

TELMA COELHO DA SILVA

**QUAL É O CAMINHO? UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE ACESSO A
MERCADOS DA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

VIÇOSA
MINAS GERAIS – BRASIL
2013

**Ficha catalográfica preparada pela Seção de Catalogação e
Classificação da Biblioteca Central da UFV**

T

S586q
2013

Silva, Telma Coelho da, 1986-

Qual é o caminho? Uma análise das estratégias de acesso
a mercados da Cooperativa Grande Sertão / Telma Coelho da
Silva. – Viçosa, MG, 2013.

xii, 136f. : il. (algumas color.) ; 29 cm.

Inclui anexos.

Inclui apêndices.

Orientador: Nora Beatriz Presno Amodeo.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Referências bibliográficas: f. 121-127

1. Cooperativa. 2. Agricultura familiar. 3. Mercado.
4. Planejamento estratégico. I. Universidade Federal de Viçosa.
Departamento de Economia Rural. Programa de
Pós-Graduação em Extensão rural. II. Título.

CDD 22. ed. 334

TELMA COELHO DA SILVA

**QUAL É O CAMINHO? UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE ACESSO A
MERCADOS DA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 28 de junho de 2013.

Rennan Lanna Martins Mafra

Edson Arlindo Silva

Nora Beatriz Presno Amodeo
(Orientadora)

*Coloco o Senhor à minha frente sem cessar,
com ele à minha direita eu nunca vacilo!*

(SL. 16,8)

*Com muita alegria, dedico este trabalho aos
meus pais, Olímpia e Antônio Policarpo, e à
minha irmã, Poliana, que não mediram
esforços para que meu sonho fosse realizado.*

*Mesmo que tenhas ouro e pérolas, o mais
precioso são os lábios com conhecimento!*

(Pr.20,15)

AGRADECIMENTOS

Ao meu bom Deus que, em todos os momentos da minha vida, me proporcionou maravilhas.

À minha amada família, mãe, pai e irmã, por me deixarem livre nas minhas escolhas e, mesmo assim, apoiarem em cada uma delas. Aos tios e primos da família Coelho e Silva (em especial Robson Monsueto) que, em cada preocupação, demonstram afeto e carinho.

Aos meus amigos de longas datas, que acompanharam toda a minha trajetória até chegar nessa fase de conclusão.

Às minhas amigas Gestoras de Cooperativas, Poliana, Carla e Renata, pois, durante todo o processo de ingresso no Programa e ao longo do curso, fortalecemo-nos no apoio mútuo e vencemos uma etapa cheia de desafios. Desafio que proporcionou um amadurecimento da amizade e do companheirismo.

Aos queridos amigos do mestrado, que tornaram essa etapa mais leve, de modo especial ao Carlos Joaquim, Kamil, ao Natan e à Patrícia porque, sem a alegria deles, não seria a mesma coisa. A todos os outros amigos da turma de 2011 e aos demais amigos do Programa, Ana Carolina, Diego, Álvaro que, por meio de muita alegria, foram fundamentais nessa etapa.

À Palloma, pelo apoio para que eu entrasse no Programa e pelo auxílio em minhas dificuldades.

À orientadora Nora Beatriz Presno Amodeo que, desde o início, mesmo não sendo minha orientadora oficial, me apoiou, auxiliou e não mediu esforços para que meu trabalho fosse realizado.

Aos professores do DER que, por meio das disciplinas ministradas, possibilitaram que meus conhecimentos fossem lapidados.

Aos professores Edson (ADM) e Rennan (DER), pela belíssima contribuição na defesa da dissertação.

Aos funcionários do DER os quais, sem eles, essa caminhada seria mais difícil.

Ao grupo de pesquisa “Gestão e Desenvolvimento de Cooperativas e Associações” – Alex, Ângela, Priscilla, Carla, Renata, Adriano, Isabela - pois, ao longo dos encontros, me fortaleciam e trocavam conhecimentos.

À cooperativa Grande Sertão, em especial ao Presidente, Aparecido, ao Diretor Financeiro, Wagner, à Secretária, Ivonete, e toda a sua família, que me receberam em sua residência e não mediram esforços para que eu pudesse concluir a pesquisa.

A todos os funcionários da organização, que me acolheram com muita alegria, em especial aos técnicos Flávio e Emanuel, ao gerente, Arlúcio e à Dinamene (estagiária), que me auxiliou em estadia, condução e companhia.

À população do norte de Minas – associados da cooperativa-, povo simples e agradável de conviver, que fizeram com que as entrevistas fossem momentos de descontração e entendimento do outro.

A todas as entidades parceiras da Cooperativa Grande Sertão e à Olivia e Raquel, pelo belo acolhimento durante os dias de entrevistas na região de Montes Claros.

A CAPES, pela concessão do recurso.

Enfim, a todas as pessoas que fizeram com que esse sonho fosse realizado.

BIOGRAFIA

Telma Coelho da Silva, filha de Antônio Policarpo da Silva e Olímpia Maria Coelho da Silva, nasceu a 03 de dezembro de 1986, no município de Viçosa-MG.

No que se refere ao ensino fundamental, cursou do primeiro ano até sua quarta série na Escola municipal Antônio da Silva Bernardes, logo após – e até a sétima série - foi para a Escola Estadual Dr. Raimundo Alves Torres. A sua oitava série foi cursada no colégio Gênesis de Viçosa e, posteriormente, cursou o primeiro e segundo anos no colégio Pitágoras, finalizando o seu ensino médio no colégio Anglo, todos localizados na cidade de Viçosa.

Em 2006, iniciou o curso de Bacharel em Gestão de Cooperativas na Universidade Federal de Viçosa, graduando em janeiro de 2011. No mesmo ano, no mês de março, iniciou no Programa de Mestrado em Extensão Rural, do Departamento de Economia Rural, pela mesma Universidade.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
LISTA DE QUADROS	x
RESUMO	xi
ABSTRACT	xii
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Metodologia	6
2 AGRICULTURA FAMILIAR: APROFUNDANDO O TERMO	10
2.1 “Institucionalização” da agricultura familiar no Brasil	10
2.2 Desenvolvimento rural: os papéis da agricultura e da política pública	21
3 GESTÃO DAS COOPERATIVAS: COMPREENDENDO O PAPEL DESSAS ORGANIZAÇÕES	34
3.1 O cooperativismo	34
3.2 Definindo as cooperativas	36
3.3 A dupla natureza das cooperativas	39
3.4 Estratégias em cooperativas	43
3.5 Cenário atual do cooperativismo no Brasil	47
4 ACESSO AOS MERCADOS: COMPREENDENDO AS ESTRATÉGIAS	49
4.1 Construção de mercados: a evolução das ideias	49
4.2 A importância dos atores sociais e das estratégias para o acesso aos mercados	57
5 QUAL É O CAMINHO?: IDENTIFICANDO O CAMINHO TRAÇADO PELA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO	64
5.1 Norte de Minas Gerais: compreendendo sua diversidade	64
5.2 Conhecendo a Cooperativa Grande Sertão	68
5.2.1 A organização cooperativa	74
5.3 Identificando os mercados potenciais	85
6 ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO	91
6.1 Atores sociais e organizações parceiras importantes na construção dos mercados da cooperativa	91
6.1.1 O Centro de Agricultura Alternativa (CAA)	97
6.2 A participação do governo	99
6.3 A marca: Grande Sertão	102
6.4 A produção da organização	105
6.5 Que aspectos aperfeiçoar?!	110
6.6 Analisando a construção dos mercados	114

CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	117
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	121
APÊNDICES.....	129
ANEXOS.....	135

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ATER – Assistência Técnica e Extensão Rural
CAA – Centro de Agricultura Alternativa
CGS – Cooperativa Grande Sertão
CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento
CONTAG – Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura
CUT – Central Única dos Trabalhadores
EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EMBRATER – Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural
FETRAF – Federação dos Trabalhadores da Agricultura Familiar
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH – Índice de Desenvolvimento Humano
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA – Ministério de Desenvolvimento Agrário
MST – Movimento Sem - Terra
NSE – Nova Sociologia Econômica
OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras
OQS – Organização do Quadro Social
PAA – Programa de Aquisição de Alimentos
PDDBR – Política de Desenvolvimento do Brasil Rural
PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNRA – Plano Nacional de Reforma Agrária
POA – Perspectiva Orientada aos Atores
PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SAF – Secretaria da Agricultura Familiar
UNIMONTES – Universidade Estadual de Montes Claros
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Produção Agropecuária Brasileira (%).....	28
Figura 2 - Modelo das relações econômicas entre cooperativa, cooperados e mercado.....	40
Figura 3 - Cooperativa: Conjunção de interesses divergentes.....	44
Figura 4 - A vegetação do Norte de Minas Gerais/MG, 2012.....	68
Figura 5 - Sede Principal da Cooperativa Grande Sertão, Montes Claros/MG, 2012.....	69
Figura 6 - Organograma da Cooperativa Grande Sertão, Montes Claros/MG, 2012.....	75
Figura 7 - Unidade de Processamento de cana-de-açúcar da Cooperativa Grande Sertão, Pau D'Oleo/MG, 2012.....	81
Figura 8 - Unidade de Processamento de Rapadurinha da Cooperativa Grande Sertão, Assentamento Tapera I-MG, 2012.....	81
Figura 9 - Unidade de Processamento de Frutas da Cooperativa Grande Sertão, Zona Rural de Montes Claros-MG, 2012.....	81
Figura 10 - Unidade de Processamento da Cooperativa Grande Sertão, Montes Claros-MG, 2012.....	81
Figura 11 - Estrutura de comercialização da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais-MG, 2012.....	87
Figura 12 - Marca da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais, 2012.....	103
Figura 13 - Produtos da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais-MG, 2008.....	107
Figura 14 - Polpas de frutas da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais.....	107
Figura 15 - Pequi congelado da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais –MG.....	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os princípios cooperativistas.....	36
Quadro 2 - Municípios de atuação da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais/MG, 2012.....	77
Quadro 3 - Unidades comunitárias de beneficiamento e comercialização da Cooperativa Grande Sertão	80
Quadro 4 - Tipos de Polpas de Frutas da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais, 2012.....	82
Quadro 5 - Produtos comercializados pela Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais, 2012.....	82
Quadro 6 - Parcerias da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais.....	95

RESUMO

SILVA, Telma Coelho da, M. Sc. Universidade Federal de Viçosa, Junho de 2013. ***Qual é o caminho? Uma análise das estratégias de acesso a mercados da Cooperativa Grande Sertão.*** Orientadora: Nora Beatriz Presno Amodeo.

A agricultura familiar, ao longo dos anos, teve dificuldades para inserir os seus produtos nos mercados. Atualmente esse setor tem se fortalecido, principalmente, por incentivos de políticas públicas governamentais, que visam melhorar as condições sociais e econômicas da agricultura familiar, por meio do incentivo ao escoamento da produção. Nesse marco, o objetivo desta dissertação foi analisar as estratégias utilizadas pela Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão (Grande Sertão - CGS) para a inserção da produção dos seus cooperados nos mercados. Trata-se de uma organização de agricultores familiares do norte do Estado de Minas Gerais, que comercializa produtos e alimentos, como polpas de frutas típicas do cerrado e da caatinga, mel, rapadura, hortaliças, entre outros. Esta organização, ao longo dos anos, conquistou distintos mercados e se destaca por organizar os agricultores da região, por meio da valorização da cultura, dos produtos locais e do incentivo às práticas agroecológicas. Dessa forma, procura-se compreender qual foi sua trajetória, identificar as estratégias e as ferramentas utilizadas para o acesso aos mercados dos produtos da agricultura familiar. Esta proposta caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, sendo realizado, primeiramente, um levantamento bibliográfico, construindo um referencial teórico baseado na Nova Sociologia Econômica e na Perspectiva Orientada aos Atores, a fim de embasar as análises deste estudo de caso. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com questões abertas e fechadas junto aos membros da diretoria, representantes de organizações parceiras e aos associados. Conclui-se que a Cooperativa Grande Sertão conseguiu articular os esforços de seus associados e as parcerias com diversas organizações que deram um importante impulso para o seu desenvolvimento. A organização também soube aproveitar as políticas públicas promovidas pelo governo. Dessa forma, foram identificadas as principais estratégias utilizadas para o acesso aos mercados e também se evidenciam algumas fragilidades que podem comprometer seu desenvolvimento futuro.

ABSTRACT

SILVA, Telma Coelho da, M. Sc. Universidade Federal de Viçosa, June, 2013. ***What is the way? An analysis of the strategies of market access of Cooperative Grande Sertão.*** Advisor: Nora Beatriz Presno Amodeo.

Over the years, family farmers struggled for their products have access to markets. Currently this social segment has been strengthened mainly by incentives of governmental policies designed to improve the social and economic conditions of family farming by encouraging the flow of production. Within this framework, the objective of this dissertation is to analyze the strategies used by the *Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão (Grande Sertão - CGS)* [Agroextractive Cooperative of Family Farmers Grande Sertão] for the inclusion of the production of their members in the markets. This is an organization of family farmers in the north of the state of Minas Gerais that trades products and foodstuffs such as fruit pulps typical from Cerrado and Caatinga, honey, brown sugar, vegetables, etc. This organization has over the years won various markets and it stands out by organizing farmers in the region, through the valorization of culture and of local products and the encouragement of agro-ecological practices. Thus we sought to understand which has been its path, identifying the strategies and tools used to promote the access to markets for agriculture products of family farms. This study is characterized as a descriptive research. First, it was built a theoretical framework based on the New Economic Sociology and the Actors Oriented Perspective to base the analysis of this case study. Semi-structured interviews were conducted with open and closed questions, to board members, representatives of partner organizations and associates. We conclude that the Cooperative Grande Sertão managed to articulate the efforts of its members and its partnerships with various organizations resulting in an important impetus to its development. The organization also took advantage of the public policies adopted by the government. Thus, we identified the main strategies used to market access and also revealed some weaknesses that could jeopardize its future development.

1 INTRODUÇÃO

Devido às recentes políticas públicas, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)¹, a discussão sobre a inserção dos produtos de agricultores familiares² em mercados institucionais³ encontra-se em voga. Nesse âmbito, a formação de organizações coletivas, como as associações e cooperativas, para acessar aos mercados – institucionais ou não – passou a ter destaque, devido ao fato de elas terem se transformado em ferramentas coletivas, por excelência, dos agricultores familiares para o ingresso aos mercados.

A inserção da agricultura familiar nos mercados nem sempre teve a intervenção do governo. Esse segmento foi geralmente visto como periférico e com poucos produtos para ofertar nestes mercados, o que contribuiu para a desvalorização dos produtos advindos da agricultura familiar. No entanto, essa situação tem passado por variações, em virtude do surgimento, primeiramente, de políticas públicas de estímulo à produção familiar e, em seguida, de outras que promovem a inserção da produção familiar nos mercados, com especial ênfase aos mercados institucionais. Porém, embora relevantes, os mercados institucionais são limitados e dependem do funcionamento de políticas públicas específicas, com as quais se podem acabar criando relações de dependência.

Os mercados de produtos agroalimentares são, geralmente, mais complexos e não necessariamente contam com a intervenção de políticas públicas. Na maioria das vezes, quando os agricultores participam destes mercados, ficam à mercê de atravessadores e/ou compradores das empresas estabelecidas, que tiram vantagens da falta de escala e de poder de

¹ Este tema voltará à discussão no próximo capítulo desta dissertação.

² De acordo com a Lei nº 11.326/2006, agricultor familiar e empreendedor familiar rural são aqueles que praticam atividades no meio rural e respondem aos seguintes requisitos: não detenham, a qualquer título, área maior do que quatro módulos fiscais; utilizem predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; tenham renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento e dirijam seu estabelecimento ou empreendimento com a família. Este tema voltará à discussão no próximo capítulo desta dissertação.

³ Maciel (2008, p.1 7) enfatiza que “o mercado institucional de alimentos, em seu sentido mais amplo, é aquele mercado que envolve as três esferas governamentais – municipal, estadual e federal – em todas as suas operações de compra de alimentos, sejam as compras de caráter contínuo – como as aquisições para creches, escolas, sistema carcerário, forças armadas e hospitais - quanto as de caráter esporádico – como aquelas que ocorrem para atender a população em casos de calamidade pública ou as referentes às políticas de Estado e programas de governo”. Mercados institucionais neste trabalho são definidos como os mercados governamentais como enfatizado por Maciel (2008).

negociação destes agricultores. Trata-se, comumente, de oligopsônios⁴, que podem chegar, localmente em alguns casos, a ser verdadeiros monopsônios⁵, nos quais os compradores estabelecem não só os preços, mas também os padrões de qualidade, condições de pagamento e outras características que sejam de interesse. Assim, percebe-se que os caminhos a serem percorridos por estes agricultores para conquistar os mercados de forma favorável aos seus interesses ainda são conturbados e perigosos, embora possam apresentar um maior horizonte de possibilidades.

Nesse âmbito, surge uma nova tendência, que é a de pouca presença, nas prateleiras dos mercados, de produtos agroecológicos⁶, comercializados, usualmente, por organizações de agricultores familiares que frequentemente promovem sua produção em função da Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural. A sua não inserção nos mecanismos predominantes de comercialização de produtos agroalimentares levanta questionamentos sobre como assegurar sua permanência e crescimento nos mercados, bem como sobre

⁴ “Oligopsônios é um pequeno número de empresas compradoras de um dado produto, fornecido, por várias sociedades empresárias” (NEVES, s/d, p.1).

⁵ “Monopsônios é a concentração do poder de compra por apenas um ente, em detrimento de seus fornecedores ou vendedores” (NEVES, s/d, p.1).

⁶ A Agroecologia é entendida como um enfoque científico destinado a apoiar a transição dos atuais modelos de desenvolvimento rural e de agricultura convencionais para estilos de desenvolvimento rural e de agriculturas sustentáveis (CAPORAL; COSTABEBER, 2000A; 2000b; 2001, 2002). Partindo, especialmente, de escritos de Miguel Altieri, observa-se que a Agroecologia constitui um enfoque teórico e metodológico que, lançando mão de diversas disciplinas científicas, pretende estudar a atividade agrária sob uma perspectiva ecológica. Sendo assim, a Agroecologia, a partir de um enfoque sistêmico, adota o agroecossistema como unidade de análise, tendo como propósito, em última instância, proporcionar as bases científicas (princípios, conceitos e metodologias) para apoiar o processo de transição do atual modelo de agricultura convencional para estilos de agriculturas sustentáveis. Então, mais do que uma disciplina específica, a Agroecologia se constitui num campo de conhecimento que reúne várias “reflexões teóricas e avanços científicos, oriundos de distintas disciplinas” que têm contribuído para conformar o seu atual corpus teórico e metodológico (GUZMÁN CASADO et al., 2000, p. 81). Por outro lado, como nos ensina Gliessman (2000), o enfoque agroecológico pode ser definido como “a aplicação dos princípios e conceitos da Ecologia no manejo e desenho de agroecossistemas sustentáveis”, num horizonte temporal, partindo do conhecimento local que, integrando ao conhecimento científico, dará lugar à construção e expansão de novos saberes socioambientais, alimentando assim, permanentemente, o processo de transição agroecológica (CAPORAL; COSTABEBER, 2004, p.11-12).

⁷ Não será foco deste estudo analisar as associações. Mas faz-se necessário ressaltar alguns pontos: o Código Civil as define como organizações sociais sem fins econômicos; possuem o objetivo de promover a implementação e a defesa dos interesses dos associados; incentivar a melhoria técnica, profissional e cultural dos associados e organizar as atividades de diversas naturezas. Note-se que; por não possuírem fins econômicos, esses tipos de organizações não seriam adequadas para cumprir o papel de mediador entre os produtores e os mercados, embora, por exemplo, a CONAB as aceite como intermediárias dos produtores. Para a formação das associações é necessário possuir um número mínimo de duas pessoas, deve-se elaborar o estatuto, eleger a diretoria e o conselho fiscal, bem como registrar no Instituto Nacional do Seguro Social e no Ministério do Trabalho, abrir livros atas e caixa e demais registros. As associações não possuem capital social, o patrimônio é formado por doações, fundos e reservas. Para um melhor entendimento sobre as possíveis diferenças de associação, cooperativa e sindicato, ler ALBUQUERQUE, P. P. Associativismo. In: CATTANI, A. D. **A outra Economia**, 2003.

continuarem a ser legitimados enquanto produtos que beneficiam, simultaneamente, consumidores e produtores.

Emerge, então, a necessidade de se estabelecerem mecanismos estratégicos que façam com que os produtos dos agricultores familiares sejam reconhecidos e valorizados na sociedade globalizada que, a cada momento, torna-se mais competitiva, sendo necessário, portanto, a união entre agricultores familiares para que estes possam comercializar nos mercados e alcançar uma escala maior que lhes permita concorrer com melhores oportunidades de êxito. Entram em destaque, assim, as cooperativas e/ou associações⁷ que têm sido, tradicionalmente, um dos elos de ligação entre os agricultores familiares e o mercado para alcançarem benefícios que, de outra forma, seriam mais difíceis de conseguir.

Nesse sentido, Brunelli (2011) enfatiza que a união dos produtores em associações e/ou cooperativas faz com que seja possível enfrentar os problemas e garantir a existência da propriedade familiar, bem como proporciona o desenvolvimento da região onde estão localizados. Os agricultores organizados podem desenvolver meios de participarem do processo de transformação pelo qual passa o sistema agroalimentar e são capazes de entender cada mudança para, assim, permanecerem em condições de igualdade em relação aos outros participantes deste sistema.

As cooperativas são associações autônomas de pessoas que se unem voluntariamente com o intuito de atender às necessidades econômicas, sociais e culturais, e se destacam devido à sua especificidade de ser um mecanismo de resolução coletiva de conflitos individuais, os quais, sem estas organizações, só poderiam ser resolvidos de maneira mais dificultosa. Assim, Valadares (2005) ressalta que uma cooperativa é um empreendimento econômico de propriedade e sob controle dos seus usuários, que realiza a intermediação dos interesses sociais e econômicos destes com os mercados e que distribui benefícios e custos na razão da utilização que os usuários-proprietários fazem dos serviços a eles disponibilizados.

Dessa maneira, estudar o acesso aos mercados para a agricultura familiar torna-se essencial para compreender como estes mercados são é construídos de forma exitosa, dada a relevância da questão para esse segmento da população rural. No caso do presente trabalho interessa compreender as estratégias estabelecidas pelos agricultores familiares, para

alcançarem o caminho dos mercados por meio das práticas coletivas, dos laços grupais, formais ou informais.

No entanto, a construção de mercados é um tema que abarca diversas visões acadêmicas. Deve-se mencionar, todavia, que, desde o século XVIII, aspectos relativos às questões econômicas e, sobretudo, às influências exercidas pelas ações dos indivíduos sobre estas têm sido discutidos, o que divide opiniões, principalmente entre economistas e sociólogos e estremece, por vezes, suas relações, ocasionando entre eles um difícil diálogo.

Assim, para uma melhor compreensão sobre o assunto, no decorrer deste trabalho buscou-se suporte na Nova Sociologia Econômica (NSE)⁸ que, segundo Carvalheiro et al. (2001, p.3), “retrata que os mercados se constroem através das interações entre os produtores e as organizações criando uma rede de relações sociais”. Assim, a NSE permite entender que os mercados são construções sociais, sendo resultado de interações sociais, da capacidade das organizações e dos indivíduos de estabelecerem formas dinâmicas que valorizam, assim, as tradições, os conhecimentos e a confiança que construíram durante os anos (CARVALHEIRO et al., 2001).

Também foi necessário recorrer às análises da Perspectiva Orientada aos Atores (POA), a qual evidencia o importante papel que os atores sociais possuem para o desenvolvimento de uma sociedade, por meio das relações e interações sociais. Como enfatizado por Gazolla e Pelegrini (2001, p.135) “a POA é uma abordagem de interpretação dos processos de mudança social”, que disponibiliza alternativas teóricas e metodológicas para analisarem os vários processos sociais e econômicos existentes (GAZOLLA; PELEGRINI, 2001).

Dito isso, reforça-se a necessidade da inserção efetiva das cooperativas de agricultura familiar nos mercados, construindo estratégias que lhes permitam competir eficientemente com as outras empresas. É necessário, então, segundo Moraes e Curado (2004), que ocorra uma maior reflexão sobre as experiências desenvolvidas pelas organizações dos agricultores familiares e suas especificidades econômicas, sociais e culturais, para que eles possam alcançar resultados positivos e sustentáveis, de modo a viabilizar a agricultura familiar em diferentes contextos.

⁸ “(...) Na verdade, a NSE corresponde, em grande medida, a um projeto fluido desenvolvido por inúmeros investigadores (majoritariamente norte-americanos) que, a partir do início dos anos 80 do século XX, dirigiram o melhor dos seus esforços na direção da aplicação de uma matriz de conhecimento sociológico a fenômenos econômicos” (MARQUES, 2003, p. 2). Esse tema voltará a ser discutido no quarto capítulo desta dissertação.

É a partir dos argumentos acima expostos que se apresenta a questão norteadora da presente dissertação: quais são os fatores que possibilitam a uma cooperativa de agricultores familiares seu acesso aos mercados e promovem, assim, o desenvolvimento da região? Ou seja, quais são as estratégias que uma organização coletiva de agricultores familiares utiliza para conseguir se inserir nos mercados, sejam eles os ditos convencionais ou os institucionais, acessados por meio de políticas públicas? Buscou-se compreender quais foram os fatores que motivaram o engajamento da cooperativa em novas estratégias, quais são os desdobramentos dessas iniciativas, bem como identificar os atores envolvidos em todo o processo.

Para isso, foi analisado o caso da Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão – Cooperativa Grande Sertão (CGS), localizada no norte do Estado de Minas Gerais. Trata-se de uma organização de agricultores familiares da região, que comercializa produtos e alimentos como polpas de frutas típicas do cerrado e da caatinga, mel, rapadura, hortaliças, alho, entre outros. Esta organização, ao longo dos anos, tem conquistado distintos mercados e se destaca por organizar os agricultores da região, por meio da valorização da cultura e do incentivo às práticas agroecológicas.

A cooperativa possui uma grande importância para o desenvolvimento da região, pois envolve em suas atividades um número considerável de municípios do norte de Minas Gerais e tende a gerar, juntamente com a promoção de seus produtos, consciência socioambiental e um maior acesso dos produtos dos agricultores familiares. Assim, a realização de uma análise de suas práticas mercadológicas pode fazer com que se compreendam as estratégias que lhes têm permitido a inserção de produtos da agricultura familiar nos diversos mercados da região.

Foi indagado, portanto, o caminho percorrido pela organização; quais foram as suas escolhas e qual é sua história e trajetória. No entanto, este é um relato de uma experiência que está em permanente construção e, embora já tenha conquistado alguns degraus, ressalta-se que esta dissertação não pretende fixar uma forma correta de acesso aos mercados, o que se deseja é mostrar o caminho percorrido pela Cooperativa Grande Sertão como uma das formas possíveis de acesso aos mercados e apresentar tanto as estratégias como também algumas limitações enfrentadas pela organização. A partir dessa experiência, identificou-se alguns fatores que geram questionamentos no âmbito acadêmico, político e social.

Dessa forma, foram formalizados os seguintes objetivos de pesquisa:

Objetivo geral:

- Analisar as estratégias utilizadas pela Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão para a inserção da produção dos seus cooperados nos mercados.

Objetivos específicos:

- Analisar a trajetória da Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão;
- Identificar as estratégias de inserção dos produtos da agricultura familiar nos diferentes tipos de mercados;
- Verificar o funcionamento das ferramentas utilizadas pela Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão, para inserir os produtos da agricultura familiar no mercado, como a marca, a certificação agroecológica, etc. e a avaliação que ela faz destas.

1.1 Metodologia

Em conformidade com as etapas da dissertação foi realizado, primeiramente, um levantamento bibliográfico, com o intuito de construir um referencial teórico e conceitual que abarcou temas como agricultura familiar, construção de mercados, políticas públicas, associativismo e cooperativismo, a fim de embasar as análises feitas neste trabalho. Posteriormente selecionou-se um objeto de estudo que permitisse aprofundar tais análises.

Trata-se, portanto, de um estudo de caso da Cooperativa Grande Sertão. Segundo Gil (1991), o estudo de caso vem a ser um estudo aprofundado de um determinado objeto que tende a permitir o conhecimento amplo e detalhado deste. Ele possibilita que ocorra a descrição do contexto e também explica as variáveis causais de determinados fenômenos em algumas situações complexas. Ressalta-se que o propósito dessa modalidade de pesquisa não é o de gerar o conhecimento exato das características de uma população, mas de permitir uma visão ampla do problema e identificar os fatores que o influenciam.

Para isso, foi necessário compreender o histórico da Cooperativa Grande Sertão e da região em que está situada – no quinto capítulo a região de atuação da cooperativa será descrita, por meio de entrevistas e da análise documental de materiais como atas, relatórios

de planejamento, projetos elaborados e demais documentos disponibilizados pela organização, o que tornou possível identificar características relevantes que contribuíram para que as atividades produtivas desenvolvidas pelas famílias de agricultores familiares alcançassem patamares distintos.

Neste estudo de caso foram empregadas técnicas e métodos qualitativos de análises. Segundo Martins (2008, p. xi), “a pesquisa qualitativa é caracterizada pela descrição, compreensão e interpretação de fatos e fenômenos, através de observação e de entrevistas”. Nesse caso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas de questões abertas e fechadas com membros da diretoria, com representantes de organizações parceiras e com os associados. Tais entrevistas foram conduzidas por meio de um roteiro semiestruturado⁹, com três modelos distintos de entrevistas: o primeiro direcionado para os representantes da cooperativa, o segundo para os representantes de entidades parceiras e o terceiro direcionado para os associados da cooperativa (os modelos de roteiros se encontram nos apêndices no final deste trabalho). No entanto, no decorrer das entrevistas pode-se notar que existiam pessoas que se enquadravam nas três categorias distintas estabelecidas no roteiro semiestruturado, o que fez com que alguns atores sociais¹⁰ respondessem perguntas de dois ou mais questionários, ou seja, estes atores sociais estão conectados a diversas redes da vida social - como será demonstrado posteriormente - que vão fortalecer o mercado.

De acordo com os dados coletados nas entrevistas com os representantes da organização, foi possível identificar outros atores sociais que, ao longo da pesquisa, foram acrescentados à amostra, o que permitiu compreender melhor a realidade e a trajetória da cooperativa. Esta amostra não-aleatória totalizou 27 atores sociais, que abarca diferentes grupos da comunidade local. No apêndice A se apresenta uma tabela com a denominação dos entrevistados utilizada no trabalho, sendo evidenciado o “grau” de contato com a organização de cada entrevistado. Foram entrevistados 20 homens e 7 mulheres, dos quais não se especifica sexo (no decorrer do trabalho), para evitar sua identificação.

Como fator limitante para a realização das entrevistas, destaca-se a distância e a dispersão da localização dos atores sociais, uma vez que a cooperativa tem um campo de atuação muito amplo, que totaliza 39 municípios do norte de Minas Gerais¹¹, o que dificultou

⁹ Segundo Gil (1991) as entrevistas semiestruturadas são direcionadas por relações de questões de interesse que o entrevistador vai identificando e explorando ao longo de seu curso.

¹⁰ No capítulo 4 desta dissertação será abordado discussões sobre o termo “ator social”.

¹¹ Para uma melhor visualização da área de atuação da cooperativa, verificar APÊNDICE B.

a possibilidade de se conseguir um número maior de entrevistados. Todavia, acredita-se que esse fator não desqualificou o trabalho, uma vez que as entrevistas que realizadas nas regiões mais próximas da pesquisadora foram suficientes para a realização do trabalho, pois o propósito deste não foi buscar generalizações. Os dados coletados nas entrevistas foram transcritos, sistematizados e descritos em forma de tabelas e texto, bem como analisados à luz das teorias abordadas nesta dissertação, de forma a atender aos objetivos desta dissertação. A devolução dos dados da pesquisa será feita posteriormente em reunião com os membros da organização.

Dessa forma, essa proposta se caracteriza como uma pesquisa descritiva¹², devido ao fato de buscar entender como os agricultores familiares, por meio da Cooperativa Grande Sertão, inserem os seus produtos segundo a lógica econômica dos mercados, bem como visa identificar as estratégias utilizadas pela cooperativa para a comercialização dos produtos agroecológicos.

Esta dissertação está dividida em sete capítulos. Além deste, que apresenta a introdução e a metodologia, no segundo capítulo é apresentado o universo teórico da agricultura familiar: parte-se de uma reflexão inicial sobre as particularidades da agricultura familiar no meio rural do país e finaliza-se com questões que ilustram a atuação do Estado por meio das políticas públicas para esse segmento social.

No terceiro capítulo é enfatizado o papel do cooperativismo perante a lógica econômica do mercado, destacando as suas peculiaridades e a sua importância como ferramenta para os agricultores familiares, bem como busca apresentar alguns aspectos do papel do cooperativismo como propulsor do desenvolvimento local.

No capítulo seguinte são ressaltados aspectos pertinentes sobre o acesso aos mercados e que evidenciam como os atores sociais vêm, ao longo dos anos, construindo seus mercados. Assim, busca-se suporte teórico na NSE e também na teoria da POA para nortear as análises do projeto.

No quinto e no sexto capítulos descreve-se analiticamente o caminho trilhado pela Cooperativa Grande Sertão, desde sua criação, como uma organização que articula os atores sociais necessários e aproveita-se das políticas públicas e orientações de desenvolvimento promovidas pelo governo, até a apresentação de possíveis mecanismos que podem auxiliar o

¹² “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou então o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 1991, p. 46).

crescimento da organização para se firmar, cada vez mais, nos mercados. Nas considerações finais são analisados os diversos fatores que tiveram influência na organização e no desenvolvimento da cooperativa, identificando-se os pontos fortes ressaltados pelas teorias da NSE e pela POA.

2 AGRICULTURA FAMILIAR: APROFUNDANDO O TERMO

Este capítulo tem como objetivo apresentar o universo teórico da agricultura familiar no Brasil, por meio de uma análise do direcionamento que o termo agricultura familiar passou a ter com a presença do Estado na promoção desse segmento social. Em consonância com o objetivo da dissertação é apresentada a importância do universo da agricultura familiar para o desenvolvimento da região e como o Estado – por meio das políticas públicas- tem influenciado esse setor.

2.1 “Institucionalização” da agricultura familiar no Brasil

As políticas que inicialmente estimularam a agricultura brasileira eram focadas na incorporação de técnicas produtivas, o que permitiu a “modernização da agricultura”¹³, e beneficiavam, fundamentalmente, uma pequena parcela da população: a elite patronal agrária. Os reais benefícios das políticas implantadas foram, em sua maioria, o acréscimo de capital e de bens do agricultor patronal, uma vez que eles eram os que detinham os recursos para garantir o uso do crédito, que resultava no aumento da produtividade de um setor diretamente ligado aos grandes mercados, causando impactos culturais, sociais e ambientais não necessariamente positivos. Os agricultores que precisavam obter meios para plantar e sustentar a sua família, mas não tinham suficiente terra, capital ou inserção nos mercados, em geral, não foram beneficiados. Como forma de tentar solucionar a situação desse segmento social, atualmente, estão sendo implementadas políticas públicas¹⁴, ainda que de modo parcial

¹³ “Algumas características da modernização conservadora da agricultura brasileira são consensuais: o crédito agrícola subsidiado se concentrou nas regiões Sul e Sudeste; aumento da concentração fundiária; favorecimento dos produtos agrícolas destinados à exportação; promoção da expulsão de mão de obra do campo; conjuntura internacional extremamente favorável; e uma onda de internalização do “complexo agroindustrial”, com liderança das empresas multinacionais, no processo conhecido como industrialização da agricultura ou de revolução verde” (DELGADO, 2010, p. 35-36).

¹⁴ Sobre essas políticas públicas, posteriormente nesta dissertação serão feitas algumas discussões. No entanto, vale mencionar que a noção de políticas públicas se expande durante o século XIX, a partir da Revolução Industrial. Com o crescimento rápido das cidades, multiplicam-se as demandas sociais vinculadas ao meio urbano – saneamento, transporte e habitação – e com o processo de industrialização surgem as demandas ligadas ao mundo do trabalho – regulação de condições e da jornada de trabalho, remuneração, autorização de sindicatos, etc. Como resposta, o Estado passa a intervir sobre o meio urbano, por meio de investimentos e, sobre as questões sociais, regulamentando a relação entre o capital e o trabalho. O Estado, dessa forma, assume um papel fundamental sobre o processo de acumulação capitalista, garantindo as condições de reprodução da força de trabalho. Esse tema polariza debates entre as correntes socialistas e mutualistas que, por sua vez, introduzem uma pauta ausente nas concepções liberais (KAPRON; FIALHO, 2003, p. 215-216).

e com algumas contradições, que visam beneficiar estes agricultores que, por muito tempo, estiveram fora da visão do poder público brasileiro.

Diante desse cenário, descrevem-se, a seguir, alguns dos processos que evidenciam o anteriormente afirmado, explicitando-se, assim, como essa categoria social sobreviveu durante os diferentes períodos que o país atravessou. É necessário então, de uma maneira sucinta, abordar alguns momentos da trajetória histórica da agricultura no Brasil, assinalando os períodos cruciais para a direção da agricultura familiar, compreendendo a sua relevância para o país.

Navarro (2010) explica que o Brasil passou por vários momentos que modificaram a dinâmica rural e que essas etapas foram sendo alteradas devido a aspectos diversos, como os aspectos econômicos, ou por uma lógica específica da própria agricultura, ou por forças exógenas, ou por processos políticos e/ou institucionais que tiveram grande peso nos diversos momentos do meio rural.

Na década de 30, os grandes latifundiários detinham grandes parcelas de poder político, o que fazia com que o Estado orientasse sua ação ao incentivo da agricultura patronal, principalmente mediante o incentivo da produção de cana e do café, monocultivos de exportação tradicionais no Brasil. Também, nesse mesmo período, o Estado visualizou como necessária a implementação de uma política agrícola que visasse a uma melhor alocação dos recursos, a uma redução das flutuações na renda e à garantia da segurança alimentar. Entretanto, esta política não obteve os resultados esperados, que foram muito inferiores do desejado, e não auxiliou, portanto, os agricultores considerados atrasados (REDIN; FIALHO, 2010).

Em 1948, surge, no Brasil, a extensão rural¹⁵, em um momento no qual era perceptível a necessidade de movimentar a economia e fazer com que o agricultor saísse da condição de “atraso”. O objetivo maior era fazer com que este agricultor entrasse na dinâmica competitiva do mercado, uma vez que se acreditava que as técnicas utilizadas pelos agricultores eram “atrasadas e primitivas” e que eles eram incompetentes devido à falta de orientação (FONSECA, 1985 apud REDIN; FIALHO, 2010). Dessa forma, a extensão rural iniciada no país, com o discurso de capacitar as famílias e comunidades carentes, falhou, porque essa

¹⁵ Nessa época, a extensão rural valorizava a dimensão técnica, em que a tecnologia era um objeto transferido para o produtor, sendo caracterizada por apenas identificar e delimitar tarefas, limitando o desenvolvimento rural a ações de modernização dos processos produtivos. Nessa perspectiva, Hulme (1990) caracterizou a extensão rural como um modelo de difusão de tecnologia em que a modernização seria a tecnologia direcionada para solucionar os problemas práticos das áreas rurais e não questões sociais.

população não possuía capital para adquirir os equipamentos agrícolas necessários para conseguirem sair do “atraso”. Esse fato levou os extensionistas a mudarem de foco e a trabalharem somente com os agricultores que dispunham de capital, deixando de lado a agricultura familiar, que ficou, em meados da década de 60, à margem do processo de desenvolvimento instalado no país (REDIN; FIALHO, 2010).

O período do pós-guerra até os anos de 1968 é caracterizado, sob o ponto de vista tecnológico, como primitiva, devido ao visível atraso tecnológico no país. Nesse período, os (pequenos) incrementos na produção deviam-se exclusivamente ao aumento da área plantada. Os produtores, nessa fase, não exibiam nenhum comportamento socialmente expressivo; os maiores proprietários de terras eram os únicos que formavam organizações sociais para defender os seus próprios interesses, sendo que os demais produtores possuíam grande dificuldade de formar suas organizações ou se verem representados de alguma forma. Esse cenário começou a ser modificado na década de 60, quando os sindicatos de trabalhadores rurais, sob a gestão de Almino Afonso no Ministério do Trabalho, durante o breve Governo Goulart, conseguiram ter um pouco mais de expressão (NAVARRO, 2010).

Em 1963, João Goulart promulgou o Estatuto do Trabalhador Rural, que garantia aos trabalhadores rurais direitos sindicalistas, trabalhistas e previdenciários. Nesse momento o Brasil começava a apresentar um aumento em sua atuação política e sindical. Assim, em 22 de dezembro de 1963, trabalhadores rurais de 18 Estados resolveram pela criação da Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG), que foi reconhecida em 31 de janeiro de 1964, transformando-se na primeira entidade sindical do campo de caráter nacional legalmente reconhecida (CONTAG, s/d).

Entretanto, deve-se mencionar que, no final dos anos 1950 até o início dos anos 1960, já havia no país uma discussão sobre os rumos que a industrialização brasileira deveria seguir, sendo que o argumento principal identificava, no atraso da agricultura brasileira, um grande empecilho para o desenvolvimento econômico, que era percebido como sinônimo da industrialização do país. Essa visão foi reforçada pela crise na economia brasileira, que perdurou de 1961 a 1967 (GRAZIANO DA SILVA, 2001). Esse ideal de industrialização do país para diminuir a defasagem com a economia dos países industrializados perdurava desde a Grande Depressão de 1930 e, a partir do Governo Juscelino Kubitschek, foi consolidada como “o principal objetivo de política econômica da burocracia estatal e dos formuladores da

política pública, não importa quão diversos tenham sido os governos neste período” (DELGADO, 2010, p.33).

O período de 1968 até 1981 foi o do chamado “milagre econômico”, dado que ocorreu no país uma considerável expansão econômica (NAVARRO, 2010). Nesse período também houve a implementação de estratégias para a modernização tecnológica das atividades agropecuárias por parte do Estado, sendo considerado o mais importante momento da agricultura brasileira até então. Assim, algumas regiões do país sofreram intensas expansões tecnológicas em suas áreas rurais. Nesses anos, observou-se uma distribuição de recursos creditícios¹⁶ concentrada geograficamente de forma desigual, além da expansão da infraestrutura e de um amplo serviço de extensão rural e assistência técnica. Nesse marco, em 1972, foi instituída a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA)¹⁷, que foi uma incubadora de novas tecnologias para as regiões brasileiras, e a Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER)¹⁸. Navarro (2010) ressalta que, nesse momento, surgiu outro Brasil, pois se viu a ampliação da sua estrutura econômica, com uma desenvolvida infraestrutura e com um novo potencial de desenvolvimento social. O governo brasileiro começou a promover as regiões rurais com crédito farto e barato, difundiu aos produtores rurais pacotes tecnológicos copiados de outros países ou desenvolvidos pela EMBRAPA. Porém, essa mudança era concebida de forma tácita para os produtores de porte e escala maiores e para o nascente setor agroindustrial transforma-se, assim, a agricultura do país (NAVARRO, 2010).

A década de expansão econômica de 1970 – governos da ditadura militar – representa uma transição no desenvolvimento da economia e da sociedade brasileira. Nesse período de modernização conservadora, o rural era concebido exclusivamente como sinônimo de agrícola e o desenvolvimento rural como sinônimo de modernização agrícola: esse processo levou a transformações socioeconômicas com efeitos negativos para os trabalhadores rurais

¹⁶ “(...) é consensual que a política de crédito rural subsidiado, iniciada com a criação do Sistema Nacional de Crédito Rural, em 1965, foi o carro chefe fundamental. Pelo menos até 1976, a oferta de crédito rural foi incrivelmente abundante e subsidiada, de modo que a participação do crédito na renda agrícola foi sempre muito elevada. Essa fartura do crédito agrícola esteve associada às mudanças institucionais realizadas pelo governo (criação do Banco Central e reforma do sistema financeiro nacional) e principalmente a uma conjuntura mundial favorável, marcada por grande disponibilidade de recursos financeiros” (DELGADO, 2010, p. 35).

¹⁷ Atualmente a EMBRAPA possui como missão a busca do benefício da sociedade brasileira por meio da viabilização de pesquisas, desenvolvimento e inovação para a agricultura. Ela está presente em quase todos os Estados brasileiros (Dados retirados do site: www.embrapa.br).

¹⁸ A EMBRATER foi extinta em 1990, pelo então presidente Fernando Collor de Melo. Segundo Redin e Fialho (2010, p. 5-6), era de responsabilidade da EMBRATER fazer a divulgação aos produtores das inovações e descobertas originadas das pesquisas da EMBRAPA.

(DELGADO, 2010). Nesse momento, também se acelerou o processo de urbanização, rompendo com a hegemonia do padrão agrário e agrícola da sociedade¹⁹. No entanto, esse cenário se encerrou no ano de 1981, quando o Brasil passou a sofrer os impactos da década anterior – dois choques de petróleo e a decorrente crise macroeconômica – que atingiram os países do capitalismo avançado (NAVARRO, 2010).

Com o término do período do “milagre brasileiro”, pode-se observar que o resultado do crescimento acelerado beneficiou só uma parcela pequena da população, ficando milhões de pessoas à margem dos benefícios desse crescimento. Entre os prejudicados estavam os trabalhadores em geral e, em especial, os trabalhadores rurais. Deve-se mencionar também que, no ano de 1978, ressurgiu o debate sobre a questão agrária, devido a uma relativa abertura política no país (GRAZIANO DA SILVA, 2001).

Navarro (2010) enfatiza que a década de 1980 compreende um período caracterizado como a “década perdida”, com baixas taxas de crescimento da economia brasileira. Contudo, a agricultura ofereceu uma consolidação da oferta de alimentos e matéria prima, deixando para trás o período de escassez temporária de alimentos. Isso foi devido “à política cambial, de preços mínimos e tecnológicos que viabilizaram o crescimento agrícola em um ambiente macroeconômico interno e externo bastante desfavorável” (DELGADO, 2010, p. 40) e também aos resultados da produção agropecuária que não mais dependiam apenas da expansão da área plantada e sim dos resultados do aumento da produtividade por hectare (NAVARRO, 2010). A década de 80 é caracterizada pelo processo de democratização da sociedade brasileira, em que novos movimentos sociais do campo surgem e na qual ocorre a elaboração de uma crítica ao modelo de modernização agrícola até então adotado, sendo conhecido como a “Revolução Verde”: elimina-se progressivamente a identificação do conceito de rural com o de agrícola e o de desenvolvimento rural com o de modernização agrícola (DELGADO, 2010).

A década de 80 também foi o ponto alto das discussões sobre a reforma agrária, sendo elaborada, nessa época, a Proposta de Plano Nacional de Reforma Agrária (PNRA) (DELGADO, 2010). Foi um importante momento, em que os principais segmentos representativos das classes e dos movimentos sociais rurais estavam presentes (ROMANO,

¹⁹ Graziano da Silva (2001, p.10) ressalta que “(...) não se deve confundir a questão agrária com a questão agrícola”. Para o mesmo autor “a questão agrícola diz respeito aos aspectos ligados às mudanças na produção em si mesma: o que produz, onde se produz e quanto se produz. Já a questão agrária está ligada às transformações nas relações de produção: como se produz, de que forma se produz” (GRAZIANO DA SILVA, 2001, p.11).

2011). No entanto, o PNRA enfrentou uma forte oposição da elite agrária, impedindo o avanço das proposições da reforma agrária e dificultando as possíveis tentativas posteriores de implementá-las (DELGADO, 2010).

No ano de 1991 abre-se uma nova etapa com o “Tratado de Assunção”, cria-se o Mercado Comum do Sul, inaugurando-se a abertura comercial. Para um segmento de produtores, essa década foi conhecida como uma década crítica, em virtude de os produtores receberem preços baixos e ao fracasso dos planos de correção inflacionária que se perpetuaram com a estabilidade obtida no ano de 1994, no período do plano real. Emergiram nesse cenário as disputas pelo acesso à terra e, especialmente com a entrada do Movimento Sem Terra (MST)²⁰, expandiu-se a ocupação de propriedades, o que gerou um processo de politização entre as diversas organizações de produtores, refletindo em um aumento no número dos conflitos. Vale ressaltar que, segundo Romano (2011), o MST apareceria no cenário agrário na década de 80, mas foi em 1990 que ele se constituiu como um dos principais atores sociais agrários. O movimento era composto por trabalhadores rurais ligados à pequena produção (os filhos de alguns proprietários, arrendatários, parceiros e assalariados temporários) que lutaram pelo processo de distribuição de terras. “O MST também voltaria sua atenção ao processo de organização produtiva dos assentados (pelo sistema de cooperação agrícola) e mesmo de produtores, com a criação, em 1988, do Movimento dos Pequenos Agricultores” (ROMANO, 2011, p. 163).

Outro fator a se ressaltar nessa década foi a regulamentação dos direitos previdenciários, já prevista na Constituição de 1988, para os beneficiários rurais, em destaque para as mulheres rurais que antes viam seus direitos negados. Esse fato foi uma conquista política que contribuiu para democratizar as relações sociais no campo. Para completar essa fase, ocorreu a institucionalização da noção “agricultura familiar”²¹, em 1996, com o surgimento do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) e que se consolidaria com a lei nº 11.326, de 2006²², que estipulou critérios para demarcar o grupo social de estabelecimentos rurais sob gestão familiar (NAVARRO, 2010). Destaca-se que a ideia que sustentou a criação do PRONAF foi o reconhecimento de que a agricultura familiar possui em deter mão de obra, sendo esta uma opção do governo para combater uma

²⁰ O MST se organiza em torno de três objetivos principais: como a luta pela terra; a luta pela reforma agrária e também pela luta por uma sociedade mais justa e fraterna (Dados do *site*: www.mst.org.br).

²¹ Segundo Navarro e Pedroso (2011), a agricultura familiar não é um conceito e sim uma noção descritiva das situações concretas rurais.

²² Será feita nesta dissertação, posteriormente, uma análise sobre a lei citada.

parte dos problemas sociais urbanos gerados pelo desemprego rural (GRAZIANO DA SILVA, 1999, p. 17 apud NETTO, 2011).

Todavia, ocorreu, a partir da década de 90, um crescimento na prática das conferências nacionais, estaduais e municipais, que possibilitaram a criação de agendas de reivindicações da sociedade civil com o objetivo de influenciar a formulação e a implementação de políticas públicas nos setores da saúde, da educação, do meio ambiente, das cidades, do desenvolvimento rural, entre outros, sendo este uma forma de entendimento e de mobilização sobre a construção de agendas de reivindicações da sociedade, no intuito de estimular a formulação de políticas públicas no país (DELGADO, 2010).

Navarro (2010) ressalta, ainda, que, no final dos anos 90, existiu outro período no país, com a explosão das exportações de produtos agropecuários, momento no qual ocorreu uma intensificação econômica, até a crise financeira de 2008. Essa fase mostra um rural brasileiro diferente, devido a uma maior busca de produtividade da atividade agropecuária, com importantes mudanças nas diversas regiões rurais. Ressalva-se, assim, que, neste período, ocorreram uma maior monetarização da vida social²³, uma ampliação dos mercados e uma afirmação da agricultura moderna, ou seja, “a lógica capitalista é que rege, agora sem freios de qualquer natureza, as atividades produtivas e os comportamentos sociais, em praticamente todo o mundo rural brasileiro” (NAVARRO, 2010, p.113). Pontos fundamentais desse processo foram a autonomização do Ministério do Meio Ambiente e a constituição do Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA), em 1999, os quais serão evidenciados posteriormente (NAVARRO, 2010).

Frente ao cenário apresentado surge, entre os pesquisadores do rural brasileiro, um maior envolvimento no estudo da chamada agricultura familiar, indo além das transformações agrícolas das décadas anteriores. Schneider (2008) menciona que o interesse pela agricultura familiar é um acontecimento recente, no entanto, não deve ser considerado como algo que não existia, uma vez que “as formas sociais que atualmente se abrigam sob a denominação de agricultura familiar, em épocas anteriores recebiam outras denominações segundo o contexto regional e a formação histórico-social” (SCHNEIDER, 2008, p. 9). Delgado (2010) evidencia que, vindo à tona a categoria do agricultor familiar, concomitantemente, surgem novos significados de temas referentes à produção, à comercialização, aos preços, ao associativismo,

²³ Uma discussão sobre a monetarização da vida social pode ser encontrada, por exemplo, em Navarro e Pedroso (2011).

ao meio ambiente, entre outros, ganha-se, assim, uma maior relevância no âmbito político. Esse empenho sobre a noção de agricultura familiar se deve muito a fatores sociais, intelectuais e também políticos. Segundo Schneider (2008),

do ponto de vista social, a categoria emergiu como resultante das mobilizações patrocinadas pelo movimento sindical, no início da década de 1990 (especialmente a CONTAG) que, lentamente vai deixando de lado o discurso de representações dos trabalhadores rurais, até o surgimento de formas de representação que reivindicam especificamente a identidade da agricultura familiar. Em termos político-institucionais a agricultura familiar alcança legitimidade crescente a partir da criação do PRONAF (Decreto 1946, de 28 de junho de 1996) e de uma estrutura específica destinada a operar políticas para este público no interior do Ministério de Desenvolvimento Agrário. No campo intelectual, o reconhecimento começa pelos estudos que buscam definir o universo de estabelecimentos rurais que não contratavam força de trabalho, denominados por isso de familiares, em oposição aos patronais (SCHNEIDER, 2008, p. 9).

Do mesmo modo, em relação aos fatores sociais destaca-se a CONTAG, que teve suas atividades iniciadas, como ela mesma expressa²⁴, em um momento político importante, no qual eram debatidas algumas reformas de base. A confederação afirma que luta pelos direitos dos diversos atores sociais, como os agricultores familiares, acampados e assentados da reforma agrária, meeiros, comodatários, extrativistas, quilombolas, pescadores artesanais e ribeirinhos. Os dados do *site* da instituição mostram que, atualmente, a CONTAG conta com as 27 Federações de Trabalhadores na Agricultura e mais de 4.000 Sindicatos de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais filiados, que compõem o Movimento Sindical de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais (CONTAG, s/d). Contudo, Romano (2011) menciona que

a estrutura sindical, por meio da CONTAG, conseguiria, durante os anos 1970 e parte dos 1980, manter a hegemonia da representação. Nos anos 1980, com a criação da Central Única dos Trabalhadores (CUT), unindo categorias urbanas e rurais e rompendo com a estrutura vertical por ramos de atividade definida pela legislação vigente, se produziria uma diferenciação política dentro do sindicalismo rural, resultando – durante os anos 1990 – na assunção da direção da entidade pelos novos grupos vinculados à CUT e à Igreja Católica progressista. Ao mesmo tempo, a unicidade do movimento veio a ser desafiada com a criação, inicialmente nos estados do sul do País e progressivamente em outros estados, da Federação dos Trabalhadores da Agricultura Familiar (FETRAF). A FETRAF reivindicaria a representação da agricultura familiar como categoria específica (ROMANO, 2011, p.162).

²⁴ Site da CONTAG: www.contag.org.br.

Assim, em contraposição à CONTAG, e por uma busca também da melhora nos interesses dos trabalhadores rurais do país, surge a FETRAF. De acordo com dados do *site* da FETRAF (s/d), a federação nasce a partir da luta efetiva dos agricultores familiares, da mobilização dos sindicatos, associações, cooperativas e assentamentos e da vontade de construir um novo método organizativo para os agricultores familiares. Passa a existir ciente de que seu grande desafio era a luta para levar o desenvolvimento para 40% dos cidadãos que moram e produzem no campo. A FETRAF postula que seu trabalho visa à construção da produção sustentável, que busca um país mais justo e defende o meio ambiente e a vida. Possui como objetivos o fortalecimento e ampliação da representação dos agricultores familiares no país, a construção de um projeto voltado para o desenvolvimento sustentável e solidário, sempre prioriza a democracia e os princípios de liberdade de expressão. Esta federação possui grande importância uma vez que os agricultores familiares têm conseguido grandes conquistas. Segundo dados também do *site* da federação, uma das vitórias desses últimos dez anos é a estruturação de organizações que se estabeleceram a partir da base, que perfazem milhares de associações, cooperativas de produção e de crédito, redes de comercialização, agroindústrias familiares, todas tendendo a buscar o fortalecimento de suas atividades.

Já no plano das políticas públicas, como mencionado, nasce o PRONAF, criado no dia 28 de junho de 1996, pelo Decreto nº. 1.946. Segundo este decreto, o PRONAF possui como um de seus objetivos principais financiar projetos que gerem renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária e contribuir simultaneamente na segurança alimentar de outros segmentos populacionais em condições de maior fragilidade social. Ele possui como finalidade a promoção do desenvolvimento sustentável no meio rural, por meio dos agricultores familiares, com o intuito de propiciar-lhes a ampliação da capacidade produtiva, a geração de empregos, bem como a melhoria da renda. Para que isso ocorra, buscam-se parcerias entre os governos municipais, estaduais e federais, com a iniciativa privada e com os agricultores e suas organizações. Ou seja, o programa inicialmente visava atuar como uma “linha de crédito financiada pelo Fundo de Amparo ao Trabalhador, mas, ao longo dos anos, adquiriu o *status* de um programa com destinação orçamentária de recursos” (NETTO, 2011, p.235).

Segundo o decreto nº. 1.946, os objetivos do PRONAF envolvem também o aperfeiçoamento das tecnologias, o aprimoramento profissional do agricultor familiar, por

meio da promoção de pesquisas adequadas à agricultura familiar para o aumento da produtividade do trabalho agrícola, bem como visa: à proteção do meio ambiente; à implantação de infraestrutura física e social para um melhor desempenho produtivo dos agricultores e o acesso e permanência no mercado em condições competitivas; ao aumento de análises dos processos administrativos, com o objetivo de que os benefícios cheguem aos agricultores familiares e suas organizações de forma mais rápida; à busca da participação dos agricultores e de suas organizações nas decisões do programa; à promoção de parcerias entre os diversos setores para desenvolver as ações planejadas; e à estimulação de experiências de desenvolvimento nas diversas áreas do conhecimento (BRASIL, 1996).

Acredita-se que a implementação do PRONAF foi uma ferramenta essencial para consolidar a agricultura familiar como categoria, tanto no campo dos atores sociais quanto em relação ao próprio Estado, ao reconhecê-la como um objeto de política de âmbito nacional. E este decreto vai além da “lógica capitalista” que Navarro (2010) cita em seu trabalho, pois existe uma questão ambiental - proteção do meio ambiente –, uma crítica do capital e uma busca de qualificação do agricultor, que está diretamente conectado ao mundo rural, não sendo a lógica capitalista a única determinante das atividades produtivas e dos comportamentos sociais existentes no mundo rural brasileiro.

Para que os objetivos do PRONAF possam ser cumpridos, de acordo com o decreto de 1996, cabe ao Ministério da Agricultura e do Abastecimento²⁵: coordenar as atividades do programa, por meio do apoio e da promoção da reorganização institucional necessária para os objetivos do PRONAF; promover, em parceria com as instituições financeiras, linhas de financiamento para a implementação da infraestrutura necessária do desenvolvimento da agricultura familiar; perceber a realidade da agricultura familiar local, por meio da criação de centros primários de comercialização e a redução da cadeia de intermediários; promover ações para capacitar os profissionais que atuam junto aos agricultores familiares e suas organizações; e assegurar que o programa possua um caráter descentralizador, estabelecendo processos que sejam participativos para os agricultores e suas organizações tanto na implementação quanto na avaliação do PRONAF.

O MDA também teve importância nesse processo, uma vez que foi criada uma estrutura específica destinada a operar políticas para esse segmento populacional e,

²⁵ Segundo dados do site do Ministério da Agricultura (www.agricultura.gov.br), atualmente o MAPA é responsável por gerir as políticas públicas que estimulam à agropecuária, por fomentar o agronegócio, e pela regulação e normatização de serviços vinculados ao setor.

consequentemente, passou a se encarregar do PRONAF. Este Ministério, criado em 1999, segundo dados de sua estrutura regimental (BRASIL, 2010), possui como competência assuntos como a reforma agrária, a promoção do desenvolvimento sustentável pelos agricultores familiares e a identificação, reconhecimento, delimitação, demarcação e titulação das terras ocupadas pelos remanescentes das comunidades dos quilombos. Delgado (2010) menciona que, mesmo tendo algumas disparidades em relação ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), que é responsável por fomentar as políticas direcionadas para o agronegócio, o MDA passa a ser responsável por questões referentes ao fortalecimento e à consolidação da agricultura familiar no Brasil, possibilitando, assim, o acesso de políticas públicas para toda a população existente no meio rural, que antes era tratada como povos invisíveis. Este ministério é uma forma de confirmar as estratégias políticas do Estado em relação a abordagens territoriais nos espaços rurais. O MDA “se incumbe do conjunto das questões relativas ao desenvolvimento da agricultura familiar, passando pela gestão da reforma agrária até a aplicação das políticas de desenvolvimento territorial” (LEONARD et al., 2011, p.187), retira-se do MAPA as atividades relacionadas com questões fundiárias e com questões que promovem o apoio a agricultura familiar (NETTO, 2011). Netto (2011) enfatiza, ainda, que a criação de dois ministérios ligados à agricultura causou surpresa em grandes analistas, evidenciando que

(...) a dificuldade de se afastarem da ideia tradicional que vê o mundo rural como um setor produtivo, apenas com escalas diferentes, em contraste com aqueles que viam a agricultura familiar como um modo de vida e, portanto, um conceito muito mais rico para dar conta das diversidades existentes ao longo do território nacional, merecedoras de reconhecimento, respeito e potencialmente exploráveis pelas políticas públicas (NETTO, 2011, p. 235).

Nessa linha, outra grande conquista para o meio rural brasileiro foi à promulgação da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, que estabelece as diretrizes da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Rurais e que fixou diretrizes para o setor, beneficiando silvicultores, agricultores, extrativistas e pescadores artesanais, povos indígenas, integrantes de comunidades remanescentes de quilombos rurais e demais povos e comunidades tradicionais. Segundo o artigo terceiro desta lei, é considerado agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que exerce atividades no meio rural e está dentro dos seguintes requisitos: i) não tenha área maior que quatro módulos fiscais; ii) empregue em seu estabelecimento predominantemente mão de obra familiar nas atividades

econômicas; iii) detenha renda familiar predominantemente gerada de atividades econômicas de vinculadas de seu estabelecimento; e iv) conduza seu estabelecimento com a sua família.

Schneider (2008) menciona que o estudo da agricultura familiar requer uma análise sociológica multidimensional, uma vez que se deve atentar sobre as várias maneiras sociais familiares que, segundo o autor,

pode começar pelo estudo da organização do trabalho e da produção e sua relação com a natureza, mas passa pelo entendimento dos mecanismos de construção das estratégias de interação com o ambiente social e econômico e reclama a compreensão dos aspectos culturais e simbólicos que caracterizam as suas relações domésticas (parentesco, gênero, etc.) assim como os múltiplos meios de exercício da ação política (SCHNEIDER, 2008, p.11).

Navarro e Pedroso (2011) enfatizam que, ao se começar a trabalhar com a noção de agricultura familiar, um grande passo foi dado no país, pois possibilitou o acesso dos agricultores aos fundos públicos e às políticas governamentais, pois anteriormente lhes eram negados esses direitos. No entanto, o autor afirma que, ao se institucionalizar a expressão, não foram levados em consideração aspectos considerados cruciais, como o fato de não ponderar nas teorias sociais a agricultura familiar como um de seus conceitos, ou até mesmo porque, no caso brasileiro, não se considerou a natureza econômica da agricultura, sendo que os critérios legais obedeceram a outras motivações que não as econômicas.

2.2 Desenvolvimento rural: os papéis da agricultura e da política pública

(...) os movimentos sociais rurais deveriam encarar a luta por seu reconhecimento pelo Estado, e não mais colocar-se “de costas” para ele, o que significava lutar pela conquista de políticas públicas diferenciadas e adequadas às demandas das categorias sociais que representavam, e que, além disso, seriam indispensáveis para o aprendizado concreto e cotidiano da construção de um modelo de desenvolvimento rural alternativo (DELGADO, 2010, p.54).

O foco sobre o meio rural, principalmente sobre a agricultura familiar no Brasil, tem possibilitado que ocorra uma ampla discussão sobre esse segmento social e, de modo contrário do que apontaram Navarro e Pedroso (2011), hoje, no Brasil, os produtos da agricultura familiar representam boa parte da cesta básica da população. No entanto, a agricultura familiar possui grandes dificuldades no escoamento e na venda de sua produção, mesmo sendo responsáveis por gerar um número considerável de empregos no meio rural.

No entanto, para que a produção do agricultor familiar não seja considerada uma produção secundária, faz-se necessário que as políticas públicas sejam efetivadas em um modelo de desenvolvimento que atenda à diversidade dessa classe social e que não prevaleça o modelo de desenvolvimento calcado exclusivamente no crescimento dos grandes produtores e na concentração de terra.

O processo de elaboração das políticas públicas requer que ocorra uma combinação “técnica instrumental e uma sensibilidade política” para avaliar as necessidades e interesses que se tem durante os diversos governos (NETTO, 2011, p. 221). Dessa forma, Massardier (2011), ao abordar os princípios das políticas públicas, enfatiza o que Muller (2003) menciona: “elaborar uma política pública equivale a construir uma representação, uma imagem da realidade sobre a qual queremos intervir” (MULLER, 2003, apud MASSARDIER, 2011, p. 69). Nesse sentido, Secchi (2010) afirma que

(...) uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público. (...) uma política pública é uma orientação à atividade ou à passividade de alguém; as atividades ou passividades decorrentes dessa orientação também fazem parte da política pública; uma política pública possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público; em outras palavras, a razão para o estabelecimento de uma política pública é o tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante (SECCHI 2010, p. 2).

As políticas públicas oferecem para o agricultor familiar grandes benefícios que, conseqüentemente, lhe apresentam o enorme desafio de não cair na dependência permanente ou sucessiva de políticas públicas. Isso se deve ao fato de que, como visto anteriormente, as mudanças na abrangência das políticas geram mudanças na vida social da população e, com essa dependência governamental, o agricultor pode ficar à mercê das transformações do Estado, o que pode prejudicar, no longo prazo, a sua dinâmica social e econômica.

No que se refere ao mundo rural brasileiro, muito se tem questionado sobre as várias abordagens em relação a esse universo, devido à proliferação de ideias e políticas direcionadas para ele. O meio rural deve ser compreendido não como um único setor (a agricultura) que visa ser desenvolvido, mas sim como um conjunto diferenciado de setores, atividades e de mercados potenciais, que devem ser articulados ampliando seus horizontes (ABRAMOVAY, s/d).

O Brasil rural comporta uma diversidade de ecossistemas, raças, etnias, religiões, povos, culturas, segmentos econômicos e sociais, sistemas de produção, padrões

tecnológicos, formas de organização social e política que contribuem com a geração de postos de trabalho e de renda advinda de atividades agropecuárias, florestais e não agropecuárias, com a produção de alimentos, matérias prima e outros bens, além da realização de serviços ambientais (CONDRAF, 2008, p.56 apud DELGADO, 2010, p. 70-71).

Nesse universo rural existem questões que geram interesse entre os diversos acadêmicos e também entre os programas governamentais. A própria definição de desenvolvimento²⁶ entra em questão, sendo discutida pelos vários setores da sociedade em sua amplitude e benefícios. Segundo Sen²⁷ (2000), desenvolvimento são os processos de expansão das liberdades reais, que ampliam as possibilidades de escolha “sobretudo as oportunidades de expansão das potencialidades humanas que dependem de fatores socioculturais, como saúde, educação, comunicação, direitos e - *last but not least* – liberdade” (VEIGA, 2001, p. 4).

Navarro (2001) menciona que o termo desenvolvimento teve dois grandes apogeus. O primeiro momento foi após a segunda guerra e se estendeu até meados dos anos 70. Nesse período, como já foi citado, ocorre um notável crescimento econômico, identificado como desenvolvimento para a sociedade; nesse marco, o termo desenvolvimento rural associava-se a altos níveis de crescimento, também de interesse dos governantes, pois a agricultura possuía um peso econômico importante nos países, sendo moldada de acordo com a visão modernizante. O segundo momento se dá na década de 90, período no qual se questiona a própria possibilidade do desenvolvimento, já não mais entendido como sinônimo de crescimento econômico, devido a inquietudes sociais e políticas.

Schneider (2004) traz à baila que o desenvolvimento rural abrange também uma ampla discussão, sendo um termo complexo e multifacetado, passível de ser analisado de diversas formas. Para o mesmo autor (2004), o desenvolvimento rural é um processo que visa a ações articuladas, com o intuito de induzir as mudanças socioeconômicas e ambientais no meio rural, para modificar a renda e a qualidade de vida da população rural: “o desenvolvimento rural refere-se a um processo evolutivo, interativo e hierárquico quanto aos seus resultados, manifestando-se nos termos dessa complexidade e diversidade no plano territorial” (SCHNEIDER, 2004, p.12). Oliveira et al. (2011, p. 96) ressalta que autores como Ploeg et al. (2000) caracterizam “o desenvolvimento rural como um procedimento multinível, que é o resultado de uma nova junção entre agricultura e sociedade onde o mundo rural é cobrado

²⁶ Não se pretende fazer um levantamento teórico aprofundado de todo universo “desenvolvimento”.

²⁷ Segundo definido no livro *Desenvolvimento como liberdade*, de Amartya Sen (2000), que obteve o prêmio Nobel de economia de 1998.

pela sociedade a ter preços reduzidos além da produção de *commodities* agrícolas”; e como um processo multifacetado que é visto por meio da interligação entre diversas estratégias e práticas atuais emergentes. Dessa forma, novas possibilidades são direcionadas para o mundo rural, como as “combinações potenciais de relações de produção e consumo que passam a conferir valor a diferentes dimensões do espaço rural, entre as quais a paisagem, a arquitetura, a história e os alimentos típicos locais” (OLIVEIRA et al., 2011, p. 96), não sendo definido apenas em relação à sua produção agrícola.

Como elementos importantes do desenvolvimento rural, Veiga (2001, 1998 apud Schneider 2004) relata a valorização e o fortalecimento da agricultura familiar, a diversificação dos territórios, o estímulo ao empreendedorismo, entre outros, como sendo fenômenos intrinsecamente locais e regionais. Navarro (2001) complementa, expondo que o desenvolvimento rural, por ser uma ação articulada com o intuito de provocar mudanças no meio rural, sempre teve como seu agente principal o Estado, sendo ele a única esfera da sociedade que pode propor mecanismos amplos de mudanças, estabelecer estratégias, metas, tendo como norte o desenvolvimento rural.

Outro termo que merece devida atenção é o desenvolvimento sustentável. De acordo com Navarro (2001), essa expressão surge em meados dos anos 80, tendo um foco em princípio mais restrito, referindo-se ao aspecto ambiental e incorporando, assim, as dimensões ambientais ao desenvolvimento rural. No entanto, contemporaneamente, a própria definição de desenvolvimento sustentável coliga também as dimensões econômicas, sociais, políticas, culturais e históricas. Vale ressaltar que, desde o ano 2000, existe no Brasil um Conselho Nacional do Desenvolvimento Rural Sustentável, que possui a função “de preparar a evolução do quadro jurídico do desenvolvimento sustentável da agricultura familiar, mas também em propor políticas e em participar de sua implementação” (LEONARD et al., 2011, p. 188). Segundo os autores, a introdução da sustentabilidade no Brasil, que se dá em um contexto de transformação econômica e política sinalizada pelo término do Estado ordenador e pela construção do Estado democrático, serve de sustentação para as estratégias que legitimam os atores da agricultura familiar. “A normatização do desenvolvimento sustentável nas políticas rurais pode ser lida como uma bifurcação, uma mudança de natureza revolucionária em relação ao modelo de modernização competitiva e de agronegócio defendido pelo regime político anterior” (LEONARD, et al., 2011, p. 191).

No âmbito das políticas públicas brasileiras, Freitas (2011) menciona que as políticas voltadas para o desenvolvimento territorial ganham destaque. Essa tendência foi aprofundada com a criação da Secretaria de Desenvolvimento Territorial, em 2004, que promove uma política territorial do desenvolvimento rural e atende a uma demanda de representantes de vários movimentos sociais. Essa política está enquadrada dentro do processo de democratização das políticas públicas que são orientadas para o meio rural. Freitas (2011) menciona que a abordagem territorial é uma maneira de desmitificar a imagem de que o rural é apenas o agrícola e uma forma de criar uma relação entre as diversas dinâmicas dos espaços rurais e urbanos. O território não é apenas uma base física para as relações no meio rural, ele possui um tecido social, com raízes históricas, com configurações políticas e identidades próprias que possuem um papel muito pouco conhecido (ABRAMOVAY, s/d). Navarro (2001) menciona que o

desenvolvimento rural, portanto, não se restringe ao “rural estritamente falando” – famílias rurais e produção agrícola – nem exclusivamente ao plano das interações sociais, também principalmente rurais – comunidades, bairros e distritos rurais, por exemplo –, mas necessariamente abarcam mudanças em diversas esferas da vida social as quais, se têm por limite mais imediato de realização o município, podem estender-se para horizontes territoriais mais extensos, como provavelmente ocorrerá em curto prazo (NAVARRO, 2001, p. 15).

Na medida em que esses acontecimentos foram se fortalecendo, o cenário da agricultura familiar foi se modificando ao longo dos anos, necessitando que essa classe social driblasse as nuances da sociedade brasileira. Uma maior organização social e política dos agricultores familiares fizeram com que as reivindicações fossem ampliadas para fatores que vão além do crédito e da assistência técnica, indo para temas como a comercialização da produção, o acesso aos mercados e a garantia de preços. Dessa forma os agricultores se descobrem como atores sociais que são detentores de reivindicações e que podem influenciar as políticas públicas (MUELLER, 2007, p. 12 apud NETTO, 2011). Schneider (2008) cita, ainda, que,

nos anos recentes, por força da pressão política e do amadurecimento institucional, os atores sociais do meio rural brasileiro vêm demonstrando não apenas capacidade de resistência e oposição às formas de dominação e exploração hegemônicas. Há sinais consistentes indicando o fortalecimento da consciência acerca da necessidade de construção de uma outra forma de desenvolvimento rural, que seja ancorado nos princípios de equidade, da sustentabilidade e da maior autonomia dos agricultores (SCHNEIDER, 2008, p.11).

O Estado brasileiro incorpora outras visões acerca das intervenções das políticas públicas. Delgado (2010) ressalta que a década de 90 foi crucial para definir os termos na sociedade brasileira no que se refere ao papel da agricultura na economia e também sobre a assimilação do significado do rural brasileiro e do desenvolvimento rural. Esse foi o período no qual ocorreu uma “confluência perversa” (DAGNINO, 2004 apud DELGADO, 2010, p. 30) de dois planos políticos alternativos, o projeto neoliberal – que tem como protagonista o agronegócio, que entende que o papel da agricultura é de gerar saldos elevados na balança comercial - e o projeto democratizante – que tem como protagonista os agricultores familiares, os sem-terra e os assentados por meio das lutas da reforma agrária e do objetivo de “projeto alternativo de desenvolvimento rural baseado na agricultura familiar” (DELGADO, 2010, p. 30).

Os atores sociais do projeto democratizante tinham como objetivo o avanço de uma democracia participativa, não se restringindo ao Estado, buscando a valorização de espaços de participação coletiva com o intuito de promover um processo de democratização, de forma a haver uma transformação da cultura política dominante e de um maior entendimento entre esfera pública e o sistema político (DELGADO, 2010). O reconhecimento da agricultura familiar como um importante ator social permitiu que os agricultores familiares fossem legitimados como detentores de um ideal de agricultura que se diferencia da agricultura patronal, saindo da situação de pobres do campo (WANDERLEY, 2000).

Delgado (2010) enfatiza que o novo olhar sobre o Brasil rural e o desenvolvimento rural deve comportar uma ampla diversidade e formas de organizações sociais e políticas, de modo que não ocorra a homogeneização das dimensões do rural. Esse debate vem impulsionado pelo debate da Política de Desenvolvimento do Brasil Rural (PDBR), que destaca “uma visão na qual a multifuncionalidade dos espaços rurais é sua marca específica e o rural nem está associado exclusivamente à dimensão agrícola, nem é concebido como um resíduo do urbano” (CONDRAF, 2010, p. 8-33 apud DELGADO, 2010, p. 14), em que o desenvolvimento rural deve ser interpretado como um espaço multifacetado e de melhoria das condições de vida e de trabalho da população rural. Ainda segundo Delgado (2010), o rural deve ser compreendido de acordo com os seguintes atributos fundamentais que devem estar interligados:

1- é um espaço de produção e de atividades econômicas diversificadas e intersetoriais, mas é também um fornecedor de bens públicos, especialmente de

serviços ambientais; 2- é um espaço de vida, de organização social e de produção cultural para as pessoas; e 3- é um espaço em que a relação com a natureza é, ao mesmo tempo, estruturante das características que assumem os dois atributos anteriores e determinante das possibilidades de sustentabilidade ambiental, de preservação dos recursos naturais e de fornecimento de bens públicos sob a forma de serviços ambientais (DELGADO, 2010, p.14).

Diante desse cenário favorável para a agricultura familiar, Navarro (2010) enfatiza que a agricultura no país tem alcançado um desempenho de recordes na produção, com uma produtividade que está em crescente elevação e recebendo ótimos investimentos. Nessas últimas décadas, ocorreu uma elevação nos recursos públicos, que são direcionados para a produção agrícola e para a pecuária, e um amplo abastecimento do mercado brasileiro e da exportação para diversos países, afirmando, assim, a importância econômica do Brasil. A agricultura familiar é a responsável por garantir boa parte da cesta básica do país, sendo importante fornecedora de alimentos para o mercado interno. Segundo Maia (2011, p. 27), “a agricultura familiar no Brasil é responsável por 70% da produção de alimentos que vão à mesa e são consumidos, diariamente, pelos brasileiros”. O Censo Agropecuário 2006/2007 confirma esse dado da produção de alimentos consumidos pela população brasileira.

Tais resultados são obtidos mesmo quando a agricultura familiar deve enfrentar dificuldades, como pouco incentivo de financiamento, pouca terra e pouco crédito. No Brasil, 4.367.902 dos estabelecimentos rurais são caracterizados como de agricultura familiar, ou seja, 84,4%, ocupando somente 24,3% do território. O restante dos estabelecimentos (15,6%) da agricultura patronal controla mais de 75,5% das áreas ocupadas. Destaca-se também a geração de emprego, dado que, na agricultura familiar, existem 12,3 milhões de pessoas trabalhando no campo, o que corresponde a 74,4% dos empregos existentes na área rural. A produção de alimentos da agricultura familiar também deve ser mencionada, pois esse segmento social é o responsável por garantir os alimentos básicos ao país, segundo dados do censo. Os agricultores familiares são responsáveis por 87% da mandioca, 70% do feijão, 46% do milho, 38% do café, 34% do arroz, 21% do trigo, 58% do leite, 59% da carne suína e 50% das aves produzidas no campo brasileiro. A produção na qual a participação dos agricultores familiares é menor é a de soja (16% da produção), que hoje representa um dos grandes monocultivos brasileiros voltados à exportação. Os dados do Censo Agropecuário/2006 podem ser verificados na Figura 1 - Produção Agropecuária Brasileira-, demonstrando a relevância da agricultura familiar frente à produção de alimentos para a população.

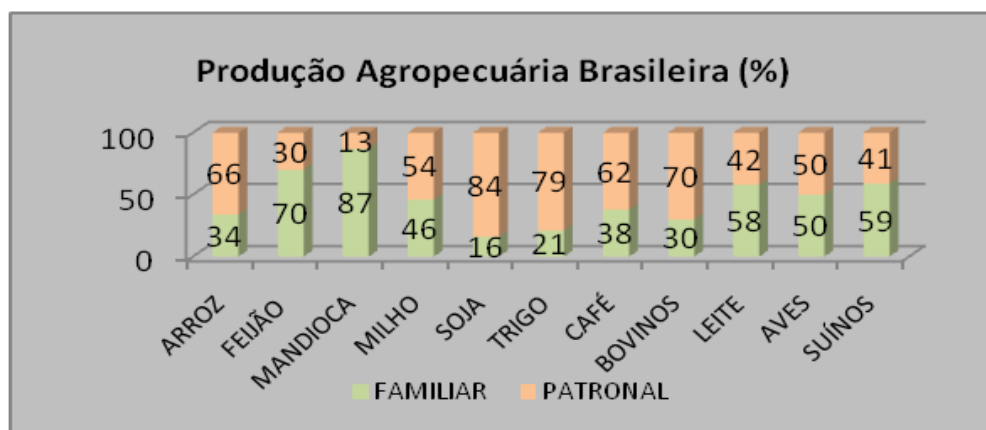


Figura 1 - Produção Agropecuária Brasileira (%)

Fonte: Censo Agropecuário do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, 2006.

A partir destes dados, pode-se evidenciar a relevância de outro tipo de agricultura além do agronegócio: uma agricultura de base familiar que possui abrangência nacional com uma diversificação de seus produtos. É necessário que ela seja fortalecida, uma vez que possui grande importância tanto no abastecimento alimentar quanto na geração de empregos. Para Delgado (2010), a agricultura familiar significa

o reconhecimento da enorme diversidade cultural, econômica e social do rural brasileiro que abriga um amplo conjunto de populações e de povos, cuja saída da “invisibilidade”, através da conquista de direitos sociais universais e de políticas públicas diferenciadas, é uma das atribuições primordiais de um Estado democrático (DELGADO, 2010, p. 66).

O Estado entende a necessidade de que as políticas públicas de fomento contribuam com os agricultores familiares como atores importantes no desenvolvimento de suas regiões, dando condições de permanência no campo - juntamente com a sua família -, criando oportunidades de trabalho e aumentando a produção dos alimentos que abastecem os mercados locais. No entanto, Maciel (2008) ressalta que, mesmo com todo o potencial que a agricultura familiar possui, existem dificuldades no escoamento e venda da produção, impedindo, assim, o aumento da renda desse segmento, que é o maior gerador de emprego no meio rural do país.

Assim, surgem reivindicações dos meios acadêmicos, políticos e dos movimentos sociais para que as ações do Estado tenham uma visão mais ampla, não apenas envolvendo estratégias que possam ir para além do rural, mas que provoquem uma forma de governança

diferente, sob um formato político-institucional distinto do predominante (CHESHIRE et al., 2007 apud Navarro, 2010.).

As políticas públicas requerem, pois, em nossos dias, interpretar corretamente a história e seu desaguadouro contemporâneo, integrando outros setores sociais e econômicos e superando perspectivas ainda existentes e influentes, mas equivocadas, sejam aquelas limitadamente agraristas que alguns ainda subscrevem, sejam as visões exclusivamente agrícolas defendidas por outros analistas. Ou seja, é preciso construir uma nova política de desenvolvimento rural que igualmente reinterprete a história agrária, se o objetivo é produzir os melhores resultados em termos de produção e produtividade, mas é igualmente importante maximizar os resultados econômicos sociais, não mais apenas para o mundo rural, mas para todos os brasileiros (NAVARRO, 2010, p. 109).

As políticas públicas direcionadas para o meio rural não deveriam ter um viés fragmentado. É necessário que ocorra uma articulação das políticas setoriais existentes. As novas políticas públicas devem estar direcionadas para a valorização da multifuncionalidade dos espaços rurais, que vise superar a dicotomia rural-urbano (CNDRAF, 2010, p.18-21 apud DELGADO, 2010).

Do mesmo modo, principalmente a partir de 2003, um novo cenário é promovido, com a elaboração de novas políticas e a qualificação das políticas já existentes, visando estimular um diálogo entre o Estado e a sociedade. Isso se deveu à não existência de políticas integradas e arrojadas que apoiassem a agricultura familiar que, até então, estavam restritas ao crédito e a infraestrutura (BUTTO, 2010). Dessa maneira, em 2003 ocorre uma revitalização do PRONAF, com o aumento da disponibilidade de recursos para os agricultores mais pauperizados do país, sendo criadas linhas de crédito específicas para atender a essa população: o PRONAF B (microcrédito) e o PRONAF A (para assentados, mulheres, jovens, agroindústrias), entre outros (DELGADO, 2010). Nesse período foram introduzidas no país inovações nas formulações das políticas para a agricultura familiar como, por exemplo, a nova Política de Assistência Técnica e Extensão Rural²⁸, coordenada pela Secretaria da Agricultura Familiar (SAF) do MDA. Segundo as diretrizes da política, ela tem o objetivo de realizar atividades de desenvolvimento rural sustentável, visando fortalecer a agricultura familiar e tendo como foco a melhoria na qualidade de vida, de maneira a apoiar a transição agroecológica de agricultores familiares, ou seja, trata-se de uma política focada no privilégio a segmentos sociais específicos (de menor renda) e na promoção de um padrão tecnológico

²⁸ A lei de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) foi promulgada em 11 de janeiro de 2010 (Lei nº 12.188).

único (agroecologia). Busca-se garantir o acesso ao serviço de assistência técnica e extensão rural pública que vise ao fortalecimento da agricultura familiar com qualidade, de forma gratuita e em quantidade suficiente aos agricultores familiares, aos assentados por programas de reforma agrária, aos extrativistas, aos ribeirinhos, aos indígenas, aos quilombolas, aos pescadores artesanais e aquiculturas, aos povos da floresta, aos seringueiros e a outros públicos que são beneficiários dos programas do MDA/SAF (MDA, 2007).

Essa Política pretende contribuir para uma ação institucional capaz de implantar e consolidar estratégias de desenvolvimento rural sustentável, estimulando a geração de renda e de novos postos de trabalho. Para tanto, potencializará atividades produtivas agrícolas voltadas à oferta de alimentos saudáveis e matérias primas, bem como apoiará estratégias de comercialização tanto nos mercados locais como nos mercados regionais e internacionais. Igualmente, deverá estimular a agroindustrialização e outras formas de agregação de renda à produção primária, assim como o desenvolvimento de atividades rurais não agrícolas (MDA, 2007, p.3).

Todavia, deve-se mencionar que, com a criação de novas políticas públicas direcionadas ao meio rural, promoveu-se uma maior discussão no meio acadêmico sobre a prática da extensão rural e suas potencialidades para o desenvolvimento rural e o sistema agroalimentar. No entanto, por falta de aprofundamento em todos os componentes do conceito de extensão rural, a prática tende-se a distanciar da teoria, ocasionando, assim, uma lacuna difícil de ser preenchida. Nessa linha de pensamento, a extensão rural deveria promover o compartilhamento de conhecimentos, com interdisciplinaridade, e por meio de métodos participativos, constituindo-se, portanto, num elo entre o conhecimento científico, gerado pelos pesquisadores, e o conhecimento popular, advindo dos produtores rurais, visando ao estabelecimento de maior diálogo, com vistas à promoção do desenvolvimento rural.

No mesmo ano, foi instituído, por meio da Lei nº 10.696 de 2003, o PAA, regulamentado pelo Decreto nº 6.447, de 7 de maio de 2008, e destinado à aquisição de produtos produzidos por agricultores familiares que se enquadrem no PRONAF. O Programa incentiva a diversificação das atividades, contemplando os mais variados tipos de alimentos, inclusive aqueles oriundos da agrobiodiversidade brasileira (MDS, 2008). Segundo Delgado (2010), o PAA busca complementar o PRONAF, atendendo à comercialização e à aquisição de produtos alimentares. Promovendo a comercialização e garantindo, assim, o escoamento dos produtos via programas estatais, percebe-se uma abertura política para esse segmento que ainda é muito vulnerável, articulando a integração da política segurança alimentar e nutricional e a política agrícola direcionada para os agricultores familiares (DELGADO,

2010). Segundo Netto (2011), o PAA possui várias modalidades operacionais, comprando os produtos dos agricultores e dando-lhes outra alternativa de mercado e, ao mesmo tempo, direcionando estes produtos à população menos favorecida. Ainda que incipiente, o PAA tem óbito êxito, pois está criando empregos locais, incentivando a criação de associações e cooperativas, aperfeiçoando os mercados locais, bem como a qualidade dos produtos, melhorando a alimentação das entidades beneficiadas, incentivando e valorizando os produtos regionais, agroecológicos, entre outros (NETTO, 2011).

Em 2008 foi lançado o Programa Plano Safra Mais Alimentos, que visa fortalecer a agricultura familiar diante a crise internacional. O objetivo deste programa é ampliar a capacidade de investimento, a melhoria da renda, o incremento da produtividade, o acesso a mercados, estimular a sustentabilidade e apoiar a juventude rural (NETTO, 2011).

A Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009 – O PNAE- estabeleceu que no mínimo 30% da alimentação escolar, comprada pelas prefeituras municipais, deveria ser adquirida da agricultura familiar. Esta lei objetiva contribuir para o crescimento e desenvolvimento e para a formação de hábitos saudáveis nos alunos. Contudo, a aquisição de alimentos deve ser preferencialmente de produtos oriundos da agricultura familiar e de empreendedores familiares, priorizando, dessa forma, as comunidades locais e tradicionais.

Em 2010 foi aprovada a PDDBR, elaborada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável. Esta política apresenta um conjunto de estratégias e ações que possuem a finalidade de apresentar um novo papel para o rural na estratégia do desenvolvimento e na consolidação da vida digna para todas as populações que ocupam as áreas rurais. O PDDBR possui alguns princípios como: a soberania, a sustentabilidade, a inclusão, a diversidade, a igualdade, a solidariedade e a democracia. No nível das diretrizes, a proposta se volta para a potencialização da diversidade e da multifuncionalidade do ambiente rural na dinâmica econômica, nas inovações tecnológicas e na sustentabilidade, na qualidade de vida e no fortalecimento do Estado (OLIVEIRA, 2010).

Em vista disso, compreende-se que as políticas públicas estão sendo reorientadas no intuito de melhorar as condições de vida do agricultor familiar, viabilizando o acesso dos agricultores aos recursos que, em tempos anteriores, eram inacessíveis. Schmitt e Guimarães (2008) mencionam que as políticas públicas têm estimulado de uma forma positiva as iniciativas locais de produção que, estão sendo baseadas, sobretudo, nos princípios da

agroecologia, bem como ampliam a comercialização de uma gama de produtos e auxiliam na estruturação de circuitos locais de distribuição de alimentos.

As organizações coletivas, como as cooperativas e associações, possuem um importante papel dentro das políticas públicas, uma vez que, para os agricultores usufruírem dos benefícios destas políticas, é necessário que eles estejam organizados em associações e/ou cooperativas²⁹. Entram em destaque, assim, as cooperativas e/ou associações que têm sido o instrumento de ligação entre o agricultor familiar e o mercado, fazendo com que os objetivos dos indivíduos envolvidos na organização sejam legitimados.

Maciel (2008) ressalta que o mercado institucional de alimentos, amparado pelo poder público, vem estimulando cada vez mais a comercialização e a geração de renda dos agricultores familiares. O autor menciona também que,

caso o mercado institucional de alimentos consiga criar um mercado específico para os produtos da agricultura familiar, é possível conceber que, com o tempo, as entidades consigam se estruturar e organizar, obtendo escala e regularidade suficientes para influir de forma mais ampla no mercado local. A partir desse ponto, a operação entre continuar no mercado institucional de alimentos ou participar do mercado convencional, será dada por meio da análise de vantagens comparativas entre os dois mercados (MACIEL, 2008, p. 47).

No entanto, o que se observa é que as ações governamentais podem acabar fomentando relações de dependência desse setor social que, muitas vezes organizados em associações/cooperativas, acessam determinadas políticas públicas, inibindo-se a procura por novos mercados, tendo implicações diretas no contexto de desenvolvimento social e econômico das organizações de produtores. Locke (2003) evidencia que a intervenção governamental tende a ser insuficiente para manter os esforços cooperativos, mesmo que esse auxílio venha a ser de grande importância no estágio inicial da organização – se tornar abrangente, receptiva e internamente democrática –, pois a política governamental pode gerar problemas, uma vez que, ao longo dos anos, esta organização, ao se firmar no mercado, torna-se internamente diversa e heterogênea, aumentando as possibilidades de negligências e de comportamentos oportunistas de alguns membros isolados, o que pode ameaçar todo o esforço cooperativo. Dessa forma, é necessário que a própria organização desenvolva seu mecanismo de autogovernança, a fim de tentar assegurar sua sustentação no tempo.

²⁹ O governo federal, ao instituir o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), garante a compra dos produtos oriundos de agricultores familiares, desde que estes estejam engajados a associações ou cooperativas.

Essa dependência também pode ocasionar graves consequências no futuro, devido a eventuais mudanças nas políticas públicas – que, como visto anteriormente, são uma constante –, além do que mudanças no partido de governo podem acarretar possíveis mudanças nas políticas efetivadas no país. Nesse sentido, Lacki (1999) afirma que, se o Estado tem o propósito de melhorar as condições de vida do agricultor, ele deverá proporcionar para os agricultores as competências para que estes possam “produzir mais e melhor com menos recursos, com menos Estado e com menos vulnerabilidade aos fornecedores de insumos e aos compradores das suas colheitas” (LACKI, 1999, p.1). Embora que seja positivo o avanço das políticas, não é positivo que ocorra uma generalização do desaparecimento da autonomia³⁰ dos agricultores familiares e cresça, assim, a dependência em relação aos agentes externos.

A diversificação das estratégias de reprodução (e da base de recursos necessária para constitui-las) fortalece a autonomia na medida em que incrementa a capacidade dos agricultores de decidir e interagir com demais atores (no mercado, por exemplo). Neste sentido, o próprio sentido do desenvolvimento consiste em dotar as pessoas de meios para construção de capacidade (*capability construction*, no sentido de Amartya Sen) que contribuam para a organização da sua base de recursos e definição das trajetórias de vida que considerem as mais adequadas para si e para suas famílias (CONTERATO et al., 2011, p. 80).

É preciso que os atores sociais do meio rural, por meio das políticas originadas do Estado, sejam capazes de capitalizar o que lhes é oferecido e modificar o rumo de suas atividades. Ou seja, é preciso que os agricultores sejam protagonistas de suas mudanças, garantindo a sustentabilidade (ambiental e econômica) de suas atividades, indo além do modo capitalista vigente. Necessita-se, portanto, de que eles se empoderem e busquem também outros canais que não exclusivamente os que dependem do Estado para viabilizar suas ações. Abramovay (s/d, p.16) enfatiza que o “desafio consiste em dotar as populações vivendo nas áreas rurais das prerrogativas necessárias para que sejam elas as protagonistas centrais da construção dos novos territórios”.

³⁰ “A autonomia refere-se a uma condição relacional, concebida a partir das múltiplas e heterogêneas formas de interação entre os agricultores e o contexto externo” (PLOEG, 2010 apud CONTERATO et al., 2011, p. 64).

3 GESTÃO DAS COOPERATIVAS: COMPREENDENDO O PAPEL DESSAS ORGANIZAÇÕES

Este capítulo visa apresentar o funcionamento e a estrutura das cooperativas como organizações que colaboram para o desenvolvimento da agricultura familiar, sendo necessárias ao acesso a algumas políticas públicas. Para tanto, pretende-se, a seguir, conceituar a referida organização, bem como identificar os principais princípios e valores que a definem. As cooperativas são consideradas um espaço democrático para que os agricultores tenham uma estratégia social e econômica e, assim, permitem a participação dos indivíduos dentro do sistema, proporcionando melhores benefícios e melhorando as suas condições de vida.

3.1 O cooperativismo

O cooperativismo, desde que autêntico, é um meio para formação de uma nova relação entre capital e trabalho para o trabalhador cooperado, na qual possa tornar-se também dono dos meios de produção, originando uma base de defesa econômica, produtiva e autogestionária (SCHMIDT; PERIUS, 2003, p. 71).

Como visto anteriormente, as organizações, como as associações e as cooperativas, estão sendo o foco de grupos de agricultores que visam comercializar seus produtos e, conseqüentemente, alcançar uma melhora em sua renda. Isso se dá pelo fato de estas organizações serem um mecanismo de entrada para os diversos mercados, destacando-se, principalmente, os mercados institucionais, como já enfatizado no capítulo anterior, visando ao aumento da produção, bem como a venda dos produtos originários da agricultura familiar. Para tanto, faz-se necessário compreender tais organizações, em especial as cooperativas, que são o foco deste trabalho, não esquecendo, no entanto, das associações, organizações que representam também uma opção estratégica, capazes de transformar a realidade dos diversos atores sociais.

Ao se pensar em união de pessoas, entende-se em seu sentido *lato*, que é um processo pelo qual uma ou mais pessoas decidem se reunir de forma regular, mas não necessariamente contínua. “Trata-se de um processo fundado na pluralidade que não tem pretensão de verdade, mas busca um consenso sobre as divergências, de forma que os resultados das decisões se pautem por princípios éticos” (ALBUQUERQUE, 2003, p.15). As práticas sociais da

cooperação estão baseadas na reciprocidade, na confiança, na pluralidade e no respeito mútuo. Tem-se, assim, uma perspectiva democrática, pois a qualidade e o caráter associativo que se apresenta quando ocorre uma atividade entre pessoas e/ou grupos aponta um modo de se fazer a cidadania, independentemente do resultado alcançado, constituindo-se numa prática democrática (ALBUQUERQUE, 2003). Presno Amodeo (2001) enfatiza que a organização, como forma de cooperação, não é novidade histórica, as cooperativas têm origens tanto antigas quanto variadas, tais como a cooperação como prática social, como prática econômica e como prática produtiva. Essas práticas cooperativas são encontradas nas diversas culturas, no âmbito das realizações de trabalhos coletivos ou até mesmo na simples união para chegar ao objetivo do indivíduo, gerando diferentes tipos de organização social.

As origens históricas do cooperativismo são tão antigas como a da luta pela sobrevivência. Para Charles Gide, a origem da cooperação está na própria humanidade no seu modo de ser, de viver e de agir diante das necessidades da vida. Tiveram influência na origem do cooperativismo pessoas que, inconformadas com a sociedade em que viviam, aspiravam por organizar uma sociedade ideal, onde reinasse a justiça, a paz, a ordem e a felicidade, eliminando as diferenças econômicas e implantando o bem-estar coletivo. Assim podem ser citadas as obras: “A República” de Platão, a “Utopia” de Tomas Morus, a “Cidade do Sol”, de Tomás Campanella e “A Nova Atlântida”, de Francis Bacon. Dentre os precursores do Cooperativismo, pode-se citar Hohn Bellers, Charles Fourier, Robert Owen, William King, Felipe Buchez e Louis Blanc. Nesses pensadores a ideia subjacente que pode fundamentar noção de cooperativismo é importância atribuída à ajuda mútua que promove o desenvolvimento harmonioso nas relações de trabalho coletivo, o que aproxima o trabalho ao exercício da cooperação e da solidariedade (MORATO, 2001 apud MÂCEDO; PEREIRA, 2003, p. 158-159).

A cooperativa é um empreendimento autogerido, ou seja, é gerida pelos donos, sob princípios democráticos. É um local em que as necessidades e interesses dos associados são coordenados, levando em consideração os recursos da organização, bem como a real situação do mercado. Essa sociedade é como um instrumento para resolver os problemas, sejam de natureza econômica ou social, comuns das pessoas envolvidas (SCHULZE, 1987). Bialoskorski Neto (1994) apud Presno Amodeo (2001) menciona que,

(...) em primeiro lugar, as cooperativas são empresas privadas de gestão coletiva. Os seus proprietários e responsáveis pela gestão são os próprios usuários, dando a essa empresa características singulares, tanto em termos de seu funcionamento, quanto de sua regulação interna. Em princípio, a contribuição dos sócios na forma de fator de produção capital não é a chave para entender a lógica dessas empresas; é o seu trabalho e/ou fidelidade à cooperativa o que conta. Estas características dão um caráter todo especial às cooperativas, já que a lógica interna de funcionamento é, via de regra, orientada pelos princípios de democracia e solidariedade. Nessa

perspectiva, a doutrina cooperativa seria um dos determinantes da *performance* dessas empresas (BIALOSKORSKI NETO, 1994 apud PRESNO AMODEO, 2001, p. 122).

3.2 Definindo as cooperativas

O cooperativismo está orientado por sete princípios, por meio dos quais as cooperativas levam à prática seus valores, promovidos desde os pioneiros do cooperativismo, em Rochdale, na Inglaterra 1884³¹. Os princípios estão descritos no quadro a seguir. Os valores pregados pelo cooperativismo são os de autoajuda, auto-responsabilidade, democracia, igualdade e equidade e solidariedade.

Quadro 1 - Os princípios cooperativistas

PRINCÍPIOS	DESCRIÇÃO
Adesão voluntária e livre	As cooperativas são 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.
Gestão democrática	As cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres, eleitos como representantes dos demais membros, são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto); as cooperativas de grau superior são também organizadas de maneira democrática.
Participação econômica dos membros	Os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Os membros destinam os excedentes a uma ou mais das

³¹Valadares (s/d, p.13-14) menciona que historicamente, o cooperativismo surgiu como um instrumento de defesa, de reabilitação e de emancipação de trabalhadores, como reação às condições sociais e econômicas adversas originadas da evolução do capitalismo. É significativo que a maior parte das cooperativas tenham sido criadas entre os trabalhadores da indústria têxtil, rudemente atingidos pela evolução econômica e tecnológica durante a Revolução Industrial nos séculos XVIII e XIX. Para garantir acesso ao trabalho e mínimas condições de sobrevivência, os tecelões estabeleceram as primeiras cooperativas (FENWICK, 1761; GOVAN, 1777; DARVEL, 1840) na Escócia; (LYON, 1835) na França; (ROCHDALE, 1844) na Inglaterra; (CHEMNITZ, 1845) na Alemanha. Refletindo toda a angústia de uma sociedade em rápida transformação, as primeiras cooperativas são resultado da economia industrial no momento histórico em que se rompe o equilíbrio econômico e social das comunidades domésticas e faz pesar sobre as classes populares uma pressão que se tornaria cada vez mais intolerável.

Quadro 1 - Os princípios cooperativistas (CONTINUAÇÃO)

	seguintes finalidades: • Desenvolvimento das suas cooperativas, eventualmente através da criação de reservas, parte das quais, pelo menos será, indivisível; • Benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa; e • Apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.
Autonomia e independência	As cooperativas são 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.
Educação, formação e informação	As cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.
Intercooperação	As cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais - força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.
Interesse pela comunidade	As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros.

Fonte: OCB SESCOOP (s/d).

A lei que rege a política nacional do cooperativismo é a Lei nº 5764-71, que enfatiza alguns pontos originalmente estabelecidos pelos pioneiros. As cooperativas são definidas como sociedades de pessoas que possuem natureza e forma jurídica próprias, de natureza civil e têm como objetivo prestar serviços aos associados, sendo distintas das demais sociedades devido às suas características, tais como: possuir adesão voluntária de associados; possuir variabilidade do capital social por meio das quotas partes; as quotas partes do capital para cada associado são limitadas, salvo em alguns casos; inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros; singularidade de voto; o quórum para o funcionamento e deliberação da Assembleia Geral ser baseado no número de associados e não no capital; o retorno das sobras líquidas do exercício deve ser proporcional às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembleia Geral; os fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social são obrigatórios e indivisíveis; possuir neutralidade política, religiosa,

racial e social; prestar serviços aos associados e, em alguns casos, aos empregados da cooperativa; a área de admissão de associados deve ser limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços. A mesma lei ainda afirma que as cooperativas são constituídas por, no mínimo, vinte pessoas físicas e a admissão de pessoas jurídicas acontece só quando tiverem os mesmos objetivos ou atividades econômicas das pessoas físicas que constituem a organização.

Uma organização cooperativa, como mencionado por Valadares (2005), surge de um acordo voluntário entre vários indivíduos, tendo como finalidade principal a solução de determinados problemas ou a satisfação das necessidades que os indivíduos possuem em comum e que excedem a capacidade individual. Segundo a Lei nº 5764-71, os indivíduos que desejarem fazer parte da cooperativa possuem livre entrada, sempre que tenham os mesmos propósitos sociais e preencham as condições estabelecidas no estatuto. As cooperativas são organizações não governamentais de fins econômicos, que geram resultados e renda, mas não possuem o objetivo do lucro, promovem o desenvolvimento local, a possibilidade da inclusão da população no processo econômico e produtivo de uma forma que seja mais justa (BIALOSKORSKI NETO, 2008).

As cooperativas são sociedades civis, de objeto econômico, formadas por pessoas, e em sua constituição a lógica é a organização econômica por meio do Ato Cooperativo e não do ato comercial. Há resultados econômicos, mas não há expropriação do fator de produção trabalho pelo fator de produção capital e, portanto, no conceito econômico não há lucro, mas sim resultados a serem distribuídos a cada um que participou e colaborou por meio da cooperação. Essas diferenças são de extrema importância para o processo educacional, em função de que: a) a cooperativa somente mantém a sua eficiência econômica e social se ocorrer fidelidade por parte do associado, ou seja, se esse for cooperante e mantiver a cooperação na prática por longos períodos; b) para a cooperativa somente será possível ser eficiente se os gestores compreenderem não somente os instrumentos do processo de gestão, mas também a lógica social de funcionamento e de organização da cooperativa (BIALOSKORSKI NETO, 2008, p. 6).

De acordo com a Lei que rege o cooperativismo, as cooperativas possuem um órgão supremo, que é a Assembleia Geral dos associados. Este órgão possui o poder de decidir e tomar as decisões legais e estatutárias do empreendimento, suas deliberações (que serão decididas pela maioria dos votos dos associados presentes com direito a voto) são vinculantes para todos os membros, mesmo que ausentes ou discordantes.

Entende-se que esse processo de união entre duas ou mais pessoas vai muito além da celebração de um contrato mútuo, que institui as obrigações visando aos objetivos comuns, uma vez que a essência dessa sociedade está solidificada na repartição do ganho, na união dos esforços e no estabelecimento de outra forma de agir no coletivo “que tem na cooperação qualificada a implementação de um outro tipo de ação social” (ALBURQUERQUE, 2003, p.15).

3.3 A dupla natureza das cooperativas

Mesmo apresentando uma natureza diversa das empresas mercantis, sobretudo por se serem organizações de pessoas e não de capital, as cooperativas precisam ser igualmente competitivas e eficientes no mercado. No entanto, para que isso ocorra é necessário que se tenha uma gestão capaz de alinhar as necessidades dos seus cooperados com as exigências dos mercados, ou seja, que tomem decisões que possibilitem melhorias para a organização. Presno Amodeo (2001, p. 11) enfatiza que o perfil de empresa associativa “faz das cooperativas organizações econômicas singulares com problemas e características diferentes dos outros tipos de empresas”, sendo necessário identificar se elas possuem a capacidade institucional para entrar e competir com as demais empresas do mercado.

Do ponto de vista econômico, as cooperativas não possuem uma autonomia e independência de seus membros, como acontece nas sociedades de capital, mas devem existir como organização econômica intermediária, de modo a serem utilizadas para satisfazer as necessidades das economias particulares de seus cooperados. Essas relações entre cooperado e cooperativa estão caracterizadas como ato cooperativo e não como ato comercial. Portanto, nas sociedades cooperativas, o cooperado acaba assumindo, ao mesmo tempo, as funções de usuário da instituição e proprietário, “transferindo funções da sua economia individual para a empresa cooperativada” (BIALOSKORSKI NETO, 2012, p. 38).

Schulze (1987) menciona que a cooperativa, enquanto associação, é direcionada pelos princípios democráticos nos quais a participação dos associados é primordial, uma vez que ele é o detentor do voto singular e unipessoal. Nesse âmbito a cooperativa deseja ser eficiente nos seus serviços prestados aos associados. Já a cooperativa enquanto “empresa” é um conjunto de recursos de capital, de tecnologia e de conhecimento que deve ser aplicado para que os objetivos dos associados sejam alcançados. Com esse objetivo a cooperativa deve organizar a

infraestrutura necessária, para que os serviços a serem prestados aos associados sejam realizados de forma eficaz. Ou seja, a cooperativa deve ser um elo de ligação entre o mercado e os associados, como destacado na figura a seguir.

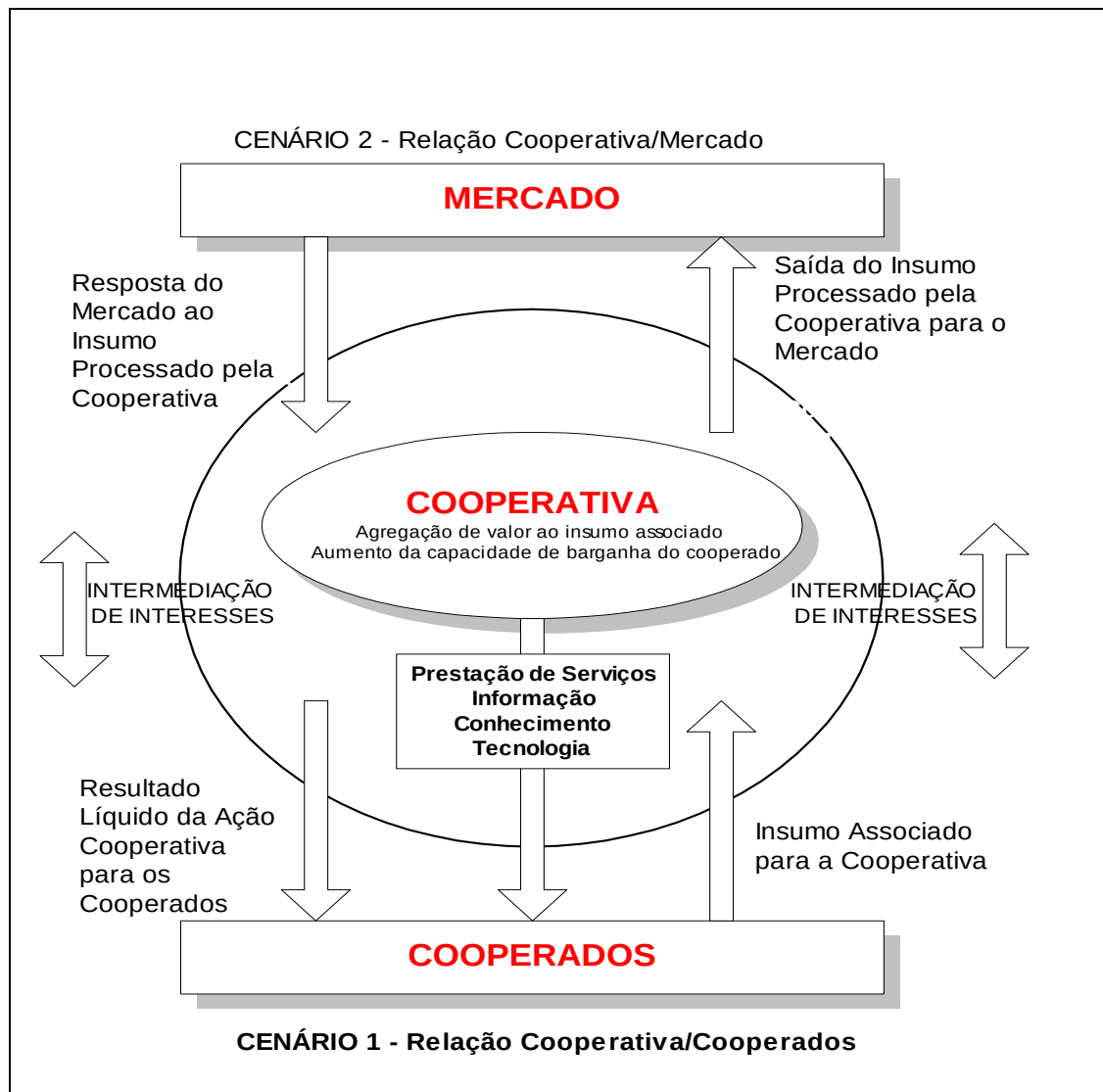


Figura 2 - Modelo das relações econômicas entre cooperativa, cooperados e mercado
Fonte: Valadares (2006, p. 12).

Observa-se que as cooperativas estão inseridas em uma economia de mercado que, a cada momento, faz com que elas adéquem seus produtos e/ou serviços ao negócio no qual estão inseridas. A organização cooperativa tem como característica estar fundamentada nos valores cooperativos, que se transformam em mecanismos na busca de solução de problemas que, agindo de maneira individual, apresentariam dificuldades para serem resolvidos.

É necessário ressaltar os cuidados referentes à gestão das cooperativas, sendo que é preciso saber conciliar sua dualidade – conciliar a gestão empresarial com a gestão social -, para que não percam suas características e produzam seus resultados. A cooperativa, ao mesmo tempo, é desafiada a atingir objetivos de ordem econômica e social, ou seja,

(...) para fora, em sua relação com o mercado, a cooperativa deve ser economicamente viável e competitiva; para dentro, em sua relação com o cooperado, a cooperativa deve possuir capacidade técnica para atender todos os membros associados, de forma a viabilizar suas atividades econômicas e torná-las competitivas (VALADARES, 2006, p.14).

Ferreira (2009) complementa que a gestão empresarial das organizações cooperativas só estará completa se ocorrer a gestão social também, visto que, por meio dela, os laços mais profundos da cooperativa são fortalecidos, com o intuito de se ter um maior sentimento de pertencimento, aumentando a identidade dos associados e o crescimento da fidelidade para com a cooperativa e buscando, assim, a confiança entre os cooperados para com a organização, o que permite uma melhor articulação das possíveis estratégias econômicas, promovendo o desenvolvimento da cooperativa em benefício dos seus associados. Igualmente, para que se tenha um aprimoramento da gestão social, é necessário fomentar a participação e a capacitação dos associados, bem como é preciso um aprimoramento dos meios de comunicação (como veículo de intensificação das relações entre os membros). A gestão social, por permitir o desenvolvimento e a competitividade da cooperativa, configura-se imprescindível para que se tenha uma gestão cooperativa efetiva e eficiente.

Para realizar os objetivos dos associados é necessário que se tenha uma organização que saiba administrar as articulações e as ações necessárias, de maneira que o todo funcione com eficiência. Sendo assim, toda cooperativa, além de ser uma associação, é também uma empresa que presta serviço a seus membros, mas é uma empresa peculiar, na qual a propriedade é dos associados, porém os aspectos econômicos, administrativos e técnicos são tão importantes quanto em qualquer outra instituição. “Isto é tão verdade que a maioria dos fracassos nas organizações cooperativas não se devem, provavelmente, à falta de espírito cooperativo, mas à falta de visão empresarial, de conhecimento do mercado e de visão técnico-administrativa” (SCHMIDT; PERIUS, 2003, p.66-67).

Ao fazer uma comparação da cooperativa com uma empresa de capital, encontram-se alguns pontos cruciais: a empresa de capital tem uma concepção individualista e competitiva

das atividades, fundamenta seu objetivo principal na remuneração do capital e busca minimizar preços pagos a fornecedores, a posse do capital é critério do poder decisório, alguns indivíduos são os investidores e donos, sendo que os demais que na empresa trabalham não têm nenhum poder nas decisões, estando o trabalho subordinado ao capital. A cooperativa, no entanto, orienta-se com o objetivo de prestar benefícios aos associados; opera com base em seus custos, para assegurar sua viabilidade operativa; a cooperativa compra e vende dentro de uma margem necessária; a detenção de capital não é a principal função e ele não outorga maior poder de voto e de decisão; os recursos necessários que a cooperativa necessita são obtidos por meio das quotas-partes, da capitalização de resultados ou outras formas, como os fundos rotativos dos associados em conjunto. Dentro da dimensão social o cooperativismo está fundamentado na visão doutrinária, buscando harmonizar o econômico com o social; a cooperativa busca assegurar a sua viabilidade econômica, bem como a sua sustentabilidade como empresa e suas alternativas de crescimento, como se fosse uma empresa de capital, “mas, isto assegurado, ela se rege pelo critério de custos em operações com os associados e pela competitividade e maximização de resultados em operações com não-associados” (SCHMIDT; PERIUS, 2003, p.67-68).

Deve-se mencionar, todavia, que, ao compararmos a cooperativa com a empresa capitalista, não temos o objetivo de colocar as cooperativas como opostas ou excludentes em relação às empresas de capital, mas para facilitar a distinção entre elas, uma vez que se tem, por meio das cooperativas, uma opção de organização econômica, uma alternativa disponível para aperfeiçoar a economia dentro da liberdade existente (SCHMIDT; PERIUS, 2003). Assim, nota-se que as cooperativas, ao possuírem a sua “dupla natureza” (DRAHEIM, 1955), são sempre desafiadas a atingirem, em sua gestão, ao mesmo tempo, objetivos de ordem econômica e social, o que as torna, *a priori*, mais complexas e distintas de outras formas de organização. No caso da gestão empresarial, a sua finalidade é gerir os interesses e incentivos econômicos dos associados do empreendimento coletivo, além de se preocupar com questões estratégicas da administração, tais como os aspectos financeiros, de produção, *marketing*, entre outros. Por outra parte, a gestão social deve estar voltada para o relacionamento da cooperativa com os associados, de forma a promover sua participação em processos decisórios, bem como qualificá-los para tal, além de assegurar espaços nas instâncias participativas.

Para que tudo isso aconteça de forma competente é necessário ter uma gestão cooperativa eficiente, iniciada por uma boa educação cooperativista que torne possível ao associado criar e fomentar um conjunto de valores, ideias, crenças e padrões de comportamento que direcionem para a cooperação, a solidariedade e a ajuda mútua, devendo ser este um processo permanente e constante dentro da cooperativa. É preciso, também, haver capacitação por meio de treinamentos do seu quadro associativo e funcional nas atividades e questões relevantes para o desempenho de seus respectivos papéis na organização, sendo isso fundamental para que a cooperativa acompanhe as evoluções tecnológicas (SCHMIDT; PERIUS, 2003).

(...) muitas cooperativas têm conseguido um saldo positivo e significativo na sua gestão e no desempenho econômico, colocando-se no mesmo nível que as mais modernas empresas. Isso é conseguido através de adaptações e modificações necessárias para a sobrevivência e para que, dessa forma, preserve o empreendimento de seus cooperados (SCHMIDT; PERIUS, 2003, p. 69-70).

3.4 Estratégias em cooperativas

Na medida em que se considera a cooperativa como um amplo espaço em que interagem um grande número de associados, dedicados principalmente a suas atividades pessoais, uma variedade de atividades da cooperativa, operadas por elementos contratados, técnicos ou não, e, ainda, as situações mercadológicas, resulta evidente que este é um espaço de poder. E, nele, as diferentes forças atuantes precisam ser coordenadas e disciplinadas no sentido de orientá-las ao cumprimento do objetivo da cooperativa, ou seja, prestar serviços ao associado (SCHULZE, 1987, p. 51).

A figura abaixo representa a conjunção de divergentes interesses em uma organização cooperativa, que são: os interesses dos associados, a influência dos mercados, o interesse dos funcionários e o interesse do ambiente natural. Essas forças atuantes devem ser bem direcionadas e planejadas a fim de que, somadas, consigam levar para os associados maiores benefícios e vantagens.

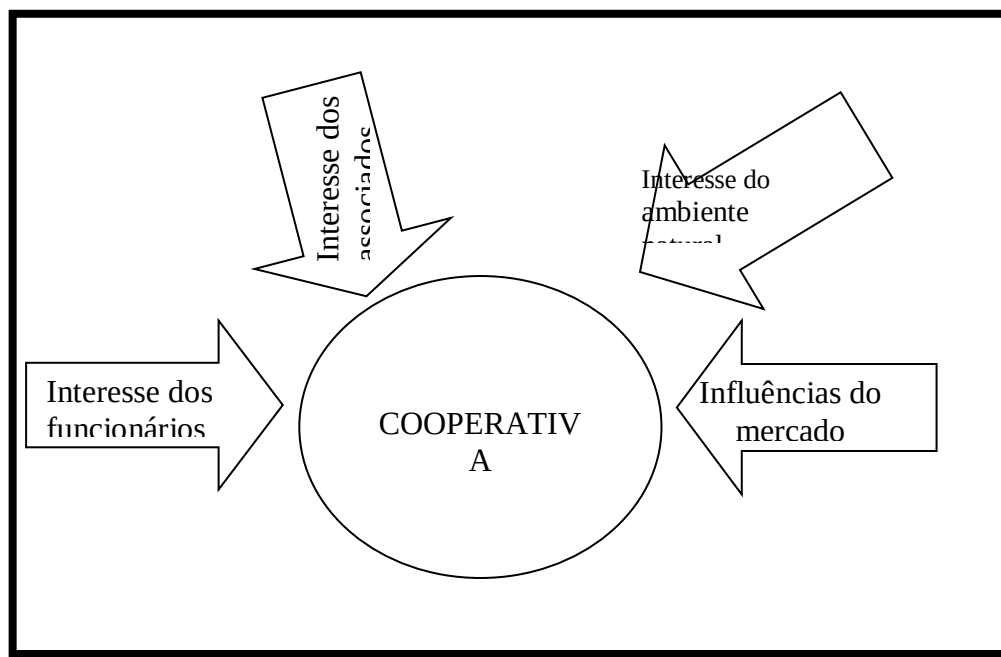


Figura 3 - Cooperativa: Conjunção de interesses divergentes
Fonte: Adaptado de Schulze (1987).

As organizações cooperativas necessitam acessar e permanecer no mercado de atuação, oferecendo bons produtos e/ou serviços para seus associados, tendo níveis de flexibilidade, de capacidade de investimento e de agilidade, mas implementando, simultaneamente, as regras e os princípios cooperativos, ou seja, elas precisam aprimorar a sua gestão e avaliar as melhores estratégias para que possam ter um adequado funcionamento, conseguindo, com seus produtos e/ou serviços, uma escala que permita melhorar a sua participação nos mercados.

Dessa forma, para que a cooperativa possa orientar a organização da produção é necessário que conheça profundamente os mercados nos quais atua, elaborando suas estratégias para participar de forma competitiva nestes mercados.

Maciel (2008) enfatiza, ainda, que “o objetivo das organizações produtivas de agricultores familiares deve ser a retribuição com eficiência (qualidade e quantidade) às demandas sociais e econômicas das entidades consumidoras e do poder público” (MACIEL, 2008, p. 93). Schmitt e Guimarães (2008) ressaltam que

trata-se de um avanço importante na construção de estratégias de acesso a mercados por parte desses produtores, impulsionando, inclusive, a criação de mecanismos de

aquisição de produtos e de regulação de preços voltados especificamente para a agricultura familiar (SCHMITT; GUIMARÃES, 2008, p. 13).

Além de ser necessário ter uma gestão capaz de adequar o planejamento às estratégias da cooperativa com o mercado, uma ferramenta para aumentar os laços entre cooperativas e também entre as empresas de capital que é utilizada com êxito é a intercooperação. Trata-se de uma estratégia que se deve iniciar primeiramente dentro da própria organização, por meio da união entre os próprios cooperados e do diálogo. Crúzio (2006, p. x) afirma que “as cooperativas atendem a seus sócios mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais”.

No entanto, autores como Sieb, Oliveira e Bueno (2003) afirmam que esta estratégia não é muito utilizada pelas cooperativas e nem aprofundada no meio acadêmico, mesmo tratando-se do sétimo princípio cooperativista. Não se tem uma abordagem teórica que aprofunde mais sobre o tema, restringindo-se somente ao conceito genérico.

Formas distintas de intercooperação são descritas: a intercooperação horizontal e a intercooperação vertical. A intercooperação horizontal acontece quando realizada entre cooperativas que atuam no mesmo ramo cooperativo, ou até mesmo em ramos distintos, agindo por meio de parcerias, sem a criação de uma nova entidade. Para identificar este tipo de intercooperação cinco variantes são utilizadas: o apoio mútuo³², a filiação entre cooperativas³³, as relações de negócios³⁴, a aliança estratégica³⁵ e também o suporte recíproco de negócios³⁶ (SIEB; OLIVEIRA; BUENO, 2003).

Já a intercooperação vertical ocorre quando um grupo de cooperativas singulares se junta para a criação de uma nova entidade, com a finalidade de obter melhores resultados. Por meio da união entre as cooperativas singulares ou de base formam-se centrais ou federações

³² O apoio mútuo refere-se a forma mais simples de integração horizontal. Nesse tipo de parceria, ocorre, geralmente, transferência de tecnologia de uma cooperativa para outra, tanto na área de pesquisa como estruturação, gerenciamento, etc. (SIEB; OLIVEIRA, BUENO, 2003, p. 63).

³³ A filiação entre cooperativas se dá quando uma cooperativa filia-se à outra, tornando-se membro da outra cooperativa sob a forma de filiação de pessoa jurídica, participando, assim, nos negócios e resultados da outra. Facilita o processo de negociação, pois se torna formal e pode trazer vantagens competitivas (SIEB; OLIVEIRA, BUENO, 2003, p. 63-64).

³⁴ As relações de negócios ocorrem quando as cooperativas se tornam clientes ou fornecedoras entre elas, independente do tipo ou grau de cooperativa. Nesse caso pode se tratar de uma simples relação de troca de produtos ou serviços eventuais ou com prazo determinado de natureza contratual (SIEB; OLIVEIRA, BUENO, 2003, p. 64).

³⁵ A aliança estratégica é uma forma mais avançada complexa de integração, pois envolve cooperativas de diferentes ramos (SIEB; OLIVEIRA, BUENO, 2003, p. 64).

³⁶ O suporte recíproco de negócios ocorre quando uma cooperativa apoia negócios realizados por outra do mesmo tipo e grau (SIEB; OLIVEIRA, BUENO, 2003, p. 64).

(que são cooperativas de segundo grau), e as centrais ou federações podem constituir confederações de cooperativas, que passam a ser cooperativas de terceiro grau. Dessa forma, as principais características da intercooperação vertical são: a formação de uma nova entidade; o vínculo social formado pelas cooperativas se torna permanente; a união confirmada por meio da aprovação do estatuto social elaborado pela Assembleia Geral, sendo a parceria de duração indefinida. Deve-se ressaltar que o que rege esse tipo de integração é o princípio da subsidiariedade, ou seja, as organizações novas que foram criadas pelas cooperativas realizam atividades que não coincidem com aquelas realizadas pela cooperativa de base; só é possível tal realização se a nova organização possuir uma autorização para tanto. Assim, entre os objetivos está prevenir conflitos e evitar desperdícios de recursos (SIEB; OLIVEIRA; BUENO, 2003).

Destaca-se que o processo de intercooperação depende das decisões dos indivíduos, gestores da organização, uma vez que, com essa estratégia, pode haver perda de poder de decisão, já que a intercooperação necessita de um compartilhamento das decisões (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

Pode-se dizer que o nível de intercooperação entre as cooperativas demonstra a maturidade conquistada por estas. E por meio dessa maturidade as sociedades cooperativas estão muito mais do que cumprindo um princípio do cooperativismo. Cumprem seu papel no desenvolvimento econômico e na distribuição mais justa e igualitária de renda (SIEB; OLIVEIRA; BUENO, 2003, p. 69).

A intercooperação entre organizações, muitas vezes, é influenciada por questões culturais e também comportamentais durante o processo de tomada de decisão. O ambiente institucional é fundamental para que tal estratégia ocorra, devido à cultura predominante. No entanto, a educação cooperativista é fundamental para influenciar o processo. Bialoskorski Neto (2012) evidencia que o conjunto de normas sociais tende a moldar as organizações e podem apresentar oportunidades ou limitações para elas. Prevalecem, assim, diferentes arranjos entre as formas organizacionais em cada ambiente institucional e legal, ocorrendo de forma e intensidades diferentes, dependendo, portanto, da cultura e dos valores de cada sociedade.

Ao mencionar a educação cooperativista³⁷ como necessária para uma eficiente gestão, faz-se necessário salientar alguns pontos, dada a relevância da educação cooperativista para as organizações. Segundo Valadares (2005), a educação cooperativista é um processo para formular e executar as políticas de educação no qual as características se referem aos aspectos primordiais à prática da cooperação, que é a gestão democrática. Dentro dessa linha de pensamento, Ferreira (2009) diz que a educação cooperativista é de suma importância, seja como ferramenta para a construção da comunidade cooperativa e promoção de seus valores, seja para o aprendizado de novas tecnologias de produção e de gestão do negócio que permitem ao agricultor acessar o mercado. Ele menciona também que a educação cooperativista

(...) nasce com a própria ideia de cooperativa. Conscientes das características peculiares destas formas organizacionais, em que a cooperação se propõe como alternativa à competição e ao individualismo, os pioneiros do sistema cooperativo estabeleceram que ela seria um dos princípios que sustentariam e definiriam as próprias cooperativas. O longo percurso histórico destas organizações mostra como é crítica a educação cooperativa para sua sobrevivência e seu êxito. A correta gestão cooperativa e o desenvolvimento da cultura da cooperação requerem processos educativos próprios que as organizações devem promover para garantir o seu sucesso. Os pioneiros de Rochdale propuseram a educação aplicada às organizações (cooperativas), para modelá-las segundo determinados princípios de funcionamento e garantir o seu sucesso (FERREIRA, 2009, p.11).

3.5 Cenário atual do cooperativismo no Brasil

O Brasil, por ser um país diversificado, que possui características diferentes em toda a sua extensão, apresenta também diferenças no que se refere à prática do cooperativismo. Segundo Bialoskorski Neto (2012), o Brasil tem um importante movimento cooperativista vigente no cenário atual, mas apresenta diferentes posicionamentos no que diz respeito ao mercado e também à questão social.

Segundo o mesmo autor são predominantes no campo do cooperativismo dois grupos: a) um que se estrutura mais sobre as cooperativas antigas e tradicionais, que se orientam principalmente por meio da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) que, no ano de 2012, possuía 6.587 cooperativas registradas, com mais de 9,0 milhões de membros; e b) as cooperativas que o mesmo autor denomina de cooperativas sociais, que se organizam no

³⁷ Para aprofundar no tema educação cooperativista, ver FERREIRA, P. R. **A educação cooperativista em Minas Gerais: mapeando as organizações**, 2009.

campo da economia solidária, e a União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária, que teve seus trabalhos iniciados em meados dos anos de 2005, muitas das vezes, enfrentam-se no que se refere às propostas sobre o cooperativismo do país e disputam, assim, o domínio desse campo.

A organização do movimento da economia solidária surge com uma importância social profunda, que está crescendo intensamente no Brasil e vem cumprindo um papel social no meio rural e nas áreas mais pobres. Organizações pertencentes ao campo da economia solidária surgem nas décadas de 1980 e 90. De acordo com o Ministério do Trabalho, em 2012 existiam 7.978 grupos, 11.326 associações e 2.115 cooperativas, formando um movimento expressivo e significativo para a população. Diversos tipos de cooperativas e entidades têm relevante papel na economia solidária, entre elas encontramos a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão, que representa contemporaneamente 103 organizações e 25 mil trabalhadores; as Cooperativas de Produção Agrícolas, que são formadas, geralmente, em assentamentos, para fins de reforma agrária no país, por meio do MST; a Cooperativa Central das Cooperativas de Produção em Assentamentos e a Confederação de Reforma Agrária do Brasil (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

Ao longo dos anos, outras organizações que buscam o desenvolvimento da população brasileira foram se destacando, como a CUT que, em 1999 criou a Agência de Desenvolvimento Solidário, que tem como objetivo apoiar e financiar as organizações de economia solidária, ou seja, estimular cooperativas para criar novas oportunidades de emprego e promover melhorias para o seu desenvolvimento. Em 2000, com a criação da União e Solidariedade das Cooperativas dos Empreendimentos de Economia Social do Brasil, conforma-se uma rede de indústrias que vem garantindo uma gama de postos de trabalho. Nos últimos anos foram-se somando diversas experiências coletivas e surgindo organizações dentro do campo da economia solidária que possuem a mesma orientação ideológica e compreensão do cooperativismo, enfatizando que a atividade econômica deve ser conduzida sob autogestão, em cooperação e sob a solidariedade, por e para os segmentos de menor renda (BIALOSKORSKI NETO 2012).

4 ACESSO AOS MERCADOS: COMPREENDENDO AS ESTRATÉGIAS

O presente capítulo possui a finalidade de refletir sobre como as organizações de agricultores familiares constroem o acesso aos diversos mercados, institucionais ou não, nas diferentes regiões do país. Dessa forma, apresentam-se as visões acerca da construção de mercados, busca-se suporte teórico na NSE e na POA, verifica-se como os atores sociais, ao longo dos anos, constroem sua inserção nos mercados, bem como discutem-se algumas estratégias utilizadas nas relações mercantis.

4.1 Construção de mercados: a evolução das ideias

O estudo do acesso aos mercados para a agricultura familiar torna-se essencial devido à necessidade de entender como é estabelecido esse processo, dada a relevância da questão para esse segmento da população rural. No contexto brasileiro, percebe-se grande dificuldade por parte dos produtos advindos da agricultura familiar, ou de suas organizações, para acessar os mercados, tanto os convencionais como os institucionais. Portanto, percebe-se a relevância de promover discussões e aprendizagens sobre o que fazer para que tais produtores acessem e permaneçam nestes mercados, legitimando o abastecimento da população com os produtos da agricultura familiar. Dessa maneira, pretende-se a seguir, compreender as especificidades de tais mercados, buscando identificar as maneiras efetivas da sua construção, entendendo que se tratam de espaços de trocas especiais que têm uma origem, uma estrutura, regras e uma intencionalidade específicas, e não entidades autocriadas e autorreguladas.

Existem interpretações diferentes sobre os mercados, tratando-se de um tema que enfrenta diversas visões. Para procurar compreender as especificidades dos mercados, este trabalho recorre ao suporte teórico da NSE - que visa aplicar as ideias, os conceitos e os métodos sociológicos aos fenômenos econômicos - e da POA, que entende que os atores são detentores da capacidade de agência e, por isso, são capazes de agir e reagir, produzindo transformações no cenário em que estão inseridos. Todavia, deve-se salientar que esses não são os únicos métodos para se avaliar sociologicamente os fenômenos econômicos. Marques (2003) enfatiza que, na própria designação da NSE, pode se perceber que

a própria designação de “nova” alerta os mais desprevenidos para o fato de estar perante uma construção que se ergue sobre os escombros e as memórias de outros

projetos que alcançaram, em diferentes momentos da história, posições relevantes no panorama sociológico (MARQUES, 2003, p.1-2).

A sociologia econômica teve seu apogeu, principalmente, a partir dos fundadores da sociologia, Durkheim, Weber e Marx, que se interessavam na análise também da economia, combinando, assim, as relações sociológicas com os interesses econômicos. Segundo Marques (2003), a NSE corresponde a um projeto criado por inúmeros investigadores, em sua maioria norte-americanos que, a partir do início dos anos 80 do século XX, direcionaram os seus esforços na aplicação de seus conhecimentos sociológicos a fenômenos econômicos. Abramovay (2004, p. 39) menciona também que a NSE “faz parte de um movimento geral de questionar alguns dos pressupostos comportamentais básicos da tradição neoclássica, num registro diferente daquele que marca a crítica a ela dirigida pelos próprios economistas”.

A NSE nasce de um descontentamento generalizado que grande parte dos jovens sociólogos americanos do pós-guerra sente relativamente ao projeto sociológico do estruturo-funcionalismo. Insatisfeitos com a imagem estabilizada e rígida do parsonismo e com sua análise empobrecedora dos fenômenos econômicos, um grupo de investigadores abalancaram-se a estudar o econômico a partir de uma matriz fundada não nas estruturas e nas funções, mas no xadrez das relações sociais (MARQUES, 2003, p. 2).

Ao longo desses anos, Swedberg (2003) cita que a NSE torna-se “popular”, podendo dizer que, mesmo não sendo um movimento social³⁸, este pode ser considerado como um esforço coletivo que possui uma grande magnitude. Analisando o setor econômico da sociedade e verificando a maneira pela qual esses fenômenos tendem a influenciar o resto da sociedade, Swedberg (2003) ressalta que

³⁸ Segundo o dicionário de sociologia (1990, p. 128), movimento social: empresa colectiva que visa estabelecer uma nova ordem de vida. Marx mostrou o papel central que o movimento operário desempenhou na sociedade industrial. Podemos, no entanto, perguntar-nos com A. Touraine (1973) se o advento da sociedade "pós-industrial", não terá favorecido a emergência de "novos" movimentos sociais trazidos por "novos actores" (movimentos feminista, regionalista, ecologista, etc.). Nem todos os movimentos sociais se reduzem a esta única dimensão social: alguns envolvem uma dimensão mais política, como o movimento das nacionalidades no séc. XIX. Outros movimentos podem ter por finalidade resistir a um desmoronamento da ordem social: é com frequência esse o caso dos movimentos de dimensão religiosa (milénarismos, messianismos, etc.). Todo o movimento social supõe uma mobilização prévia dos actores que o compõem. Essa mobilização não implica necessariamente a criação de novos compromissos e de novas identidades colectivas; pode igualmente assentar na reactivação de lealdades e identidades já constituídas. Nas teorias do "comportamento colectivo", os movimentos sociais remetem para um campo no qual as condutas não estão - ou ainda não estão - institucionalizadas (Smelser 1962). As teorias da "mobilização dos recursos" (Oberschall, 1973) recusam a pertinência desses critérios, ao porem a tónica nas características organizativas que servem de enquadramento à acção colectiva. Alguns autores batem-se, no entanto, por uma síntese das duas abordagens. P. M.- Chazel (1975), Birnbaum, Chazel (1971).

a sociologia econômica procura explicar os fenômenos econômicos utilizando as ferramentas da sociologia, em vez de ferramentas da economia. Isto significa utilizar conceitos como os de estrutura social, interação social, normas e por aí adiante, e métodos como os inquéritos, as entrevistas ou a observação participante (SWEDBERG, 2003, p. xiii).

Essa é uma visão distinta da abordagem econômica *mainstream*³⁹, não enfatiza o equilíbrio entre oferta e demanda e nem acredita que o mercado é que organiza e dirige a economia. Também, em vez focar no autointeresse, na ideia do *homo economicus*, pressupõe-se um comportamento racional e se consideram as relações sociais, como ressaltam Hirsch, Michaels e Friedman (2003):

A diferença basilar entre a economia e a sociologia está relacionada com os seus pressupostos acerca da natureza humana. O famoso *homo economicus* caracteriza-se por ser um maximizador instrumental, racional e autocentrado, movido por preferências fixas. O *homo sociologicus*, pelo contrário, é bem mais difícil de definir. Aproximando-se de uma tábua rasa sobre a qual se inscrevem as instituições, sociedades e culturas historicamente construídas, o “modelo de homem” sociológico, em vez de assumir preferências fixas, considera os valores, as atitudes e os comportamentos como sendo fluidos e transformáveis (HIRSCH; MICHAELS; FRIEDMAN, 2003, p. 108).

A sociologia considera que os mercados são estruturas sociais, historicamente construídas, com a presença das interações entre os indivíduos, sendo cruciais para explicar os diversos comportamentos econômicos da sociedade, como ressaltado por Martes et al. (2009, p.1), que “coerção, costume, crença, imitação ou obediência são fenômenos sociais que desde sempre foram utilizados para explicar os mais variados comportamentos econômicos”.

Gazolla e Pelegrini (2011) mencionam que os mercados devem ser entendidos não como entidades abstratas, autorreguladas. É necessário abordar os mercados como construções sociais dos próprios atores locais, que estão ligados a relações e interações, sejam em redes ou não. Os mercados, assim, são analisados de acordo com a história cultural, com o conhecimento e com as diversas interfaces existentes em uma localidade.

Abramovay (2004) coincide com Swedberg (1994) em acreditar que os mercados devem ser estudados como estruturas sociais, ou seja, “formas recorrentes e padronizadas de relações entre atores, mantidas por meio de sanções” (SWEDBERG, 1994, p. 255 apud ABRAMOVAY, 2004, p. 36). Nessa perspectiva, leva-se em consideração a diversidade, a história, a capacidade de inspirar e obter confiança, de negociar e de estabelecer e realizar

³⁹ Não pretende neste fazer uma análise da abordagem econômica.

direitos dos agentes econômicos. Assim, o mercado é entendido por meio do enraizamento dos interesses dos indivíduos nas ligações que estabelecem uns com os outros e não supõe um maximizador abstrato, um isolamento, ou seja, acredita-se que não se pode isolar a economia do resultado da interação social.

Marques (2003) entende que, se o mercado na NSE é um conceito plural, tendo uma multiplicidade de sentidos, é necessário compreender se os mercados são uma forma - entre outras - de organização das trocas ou se, nas sociedades contemporâneas a completa autonomização – o grau de desincrustação do econômico do social – é suficiente para assegurar a sua independência ou até mesmo ter uma capacidade de colonizar as esferas da vida social. Marques afirma ainda que

(...) o mercado é simultaneamente um local onde se promovem ativamente trocas de índole econômica, uma forma de regulação dessas mesmas trocas, graças a intervenção dos mecanismos dos preços, uma parábola relativamente ao funcionamento de múltiplos setores da sociedade, uma metáfora para a identificação de um espaço de eficiência e racionalidade e um sonho político correspondente a um programa de liberdade e não constrangimento (MARQUES, 2003, p. 28-29).

O autor acredita que, para a NSE, as mercadorias não se deslocam sozinhas e, dessa forma, os mercados são espaços de conflitos, de luta e até mesmo de confronto ideológico. “O programa sociológico de estudo dos mercados oscila entre a ideia de que o mercado é uma instituição social facilitadora das trocas (Coase) e a percepção de que ele é, sobretudo, o produto de relações sociais (Marx)” (MARQUES, 2003, p. 30).

Na NSE se aplicam modelos explicativos da sociologia a questões econômicas, sendo de fundamental importância os contextos econômicos e sociais para explicar as atividades ligadas à produção, distribuição, troca e consumo de bens e serviços escassos. Marques (2003) salienta que a NSE não anseia que ocorra uma ruptura radical com a economia – em relação à análise dos mercados -, ela pretende ir além e apresentar o que se tem por detrás da “caixa negra”. Dessa forma, Marques (2003) enfatiza que

(...) não basta afirmar que os mercados são construções sociais, é necessário afirmar sob que condições e de acordo com que variáveis são os mercados moldados. Deste modo, exige-se que a NSE preste atenção às modalidades históricas de formação de mercados nacionais e locais e sublinhe as linhas de divergência que separam os mercados, em função das suas construções e momentos de fixação (MARQUES, 2003, p. 5).

De acordo com Marques (2003), os mercados são construções que conduzem as lembranças da sua história e, ao entender o mercado de forma plural, a NSE procura compreender até que ponto a Teoria Econômica maltratou um dos seus ativos principais, uma vez que o mercado no âmbito da economia aparenta ser um “parceiro silencioso que é conhecido de todos, cuja dinâmica não surpreende e relativamente ao qual há minguagem de novidade” (MARQUES, 2003, p. 28). Assim, os mercados não são evidentes e sua dinâmica é fruto de relações complexas. A NSE postula que a regulação econômica não se funda em relação com a transparência e no equilíbrio da “mão invisível do mercado” e sim nos atores sociais, nas organizações e nas instituições.

O mercado, na NSE, não é nem anônimo nem livre de influências exteriores. Identificando a dinâmica dos mercados com um mecanismo de mão visível, isto é, com um mecanismo de natureza política, sujeito a manipulações e a jogos de poder, a NSE oferece um quadro de leitura que explica as flutuações e os percursos diferenciados dos mercados, em função da estrutura social, dos quadros normativos, das instâncias de legitimação e de variáveis econômicas (MARQUES, 2003, p. 30).

Pode-se perceber que as mudanças fundamentais na sociologia dos mercados se deram em virtude das reações frente às perspectivas econômicas neoclássicas – que enfatizam o anonimato dos atores - em relação ao funcionamento dos mercados (FLIGSTEIN, 2003). Marques (2003) propõe que esta é uma sociologia que se preocupa com o estudo dos mecanismos sociais que estabelecem as redes de relações sociais contínuas, analisando as maneiras como estas relações estão no apoio da construção de contratos, firmas, organizações e instituições econômicas. Dessa forma, os conceitos de capital social, de redes e de confiança⁴⁰ passam a ter um papel fundamental na teoria sociológica em relação às variáveis econômicas. Segundo o mesmo autor,

O capital social e a confiança são os óleos das juntas econômicas, garantindo a presença da dimensão social nos fenômenos abordados pela economia. As redes são o elemento estrutural que define padrões de comunicação, hipóteses de difusão, quadros de mobilização de recursos materiais e humanos, contribuindo para o desenvolvimento de alianças e coligações políticas determinantes para o futuro do mundo econômico (MARQUES, 2003, p.16-17).

Swedberg (2003) enfatiza que existem três tradições da sociologia contemporânea que têm influenciado a sociologia econômica: a teoria das redes, a sociologia da cultura e a teoria

⁴⁰ Estudos sobre confiança podem ser encontrados em Barber (1983), Bernoux e Servet (1997), Gambetta (1989a), Granovetter (1985), Lewis e Weigert (1985), entre outros (MARQUES, 2003, p. 17-18).

das organizações. Sobre a teoria das redes, observa-se que, dos anos 60 até meados dos anos 80, o esforço foi concentrado nos estudos de “*corporate interlocks*”, ou seja, naquelas estruturas sociais que são criadas quando uma mesma pessoa forma parte de dois ou mais conselhos de administração de empresas distintas. Granovetter, em um dos seus artigos mais conhecidos – *Getting a Job* –, baseia-se em estudos sobre as redes e enfatiza que os indivíduos que possuem muitos conhecidos – laços fracos – têm maiores chances de conseguir um emprego mais facilmente do que aqueles que possuem apenas os chamados laços fortes (relações mais intensas, mais antigas, com maiores níveis de confiança mútua), sendo que a razão básica é que os primeiros oferecem maior acesso a muito mais informação. Já a partir dos anos 80, os estudos sobre redes continuaram aumentando, devido à emergência de novos fenômenos econômicos, como o crescimento de novas regiões industriais, fundamentados em redes de pequenas empresas e também pela introdução do conceito de “grupos empresariais”⁴¹, sendo este um dos conceitos produtivos que a NSE gerou.

Em relação à sociologia da cultura, Swedberg (2003) enfatiza que essa perspectiva representa uma parte minoritária na NSE, mas possui uma forte influência. Autores como Zelizer e DiMaggio buscam enfatizar os “princípios programáticos sobre a necessidade de integrar a perspectiva cultural na NSE e estudos concretos” (SWEDBERG, 2003, p. 239). DiMaggio (2003) enfatiza a importância da cultura⁴² nesse processo de construção de mercados, uma vez que, segundo o autor, a cultura tende a influenciar a economia tanto no nível organizacional quanto no nível da ação individual. Assim o comportamento econômico não está apenas incrustado na estrutura social. Para o autor, a cultura envolve uma variedade de fenômenos cognitivos e diferenciáveis, e não se pode prever uma coerência, sendo necessário – quando se realiza uma investigação - saber identificar qual cultura se está analisando e entender as relações entre elas.

A terceira tradição – a teoria das organizações - tem influenciado fortemente a NSE, mostrando um interesse pelas organizações econômicas, bem como pela sociologia industrial e do trabalho. Acrescentado a esses fatores, existem vários estudos sobre a economia da

⁴¹ “Um grupo empresarial é, de acordo com a definição de Granovetter, um conjunto de empresas associadas de algum modo, formal e/ou informal e distingue-se dos conglomerados vulgares por implicar solidariedade social” (GRANOVETTER, 1994, p. 454,62-463 apud SWEDBERG, 2003, p. 239).

⁴² Segundo DiMaggio (2003, p. 167-168), “a cultura diz respeito à cognição social, ao conteúdo e as categorias do pensamento consciente e a tudo aquilo que tomamos por certo. A cultura consiste em cognições partilhadas que variam no seio de qualquer população teoricamente relevante. Daí resulta que a compreensão da cultura implica o estudo das fronteiras, da permeabilidade das populações humanas aos entendimentos culturais e da variação cultural padronizada”.

dependência de recursos, que possui como ideia fundamental que “uma organização está sempre dependente do seu meio envolvente para adquirir recursos” (SWEDBERG, 2003, p. 241).

Uma das questões clássicas da teoria social é a forma como os comportamentos e as instituições são afetados. Para entender esse fenômeno, Granovetter (2009) designa a proposta de “imersão” ou “*embeddedness*”⁴³, argumentando “que os comportamentos e as instituições a serem analisadas são tão compelidos pelas contínuas relações sociais, que interpretá-los como sendo elementos independentes representa um grave mal-entendido” (GRANOVETTER, 2009, p. 33) e evidencia, ainda, que

(...) o nível de imersão do comportamento econômico é mais baixo em sociedades não reguladas pelo mercado do que o sustentado pelos substantivistas e teóricos do desenvolvimento, e que esse nível mudou menos com o processo de “modernização” do que esses autores defendem; mas sustento também que esse nível sempre foi e continua a ser mais substancial do que o considerado pelos formalistas e economistas (GRANOVETTER, 2009, p. 34).

Granovetter (2009) menciona que as relações sociais são as principais responsáveis pela existência de confiança na vida econômica, indo além de meros dispositivos institucionais ou de uma moralidade generalizada. A grande parte do comportamento está imersa em redes de relações interpessoais, evitando, assim, que se chegue aos extremos das visões sub e supersocializada da vida humana.

No entanto, deve-se atentar para a metáfora utilizada por Fligstein (2003), do “mercado enquanto política”, pois, ao abordar esse termo, o autor busca evidenciar que o Estado possui um papel importante para a construção das instituições de mercados. O Estado Moderno possui normas, estruturas de governanças que proporcionam condições estáveis e seguras, as quais fazem possíveis que as empresas se organizem, possam competir e cooperar. A aplicação dessas leis exerce influencia na estabilização dos mercados. Assim, sendo o estado é um elemento fundamental na formação e manutenção da estabilidade da economia de mercado, no entanto, a forma como isso ocorre depende do contexto, ou seja, está sujeito, portanto, à natureza da situação e à história institucional do Estado. Nesses termos, “os mercados são construções sociais que refletem a singularidade da construção político-cultural das empresas e nações que os compõem” (FLIGSTEIN, 2003, p. 222).

⁴³ Ao se referir a imersão, enraizamento, incrustação ou *emdeddedness*, entende-se que a ação econômica está firmemente relacionado com as relações sociais, ou seja, ela faz parte de um todo maior.

Destaca-se, nesse âmbito, também o que Vinha (2003) apresenta como noções deixadas por Karl Polanyi⁴⁴, no que se refere à sociologia econômica, tendo como pressuposto que a ação econômica enraizada ou incrustada – *embedded* – faz com que se alcance um entendimento nas relações entre o meio ambiente e o homem e também entre todas as formas institucionais e organizacionais. Segundo a autora, Polanyi postulou que a economia – entra nessa dimensão a troca e o escambo – não foi o que determinou a vida social, mas sim a vontade de manter a sociedade, fazendo com que os indivíduos se organizassem economicamente. “Independentemente da forma de organização da sociedade, o sistema econômico será sempre dirigido por motivações não-econômicas” (VINHA, 2003, p. 210). Abramovay (2004, p. 55) ressalta que Polanyi tinha a preocupação em demonstrar que os mercados eram uma das “inúmeras formas que assumia a coordenação social na luta pela sobrevivência da espécie”.

Contrariamente ao que pensava Adam Smith, para Polanyi o ganho e o lucro nunca foram os impulsionadores da economia nas sociedades que precederam historicamente o mundo capitalista. Os mercados existiam, mas desempenhavam um papel residual, e não determinante nem hegemônico (VINHA, 2003, p. 210).

Segundo Marques (2003), a construção de mercados possui dez estados essenciais que estão presentes em qualquer processo de construção de um determinado setor: i) a distinção e segmentação dos produtos oferecidos; ii) a profissionalização dos agentes que orientam a oferta; iii) a presença de uma competição e de uma organização reconhecida; iv) a concepção de uma retórica e de uma legitimação para todos os participantes e que reorientem suas atividades; v) a existência de uma regulação normativa e institucional formal e informal; vi) existência de mecanismos de controle e de sancionamento grupal; vii) distinção dos agentes relacionados nos processos, em que se tem uma clara atribuição de papéis e competências, e de posições estatutárias; viii) a criação de modalidades aceitáveis de transação; ix) a criação de necessidades e desejos; e x) a criação de uma forma social de valorização que hierarquize e regularize as conversões entre bens e serviços.

Mediante esse referencial, entende-se, então, que, se para a economia o mercado é livre e todos têm direito de fazer suas escolhas - considerando suas necessidades, desejos e demandas, ou seja, por si só tem a capacidade de se autorregular -, para a sociologia as ações

⁴⁴ “Polanyi teve o mérito de realizar a distinção fundamental dos dois significados da palavra economia, abrindo com isso um novo campo de investigação nas ciências sociais, conhecido como Sociologia Econômica” (VINHA, 2003, p. 208-209).

econômicas não são desprovidas de interesses, ainda que não exclusivamente determinadas pelo autointeresse, mas, dependendo do contexto, a confiança, as normas e o poder as influenciam. São os interesses os que dirigem as ações das pessoas, mas são os elementos sociais e as ideias os que determinam sua direção (GRANOVETTER, 2009), não negando, assim, possibilidades de escolha, mas afirmando que as escolhas têm limites.

4.2 A importância dos atores sociais e das estratégias para o acesso aos mercados

Busca-se compreender, juntamente com a análise histórica da construção de mercados e por meio da perspectiva dos atores sociais, a inserção dos agricultores familiares nos diversos mercados. Analisa-se como os agricultores se afirmam como agentes e são capazes de construir e reinventar práticas importantes para o desenvolvimento da localidade. Para isso, é necessário compreender a importância de algumas estratégias, levando em consideração as especificidades locais e culturais que permitem que os agricultores familiares se organizem, muitas vezes, em cooperativas e/ou associações, estabeleçam ligações com outros indivíduos e se interliguem por meio das redes sociais, bem como por meio dos vínculos originados pela atuação do governo, sendo todos esses elementos primordiais para o acesso aos mercados.

Como já mencionado, a procura por *status*, aprovação e poder também explica as ações econômicas. É de fundamental importância levar em consideração a diversidade, a história, a trajetória tecnológica e as relações sociais dos atores sociais envolvidos, uma vez que a ação econômica está imersa nas relações pessoais, não sendo os mecanismos de mercado os únicos determinantes do preço e, ao entender esses importantes aspectos que influenciam a construção de mercados, é necessário compreender os atores sociais, já que eles são capazes de tomar decisões, avaliando as melhores estratégias a serem utilizadas, de acordo com o contexto no qual estão inseridos.

Hoje, ao contrário, os agricultores – e suas organizações, bem entendido - cada vez mais precisam saber qual é o seu cliente, em que nicho de mercado vão inserir seus produtos, a que demanda da sociedade serão capazes de responder. Em suma, sua afirmação econômica não está mais apenas da porteira para dentro, mas supõe um profundo conhecimento do mercado com o qual se relacionam. A ideia de que os agricultores produzem e os mecanismos da política agrícola garantem sua renda – tão arraigada até hoje na consciência das lideranças rurais brasileiras – está definitivamente ultrapassadas (ABRAMOVAY, 1999, p. 16).

Dentro dessa perspectiva, e com o intuito de aprofundar um pouco mais na compreensão dos mercados, utiliza-se, neste trabalho, também a abordagem teórica da POA, que entende que os atores sociais são participantes ativos e não simples categorias sociais vazias; eles são capazes de processar as informações e se utilizar de estratégias nas relações estabelecidas com outros atores locais, com instituições e também com pessoas externas (LONG; PLOEG, 2011). Vale ressaltar que a NSE e a POA, mesmo tendo seguido caminhos diferentes, convergem ao entenderem que “os mercados não são essencialmente nefastos e nem a expressão pura e simples do capitalismo” (CONTERATO et al., 2011, p. 68) e que os mercados devem ser entendidos como lugares de integração econômica, por meio das redes sociais e de interfaces entre os diversos atores sociais e os diferentes contextos.

A POA, segundo Gazolla e Pelegrini (2011), é uma perspectiva que permite alternativas teóricas e metodológicas para interpretar os processos de transformação social. Long e Ploeg (1994) mencionam que essa abordagem evidencia a importância de valorizar o modo como os próprios agricultores familiares adaptam os padrões de desenvolvimento agrário (GAZOLLA; PELEGRINI, 2011) e que a abordagem tende a criticar os dois modelos centrais do desenvolvimento, que são a teoria da modernização e a teoria neomarxista⁴⁵, uma vez que “ambos os modelos são contaminados por visões deterministas, lineares e externalistas das mudanças sociais” (LONG; PLOEG, 2011, p. 23). Ou seja, os autores afirmam que diferentes agricultores familiares, ao longo dos anos, podem definir seus objetivos, tendo como base seus critérios, interesses, experiências e perspectivas para a organização de sua atividade agrícola (,sendo importante salientar que tal perspectiva

(...) identifica os atores sociais como sujeitos dotados de capacidade (de agência) em que, em processos de interações sociais com outros atores e grupos sociais, estes possam ser protagonistas de seus “projetos de vida”, de construírem os seus mercados e possuírem arbitragem os seus desígnios históricos (GAZOLLA; PELEGRINI, 2011, p.134).

Long e Ploeg (2011) mencionam que a abordagem orientada aos atores tem como convicção que, mesmo que algumas mudanças estruturais sejam resultado de forças externas –

⁴⁵ Segundo Long e Ploeg (2011, p. 22), “a teoria da modernização concebe o desenvolvimento em termos de um movimento progressivo em direção a formas tecnológicas e institucionalmente mais complexas e integradas da sociedade moderna. Esse processo é desenvolvido e mantido através de um envolvimento crescente em mercados de commodities e através de uma série de intervenções envolvendo a transferência de tecnologias, conhecimentos, recursos e formas de organização do mundo desenvolvido ou de setores de um país, para partes menos desenvolvidas. (...) Por outro lado, as teorias neomarxistas acentuam a natureza espoliativa desses processos, atribuindo-os à tendência expansionista inerente ao capitalismo mundial, e à sua constante necessidade de abrir novos mercados, aumentar o nível de obtenção de excedentes e de acumular capital”.

devido à intromissão do mercado ou do estado - na base teórica, é insatisfatório fundamentar a análise no conceito de determinação externa, uma vez que as formas de intervenção externa ocupam a vida dos indivíduos e dos grupos sociais afetados. Da mesma maneira, as forças sociais tendem a alterar os comportamentos dos indivíduos, e isso acontece devido à influência de suas experiências e percepções de vida. Assim, a forma de trabalhar, produzir e viver são modificadas em virtude das práticas produtivas e do processo de interação social e econômico desenvolvido pelos atores sociais. Schneider e Gazolla (2011) enfatizam que os atores sociais são sujeitos sociais, que possuem uma capacidade de agência, agindo e reagindo em virtude de adversas situações de um determinado contexto, evidenciando, ainda, que estes atores

assim referidos e estudados podem ser desde agricultores individuais, grupos ou coletivos sociais. Ser ator não é um atributo inerente, mas uma condição social que se conquista por meio de relações e interações sociais à medida que os indivíduos ou grupos adquirem e/ ou constroem agência, que consiste no desenvolvimento e mobilização de recursos, capacidades e formulação de estratégias que permitem “fazer diferente” em face de situações contingentes e estruturais (SCHNEIDER; GAZOLLA 2011, p.12).

Os atores sociais são indivíduos ativos que incorporam estratégias em suas relações com os outros atores sociais locais, bem como com as instituições e indivíduos de outras localidades e, portanto, não são simplesmente uma categoria passível de intervenção (LONG, 1992 apud TRICHES; FROERLICH; SCHNEIDER, 2011). Segundo Gazolla e Pelegrini (2011), os agricultores familiares contemporâneos estão diretamente ligados aos mercados e a reprodução social deles depende das relações sociais estabelecidas. Muitos buscam estratégias que permitam que as famílias tenham o controle dos recursos necessários à reprodução, bem como visam à construção de mercados que lhes possibilitem obter os rendimentos adequados e exercer um maior controle sobre os mercados locais, estratégias de interconhecimento e de proximidade social. Long e Ploeg (2011) argumentam que o conceito de ator não poderia ser utilizado para indicar coletividade ou categorias sociais que não possuem “formas discerníveis de formular ou de levar a cabo decisões” (LONG; PLOEG, 2011, p. 28). Sendo assim, deve-se ter cuidado ao utilizar o termo ator social para aquelas entidades que não têm as qualidades atribuídas pela agência.

Um dos conceitos primordiais na abordagem da POA é o conceito de agência, pois esta abordagem coloca os atores sociais em evidência, analisando o histórico cultural, os

processos de mediação, as interfaces de relacionamentos e as interações sociais entre os diversos atores, retirando, dessa maneira, o ator social da passividade. A noção de agência faz com que os atores sociais estejam em constante interação, em redes, em permanente contato com os diferentes atores existentes nos diversos mundos, o que lhes permite analisar e reconstruir seu sistema cognitivo e estabelecer interfaces com outros processos sociais, culturais e econômicos que incentivam o aperfeiçoamento de suas percepções e projetos de vida. Permite, então, compreender como os atores sociais são capazes de, agindo coletivamente, construir os mercados para a troca dos seus produtos. Dessa maneira, esta noção se afasta do individualismo metodológico, que sustenta a ideia de que o indivíduo, sozinho, tem a capacidade de realizar mudanças sociais, absorver informações e intervir no ambiente (GAZOLLA; PELEGRINI, 2011).

Em termos gerais, a noção de agência atribui ao ator individual a capacidade de processar a experiência social e de delinear forma de enfrentar a vida, mesmo sob as mais extremas formas de coerção. Dentro dos limites da informação, da incerteza e de outras restrições (físicas, normativas ou político-econômicas) existentes, os atores sociais são “detentores de conhecimento” e “capazes”. Eles procuram resolver problemas, aprender como intervir no fluxo de eventos sociais ao seu entorno e monitorar continuamente suas próprias ações, observando como os outros reagem ao seu comportamento e percebendo as várias circunstâncias inesperadas (GIDDENS, 1984, p.1-6 apud LONG; PLOEG, 2011, p. 25).

Long e Ploeg (2011) mencionam que a noção de agência não é uma questão simplesmente do ator individual, ela requer a capacidade de organização e não somente a resposta de algumas capacidades cognitivas do indivíduo. A agência depende das relações dos atores – redes – que se envolvem parcialmente nos projetos e práticas dos outros indivíduos. Assim, a agência exige “uma rede de relações sociais e a canalização de itens específicos (como reivindicações, ordens, bens, instrumentos e informação) por meio de certos pontos fundamentais de interação” (LONG; PLOEG, 2011, p. 26).

Na POA a noção de valor social também é de fundamental importância. Gazolla e Pelegrini (2011), coincidindo com Long (2006), sustentam que os atores sociais específicos organizam a comercialização definindo as estratégias, uma vez que esse não é um processo que contém suas próprias leis ou forças de mercados. A mercantilização vai obtendo forma por meio das ações de atores sociais heterogêneos que estão interligados e formam uma constelação específica de interesses, recursos e valores. Assim, os processos de mercantilização e de criação de valor social são orientados pelos atores e grupos sociais com

que estes têm relações e interações para os processos de desenvolvimento rural e de desenvolvimento dos mercados. Ou seja, o valor social obtido pelos atores sociais para uma determinada mercadoria, serviço ou produto é conferido pelos atores e pelos grupos sociais dos quais eles fazem parte (LONG, 1998 apud GAZOLLA; PELEGRINI, 2011).

Marques (2003) acredita que os atores da NSE possuem uma racionalidade limitada ou condicionada que os direcionam a obterem boas razões - que podem ser boas razões sociais e não apenas boas razões cognitivas - para as escolhas. No entanto, isso não significa que eles estejam na direção de modelos perfeitos ou absolutos. Assim, pode fazer sentido o comportamento de um consumidor que, diante de dois produtos, adquire o produto mais caro. “Se do ponto de vista estritamente econômico esta escolha se aproxima da irracionalidade, do ponto de vista social ela pode fazer todo o sentido e revelar um comportamento inteligente e mesmo estratégico” (MARQUES, 2003, p. 6). Long e Ploeg (2011) evidenciam que, mesmo tendo escolhas limitadas, os atores sempre encontram alternativas que visam atingir seus objetivos, dentro de seu estilo de vida, da sua base cultural e da sua racionalidade. Dessa forma, o que é construído pelo indivíduo por meio das estratégias e construções culturais não nasce do nada, mas existe um ponto de partida que é o estoque de discursos disponíveis, quer sejam verbais ou não-verbais, e que são compartilhados (não em sua totalidade) com outros indivíduos ou até mesmo antecessores. E é nesse momento que “o indivíduo é, de certa forma, metaforicamente transformado no ator social” (LONG; PLOEG, 2011, p. 27), ou seja, o ator social é socialmente construído, não sendo, assim, conhecido apenas como um membro da raça humana.

O ator social é capaz de negociar sua inserção nos mercados, observando o contexto externo e os seus próprios interesses. Dessa maneira, os agricultores são responsáveis por “acelerar, modificar, neutralizar, resistir ou inverter as tendências gerais e assim modificar a dinâmica do desenvolvimento, imprimindo condicionantes e ritmos diferenciados e gerando respostas ou estratégias alternativas” (OLIVEIRA et al., 2011, p. 95).

Acreditando na capacidade de agência dos agricultores familiares, autores da POA sustentam uma leitura da realidade que modifica o papel e o lugar dos mercados e também do

processo de mercantilização⁴⁶. Assim sendo, os mercados deixam de ser entendidos como rígidas estruturas, para serem vistos como espaços sociais (redes, campos), resultados da interação entre os diversos atores. Nessa linha de pensamento, a mercantilização surge como o resultado de um “amplo processo de negociação e disputa entre os atores (individualistas e coletivos, locais e externos) que envolve o controle de recursos e, desta forma, o domínio dos mercados” (CONTERATO et al., 2011, p. 69). É necessário, portanto, analisar os processos de mercantilização como sendo heterogêneos, complexos e não lineares, isso sendo possível por meio do entendimento dos comportamentos sociais dos atores e do ambiente em que eles estão inseridos. Assim, a “POA procurou evidenciar a importância das representações para explicar e entender as respostas diferenciais dos atores em ambientes heterogeneamente mercantilizados” (CONTERATO et al., 2011, p. 69).

Por sua parte, Gazolla e Schneider (2006) afirmam que a mercantilização do consumo de alimentos tende a enfraquecer a segurança alimentar dos agricultores familiares, o que causa uma redução em sua autonomia. Para os autores, a mercantilização “refere-se à situação em que o agricultor passa a depender cada vez mais do mercado para executar a sua reprodução social” (GAZOLLA; SCHNEIDER 2006, p. 86). Por causa disso, o agricultor vê a sua reprodução social e econômica como dependente do mercado. Deve-se mencionar, todavia, que a forma como ocorre a integração da agricultura familiar com o mercado deve ser compreendida, uma vez que, por um lado, o agricultor familiar não deve ficar isolado e alheio ao mercado e, por outro, ele não deve se subordinar e se submeter integralmente.

Nota-se que as estratégias implementadas pelos atores sociais para que ocorra a inserção de seus produtos e /ou serviços nos diversos mercados é de fundamental importância, uma vez que estes são mecanismos que permitem que o agricultor familiar acesse e permaneça nos mercados. É necessário então, segundo Moraes e Curado (2004), que ocorra uma maior reflexão sobre as experiências desenvolvidas pelas organizações dos agricultores familiares e suas especificidades econômicas, sociais e culturais, para que eles possam alcançar resultados positivos e sustentáveis para a viabilização da agricultura familiar em diferentes contextos.

⁴⁶ Conterato et al. (2011, p. 70-78), menciona que “o termo mercantilização muitas vezes é utilizado sem ressalvas com a pretensão de explicar considerável (senão toda) parcela das transformações do capitalismo contemporâneo”. (...) Ploeg (2008) entende que “o processo de mercantilização é permeado por relações e lógicas socioculturais que tornam este processo tão amplo quanto parcial e flexível. O desafio dos estudos rurais é justamente revelar esses valores geralmente negligenciados e que são os principais responsáveis por fazer da diversidade a característica-chave para compreender as transformações em curso no espaço rural contemporâneo”. Para um maior entendimento consultar CONTERATO et al (2011).

Dentro desse âmbito, Gazolla e Pelegrini (2011) evidenciam que a divulgação dos produtos dos agricultores familiares e a participação em eventos são estratégias de construção de mercados, pois isso pode gerar a construção de redes com outros atores sociais, fazendo com que a capacidade de agência dos agricultores seja multiplicada nos diversos mercados. Schultz (2008) menciona que a comercialização em feiras é uma importante estratégia, pois ocorre a valorização e o reconhecimento da atividade dos agricultores familiares – tanto em relação aos consumidores quanto ao conjunto de feirantes.

Por meio dessa perspectiva é possível examinar como as noções de agência – cognoscibilidade e capacidade⁴⁷ - se estabelecem de formas diferentes e afetam o desenvolvimento das relações sociais, bem como o tipo de controle entre os atores presentes, ou seja, é possível analisar as diversas concepções de poder, de influência, de conhecimento e eficácia e também de “modelar as respostas e estratégias dos diferentes atores” (LONG; PLOEG, 2011, p. 27). É possível também identificar até que ponto as noções de agência que são adotadas podem ser impostas para os grupos da localidade (LONG; PLOEG, 2011).

Utilizando o referencial exposto, foi discutido o estudo de caso da Cooperativa de Agricultores Familiares e Agroextrativista Grande Sertão, com o intuito de analisar as estratégias e escolhas que viabilizam o acesso aos mercados dos produtos dos agricultores familiares a ela associados. Destaca-se que este estudo, embora realizado em um determinado contexto social, pode ser ampliado e utilizado como ensinamento para outras situações. No entanto, deve-se destacar que não se pretende apresentar uma receita de acesso aos mercados (o que é incompatível com o arcabouço teórico adotado aqui) e sim demonstrar como, na situação analisada, isso está sendo concretizado.

⁴⁷“A construção social dos atores é, então, suportada meta-teoricamente pela noção de agência. Mas, embora possamos considerar que sabemos perfeitamente o que entendemos por cognoscibilidade e capacidade – os dois elementos principais de agência identificados por Giddens –, esses conceitos devem ser traduzidos culturalmente para que sejam significados na sua totalidade” (LONG; PLOEG, 2011, p. 27).

5 QUAL É O CAMINHO?: IDENTIFICANDO O CAMINHO TRAÇADO PELA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO

Este capítulo e o próximo têm a finalidade de apresentar as questões centrais que possibilitam à Cooperativa Grande Sertão acessar os diversos mercados. A CGS é uma importante organização de agricultores familiares, localizada no norte do estado de Minas Gerais. Ela comercializa diversos produtos alimentícios, polpas de frutas nativas ou cultivadas, típicas do cerrado e da caatinga, mel, rapadura, cachaça, oleaginosas, entre outros produtos. Essa organização conquistou, ao longo dos anos, distintos mercados e possibilita, dessa forma, que os produtos da agricultura familiar sejam reconhecidos por meio de sua marca.

Inicialmente procurou-se conhecer e analisar o ambiente em que a organização está envolvida e as suas particularidades históricas, estabelecendo sua relação com o período que a agricultura familiar passava, bem como identificar como se estabeleceram os princípios e os valores cooperativistas na organização. Por meio das entrevistas, buscou-se identificar os mercados potenciais que a organização possui, os atores sociais e as organizações parceiras importantes para a construção dos mercados, no intuito de compreender quais fatores foram e ainda são importantes para o acesso aos mercados da cooperativa, bem como identificar como estes atores sociais e as organizações envolvidas na formação e crescimento da cooperativa criam estratégias que possibilitam à organização acessar distintos mercados.

A partir da análise buscou-se compreender a importância das práticas coletivas de reprodução, inovação e gestão estratégica, bem como os laços grupais formais ou informais, que se desenvolveram ao longo de toda a construção da organização. Apesar de tratar-se de uma análise de uma única organização, acredita-se que o que se apresenta a seguir pode ser de interesse para entender o desenvolvimento de outras organizações similares no futuro.

5.1 Norte de Minas Gerais: compreendendo sua diversidade

(...) quando a gente pega frutos nativos e se não fosse à cooperativa eles perderiam, apodreceriam de baixo dos pés das árvores e quando a gente pega isso a gente transforma isso em polpa, em alimento, então isso gera renda pro agricultor familiar, to falando do nativo, o cultivado é a mesma coisa, mas os nativos se não colher se não tivesse a cooperativa ele perdia, então nos transforma, pegando exemplo básico a região aqui tem muito umbu, então é uma forma de agregar valor, na propriedade que os agricultores tem se comercializa duzentos, quinhentos, mil quilos de umbu

isso é uma renda extra, que ele coleta lá e comercializa (Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 15⁴⁸).

Na fala apresentada nota-se que o meio ambiente em que a CGS está inserida é primordial para cada cidadão que vive naquela região, onde se dá a valorização dos produtos nativos e também dos produtos cultivados. Dessa forma, a cooperativa foi organizada pelos seus associados para conseguir obter vantagens da biodiversidade que a mesorregião norte de Minas Gerais possui, uma vez que é por meio dela que é possível à organização apresentar um grande leque de produtos a serem ofertados, como será demonstrado posteriormente.

O norte de Minas Gerais caracteriza-se como uma das maiores mesorregiões mineiras, abrangendo 89 municípios, reunidos em sete microrregiões. Segundo o censo do IBGE do ano 2000, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) da região é de 0,691, considerado como um índice médio, no entanto, passa a ser considerado baixo quando comparado com o IDH do Estado de Minas Gerais, que é 0,80, e também é menor que o IDH brasileiro, hoje situado em 0,730. Montes Claros possui cerca de 340 mil habitantes, sendo a maior cidade da região; os outros municípios têm a sua maior parte da população rural e os aglomerados urbanos são compostos por pessoas oriundas das áreas rurais (CARVALHO, s/d). O anexo A mostra a região do norte de Minas Gerais.

Esta região possui uma vegetação marcada pelo encontro entre dois grandes biomas brasileiros: a caatinga e o cerrado. A caatinga é formada por matas secas e contém formações arbustivas, em geral espinhentas, predominantes no nordeste do Brasil, onde a disponibilidade de recursos hídricos é pouca, devido aos longos períodos de seca. O umbu é a principal fruta originada da caatinga (CARVALHO, s/d). Esse bioma ocupa aproximadamente 10% do território brasileiro, abrange 800 mil km², onde cerca de 20 milhões de brasileiros vivem. O clima é semiárido e os solos são rasos e pedregosos, de moderada fertilidade, porém, a caatinga é rica em recursos genéticos vegetais e animais. A irregularidade de água é um dos fatores que interfere constantemente na vida do sertanejo, por causa da baixa capacidade de armazenamento de água dos solos e também pelas elevadas temperaturas. Devido às condições climáticas, a vegetação adaptou-se ao clima, apresentando folhas finas ou inexistentes. “No processo evolutivo, algumas plantas armazenam água, como os cacos,

⁴⁸ Escolhemos uma denominação para os entrevistados aleatoriamente, com o intuito de preservar sua identidade, como foi explicado na metodologia e está discriminado no APÊNDICE A.

outras se caracterizam por terem raízes praticamente na superfície do solo para absorver o máximo da chuva” (SESCOOP, 2008, p. 33).

Já o cerrado ocupa 13,1 % do território brasileiro, localiza-se principalmente no Planalto Central do Brasil. É a segunda maior formação vegetal brasileira; é a savana mais rica no que se refere à biodiversidade do planeta, com grande número de plantas medicinais e frutíferas, como o pequi; também se caracteriza por possuir uma alta capacidade de estoque de biomassa e fixação de carbono (CARVALHO, s/d). Pelas estimativas, acredita-se que existam 320 mil espécies no cerrado, ou seja, 30% de tudo o que existe no país. Sendo assim, embora a biodiversidade do cerrado seja grande, ela é menosprezada pelo seu aspecto e pelo seu porte. O clima do cerrado é tropical, com uma estação de seca pronunciada; a topografia é entre plana e suavemente ondulada e pode favorecer, assim, a agricultura e a irrigação (SESCOOP, 2008).

Um fator que é motivo de preocupação nessas áreas é a ocupação por plantios de eucalipto – que começou durante o século XX. Eles causam diversos problemas sociais e ambientais na região, colocando em risco os dois biomas que, apesar de parecerem pobres de recursos naturais no período de seca, oferecem uma variedade de frutos, animais, plantas medicinais e outros recursos para o seu povo (CARVALHO, s/d).

Moura (2005) relata que o povoamento da região norte de Minas Gerais vem dos primórdios da mineração do ouro e do diamante. No início do século XVIII, os descendentes de judeus ocuparam todo o norte de Minas Gerais, nas fazendas agropecuárias, onde trabalhavam com praticamente tudo: tecelagem, artefatos de couro, móveis e utensílios de madeira; já as indústrias caseiras fabricavam sabão de coco macaúba, doces, queijo e requeijão, farinha de mandioca e de milho. Em relação à produção agrícola existente, predominava o milho, feijão, arroz, batata, mandioca e algumas frutas.

Deve-se entender que o norte de Minas Gerais é considerado por muitos como o sertão norte-mineiro. Todavia, o termo sertão reflete vários significados dotados de dimensões político-econômicas e temporais, que tendem a se complementar entre si (FRANÇA; SOARES, 2006). Esse termo permite refletir sobre o processo de ocupação do território brasileiro (ao se pensar sobre o olhar do colonizador europeu), ou seja, a colonização portuguesa no país priorizou a ocupação da costa litorânea, sendo que os demais espaços permaneceram esquecidos até a primeira metade do século XIX. Como relatado por Moura (2005), o norte de Minas Gerais transformou-se em uma “ilha” nesse período, uma vez que

não existiam estradas de ferro nem de rodagem e a navegação era incerta e precária. Provavelmente, nesse isolamento ocorreu a formação de um universo cultural autônomo, cheio de realidades distintas, que formava uma cultura própria. França e Soares (2006) enfatizam que o sertão era considerado como oposto ao litoral, ou seja, era o interior do país, que significava ausência de povoamento europeu, vegetação diferente da mata atlântica, atraso econômico, tecnológico e cultural, sendo visto, portanto, de maneira depreciativa no cenário brasileiro.

No entanto, durante o século XX o país entra em um novo momento, apresentando uma preocupação maior com os povos, dando início a uma “marcha para o oeste”, com o objetivo de integrar toda a nação em um único projeto de desenvolvimento. Entretanto, a “chegada do desenvolvimento” na região foi marcada pela implantação de grandes monoculturas de eucalipto, que excluía os povos tradicionais desse processo, povos estes que desenvolveram sistemas agrícolas adaptados aos ecossistemas da região, ou seja, o território que antes era ocupado exclusivamente por comunidades basicamente rurais, passa a se relacionar com mais intensidade com os grandes centros urbanos do país. Deve-se levar em consideração que, com essas mudanças, a economia da região cresceu, gerando renda e melhorias de vida para algumas pessoas, embora a população rural, em geral, tenha sofrido maiores consequências negativas, sobretudo no acesso aos recursos naturais como a água, que se tornou um bem de difícil acesso (CARVALHO, s/d).

Dentro desse cenário exposto, a CGS surge como uma forma de aproveitar todos estes recursos disponíveis no norte de Minas Gerais, abrangendo o cerrado e a caatinga. As fotos a seguir têm a finalidade de mostrar um pouco da vegetação dessa região. Foi notável constatar, por meio das entrevistas, que esses biomas, hoje, são um meio de sobrevivência para os cooperados, o que só foi possível por meio do trabalho cooperativo desenvolvido pela organização, uma vez que a cooperativa contribuiu muito na criação e valorização de produtos que não eram comercializados anteriormente. Esta valorização do meio ambiente, da cultura e do espaço local, integrando-as às estratégias de comercialização, é de suma importância para o processo de acesso aos mercados, de acordo com a NSE e a POA. Esses fatores não econômicos tendem a influenciar a economia, sendo importante identificar quais são os predominantes (cada lugar possui variáveis diferentes), para que, assim, a ação seja desenvolvida da melhor forma. É necessário remeter à frase de Swedberg (2003, p. 241), que

afirma que “uma organização está sempre dependente do seu meio envolvente para adquirir recursos”. O relato abaixo reafirma a importância do cerrado:

(...) o agricultor, ele tá coletando fruta nativa isso também é uma forma de estar mantendo o cerrado em pé, ele vai coletar pequi, a cagaita o panã, o coquinho pra ele ter esse fruto, que vai ser sustentável pra ele, ele vai ter que conservar o cerrado, então é fruto desse trabalho que o Centro de Agricultura Alternativa- CAA, já desenvolve junto com a cooperativa que é agregar valor aos produtos pra dessa forma o agricultor ter uma fonte de renda sem precisar fazer carvão, sem precisar desmatar o cerrado então é esse conjunto né (Membro representante da diretoria 5).



Figura 4 - A vegetação do Norte de Minas Gerais/MG, 2012

Foto: Telma da Silva.

5.2 Conhecendo a Cooperativa Grande Sertão

Vou lhe falar: lhe falo do sertão. Do que não sei.

Um grande sertão! Ninguém ainda não sabe.

Só umas raríssimas pessoas – e só essas poucas veredas, veredazinhas.

O que muito lhe agradeço é a sua fineza de atenção.

(João Guimarães Rosa)

A Cooperativa dos Agricultores Familiares Agroextrativistas Grande Sertão, de acordo com dados documentais e depoimentos dos entrevistados, tem como origem uma iniciativa dos agricultores da região do norte de Minas Gerais para apoiar a comercialização dos produtos da agricultura familiar dessa região. A cooperativa teve seu estatuto aprovado em 18 de Junho de 2003, sofrendo alterações em alguns artigos realizadas no ano de 2012 (com o intuito de permitir que a cooperativa comercializasse uma gama maior de produtos dos agricultores, como mudas, sementes e grãos). Ela possui em seu quadro social 186 associados e sua sede principal está localizada na cidade de Montes Claros-MG, tendo como área de atuação 39 municípios do norte de Minas Gerais.



Figura 5 - Sede Principal da Cooperativa Grande Sertão, Montes Claros/MG, 2012

Foto: Telma da Silva.

O intuito central da cooperativa é aproveitar os frutos dos quintais e do extrativismo, tanto do cerrado quanto da caatinga, abundantes na região do norte de Minas Gerais, como já mencionado. Boa parte dos moradores da região possuem dentro de suas propriedades os produtos que a cooperativa processa – sejam pequenas plantações voltadas para o consumo da família ou até mesmo plantações direcionadas para o mercado - sendo este um grande potencial para o desenvolvimento do trabalho da organização. Isso pode ser comprovado no relato a seguir:

(...) o que fez com que eu viesse fazer parte na cooperativa, na época a gente tinha muita fruta no quintal, e as vezes perdia muito e era um meio da gente tá passando as frutas pra cooperativa, como a gente não tinha como processar não tinha ideia como fazer, então a gente afiliou a cooperativa pra poder tá passando as frutas pra cooperativa (Associado e representante de entidades parceiras 8).

A organização iniciou suas atividades no ano de 2003, com a participação de 30 agricultores associados, no entanto, para chegar até esse patamar de “cooperativa”, os membros passaram por várias e importantes etapas de consolidação do negócio cooperativista, como se relata a seguir.

O grupo de agricultores envolvidos na organização estava inserido no “programa de produção agroecológica”, organizado pelo Centro de Agricultura Alternativa do Norte de Minas Gerais (CAA)⁴⁹. Nessa época, o CAA realizava um trabalho de assessoramento, que buscava alternativas para os agricultores da região e, por meio desse grupo, viu-se a necessidade de aproveitar os frutos nativos e cultivados que estavam sendo pouco aproveitados. Eles almejavam ter uma estrutura que beneficiasse e comercializasse os produtos, como se observa nos seguintes depoimentos:

(...) a gente tinha uma grande dificuldade de comercializar os produtos dos agricultores familiares. Então a cooperativa a gente criou com esse objetivo abrir leques, abrir fronteiras pra comercializar os nossos produtos. A gente fazia parte de um grupo de debate, de alguns projetos, de algumas coisas, e a gente por tá na frente da organização a gente vê a dificuldade do agricultor familiar nessa questão de comercialização por esse motivo que a gente fez parte de todo processo a gente vê a importância da cooperativa (Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 15).

Olha, eu tava no processo de formação, e sempre estávamos juntos com o CAA, e nós aqui da região precisava de um meio para vender as frutas que a gente tinha no quintal, então foi devido a isso né, a gente pensou que através da cooperativa a gente ia melhorar de vida (Sócio-fundador 4).

Fica evidente a importância do desenvolvimento do trabalho em grupo, mesmo sendo este informal, para a construção de qualquer organização que tenha como ênfase o coletivo. Locke (2001) acredita que os esforços dos grupos cooperativos, que se iniciam pelo trabalho dos atores que buscam o seu próprio interesse, tendem a apresentar maior probabilidade de se tornar organizações mais abrangentes, que vão, futuramente, produzir benefícios não somente para eles, mas para toda a comunidade que os rodeia. De acordo com Albuquerque (2003), a

⁴⁹ Esta organização será descrita no próximo capítulo.

organização de pessoas tende a estar diretamente ligada à resolução de necessidades comuns, para conseguirem melhores condições de vida e possibilidade de continuidade do grupo. Assim, dentro desse processo associativo, os grupos que estão juridicamente estabelecidos têm como ponto forte a representação perante os vários campos da atividade humana, como as formas políticas, religiosas, de estudo, de consumo, de produção, etc.

Em 1996, com a parceria do CAA, os agricultores conseguiram um galpão com uma pequena unidade de produção e beneficiamento. Essa estrutura tinha, principalmente, um caráter experimental, para poderem aprender a se organizarem e realizarem todo o processo de produção. Os agricultores mantiveram a estrutura desde o ano de 1996 até meados do ano de 1998 e, durante esse período, era constante a busca por melhorias tanto da produção quanto em relação à capacitação dos agricultores envolvidos, mas as vendas realizadas pelos agricultores eram “pequenas vendas muito informais”, segundo informaram os fundadores.

Na busca de aperfeiçoamento, no ano de 1998, o CAA começou a implementar um projeto com o objetivo de montar uma indústria experimental de aproveitamento de frutos do cerrado e da caatinga. Foi visualizada nesse momento, a necessidade de contar com uma organização formal de comercialização que estivesse em condições de emitir nota fiscal dos produtos e que fosse reconhecida como pessoa jurídica.

A partir dessa necessidade, deu-se início à formação de uma microempresa, conhecida como microempresa Grande Sertão Produtos Alimentícios que, em seus anos iniciais de funcionamento, processou quase 100 toneladas de frutas. Contudo, para a criação desta microempresa, foi necessário que o grupo de agricultores analisasse quais seriam os trâmites legais necessários para que um “grupo informal” se tornasse uma empresa. Entre as exigências estabelecidas, havia a necessidade de pessoas que pudessem entrar como “empresários” e que também garantissem os direitos dos demais agricultores envolvidos. Dessa forma, quatro agricultores do grupo “disponibilizaram seus nomes” para validar o empreendimento. Vale ressaltar que o grupo continuava com o trabalho de forma coletiva, não mudando, assim, a sua identidade de trabalho em grupo para o trabalho individual-empresa.

Entretanto, deve-se destacar que, nessa época, já existia a possibilidade de constituírem uma organização cooperativa, porém, o grupo não possuía o entendimento necessário sobre o cooperativismo, tinham referências negativas sobre a forma de organização e entendiam ser mais “simples” formarem uma empresa, bem como confiavam no fato de existirem incentivos governamentais dos programas de governo do Estado da época –

Governo Azeredo - que tinha, em sua linha de atuação, um projeto denominado Incubadora de Pequenas Empresas.

Dando continuidade à história da organização, tempos depois da constituição da microempresa percebeu-se que trabalhar sob essa forma dificultava o acesso aos mercados dos agricultores envolvidos e impedia estruturar o caráter grupal das atividades. Foi dado início, assim, a um processo de capacitação e de organização dos agricultores. Nesse momento, junto ao grupo de agricultores é enfatizada a importância de se conhecer o universo cooperativista para a formação dos trabalhos, bem como a necessidade de se trabalhar por meio de debates, discussões e planejamentos, para que o objetivo fosse alcançado. Vale destacar que, no início das atividades, o grupo de discussão para a formação da cooperativa contava com a participação de 50 agricultores, sendo que somente 30 deles compartilharam da fundação da organização.

(...) foi feito um trabalho de debatermos sobre o cooperativismo, eram feitas visitas de intercâmbio pra conhecer outras experiências, pois o pessoal tinha muita dúvida se constituía uma cooperativa, uma associação, a experiência de cooperativismo aqui na região ela é muita negativa, então o pessoal tinham muito dúvida mas aí em 2003, com muito trabalho de experiência, de formação de discutir essa questão do cooperativismo, constituiu a cooperativa grande sertão (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 2).

(...) através dos grupos começaram a discutir até discutiram dois anos, três, uns cinco anos por aí, nasceu a cooperativa Grande Sertão através de uma discussão da necessidade de beneficiamento e da comercialização. Nasceu como uma microempresa teve quatro pessoas que emprestou o nome pelo ao menos tipo assim os micro empresários aí nos trabalhamos ela quase cinco anos mais ou menos aí ela transformou em cooperativa (Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 13).

O processo de construção da CGS se deu em distintas etapas, que permitem observar a importância de se trabalhar as particularidades do cooperativismo com todos os envolvidos na organização. Destaca-se, portanto, a afirmação de Santos (s/d) de que a educação cooperativista é a principal forma de desenvolver as estratégias da organização. Na medida em que todas as pessoas relacionadas, direta ou indiretamente, com a organização tenham uma melhor compreensão do que é a cooperativa e o que vem a ser o cooperativismo, eles serão capazes de saber lidar com as diversas situações e de cumprirem eficientemente com suas responsabilidades. Gazolla e Pelegrini (2011) mencionam que os agricultores, ao estarem lentamente na busca da construção de suas organizações coletivas em torno de sua cultura e

de seus projetos de vida, conseqüentemente estão atrás da interação e da formação dos processos sociais que lhes permitem exercer o poder de agência. Bialoskorski Neto (2008) menciona, ainda, que somente por meio do processo educativo a cooperativa pode garantir a produção social e ambiental de uma forma correta e plena.

Sendo assim, é necessário enfatizar que a CGS nasceu, principalmente, das dificuldades existentes na região de escoamento da produção e da confiança existente entre os membros. Granovetter (2009) entende que a confiança é um elemento estruturador das redes de relações interpessoais. Ela emerge das relações pessoais desenvolvidas ao longo dos anos, permeando os ambientes econômicos, indo além de meros dispositivos institucionais ou de uma moralidade generalizada. Os agricultores familiares que participavam desse grupo já formavam parte, há alguns anos, de um movimento democrático participativo, o que possibilitou que a cooperativa fosse fundada em 2003, aumentando da comercialização dos produtos. Cruz (2011) menciona que as dificuldades para se iniciar um empreendimento giram em torno da construção de uma cultura de mecanismos de decisão participativos e democráticos, de conviver com as diferenças do grupo e de tomar as decisões necessárias para que a mercadoria chegue ao consumidor final.

Quando a CGS estava nessa fase do processo, o país começava outra etapa política de maior diálogo entre o Estado e a sociedade, por meio de novas e/ou reestruturadas políticas direcionadas para o meio rural. Destaca-se a criação do PAA que, no ano de 2003, começou a ser aplicado. Como já mencionado, o PAA tem como intuito “garantir a alimentação de pessoas em situação de vulnerabilidade social ou insegurança alimentar e de gerar trabalho e renda no campo por meio da compra direta de alimentos dos agricultores” (HESPANHOL, 2008, p.1). Do período de 2003 até o presente (2013), várias políticas públicas foram implementadas e reorientadas a fim de auxiliar essa categoria social. Observa-se que a cooperativa conseguiu se apropriar das oportunidades oferecidas por estas políticas governamentais e conseguiu alavancar a sua produção, conquistando também novos associados e novos mercados consumidores. Tais políticas públicas vieram para estimular aquele agricultor familiar que se via em difíceis condições de cuidar de sua família por meio de seu trabalho no campo. Nota-se, portanto, a coincidência temporal do processo da CGS com os principais alinhamentos das políticas para a agricultura familiar no país que a cooperativa soube aproveitar, o que contribui para que o empreendimento se fortalecesse e permanecesse nos mercados distintos até os dias atuais.

5.2.1 A organização cooperativa

“Tudo que eu tenho no meu quintal é pra cooperativa”

(Sócio-fundador 6)

O movimento cooperativista no país possui grandes desafios, alguns derivados da necessidade de aplicar seus princípios e valores, somados aos desafios que oferecem os mercados. No entanto, o cooperativismo é capaz de implementar modelos calcados no conceito da sustentabilidade, que promove desenvolvimento econômico e, ao mesmo tempo, o respeito ao meio ambiente. É preciso mencionar que as organizações cooperativas, quando bem geridas, possuem um importante papel, uma vez que se tornam um agente de solução de problemas inerentes ao grupo, mas a forma organizacional, por si, não garante nenhum resultado específico.

A CGS se organiza segundo mostra o organograma ilustrado na figura a seguir. O conselho de administração é composto por cinco membros eleitos em Assembleia Geral, distribuídos nos cargos de presidente, vice-presidente, tesoureiro, vice tesoureiro e secretário. Cabe ao conselho de administração propor as metas e políticas para orientação geral das atividades e apresentar os devidos programas de trabalho e o orçamento, bem como sugerir as medidas a serem efetivadas; avaliar e providenciar, juntamente com a diretoria executiva, os recursos financeiros, assim como estabelecer as normas para a cooperativa entre outras. Em relação ao conselho fiscal, ele é composto por três membros efetivos e três membros suplentes, sendo todos cooperados, eleitos em assembleia geral.

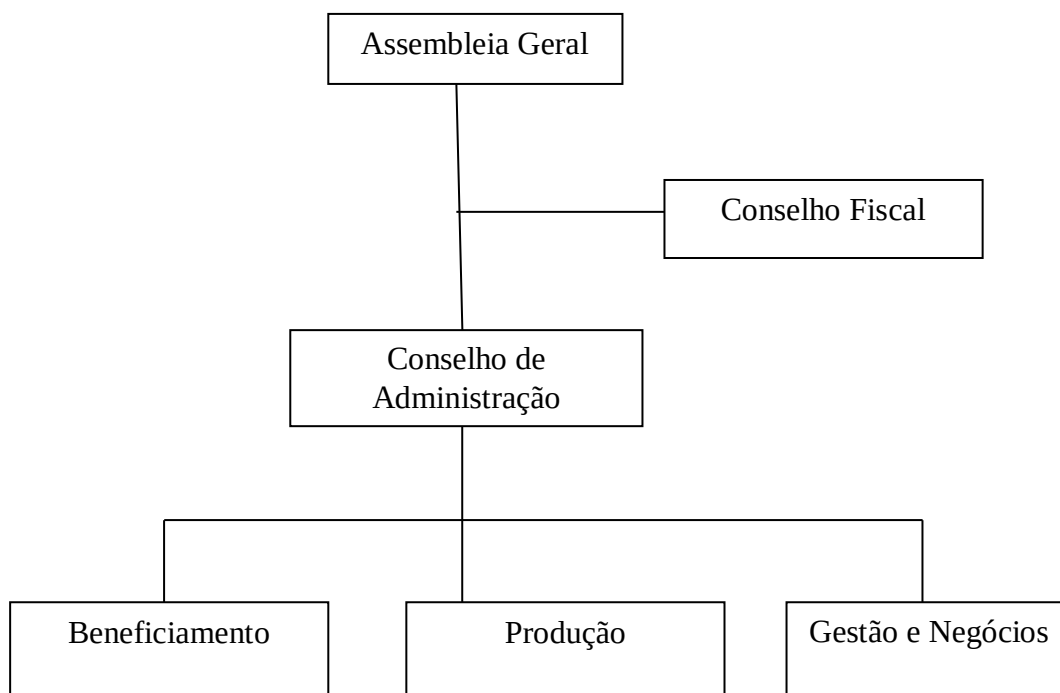


Figura 6 - Organograma da Cooperativa Grande Sertão, Montes Claros/MG, 2012
Fonte: Elaboração própria.

O objetivo geral da cooperativa, segundo o estatuto social (reformado em 2012) da organização, é reunir agricultores e agroextrativistas da região com o intuito de receber, transportar, classificar, padronizar, armazenar, beneficiar, industrializar e comercializar produtos originados de seus cooperados, sendo *in natura* ou artesanais, por meio da produção e da disponibilização de insumos, bens de produção e também produtos de primeira necessidade aos associados. Visa à promoção do desenvolvimento social e econômico para que os seus associados tenham qualidade de vida, qualificação e assessoria técnica que leve em consideração a preservação do meio ambiente e a busca de alternativas econômicas dentro dos princípios agroecológicos que priorizem a produção orgânica.

O estatuto social da cooperativa determina objetivos considerados específicos, que são:

- i) produzir, receber, transportar, classificar, padronizar, armazenar, beneficiar, industrializar e comercializar artesanatos, polpas de frutas, néctares, sucos, cachaça de alambique e aguardentes, licores, bebidas em geral, alcoólicas ou não, gelados, comestíveis, conservas em geral, doces, desidratados, sementes, ração, plantas medicinais, adubo orgânico, óleos, mudas, produtos cárneos, lácteos, apícolas, cana de açúcar, grãos, cereais, vegetais, hortifrutigranjeiros, e seus derivados, peixes e alevinos, matrizes animais, dentre outros, registrando suas marcas, se for o caso; ii) adquirir e repassar aos associados bens de produção e insumos necessários ao desenvolvimento de suas atividades e de sustento de suas famílias; iii) prestar assistência técnica ao quadro social, em estreita colaboração com órgãos públicos

atuante no setor; iv) fazer, quando possível, adiantamento em dinheiro sobre o valor dos produtos recebidos dos cooperados ou que ainda estejam em fase de produção; v) obter recursos para financiamento de custeio de lavouras e investimento dos cooperados; vi) promover com recursos próprios ou convênios, a capacitação cooperativista e profissional do quadro social, funcional, técnico, executivo e diretivo da cooperativa; vii) desenvolver atividades e projetos de promoção social econômico-financeira para contribuir na melhoria de qualidade de vida dos associados; viii) prestar outros serviços relacionados com a atividade econômica da cooperativa; ix) desenvolver atividades e projetos de promoção social e econômica financeira que visem contribuir na melhoria da qualidade de vida de seus associados; x) desenvolver uma política dentro dos princípios de solidariedade, fazendo valer a “cooperação” como um dos principais valores da sociedade cooperativa; xi) contribuir para o desenvolvimento de uma consciência crítica de organização da sociedade, para interferir no processo político-social e cultural; xii) promover o desenvolvimento socioambiental para incentivar o homem/mulher, jovens e idosos a viver e/ou permanecer em sua terra com qualidade de vida e sustentabilidade (CGS, 2003, p. 2).

Muitos destes objetivos formalmente estabelecidos pela organização podem ser encontrados na simples fala a seguir, onde menciona a importância do trabalho da CGS para a preservação do meio ambiente.

(...) a cooperativa trabalha de uma maneira que você pode preservar você produz, mas produz preservando e você não acaba com aquilo, não desrespeita a natureza, você trabalha homem e natureza sem desrespeitar os nossos produtos naturais que é a riqueza do Brasil aí você não acaba com um para produzir outro (Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 13).

Além dos objetivos citados, a organização visa oferecer benefícios e promover valores que são fortemente apreciados pelos membros participantes e também pela comunidade, uma vez que, ao beneficiar os produtos de uma determinada região, a cooperativa contribui para o desenvolvimento dela. De acordo com o Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1 “a cooperativa carrega e mantém vivo no seu dia a dia os valores de trabalhar com o sertanejo, de conviver, de aprender com o modo de ser sertanejo”, além do mais ocorre a valorização da cultura das pessoas, da forma de sobrevivência de cada região.

Ter essa valorização cultural faz com que a organização seja preocupada em perpetuar as tradições da região e tenha como princípios e também como uma forma estratégica para acessar os mercados, o trabalho nos valores que são ligados à sustentabilidade que a organização promove ao trabalhar com agroecologia e o fortalecimento das famílias de baixa renda. Dessa forma, fica evidente que o acesso aos mercados da CGS perpassa também esse fator cultural, como relatado por DiMaggio (2003) no capítulo 4, ao mencionar que a cultura é capaz de influenciar a economia no nível organizacional, bem como no nível da ação

individual. E essa manifestação dos valores estabelecidos por meio da cultura do sertanejo é observada na explanação do Membro representante da diretoria 5, a seguir:

O dinheiro não é tudo, o capital não é mais importante, os valores das pessoas, do ambiente, de viver bem, qualidade de vida é diferente de maior poder aquisitivo, que são valores muito importantes. Por exemplo, a agroecologia produzir com qualidade é melhor do que em grande quantidade, então são valores que fazem a diferença na vida de muita gente.

Atualmente a CGS conta com 186 cooperados, totalizando 39 municípios do norte de Minas Gerais, como pode ser visto no quadro 2. A atuação da cooperativa abrange 1500 agricultores envolvidos, no entanto não quer dizer que todos eles sejam cooperados; estes “1500 agricultores estão envolvidos na entrega de produto, na entrega de fruta, de rapadurinha, de açúcar mascavo, na entrega de algum produto de alguma forma eles estão diretamente ligados no trabalho da cooperativa” (Técnico e associado 9).

Quadro 2 - Municípios de atuação da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais/MG, 2012

MUNICÍPIOS DE ATUAÇÃO DA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO		
1-Arinos	2-Bocaiúva	3-Bonito de Minas
4-Brasília de Minas	5-Catutí	6-Chapada Gaúcha
7-Coração de Jesus	8-Espinosa	9-Gameleiras
10-Grão Mogol	11-Ibiracatu	12-Janaúba
13-Januária	14-Japonvã	15-Lontra
16-Manga	17-Mato Verde	18-Mirabela
19-Miravânia	20-Monte Azul	21-Montes Claros
22-Montezuma	23-Nova Porteirinha	24-Olhos D'água
25-Pai Pedro	26-Pedras de Maria da Cruz	27-Porteirinha
28-Riacho dos Machados	29-Rio Pardo de Minas	30-Salinas
31-Santo Antônio do Retiro	32-São João da Ponte	33-São João das Missões
34-São João do Paraíso	35-Serranópolis de Minas	36-Taiobeiras

Quadro 2 - Municípios de atuação da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais/MG, 2012
(CONTINUAÇÃO)

37-Vargem Grande do Rio Pardo	38-Varzelândia	39-Verdelândia
-------------------------------	----------------	----------------

Fonte: Elaboração própria.

Este quadro mostra a longa lista dos municípios de atuação da CGS. No anexo B é possível visualizar a grande dispersão geográfica dos municípios onde a cooperativa atua, e essa distância chega a ser de mais de 300 km, o que impõe sérios desafios logísticos, de infraestrutura e de custos, por exemplo, tanto para desenvolver as atividades econômico-produtivas quanto as atividades sociais. No entanto, as estratégias utilizadas pela CGS para minimizar estes desafios e conseguir desenvolver suas atividades de forma mais eficiente são a formação de núcleos e o estabelecimento das unidades de beneficiamento em algumas regiões de atuação.

Tal estratégia de organização dos associados em núcleos vem sendo uma ferramenta muito utilizada principalmente pelas cooperativas agropecuárias. Essa estratégia é denominada Organização do Quadro Social (OQS), que tem como objetivo aperfeiçoar a comunicação e a união entre os cooperados e suas cooperativas. Segundo Ferreira (2009), a OQS é uma prática educativa essencial no desenvolvimento do trabalho de capacitação e formação dos associados, que contribui para o avanço da participação dos associados na organização. Dessa maneira, a OQS viabiliza a ampliação do exercício do poder na cooperativa, conduz a novas formas de controle democrático e de participação dos associados na vida de suas cooperativas, sendo, assim, uma forma de organizar a gestão social.

Ferreira (2009) ressalta, ainda, que a boa condução da OQS tende a viabilizar importantes espaços de capacitação e participação, ampliando de forma considerável o envolvimento direto de diferentes grupos de agricultores rurais no processo de tomada de decisão e controle da gestão das cooperativas. Vale enfatizar que os membros da CGS não estavam cientes de que existia essa estratégia já utilizada pelas cooperativas agropecuárias, o trabalho desenvolvido pela organização foi a forma por eles encontrada para melhorar a comunicação e aperfeiçoar os debates realizados nas assembleias, ou seja, mesmo não tendo o conhecimento do que chamamos de OQS, a CGS está ciente das dificuldades ao se trabalhar com diversos municípios espalhados pelo norte de Minas Gerais, sendo a formação dos núcleos o caminho encontrado para conseguir a eficiência e a eficácia tanto almejadas.

Em razão disso, a cooperativa possui cinco núcleos territoriais, organizados a partir da divisão do trabalho da cooperativa com os grupos, sem relação com a divisão de territórios do

governo federal. Trabalha-se, assim, com realidades bem diversificadas de agricultores. Dentro dos cinco núcleos existem grupos de assentados, de quilombolas, de acampados, de pessoas ligadas a outras organizações e também de populações tradicionais. As reuniões dos núcleos cooperativistas se tornam espaços para discussão, levantamento de problemáticas enfrentadas nas atividades econômicas e espaços de capacitação para temas específicos de interesse dos cooperados.

(...) a cooperativa é dividida em micro região que aproxima as comunidades mais próximas, que tem relações mais próximas, os cooperados daquela região se reúnem, decidem, apontam para a cooperativa os indicativos deles daquela, demanda daquele grupo, daquela região, o que tem de decisão é levado a ser questionado dentro dos grupos, isso pra mim é muito positivo, é a oportunidade de ouvir todo mundo e garantir a participação mais efetiva de todo mundo (Membro representante da diretoria 5).

No entanto, a formação dos núcleos nos diversos territórios com o objetivo de melhorar a comunicação e aperfeiçoar os trabalhos não está sendo o suficiente para que a organização não enfrente problemas relacionados ao beneficiamento dos produtos. Mesmo tendo uma estrutura física “abrangente”, que existe para além da sede principal, localizada em Montes Claros – onde funciona a fábrica principal de frutas e dos demais produtos -, a CGS possui algumas unidades comunitárias de beneficiamento e comercialização que estão espalhadas pelo norte de Minas Gerais, como demonstrado no quadro abaixo. Essas estruturas foram desenvolvidas de acordo com a demanda dos associados, ou seja, estrategicamente a organização se orienta pela oferta dos produtos. O grupo de produtores ao se estruturar, identifica a atividade a ser desenvolvida na comunidade e, a partir dessa necessidade, a cooperativa se organiza e busca se estruturar, muitas vezes por meio de projetos, na procura de recursos para desenvolver tal unidade ou atividade demandada, porém, isso só ocorre se a análise de mercado, realizada juntamente com os técnicos da organização, mostrar que é viável. Se, por um lado, isso mostra uma intensa articulação entre os atores para escoar sua produção e transformar em renda produções domésticas antes não aproveitadas, por outra parte corre-se o risco de estruturar estratégias que não consigam responder adequadamente às condições dos mercados dos quais participam. Manter orientação pela oferta em um mercado que tende a se orientar em função da demanda pode se transformar em risco.

Quadro 3 - Unidades comunitárias de beneficiamento e comercialização da Cooperativa Grande Sertão

MUNICÍPIOS	PRODUTOS
Água Boa	Pequi e Frutas
Vereda Funda	Pequi
Americana	Pequi e Frutas
Tapera	Pequi, frutas, cana-de-açúcar (rapadurinha), mandioca e cereais
Fazenda Velha	Cana-de-açúcar
Montezuma	Cana-de-açúcar
Olhos D'Óleo	Cana-de-açúcar e Pequi
Pau D'Óleo	Cana-de-açúcar
Riacho D'Anta	Pequi, frutas e cana-de-açúcar
Salto	Pequi
Sambaíba	Pequi
Bonança	Pequi e frutas
Porteirinha	Frutas

Fonte: Dayrell e Souza (2007, p. 28-29).

Importa salientar que subsistem problemas relacionados ao beneficiamento da produção, na qual um dos principais problemas identificados foi a perda de frutos nas casas dos associados, ou seja, a cooperativa não consegue coletar todos os produtos que os cooperados têm a oferecer, significando que é necessário aprimorar o planejamento da cooperativa, estruturando a cadeia produtiva com os associados, bem como melhorar a comunicação entre cooperativa e cooperado, indo além das reuniões realizadas nos núcleos. Outro ponto ressaltado é que essas unidades de beneficiamento não abrangem todas as cidades da área de influência, o que faz com que aquele associado que está distante destas unidades não seja beneficiado e tenha maiores dificuldades de entregar o seu produto, uma vez que a cooperativa possui um número reduzido de veículos para coleta dos frutos e muitos dos associados não possuem meios adequados para seu transporte. A seguir, algumas imagens das unidades de beneficiamento da organização.



Figura 7 - Unidade de Processamento de cana-de-açúcar da Cooperativa Grande Sertão, Pau D'Óleo/MG, 2012
Foto: Telma da Silva



Figura 8 - Unidade de Processamento de Rapadurinha da Cooperativa Grande Sertão, Assentamento Tapera I-MG, 2012
Foto: Telma da Silva.



Figura 9 - Unidade de Processamento de Frutas da Cooperativa Grande Sertão, Zona Rural de Montes Claros-MG, 2012
Foto: Telma da Silva.



Figura 10 - Unidade de Processamento da Cooperativa Grande Sertão, Montes Claros-MG, 2012
Foto: Telma da Silva

A cooperativa comercializa a polpa de frutas nativas e polpas de frutas cultivadas, além de cachaça, açúcar mascavo, polpa de pequi em conserva, café orgânico, oleaginosas, rapadurinha, pequi congelado, fruta desidratada, mel e doce em barra de amendoim, mamão e cidra e diversos outros produtos disponíveis nos quintais dos associados⁵⁰, como demonstrado nos quadros a seguir:

⁵⁰ Este item será questão de debate no próximo capítulo.

Quadro 4 - Tipos de Polpas de Frutas da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais, 2012

POLPA DE FRUTAS NATIVAS	
Araçá	Cagaita
Coquinho Azedo	Mangaba
Maracujá Nativo	Panã ou Araticum
Pequi	Umbu
POLPA DE FRUTAS CULTIVADAS	
Abacaxi	Acerola
Cajá	Caju
Goiaba	Jabuticaba
Manga	Maracujá
Seriguela	Tamarindo

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 5 - Produtos comercializados pela Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais, 2012

OUTROS PRODUTOS COMERCIALIZADOS PELA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO	
Cachaça	Rapadurinha
Açúcar Mascavo	Pequi Congelado
Polpa de Pequi em Conserva	Fruta desidratada
Café orgânico	Mel
Oleaginosas	Doce em Barra de amendoim, mamão e cidra

Fonte: Elaboração própria.

A organização estabeleceu como estratégia não ter muitos cooperados em seu quadro social - isso pode ser observado quando foi informado que a organização atende mais de 1500 famílias em 39 municípios do norte de Minas Gerais e possui um quadro de cooperados de somente 186. Um dos fatores mencionados pelos representantes da cooperativa é que esse número reduzido de cooperados na organização é devido às experiências de outras organizações cooperativas que tiveram um “inchaço” de associados e não obtiveram o sucesso desejado. No entanto, essa indagação pode ser questionada, pois, ao se trabalhar com organizações coletivas, não se deve estabelecer um padrão de comparação sem antes verificar os fatores necessários que envolvem a construção social da cooperativa, como os fatores econômicos, culturais, políticos, sociais, ambientais, bem como os atores sociais e as instituições parceiras que envolvidos na determinada organização e que contribuem para que ela tenha ou não sucesso em seu desenvolvimento, como foi discutido ao apresentar o marco teórico, em especial da NSE e da POA.

O número reduzido de associados (espalhados num extenso território) deve ser um fator de preocupação para a organização. Questiona-se o fato de a cooperativa atender a uma gama de cidades “ricas” na produção e ter poucos associados. Então, o que leva a organização a não buscar novos associados e a não aumentar a produção da cooperativa? Constatou-se, nas entrevistas, que a cooperativa tem capacidade e necessita aumentar o seu volume de produção.

Então, por que os não associados que processam nas suas usinas de beneficiamento não se afiliam à cooperativa? Seria questão de oportunismo, dado que é mais fácil realizar essa atividade sem ter um compromisso estabelecido, ou seja, sem ter os deveres que a organização cooperativa estabelece?

Outra resposta explicativa fornecida durante as entrevistas se relaciona à necessidade de os cooperados terem um “espírito cooperativista”, coincidentes com os princípios e praticantes sólidos da agroecologia. Percebe-se, assim, que essa consideração é importante, uma vez que o agricultor necessita compreender e compartilhar as peculiaridades do cooperativismo. Entretanto, as respostas encontradas não são coincidentes com os requerimentos de uma organização que tem a necessidade de ampliar os seus mercados e que seria capaz de oferecer formação sobre cooperativismo para os agricultores e, então, envolver cada vez mais agricultores da região. O membro representante da diretoria e sócio-fundador 1 afirma que

pra virar cooperado precisa ter uma participação de uma preparação em torno do cooperativismo, aí os agricultores que moram em torno dele que é sócio é que vai convidar ele ou não, pra ele tornar sócio, os agricultores que são vizinhos deles vão respaldar ou não, ou indicam se ele estiver dentro perfil da cooperativa trabalha então ele pode vim, se não aguenta mais a mão um pouco.

A CGS exige que os candidatos a cooperados sejam produtores agroecológicos e que trabalhem em grupo, além de ser necessário que sejam indicados por membros ativos da organização e que participem das reuniões e palestras oferecidas pela cooperativa e entidades parceiras. Nota-se, assim, que é a partir de laços de confiança que se cria a base social da cooperativa e os agricultores têm permitida a sua participação. Nessa linha de pensamento ressaltam-se as palavras de Locke (2003), que acredita que a maioria tende a cooperar somente com as pessoas que lhes são conhecidas ou com as quais são parecidas ou até mesmo com aquelas que possuem uma boa reputação. No entanto, muitas vezes os parceiros são diversos ou até mesmo heterogêneos entre si.

(...) tem uns cooperados que moram no assentamento me convidou pra vim participar, que ia dar uma assistência técnica como deram e sempre tá dando e falaram que ia ser bom, pro desenvolvimento do meu lote da minha propriedade e mais interessante é produzir orgânico (Associado 18).

(...) os outros assentados era cooperados e a gente também tem um trabalho que era baseado no trabalho na cooperativa e a gente achou que ficar de fora, não seria o

bom, então a gente associou pra ficar melhor junto os outros companheiros. Os companheiros convidaram a gente (Associado 21).

Realiza-se uma Assembleia Geral anual no mês de março, com três pontos de pautas básicos (prestação de contas, eleição do conselho fiscal e o resultado das pré-assembleias), além dos assuntos gerais. A Assembleia Geral, como já mencionado no capítulo 3, é o órgão supremo da organização, âmbito em que os associados decidem, por meio do voto, o direcionamento que a cooperativa terá durante o ano. Nessas assembleias é apresentado também o resultado das pré-assembleias realizadas previamente nos núcleos regionais, nas quais se fazem avaliações e planejamentos dos trabalhos. A realização de pré-assembleias é uma estratégia utilizada por muitas organizações cooperativas que possuem alta dispersão geográfica dos associados, sendo muitas delas realizadas nos núcleos, espaço de maior contato com os associados daquela região.

Então o momento nas assembleias é de fazer um relato de tudo que aconteceu nas pré-assembleias aonde eu sou daqui não tive a oportunidade de ir lá no outro território, mas aqui eu vou saber o que está acontecendo, estão são uma das formas de organizar o nosso trabalho (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

Além das assembleias e pré-assembleias realizadas para que o associado tenha oportunidade de participar efetivamente das decisões da organização, outras formas de participação na cooperativa também são de suma importância para o seu desenvolvimento, uma vez que, tendo um contanto maior com dia a dia da organização, o associado é capaz de opinar com maior propriedade sobre os assuntos da cooperativa. Entendem os dirigentes da CGS que existem várias formas de participação dos associados na organização, como mencionado nos depoimentos:

(...) tem o associado mais ativo politicamente que contribui na articulação política e social e menos na produção, tem cooperados que participam muito somente na produção, tem cooperados que tá no meio, produção e beneficiamento na indústria tanto de Porteirinha quanto daqui tem cooperados que tá lá dentro fazendo gestão no dia a dia operacionalizando, alguns momentos cooperados são motoristas, cooperados que tá hoje no quadro técnico, temos quase meio dúzia de técnico cooperados então a participação é muito dessa forma e tem aqueles que eu diria ser uma minoria que é cooperado, mas é um cooperado meio distante, espera mais daqui pra lá, a ação da cooperativa lá, do que lá pra cá, então temos essas várias formas de cooperados (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

(...) tem uns grupos que estão mais pra frente, e alguns cooperados que não participam muito que não são muito ativos e outros que de fato levam à cooperativa, que fazem o trabalho, não todos dos 186 é ativos fazendo com que ela cresça ela poderia estar um pouco melhor se todos os cooperados de fato fizessem igual o grupo de frente que vem trabalhando (Técnico 1).

5.3 Identificando os mercados potenciais

“(...) as pessoas conhecem e compram e gostam do produto da cooperativa”.
(Técnico 1)

Dados os objetivos da organização, fica evidente que a CGS necessita conquistar diversos mercados que lhe permitam escoar sua produção e conseguir atingir as metas estabelecidas. Mas, no país, a produção da agricultura familiar agroecológica⁵¹ tem dificuldade para acessar os diversos mercados, o que faz com que sofra alguns entraves que as organizações cooperativas visam superar.

A CGS possui a estrutura de comercialização esquematizada na figura a seguir. A organização busca cumprir seu papel enquanto “empresa”, que é o de promover a produção e a comercialização dos produtos dos cooperados, por meio do acesso dos produtos aos mercados, sendo um elo entre o associado e o mercado. Não se deve esquecer de que a organização deve saber lidar com os dois “lados da moeda” – a dualidade - que uma organização cooperativa possui, que são a gestão social e a gestão econômica. Tendo esse cuidado com a gestão, a organização preserva suas características cooperativistas e é capaz de lidar com todos os entraves que os mercados tendem a oferecer, como enfatizado no capítulo 3 por Presno Amodeo (2001), Valadares (2006), Ferreira (2009), entre outros autores.

Presno Amodeo (2011) afirma que a gestão social em organizações cooperativas tende a cumprir um papel relevante, já que permite a articulação com a gestão empresarial. No entanto, na tentativa de aperfeiçoar estas organizações, tem-se uma necessidade de se assemelhar o mais possível às empresas não cooperativas, sob o pretexto de estas serem mais competitivas, sendo, assim, necessário serem menos cooperativas.

As mudanças devido à necessidade de crescimento poderiam vir a distorcer a identidade da organização, o que afetaria a dinâmica interna da cooperativa e, sobretudo, a relação com os seus cooperados, afastando e debilitando a organização. Assim, evidencia-se

⁵¹ Este tema será analisado posteriormente.

que é necessário visualizar estratégias de desenvolvimento que proporcionem a competitividade nos mercados, mas que utilizem o relacionamento com o cooperado e o perfil característico da organização como molas impulsoras. Os membros complementam, dizendo:

(...) que os maiores benefícios da cooperativa está na questão de você conseguir organizar a produção, desenvolver o produto e ir pro mercado, porque isso é um trabalho que nenhum agricultor consegue fazer isso individualmente, por isso precisa do ato cooperativo. A cooperativa cumpre esse papel de organizar a produção, industrializar e comercializar eu acho que isso é o grande contribuição que a cooperativa dá, também de conseguir garantir um preço no produto para os agricultores para não ficar com o preço que oscila a todo momento (Membro representante da diretoria e sócio -fundador 2).

(...) a cooperativa aí cumpre um papel muito social mesmo de organizar essa parte da produção de acompanhar os agricultores às vezes sem recursos, mas tem o compromisso de organizar a produção dentro de suas cadeias produtivas, tal hora é fruta, outra hora é cana, outra hora é mel, grãos, oleaginosas, outros momentos o extrativismo então cumpre esse papel muito social de organizar os grupos locais e esse outro papel mais ligado à industrialização aí a agregação de valores desses produtos e com a venda no comércio (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

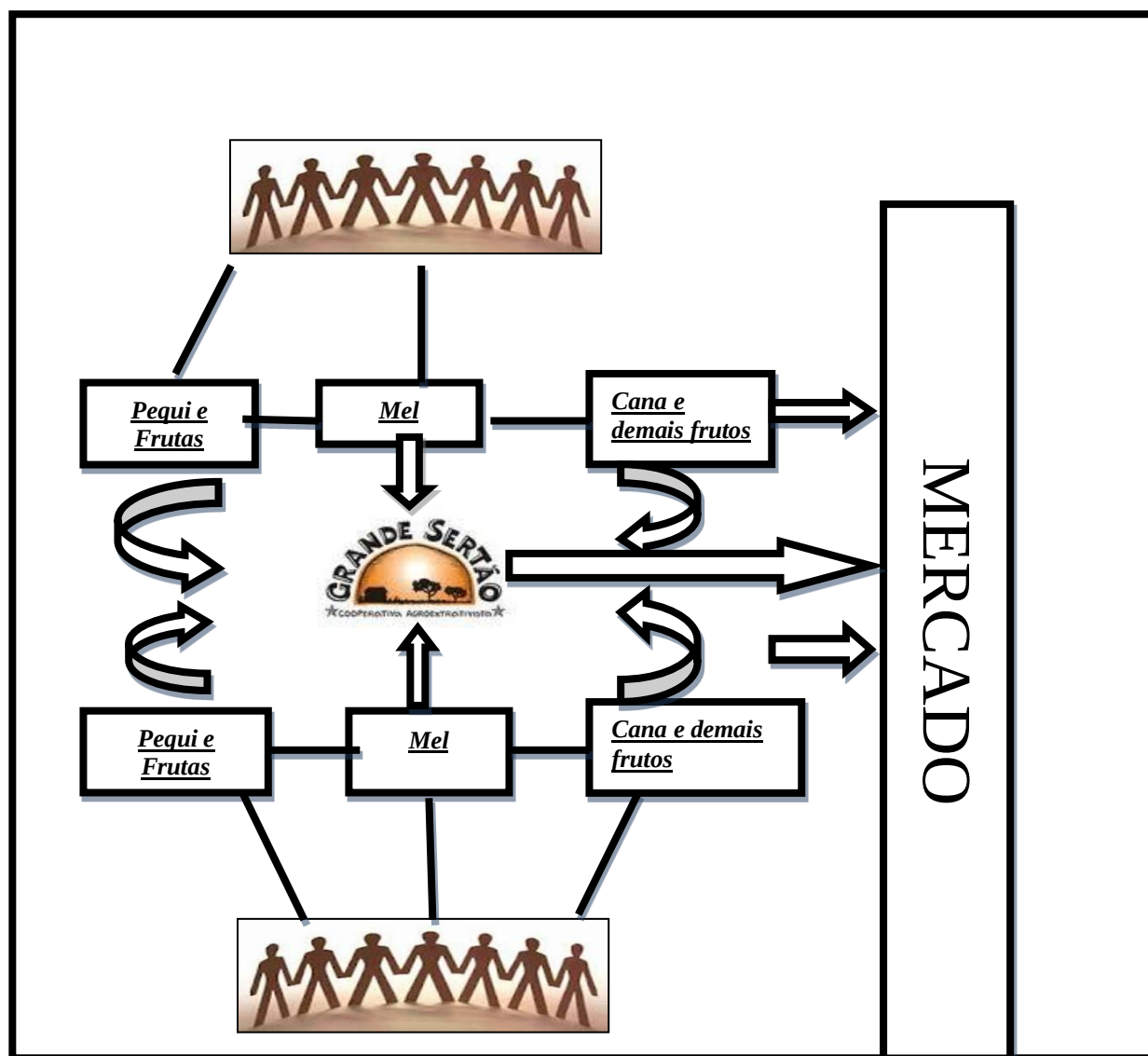


Figura 11 - Estrutura de comercialização da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais-MG, 2012
Fonte: Adaptado de Dayrell; Souza (2007, p. 30).

O âmbito de atuação dos mercados da cooperativa hoje se refere, principalmente, ao fornecimento no mercado local em lanchonetes, padarias, sorveterias e algumas distribuidoras; atua também no mercado local por meio das feiras promocionais e com as vendas institucionais (em escolas, creches, asilos), por meio dos programas destinados à agricultura familiar (PNAE e PAA). Nesses espaços de comercialização local, a organização busca apresentar para a população do norte de Minas Gerais produtos com origem e processamento na própria região. Isso visa fazer com que a população valorize e compartilhe as ideias da organização, popularizando-se, assim, o acesso ao alimento agroecológico nas feiras, nos bairros e, principalmente, nas vendas institucionais que abrangem instituições compostas por membros da localidade.

Todavia, a popularização dos produtos almejada pela cooperativa nos mercados locais sofre dificuldades para se estabelecer. Isso se deve ao pouco conhecimento de toda a população sobre o trabalho dos agricultores familiares e sobre a agroecologia, sendo que muitos não os valorizam devidamente, não reconhecendo a diferente estrutura de custo e as vantagens custo/benefício, bem como a importância desses alimentos para a saúde.

Quando se fala em canal de comercialização local, deve-se reconhecer seu grande potencial, uma vez que a CGS possui associados em 39 municípios do norte de Minas Gerais, o que constitui um mercado potencial relativamente amplo, explora-se a comunicação entre o agricultor associado e o consumidor daquela “lanchonete de sua vizinhança”, por exemplo. Dessa forma, é possível que o agricultor, ao estar mais próximo do consumidor, crie vínculos e mostre que a organização é capaz de ofertar produtos que satisfaçam as suas necessidades. Essa aproximação com o mercado local pode ser utilizada como uma estratégia organizacional para aumentar cada vez mais a venda de seus produtos na região do norte de Minas Gerais.

(...) a gente tá tentando fortalecer também aqui no mercado local, uma das estratégias nossa é de além da gente conseguir vender nos programas institucionais, a gente conseguir estabilizar nossas vendas no mercado local, hoje Montes Claros é um centro consumidor, é uma cidade que tá chegando a quase 14 mil habitantes é um potencial que a gente tem explorado ainda pouco, pelo potencial que tem, então a ideia é meio que a gente firmar nesse mercado (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 2).

No que se refere aos mercados institucionais, estes são compostos pelas escolas, creches, casas de repouso, hospitais e outras instituições públicas que ofereçam refeições. Esse canal de comercialização é fundamental para a cooperativa, pois foi em torno dele que a organização ampliou sua produção. Ou seja, por meio das políticas públicas a produção da CGS foi estimulada, fazendo com que a organização buscasse meios – geralmente por meio de projetos - para aumentar o seu maquinário e sua estrutura física e, conseqüentemente, sua produção. Entretanto, como já enfatizado no capítulo 2, as políticas públicas podem fomentar relações que levem à dependência da organização para com os programas governamentais, sendo necessário que a cooperativa não tenha apenas como estratégia de comercialização os mercados institucionais e sim que este seja um meio de ampliar as suas vendas e não um meio de sobrevivência da organização.

(...) antes de ter PNAE e antes de ter PAA as escolas estaduais de Montes Claros já comprovam os nossos produtos, a gente vem mantendo isso, foi ampliando, do próprio caixa escolar a diretora comprava fazia a cotação e aí comprava os produtos nossos e isso ampliou. Tem escola que consome durante o ano mais de 10 toneladas, agora ela passa comprar, o que ela tem condição de comprar pelo PNAE ela compra, mas quando a gente perde uma licitação do PNAE normalmente eles compram com outros recursos (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

Além dos mercados já citados, a CGS visualiza que é necessário buscar outros mercados de atuação, pois isso possibilitaria o reconhecimento em diferentes pontos do país. Atualmente a organização visa firmar parcerias no estado de São Paulo e em Brasília. No estado de São Paulo a cooperativa tende a criar laços para a venda dos produtos por meio de parcerias arranjadas no âmbito de lanchonetes e supermercados. Em Brasília, o mercado a ser ampliado e fortalecido será buscando a interação com a Central do Cerrado, da qual a cooperativa é sócia e onde comercializa alguns de seus produtos. A Central do Cerrado, segundo dados de seu *site*⁵², é uma iniciativa sem fins lucrativos que hoje nucleia 35 organizações comunitárias que trabalham em atividades que preservam o uso sustentável da biodiversidade do cerrado e promove a divulgação e a inserção dos produtos das organizações nos diversos mercados.

Para se conseguir permanecer nestes mercados, Kotler e Armstrong (2007) acreditam que é necessário que a organização ofereça maior valor e satisfação para os consumidores do que seus concorrentes. Foi verificado, pelas entrevistas, que, atualmente, a CGS encontra fortes concorrentes no mercado. Por possuir uma grande variedade de produtos, a cooperativa tem diferentes concorrentes na venda, dessa forma é necessário que a organização saiba estruturar suas estratégias de acordo com seus concorrentes e, com isso, permaneça nos mercados. Entretanto, em relação aos concorrentes, a dificuldade maior encontrada pela organização gira em torno dos empecilhos que a agricultura familiar enfrenta ao longo dos anos. Um desses fatores é a falta de registro dos produtos equivalentes nos mercados, já que muitos deles concorrem com a CGS e, por não terem os devidos registros necessários para uma adequada comercialização, acabam oferecendo seu produto, de menor qualidade, com menor preço, o que, unido à falta de consciência dos consumidores sobre as qualidades dos produtos, anteriormente mencionada, acaba se transformando numa competência predadora.

O fortalecimento de todos esses canais de comercialização é de suma importância, ao passo que é uma forma de incentivar os agricultores a permanecerem no meio rural, por meio

⁵² www.centraldocerrado.org.br

da utilização de práticas agroecológicas e de uma melhoria em sua renda familiar, sendo, assim, um incentivo a mais para a participação no movimento cooperativista, como mencionado na fala a seguir:

(...) antes né a gente não conseguia, pra ser sincera com você a maioria das pessoas o que faltava aqui, que a gente não conseguia colher, a gente comprava no supermercado ficava devendo dois três meses, porque hoje por causa desse mercado que a gente tem que a gente não mede esforço pra produzir, a gente compra muita pouca coisa, e com essa pouca coisa você consegue pagar na hora certa porque o produto que sobra da nossa despesa que manda para a cooperativa grande sertão (...) sobra dinheiro pra pagar a conta de luz, pagar conta de supermercado de água, então isso é um motivo de crescimento e também nem só nisso mas no aprendizado hoje a gente conseguiu desenvolver um leque muito melhor no aprendizado nas formações no dia a dia cada dia você aprende uma coisa nova (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 3).

6 ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO

Bialoskorski Neto (2002) menciona que, quando se fala em cooperativa e em estratégias, é necessário levar em consideração o ambiente institucional que cerca a organização, bem como os fatores que levam à escolha de determinada estratégia, que pode ou não estar alinhada com o restante dos mercados. No âmbito das cooperativas, Presno Amodeo (2011) ressalta que essas organizações possuem especificidades que necessitam de estratégias de desenvolvimento diferenciadas das organizações não cooperativas. De acordo com esses direcionamentos, pretendeu-se analisar como a organização em questão estabelece suas estratégias organizacionais – lembrando que alguns fatores já foram expostos no capítulo anterior – e articula o foco nos mercados com o foco social.

Assim, busca-se, neste capítulo, abordar o acesso dos mercados da Cooperativa Grande Sertão, no que se refere à identificação dos atores sociais, das organizações parceiras, do ambiente que os cercam, bem como da participação governamental nesse empreendimento. Procura-se, também, identificar os possíveis mecanismos que possam auxiliar futuramente o crescimento da organização.

6.1 Atores sociais e organizações parceiras importantes na construção dos mercados da cooperativa

Desde o início da formação da CGS, como visto no capítulo anterior, ela se nucleava à população tradicional - agricultores familiares de diferentes tipos -, uma equipe técnica (fruto da parceria com o CAA) e contava com o apoio de outras organizações, que serão apresentadas posteriormente, com os quais foi desenvolvendo as diferentes atividades que constituem sua trajetória. Dessa forma, a organização deve sua evolução às parcerias estabelecidas e a determinados atores sociais fundamentais nesse processo. Os principais atores sociais da organização foram os 30 agricultores fundadores da cooperativa que, por meio da identificação de uma necessidade em comum, foram capazes de acreditar que, por meio de cooperação, aproveitando o meio ambiente em que viviam, existia a possibilidade de melhorar de vida, de gerar renda e de preservar a natureza. Destes, como foi mencionado na história da organização, quatro agricultores foram diretamente envolvidos na construção do

empreendimento, pois eles foram os que possibilitaram a organização da empresa que originou a cooperativa.

Eles emprestaram o nome para trabalhar com a produção daquelas famílias naquela época já atuava em mais de 8 municípios naquele período, já tinha um envolvimento próximo de 200 famílias de agricultores. Esses 4 continuaram de 98 até 2003 enquanto microempresários e hoje todos os 4 continuam sócios da cooperativa (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

Hoje todos os 186 cooperados da organização são atores sociais importantes, são eles os que coletivamente definem e gerem o destino da CGS, pois, sem a presença deles, dificilmente a organização existiria. São estes cooperados que comandam um projeto para a região em torno da produção, do beneficiamento e da comercialização dos produtos. O Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1 reafirma:

Ele [o associado] é o ator principal, o associado, ele que dá a voz, ele que coloca os caminhos, coloca o trem nos trilhos, quando ele vem pra assembleia ou nas pré-assembleias, ele faz o planejamento anual, o que seria ideal para a cooperativa naquele ano, então a cooperativa sem associado não é cooperativa, sem a participação dos associados.

Esses fatos são coincidentes com as afirmações que orientam a análise da POA, mencionadas no capítulo 4. Schneider e Gazolla (2011) entendem que os atores sociais são indivíduos que possuem capacidade de agência (este é o conceito central da perspectiva), sendo esta uma condição social que se conquista por meio das relações e interações existentes em um grupo. Assim, eles foram capazes de formular estratégias que permitiram construir um diferencial no seu ambiente. Segundo a POA, os agricultores familiares são capazes de definir critérios e mobilizar interesses para alcançar os seus objetivos. O processo de mercantilização e de criação social, dessa forma, é construído por meio das interações entre os diversos atores (redes), que possuem interesses, recursos e valores distintos para os processos de desenvolvimento rural e para os processos de desenvolvimento dos mercados. Ou seja, o valor social produzido pelos atores sociais numa determinada mercadoria, serviço ou produto é conferido pelos atores e pelos grupos sociais dos quais eles fazem parte.

Assim, a CGS está formada por atores sociais que, ao longo dos anos, estão em busca de melhores interações, para que seja capaz de desenvolver um planejamento adequado à sua realidade, e isso está sendo possível, principalmente, pelo esforço de cada cooperado da organização, como se enfatiza no relato a seguir:

(...) eu mesmo tenho orgulho de ser cooperada, acreditar que eu poderia chegar onde eu estou hoje, eu acreditava, porque a gente sonha, mas assim eu não acreditava que a gente ia voltar nessa vontade de produzir, porque a gente o agricultor tinha quase perdido a vontade de produzir por não ter o mercado e hoje né, a gente tem vontade de produzir, muita mesma (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 3).

No entanto, é preciso salientar que os trabalhos da cooperativa foram e ainda estão sendo desenvolvidos, também, devido às parcerias estabelecidas, que têm se ampliado ao longo dos anos. Assim, no âmbito local destaca-se o CAA como a entidade parceira principal - que será apresentada no próximo tópico - por meio, fundamentalmente, da assessoria técnica; o poder público se faz presente pelas parcerias com algumas secretarias da agricultura e prefeituras da região - duas prefeituras no ano de 2012 e com uma perspectiva de, no mínimo, cinco a partir de 2013-, que auxiliam no aspecto produtivo; as associações comunitárias de alguns municípios que articulam com a população local; e os sindicatos de trabalhadores rurais da região, que acompanham, de uma forma mais próxima, o trabalho do agricultor. Essas entidades citadas, juntamente com a cooperativa, possuem um trabalho coletivo da maior importância no desenvolvimento da região norte de Minas Gerais, pois, com as parcerias, realiza-se um planejamento anual que permite a cada organização cumprir o seu papel para contribuir com a sociedade.

Em um âmbito de maior alcance está a parceria com a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), que é uma entidade parceira no campo da comercialização dos produtos e que apoia também a divulgação da organização. A CONAB, segundo informações do seu *site*, é uma entidade que está presente em todas as regiões do país, tem sua regulamentação orientada pelas diretrizes do MAPA e sua atuação contribui com o agricultor, abrindo canais para a produção. A CONAB, por meio das políticas públicas, é o destino de parte da produção da CGS a preços remuneradores e compatíveis com o mercado. A entidade possui participação no PAA, no Programa de Vendas em Balcão, no envio de cestas e alimentos que o governo federal direciona para as comunidades atingidas por adversidades climáticas e para comunidades que estão em situação de insegurança alimentar, entre outras. A CONAB, por entender que a CGS representa de forma eficaz às organizações da agricultura familiar - pela sua articulação dos agricultores, a organização da produção e o beneficiamento -, ajudou a divulgar o trabalho da organização por meio de circuitos de palestras em algumas regiões do Brasil. Esse incentivo foi muito importante para a organização, em virtude da difusão e do reconhecimento que proporcionou ao seu trabalho.

Outros parceiros relevantes são o Ministério do Desenvolvimento Agrário, por meio das chamadas públicas de ATER, e o Ministério do Meio Ambiente, por meio dos programas destinados ao extrativismo e ao agroextrativismo. O trabalho desenvolvido por esses ministérios dialogam em torno daquilo que a organização faz, de modo que os projetos desenvolvidos junto à ela contribuem a dar o seguimento à sustentação das comunidades e da própria cooperativa.

Além dos parceiros já citados, outras entidades devem ser mencionadas, como a Fundação Banco do Brasil, que contribui com financiamentos de projetos; a CÁRITAS – que é uma entidade que promove a ação social e que trabalha na busca da defesa dos direitos humanos, da segurança alimentar e do desenvolvimento sustentável (www.caritas.org.br), por meio de projetos vinculados ao desenvolvimento sustentável; a NATURA EKOS – que produz produtos “de beleza” que valorizam a cultura e a biodiversidade, por meio do desenvolvimento de produtos originados da caatinga e do cerrado; a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG/ Campus- Montes Claros) e a Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES), que contribuem com desenvolvimento de produtos e com a análise de laboratório na ciência dos produtos.

A Central do Cerrado em Brasília, já mencionada, também cumpre um importante papel, pois auxilia na comercialização dos produtos. Outras articulações relevantes também são a Articulação Agroextrativismo da Rede Cerrado e a Articulação do Semiárido brasileiro, o Fórum Mineiro de Segurança Alimentar, o Fórum Regional de Desenvolvimento Sustentável do Norte de Minas Gerais e a Rede Deserto Verde/ MST/ Via Campesina, que são importantes nos debates sobre o desenvolvimento rural e da biodiversidade. Todas são exemplos de articulações em rede das quais a CGS faz parte, aprofundando, junto a elas, suas estratégias de desenvolvimento.

A CGS está em processo de crescimento, ampliando seus laços com outros municípios e outras organizações como, por exemplo, com a Cooperativa da Agricultura Familiar Sustentável com Base na Economia Solidária. Essa organização organiza e comercializa produtos artesanais e culturais da região do Vale do Urucuia-MG, enfatizando a sustentabilidade e sendo importante na divulgação dos produtos e na troca de conhecimento dos trabalhos. Dessa forma, a CGS está alargando seu relacionamento com outras regiões do estado de Minas Gerais e também com outras partes do norte de Minas Gerais, que não conformavam sua área de atuação e que se integram paulatinamente nas atividades da

cooperativa. Esse processo de crescimento em rede aumenta os desafios e exige fazer adaptações sem, no entanto, abandonar os lineamentos centrais da cooperativa, em que se destacam os princípios da agroecologia, do cooperativismo e do trabalho social. A seguir, no quadro abaixo, são resumidas algumas das parcerias feitas pela CGS durante os anos e suas principais funções.

Quadro 6 - Parcerias da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais

ORGANIZAÇÃO	PRINCIPAIS FUNÇÕES/PAPÉIS
Articulação Agroextrativismo da Rede Cerrado	Desenvolvimento de produtos, processos sócio-técnicos, divulgação dos resultados e debate de políticas públicas em espaços mais amplos de articulação
Articulação do Semiárido Brasileiro	Implantação do P1MC na área geográfica de atuação da cooperativa como atividade complementar de acesso à água para consumo humano. Divulgação dos resultados nos espaços de discussão de convivência com o semiárido.
Associações Comunitárias (Riacho Dantas, Fazenda Americana, P. A Tapera, Vereda Funda e outras).	Articular a população local. Monitorar as ações concretas que serão desenvolvidas ao longo dos rios.
Central do Cerrado em Brasília	É uma ponte entre os produtores e os consumidores de todo o país.
Centro de Agricultura Alternativa do Norte de Minas Gerais	Apoio técnico e pedagógico ao desenvolvimento da agroecologia, contribuindo nas ligações com ações em redes sócio-técnicas.
CÁRITAS	Apoia nos projetos vinculados ao desenvolvimento sustentável;
Comissão Regional de Segurança Alimentar e Nutricional	Animação e articulação de ações no campo da Segurança Alimentar
Companhia Nacional de Abastecimento	Negociação e execução de política pública associada à segurança alimentar
Conselho Estadual de Segurança Alimentar e Nutricional	Formulação de políticas públicas de Segurança Alimentar e nutricional
Cooperativa da Agricultura Familiar Sustentável com Base na Economia Solidária	Apoia na divulgação dos produtos da organização.
Fórum Mineiro de Segurança Alimentar	Articulação dos diferentes atores que atuam em segurança alimentar no Estado
Fórum Regional de Desenvolvimento Sustentável do Norte de Minas Gerais	Apoio no processo de mobilização social e política na implementação de propostas e projetos de políticas públicas
Fundação Banco do Brasil	Apoio em financiamento de projetos.
Ministério do Desenvolvimento Agrário e o Ministério do Meio Ambiente.	Apoia as chamadas públicas de ATER e dos programas destinados ao extrativismo e ao agroextrativismo.
NATURA EKOS	Apoia no desenvolvimento de produtos originados da caatinga e do cerrado
Prefeituras da Região do Norte de Minas Gerais	Apoio nas questões produtivas da organização.
Rede Deserto Verde/ MST/ Via Campesina	Interação nos debates e enfrentamento de questões associadas ao modelo de desenvolvimento rural, biodiversidade, terra, monoculturas.
Sindicatos de Trabalhadores Rurais	Apoio no processo de mobilização e identificação dos Agricultores educadores.

Quadro 6 - Parcerias da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais (CONTINUAÇÃO)

	Participação no planejamento, avaliação e monitoramento das ações locais. Divulgação dos resultados nos espaços de debate de políticas públicas locais e em espaços mais amplos de articulação.
UFMG – UNIMONTES	Desenvolvimento de pesquisa de manejo de espécies nativas e intervenção técnica em sistemas tradicionais e com implementação de propostas agroecológicas. Aprimoramento dos processos de beneficiamento e de monitoramento das práticas de fabricação.

Fonte: Adaptado de Dayrell e Souza (2007).

A NSE e POA coincidem ao entenderem que a formação das redes sociais e as interfaces entre os diversos atores sociais e os diferentes contextos são extremamente importantes para a construção dos mercados, acreditando que não se pode isolar a economia do resultado da interação social. Como mencionado por Long e Ploeg (2011), entende-se que na construção dos mercados e as mudanças estruturais são influenciadas pelas forças externas e também pelas forças sociais, que tendem a modificar os comportamentos dos indivíduos, principalmente devido à influência de suas experiências e percepções de vida.

Staduto e Amorim (2011) acreditam que a articulação de parcerias transforma-se numa base para gerar conhecimentos e iniciativas, sendo fundamental para a consolidação de redes e alianças com outros agentes, o que vem a fortalecer a confiança mútua entre eles. E, dessa maneira, as parcerias feitas pela CGS transformam-se numa rede, na qual todas as entidades se apoiam umas na outras, cada uma com sua função, fortalecendo-se mutuamente. De acordo com Crúzio (2006), as decisões de trabalho, internamente, são mais horizontais, complementares e de cooperação quando se trabalha em rede, visto que as cooperativas que estão nesse processo se estruturam de forma distinta das organizações que operam individualmente ou na lógica de mercado, que tende a privilegiar apenas a concorrência para obter o lucro.

Vínculos sociais contínuos entre as organizações tendem a influenciar intensamente as ações e os resultados, isso porque fortes laços com as demais organizações diminuem a incerteza e fazem com que ocorram transformações, devido ao aumento da comunicação e da interação. As redes estabelecidas tendem a promover uma aprendizagem social de respostas adequadas com melhores resultados do que outros arranjos organizacionais. Possibilita-se, assim, que existam mais articulações, alianças e solidariedade entre as organizações, bem como a definição de objetivos e a resolução de desafios comuns (CRÚZIO, 2006).

As cooperativas em rede podem construir alianças sociais e políticas, obter economia em seus negócios internos e externos, eliminar a subordinação funcional e reduzir a estrutura organizacional ao negócio essencial de cada uma. No que tange à construção de alianças sociais e políticas, as cooperativas em rede podem superar com mais eficácia seus problemas econômicos, tanto internos quanto externos. Internamente, as cooperativas aderentes à rede podem articular e definir objetivos organizacionais coletivamente, respeitando a autonomia e as diferenças de cada uma. Externamente, podem responder às demandas sociais ou necessidades das comunidades nas quais se encontram, diante dos governos municipal, estadual e federal (CRÚZIO, 2006, p. 22-23).

O próprio estatuto da CGS incorpora pontos que validam essas práticas, uma vez que estabelece que a cooperativa estaria apta a participar de empresas de capital. Para desenvolver atividades complementares que sejam de interesse do quadro social, poderá também filiar-se a outras organizações cooperativas, bem como operar com terceiros em relação ao transporte, à assistência técnica, ao beneficiamento de produtos, preparo do solo, sem, no entanto, comprometer os objetivos gerais e específicos da organização (CGS, 2003).

6.1.1 O Centro de Agricultura Alternativa (CAA)

“A cooperativa hoje e o CAA são um projeto único”.

(Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 13)

Ao longo das entrevistas e dos dados documentais ficou nítida a importância do CAA para a CGS. Assim, faz-se necessário dar uma maior ênfase a essa organização. Isso ocorre porque a CGS nasceu dentro do CAA, no marco do cumprimento de seus próprios objetivos. Desde então, o CAA acompanha as atividades da organização, principalmente na parte da assistência técnica. Como os representantes da cooperativa reafirmam,

(...) a cooperativa é filha do CAA, você conhece um pouco do CAA né?, pois então, quando a gente veio pro assentamento, eu não morava no assentamento eu morava numa comunidade a 22km daqui aí surgiu essa demanda desse assentamento, inclusive o pessoal já tinha a maioria assentada que quase não dava pra gente plantar tava sobrando o lote aqui através de ser assentada a gente foi e ficou também sócio do CAA que ajudou a gente nessa organização de plantar e colher sem agrotóxico, sem ta queimando, sem ta degradar o meio ambiente e aí a gente foi aprendendo a partir desse aprendizado que a gente aprendeu a produzir com melhor qualidade e com maior quantidade também a gente sentiu a necessidade de um mercado e aí foi a partir do momento que a gente criou, sentou e organizou e criou a cooperativa Grande Sertão foi a partir dessa demanda (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 3).

(...) a cooperativa nasceu dentro dessa demanda de organizar a produção, essa coisa do beneficiamento e trabalhar a questão do mercado porque o CAA que é uma instituição de assessoria ela não poderia comercializar a Grande Sertão nasceu como um braço comercial, pra fazer esse trabalho (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 2).

O CAA é uma organização não governamental que tem como objetivo desenvolver experiências direcionadas para a produção agroecológica, juntamente com os agricultores familiares. Em 1985, o CAA foi criado para ser um parceiro das comunidades rurais, quilombolas, das associações de agricultores rurais e agroextrativistas, por meio do desenvolvimento de projetos que visassem a alternativas sustentáveis para que o agricultor permanecesse no campo, por meio de práticas agroecológicas e da valorização econômica dos produtos no comércio regional. O CAA na região “torna-se importante uma vez que os projetos desenvolvidos pela entidade, além de promover a geração de renda para o produtor através da prática agroecológica, atenuam os fluxos migratórios do campo para a cidade” (ALVEZ; SILVEIRA; GUIMARÃES, 2010, p. 4).

Souza (2006) menciona que, no período de criação do CAA, existia uma efervescência dos movimentos sociais e uma predominante intervenção do Estado na agricultura do país; sendo assim, o CAA surgiu como um espaço de reposicionamento socioeconômico e cultural de vários grupos de agricultores do norte de Minas Gerais. Os programas desenvolvidos pelo CAA são orientados para a “valorização, autonomia e fortalecimento das iniciativas dos grupos, por meio da constituição de vínculos solidários entre os agricultores e de redes sócio-técnicas para o desenvolvimento e acompanhamento de experiências agroecológicas” (SOUZA, 2006, p.144).

Segundo Carvalho (s/d), o CAA foi fundado por agricultores familiares, técnicos, organizações sociais e lideranças locais que tinham a preocupação com o modelo de desenvolvimento implantado no norte de Minas Gerais. Assim, a organização possui como principal missão “contribuir para um desenvolvimento que beneficie diretamente a população da região, pela valorização de sua cultura e dos recursos naturais” (CARVALHO s/d, p. 11).

Desde o início da organização, ela se preocupou em buscar parcerias e apoios como forma de captar recursos para que, dessa forma, as suas propostas virassem realidade. Com isso em vista, por meio da busca constante de aperfeiçoamento dos seus trabalhos, a organização começou a voltar o seu olhar para o incentivo da produção e da comercialização dos agricultores familiares. Foi visualizada nos cultivos agroecológicos, no extrativismo

sustentável e nas feiras livres uma alternativa promissora, no entanto, era necessário aumentar as vendas dos produtos nos diversos mercados, dando início a um projeto que levou, posteriormente, à criação da CGS. Os relatos a seguir demonstram a relação existente entre CGS e o CAA:

Porque desde de mais novo a gente trabalha no CAA participa de cursos do CAA e o CAA ta junto com a cooperativa, pra gente é um espelho, você acaba, o assentamento é construído com a meta de assentamento agroecológico, como é agroecológico você não pode pegar um veneno um inseticida e colocando nas plantas, você acaba colocando veneno, você acaba dando mau exemplo para as outras entidades que chegam, para sua família, para as outras pessoas que vem chegando, por isso a gente tem esse hábito de não colocar veneno nas coisas, tudo que a gente usa é agroecológico, é milho é feijão tudo da natureza nossa é agroecológico (Associado 21).

(...) o público, é um público só que os dois trabalham então tem q ter um bom dialogo um bom relacionamento e sempre continuar trabalhar juntos que se você rachar no meio vai ficar muito complicado pelo ao menos quando você trabalha um só projeto e duas fases diferenciadas que o CAA é diferenciado porque o CAA é uma ONG e a outra é a cooperativa, um é projeto social as missões dele e o outro pelo ao menos é um projeto de negócio (Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 13).

6.2 A participação do governo

As políticas públicas implementadas nas últimas décadas reconhecem a importância das organizações cooperativas no meio rural e contribuem significativamente com elas, uma vez que, com esse apoio, aumentaram os esforços em relação a como aprimorar e aumentar as atividades direcionadas para o meio rural, como mencionado no capítulo 2. No marco da NSE, Fligstein (2003) ressalta o importante papel do Estado no acesso aos mercados, uma vez que, por meio das normas e estruturas que o governo estabelece são formuladas condições que permitem que as organizações se estruturem e encontrem meios adequados para a entrada de seus produtos nos mercados. Schmitt e Guimarães (2008) ressaltam que as políticas públicas estimulam as diversas iniciativas de produção, principalmente as iniciativas que são baseadas na agricultura familiar. Sendo assim, o cooperativismo vem sendo um aliado dos governos, que se utilizam destas organizações como ferramentas de implementação de políticas públicas, e por meio desse movimento, está sendo possível gerar renda para milhares de pessoas. Nessa linha de pensamento, os informantes acreditam que as políticas públicas estimulam e aumentam a capacidade das organizações de produzir, preparando, assim, os

empreendimentos para os mercados. Sobre a importância das políticas públicas para os agricultores da CGS ressalta-se:

O moça, eu acho isso muito importante o principal, depois que entrou o governo Lula, que eu tenho avaliado o agricultor ganhou muito com isso, antes a gente tinha muita dificuldade, em questão de, o pequeno não tinha talvez credibilidade para chegar no banco e falar eu quero fazer um financiamento fazer um projeto pra eu plantar que seja batata, que seja uma mandioca ou qualquer que for, ou branquear uma vaca, qualquer que for um equipamento hoje não, hoje tudo o que você precisar, a gente mantendo uma documentação tranquila, em dia, o que você precisar o banco te empresta, se você precisa financiar um animal pra você trabalhar você pode, se você quer fazer um qualquer um projeto que fazer um projeto pra plantar um He de cana ou milho o que for quiser você pode fazer, com isso facilitou muito a vida do pequeno agricultor (Associado 11).

Contudo, as organizações devem se preocupar para não dependerem exclusivamente de ajuda governamental e de buscarem outros meios de desenvolverem suas atividades. Essa dependência das políticas públicas pode levar às organizações a serem “comandadas” pelo governo, isso faz com que a organização só consiga realizar aquilo que conta com o apoio das políticas públicas. Dessa maneira, as associações e/ou cooperativas necessitam desenvolver estratégias específicas para não ficarem dependentes das políticas do governo, dado que mudanças de comando no poder público podem acabar com a organização.

Segundo os membros da CGS, a organização é capaz de sobreviver sem a presença dos mercados institucionais, uma vez que hoje não são os principais mercados de atuação da organização. Ressaltam, ainda, que, em tempos passados, as políticas públicas orientavam a produção da organização, ou seja, a produção era toda orientada principalmente para o PAA. Sendo assim, os membros acreditam que o poder público, hoje, não tem muita ingerência nos seus assuntos.

Hoje sim porque a gente tem estrutura para tal através de parcerias que foram firmadas no decorrer da história da cooperativa a gente fez bastante parceria nós hoje temos estrutura que da conta da gente sobreviver sem esse mercado institucional, mas com certeza isso reduzirá e muito os valores aos cofres da instituição, porque esse mercado institucional gera e gira muito capital, muito dinheiro, isso para fortalecer a agricultura familiar (Técnico 2).

(...) fazem parte das decisões da cooperativa, faz parte também das estratégias comerciais, não quer dizer que a gente vai ficar o tempo todo ligado a esse tipo de comercialização porque eu acho que hoje a cooperativa já tem um amadurecimento pra poder passar pra outra estratégia comercial para atender os mercados. Eu diria que a gente ta amadurecendo e estamos criando estratégias pra conseguir sobreviver sem precisar desses tipos de comercialização não que eles não sejam importantes, pelo contrario são muito importantes, mas eu acho o seguinte, uma instituição que

está bastante amadurecida que já sabe o que faz no processo já tem um mercado garantido, já tem uma marca constituída, ta mais do que na hora partir para outros mercados, mercados consumidor normal que não seja merenda escola, e a merenda escolar fica pra as novas instituições que estão iniciando o processo (Técnico e associado 9).

No entanto, mesmo tendo havido um amadurecimento na organização, foi observado que ainda hoje existe uma gama de projetos que conduzem as atividades da cooperativa, ou seja, a cooperativa sabe dos entraves que podem ser gerados pela dependência das políticas públicas, mas a organização ainda está muito envolvida com estes projetos. Essa dificuldade de “transição” de mercados deve-se muito ao alto retorno financeiro que os programas geram para a cooperativa, ao conhecimento adquirido pela organização sobre os trâmites legais e ao fato de o agricultor estar acostumado com a assistência destes programas, o que leva a organização a ter dificuldades em buscar mercados diferentes e desvincular um pouco suas atividades dos programas governamentais. Ressalta-se que não se pretende, nesse dizer, que a organização não deve acessar mercados institucionais, o que se pretende é salientar que uma alta dependência dos programas pode gerar prejuízos futuramente.

Essa preocupação de acessar novos mercados e diminuir a dependência das políticas públicas foi pauta do último planejamento da cooperativa. Os membros reconhecem que os programas são uma boa oportunidade para o fortalecimento dos agricultores familiares, principalmente por meio do PAA e do PNAE. Entretanto, deve ser priorizada a necessidade de ampliar o mercado local, desenvolver novos produtos, produzir em maior escala para conseguir acessar novos mercados.

(...) se hoje, os programas acabarem nós precisamos sobreviver, eu diria que hoje a gente tem nos temos volume de vendas, razoavelmente grande ainda nos programas públicos, que a gente tem interesse que é uma oportunidade, mas a nossa expectativa é da gente trabalhar meio que a meio, boa parte de nossa produção ir pra esse mercado (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 2).

(...) o PAA, formação de estoque, essa modalidade formação de estoque, ele funciona como capital de giro, ele que garante a cooperativa ter dinheiro, pra conseguir tocar a fábrica, conseguir compra fruto dos agricultores, a pagar o agricultor, transporte, gastos com processamento, gastos gerais, o capital de giro que garante ela formar esses sócios (Membro representante da diretoria 5).

6.3 A marca: Grande Sertão

Hoje a marca grande sertão é um símbolo do sertanejo já, é um símbolo e hoje tem um espaço no mercado muito grande muito conhecido em vários mercados já tem um símbolo bastante conhecido já (Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 13).

A marca é considerada por alguns analistas como o bem mais valioso de uma organização, que possui uma durabilidade maior que os produtos e as instalações da empresa (KOTLER; ARMSTRONG, 2007). E, de acordo com as entrevistas, a marca patenteada da Grande Sertão é uma marca que vem sendo muito difundida no país há nove anos e é reconhecida por muitos.

(...) preservar a marca grande sertão e abrir o conhecimento dela não sei chega lá uma coca-cola, a gente espera que chega, a gente trabalha pra isso, isso é que puxa toda a alma do negocio, eu vi aquela marca, então é produto bom, é isso que a gente entende sobre a marca e preserva em torno disso (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

A marca Grande Sertão – que pode ser visualizada na figura abaixo - carrega consigo os valores e a identidade dos agricultores familiares da região, não sendo simplesmente meros símbolos e nomes. Kotler e Armstrong (2007, p. 210) mencionam que as marcas “representam as percepções e os sentimentos dos consumidores em relação a um produto e seu desempenho – tudo o que o produto ou serviço significa para os consumidores”. Por meio da marca da CGS é possível identificar fatores fortes existentes na organização, como a valorização do sertão – da vida do sertanejo -, das dificuldades enfrentadas - por meio das cores da imagem e do formato do desenho que ilustra a pequena propriedade do agricultor familiar –, que, com poucas plantações, oferecem produtos simples, mas de alta qualidade - e o sol, que é um dos aspectos predominante da região. O nome Grande Sertão vem para valorizar a grande diversidade existente nessa região do país, sendo possível, por meio desses fatores, oferecer produtos de qualidade para os consumidores.



Figura 12 - Marca da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais, 2012
Fonte: Cooperativa Grande Sertão (s/d).

O produto que possui qualidade e uma marca forte tem grande potencial de se tornar uma marca que seja reconhecida por muitos. Kotler e Armstrong (2007) acreditam que uma marca forte possui um elevado nível de *brand equity*. Segundo eles, o *brand equity* “é o efeito diferenciador positivo que o conhecimento do nome da marca tem sobre a reação do cliente ao produto ou serviço”, ele pode ser avaliado através da análise da disposição dos clientes a pagarem mais pela marca (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 210). De acordo com os relatos, a CGS oferece para os consumidores produtos de qualidade, que hoje tem valor nos mercados. Ter a fidelização dos consumidores é essencial para toda organização, pois é por meio da criação de valor para o cliente que é capaz de identificar o potencial dos produtos.

Contudo, existe a necessidade de fortalecer cada vez mais a marca e ter um reconhecimento maior. Foi observado que é preciso aprimorar mais a marca na região, pois muitos moradores do norte de Minas Gerais ainda não conhecem os produtos da organização. Necessita-se, assim, estabelecer estratégias de *marketing*, para que o produto chegue ao alcance de todos e que essas estratégias sejam voltadas, para que se tenha um reconhecimento da produção agroecológica realizada pela organização.

Eu acho que ainda falta mais um pouco de reconhecimento, mais um pouco de divulgação, mas ela é já bem reconhecida, você já vê vários produtos em vários pontos do mercado, a gente já viu os produtos da grande sertão. (...) eu acho que primeiro precisa daquela divulgação. Pois se eu tenho um produto, talvez eu levo lá pra feira 10 pés de alface pra mim vender, aí eu produzo agroecológico, e chega outro que produz com veneno talvez, só que eu coloco lá e não falo nada tá, talvez o outro tá com aparência mais bonita, só que se eu coloco uma divulgação com certeza tem condições de vender com um preço melhor e vai ter uma cultura melhor (Associado 11).

Assim, as estratégias de *marketing* contribuem para que as organizações participem dos mercados, que são cada vez mais dinâmicos, competitivos e exigentes em inovações. No entanto, faz-se necessário destacar que o *marketing* aplicado em empresas mercantis pode-se diferenciar das estratégias de *marketing* utilizadas pelas cooperativas, visto que estas possuem especificidades que vão além da perspectiva econômica, aquela que normalmente norteia as ações de *marketing*, se preocupa também com a perspectiva vinculada ao bem estar dos seus cooperados e das comunidades nas quais estão inseridas. Para Kotler (1998), “*marketing* significa trabalhar com mercados para realizar trocas potenciais com o propósito de satisfazer necessidades e desejos humanos” (KOTLER, 1998, p. 31).

A estratégia adotada pela CGS foi a da *Extensões de Marca*, que “envolve estender um nome de marca atual para produtos novos ou modificados em nova categoria” (KOTLER; ARMSTRONG 2007, p. 215). Por meio desse desenvolvimento de marcas, a organização concede ao produto um reconhecimento imediato e de rápida aceitação, diminuindo também nos custos de propaganda. No entanto, a estratégia envolve alguns riscos, uma vez que, se a extensão da marca – um produto – fracassar, isso pode prejudicar a compra do consumidor em relação a outros produtos.

Acredita-se que, nas diversas formas coletivas de organização econômica de pessoas, é necessário utilizar ferramentas de *marketing* para possibilitar o crescimento e a sua sobrevivência em um ambiente extremamente competitivo e gerar maiores benefícios para os associados, ou seja, a partir do momento em que as formas coletivas possuem como objetivo final as transformações sociais e as melhorias permanentes das condições de vida de seus membros e familiares é preciso que elas possuam uma gestão eficiente de sua produção.

Todavia, deve-se ressaltar que, ao aplicar estratégias de *marketing*, a organização deve desenvolver condições sociais, ambientais e éticas, com o intuito de levar sempre o bem estar dos consumidores e da sociedade a qual pertence. As estratégias de *marketing* que as cooperativas aplicam devem estar de acordo com a realidade da organização, já que estas estratégias implicam em modificações positivas e/ou negativas para cada membro, ou seja, as funções básicas do *marketing* devem ser desenvolvidas de acordo com os objetivos da organização. Desse modo, as definições acerca do produto que a cooperativa oferece deverá ser idealizado de acordo com as necessidades que esta pretende satisfazer. Desta forma, a CGS poderia agregar valor aos produtos em função das características da organização. Os consumidores podem escolher também em função de características sociais ou intangíveis que

valorizem a agricultura familiar, ou a cooperação, e assim comprar seus produtos, o que pode significar mais que um fato econômico.

Nota-se que a CGS busca desenvolver os seus produtos por meio da valorização da agroecologia para os consumidores, no entanto, a organização necessita aprimorar as suas estratégias de *marketing*, para que o consumidor ao se deparar com a marca do produto, identifique, compre e entenda o valor que está embutido naquele produto. Isso pode ser viabilizado por meio de um trabalho de *marketing*, por meio do aprimoramento do *site*, das diversas formas de divulgação (rádio, TV, jornal), *folders* e demais tipos de estratégias que venham a valorizar e ressaltar as peculiaridades da organização.

6.4 A produção da organização

“(...) hoje trabalhar com um produto só, não é viável não é sustentável trabalhar com um produto só, tem hora que esse produto não dá, e aí, se você tem essa diversificação um ajuda a sustentar o outro”.

(Técnico 1)

A organização possui, em seu leque de atuação, uma gama de variedades, como mostrado no capítulo anterior. A diversidade de produtos da CGS faz com que a organização necessite de um maior planejamento, dada a necessidade de coordenarem o processamento dos produtos, bem como os agricultores necessitem estar bem preparados para tal. No entanto, essa diversificação pode ser um mecanismo efetivo para permanecer no mercado, já que, diante de alguma dificuldade com um produto, a cooperativa pode tentar o substituir por outro produto com maior disponibilidade. A necessidade de ter diferentes tipos de frutas é evidente, principalmente devido aos fatores climáticos da região em que a organização está localizada, sobretudo devido à escassez de água que prejudica a produção dos frutos da região. A manutenção dessa diversidade de produtos significa maiores custos e maior demanda de recursos a serem investidos e alta complexidade na logística de processamento, controle e distribuição.

Porém, a estratégia de comercialização - fornecendo maior diversidade de produtos para enfrentar o mercado - se transforma num potencial, quando bem gerido, uma vez que por meio da diversificação dos produtos, ocorre também a diversificação dos mercados, o que permite maiores oportunidades de estabilizar o fluxo econômico ao longo dos anos e

beneficiando a um leque maior de cooperados. A seguir, algumas imagens que ilustram alguns produtos da CGS.

(...) imagina assim se a cooperativa trabalhar-se apenas com polpa de fruta por exemplo, ela ia conseguir organizar melhor a produção, ter uma quantidade maior dos produtos, vender uma maior quantidade de produtos, e acredito ter um melhor resultado financeiro, mas não cumpriria a questão que é atender as necessidades dos cooperados, das comunidades que ela atende, que é o lado social que é muito importante, então as vezes ela estaria atendendo mais as pessoas que tem maior quantidade de água por exemplo pra conseguir produzir em maior quantidade e outros produtos igual é o caso da rapadurinha, o pequi desses produtores que é característica de cada região, essa variedade contempla um maior numero de municípios que é o objetivo da cooperativa, é mais importante do que o ganho de dinheiro (Membro representante da diretoria 5).

(...) e a gente avalia que um dos nossos diferenciais é esse, você ter uma diversidade de produtos, que é a característica da agricultura familiar aqui na região, a gente avalia que aqui na região a agricultura familiar, ela consegue sobreviver com essa diversidade de produtos, porque logo que um não dar o outro segura, então isso é um ponto forte nosso, a gente ter uma diversidade de produtos (Membro representante da diretoria e sócio fundador 2).



Figura 13 - Produtos da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais-MG, 2008
Foto: <http://professorclaudiolima.blogspot.com>



Figura 14 - Polpas de frutas da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais
Foto: Centro de Agricultura Alternativa (s/d).



Figura 15 - Pequi congelado da Cooperativa Grande Sertão, Norte de Minas Gerais –MG
Foto: Cooperativa Grande Sertão (s/d).

Também como já mencionado, a organização adere ao padrão agroecológico de produção, o que pode se tornar um diferencial nos mercados. A agroecologia⁵³ se constitui como um novo enfoque de ver de entender o desenvolvimento agrícola dentro da perspectiva da sustentabilidade (CAPORAL; COSTABEBER, 2004). Existem diversos entendimentos sobre o assunto, como mencionado por Caporal e Costabeber (2004), sendo que alguns autores consideram a agroecologia uma ciência, outros uma prática e, para alguns, constitui um movimento, coincidindo todos em combinar abordagens agronômicas, ecológicas e socioeconômicas. Assim, se ressalta o enfoque sistêmico, sendo importante compreender e

⁵³ Não corresponde, aqui, aprofundar sobre a agroecologia, mas só introduzi-la para uma melhor compreensão. Para aprofundar no assunto, ver CAPORAL; COSTABEBER (2004).

integrar elementos relativos à biodiversidade ecológica, produtiva e a sociocultural. “De igual forma destaca a importância do desenvolvimento local e do conhecimento dos agricultores, que aparecem como a base de um potencial endógeno capaz de impulsionar um modelo de desenvolvimento sustentável” (CAPORAL; COSTABEBER, 2004, p. 61). O agricultor tradicional, ao utilizar das práticas agroecológicas, contribui para o desenvolvimento sustentável da produção agrícola, da conservação do solo e da vegetação do local (ALVES; SILVEIRA; GUIMARAES, 2010).

O compromisso com a agroecologia da CGS é fruto de um trabalho do CAA, que há 25 anos desenvolve suas atividades dentro dessa perspectiva. Assim, o agricultor se envolve em uma perspectiva de pensar nele e na natureza e não utilizar agrotóxico, abrindo mão do uso de defensivos agrícolas. Alves, Silveira e Guimarães (2010, p. 4) acreditam que “o uso das técnicas agroecológicas possibilitou ao agricultor familiar produzir determinada cultura sem agredir os recursos naturais, incentivando a permanência do sertanejo no campo, através da valorização econômica dos seus produtos”.

Para trabalhar com a agroecologia é necessário que seja valorizado todo o ambiente em seu entorno, as plantas, os animais, a vegetação (cerrado ou caatinga). O processo de produção agroecológica na CGS tem a intenção de sensibilizar os agricultores, por meio de formação e do intercâmbio de experiências. Atualmente existe uma grande rede de agricultores que desenvolvem a produção agroecológica, que tem como foco o ambiente na estratégia de interação homem e natureza. Isso permite que o processo de certificação orgânico não possua quase nenhuma irregularidade no campo. Os relatos a seguir demonstram a importância de desenvolver produtos orgânicos para os agricultores:

Tem muitas pessoas que não acreditam, os grandes agronegócios que tem ai eles não acreditam que nos somos capazes de produzir que nos somos capazes e, que a gente faz isso é com amor a terra, amor a natureza com amor a vida de nos mesmos e a vida de cada um que está esparramado pelo mundo afora. Eles acham que o deles tem que ter mais valor, porque eles produzem mais e quantidade, mas sabendo que nos aqui temos diversidade, eles é monocultura não tem diversidade, aonde produz banana é só banana, enquanto nos consegue produz é variedade dos nossos produtos (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 3).

(...) porque a gente grande sertão não pensamos apenas na situação de hoje, nos pensamos na situação daqui a 100 anos, então fazendo a nossa parte de ter um produto de quantidades mínimas de algum tipo de agroquímico, nos vamos estar de certa forma contribuindo com o meio ambiente com a vida, além disso, dessa contribuição tem a parte econômica, é um produto orgânico tem um valor maior do que outros, apesar de ser um pouco conhecido, pouco divulgado, pouco consumido pela sociedade (Técnico e associado 9).

A prática da agroecologia entre os cooperados da organização foi se desenvolvendo ao longo dos anos. Trabalhar com a agroecologia traz vantagens no âmbito da saúde, na qualidade dos produtos, no meio ambiente e também na rentabilidade – o que pode ser também um entrave, se o produto não estiver bem gerido (marca, qualidade) e tiver um custo elevado. Além do mais, esses produtos têm dificuldades para serem diferenciados por meio de suas qualidades físicas, já que não se pode identificar a ausência de agrotóxicos e de adubos químicos pela aparência, sendo necessário o monitoramento dos produtos, e isso é feito por meio da certificação.

Segundo o MAPA (s/d), no seu manual de certificação de produtos orgânicos⁵⁴, a certificação e a comercialização de produtos orgânicos nascem da necessidade dos consumidores terem uma maior segurança em relação à qualidade dos produtos, aumentando a demanda de produtos que são cultivados por meio de métodos da agricultura orgânica. A certificação é uma forma de garantir que os produtos rotulados como orgânicos sejam realmente produzidos dentro dos padrões da agricultura orgânica. Por meio do selo ou do certificado se reduz a incerteza em relação à qualidade do produto, transmitindo para o consumidor informações objetivas, que são de suma importância no momento da compra. A certificação orgânica é feita por agências locais e internacionais, bem como por grupos de agricultores (por meio de mecanismos internos de controle). A CGS conta atualmente com duas certificações: uma é a *Biocert organic certification*, que é uma certificação de produtos orgânicos, e a outra é a certificação *Fair Trade* do mercado justo. Estas certificações têm o intuito de organizar a produção, de organizar os agricultores e de obter uma garantia para os produtos, certificando que foram obtidos dentro dos princípios agroecológicos, transformando-se em um respaldo de tudo aquilo com que a organização trabalha.

Ao decidir certificar os produtos, os agricultores devem seguir um conjunto de normas técnicas de produção. As unidades de produção, as unidades de processamento e as unidades de comercialização e as propriedades dos agricultores são vistoriadas periodicamente pelas certificadoras. Dessa maneira, a organização necessita estar permanentemente controlando sua produção, para que não ocorra nenhum eventual desvio, o que pode prejudicar toda a cadeia produtiva. Hoje na CGS poucos são os entraves que dificultam a certificação. Os membros

⁵⁴ Produtos orgânicos e agroecológicos não são sinônimos. Os produtos orgânicos, como os agroecológicos, não utilizam agrotóxicos nem adubos químicos no seu processo produtivo, mas, embora tenham esse cuidado com o ambiente, não se inclui nas normas produtivas a visão holística de benefícios socioeconômicos para os agricultores que já foi detalhada para a agroecologia.

ressaltam que uns dos problemas da certificação estão relacionados aos custos, dado que significa pagar algumas taxas anuais, no entanto atualmente esta não é a dificuldade maior da organização, pois o retorno dos mercados está sendo satisfatório. Outro ponto mencionado como desafio da certificação se refere à necessidade de construir mecanismos de controles e de barreiras entre as áreas dos vizinhos. Isso é necessário por terem vizinhos que não necessariamente utilizam o padrão tecnológico agroecológico para produzir, podendo se transformar em fonte de disseminação de agrotóxicos, por meio dos ventos, ou das águas, o que pode vir a prejudicar o agricultor familiar agroecológico, como ressaltado no relato a seguir:

(...) e pra controlar isso tem os mecanismos de controle e isso é uma dificuldade porque o vento leva a contaminação cruzada, e essas coisas pode acontecer e esse controle é um pouco difícil de ser feito, mesmo sendo cooperados a propriedade dele ser certificada como orgânica tem dificuldades por que o vizinho dele, trabalha com químico e acaba contaminando a propriedade dele também, isso é uma grande dificuldade (Técnico e associado 9).

6.5 Que aspectos aperfeiçoar?!

Vista a trajetória da organização, é possível perceber que ela tem procurado beneficiar os associados ao longo dos anos. É perceptível que existem também alguns entraves que atrapalham a cooperativa para acessar novos mercados, e isso acaba prejudicando na melhora das condições de vida do associado. Necessita-se, assim, que a administração da organização esteja atenta para os desafios que à coordenação das ações coletivas geram e, dessa forma, sejam capazes de organizar e fazerem um plano de metas adequado, para que ela possa ter boas perspectivas.

A gente ta trabalhando numa perspectiva de crescimento, a cooperativa Grande Sertão vem crescendo aos poucos e se a gente for olhar um pouco nosso histórico a gente começou com uma produção mais tímida e a gente vem ampliando cada vez mais ampliando e diversificando os produtos e a gente tem uma perspectiva de aumentar mais ainda a nossa capacidade de produção, com isso contribuir com a questão de trabalho e renda para os agricultores familiares na região (Membro representante da diretoria e sócio- fundador 2).

Como exposto, a organização está em crescimento e tem intenção de aperfeiçoar seus processos, principalmente no que se refere a um aumento na comercialização de seus produtos

e de comercializar novos produtos, como na linha de sucos. Mas, para que isso ocorra, é preciso que a mesma identifique e saiba como melhorar os entraves que a organização possui.

Além dos entraves já mencionados foram encontrados na CGS a dispersão geográfica dos associados da cooperativa e os conflitos que isso gera, ao ter que atender um número elevado de comunidades, com um número pequeno de associados em cada uma; o perigo de cair na dependência dos mercados institucionais; a falta de conhecimento da população sobre as vantagens dos produtos agroecológicos certificados da agricultura familiar e a necessidade de aprimorar as relações de *marketing* como estratégias para ampliar os mercados. Outros fatores podem prejudicar a organização no processamento, na produção e na comercialização dos produtos e devem ser caracterizados para superá-los, com um cuidadoso planejamento de suas atividades para se tornar mais eficiente e eficaz no cumprimento dos objetivos.

Como foi mencionado, a organização conta com 186 associados, embora atenda a mais de mil. Problemas de comunicação, de confiança entre os associados fazem com que se gerem conflitos internos, o que pode prejudicar a produtividade da organização. Para que isso não ocorra é preciso que a CGS melhore sua gestão social. Alguns reivindicam que a cooperativa deve trabalhar cada vez mais próxima do agricultor, o Sócio-fundador 19 menciona que “(...) a cooperativa tinha que evoluir mais, fazer o trabalho mais na zona rural, ela ta focada nos grandes centros, e no centro da cooperativa, no escritório, na fábrica, deixando o agricultor talvez até passar de hora de colher fruto e transportar”. O Associado 18 menciona que a cooperativa necessita

talvez trabalhar mais perto do agricultor e respeitar as decisões do agricultor, seria bem mais viável, talvez vem um projeto, eles conseguem um projeto, talvez não identifica com aquele projeto, eu não sei trabalhar com isso que você ta querendo, talvez respeitar mais as ideia do agricultor e respeitar as ideias dele como ele acha que ele pode desenvolver alguma cultura.

Dessa maneira, é necessário que a CGS aperfeiçoe a forma de comunicação entre os associados e a cooperativa, pois foi detectado que muitos desses questionamentos são gerados devido a problemas de comunicação, não sendo percebida uma sintonia entre a realidade dos produtores e as ações da cooperativa. Sousa (2011, p.13) menciona que “eficientes processos comunicativos ajudarão a superar a natural assimetria de informações entre dirigentes, gestores e cooperados, bem como promoverão um adequado processamento das informações”. Segundo o mesmo autor, a comunicação se bem gerida é uma ferramenta

estratégica na gestão das cooperativas, sendo necessário que se encontrem ferramentas adequadas para a realidade do cooperativismo.

Estruturar uma organização do quadro social que articule comunicação, produção e serviços nas comunidades, promovendo um aumento do número de associados de cada núcleo, melhorando a escala e a logística seria uma solução que permitiria superar alguns dos entraves descritos. Superar esses problemas detectados na escala de produção da CGS é necessário, já que a demanda se mostra superior à oferta em alguns produtos. No entanto, isso é decorrência de diversos fatores que se iniciam na dificuldade de coletar todos os frutos dos cooperados, o que está diretamente ligado ao fato de a organização não ter disponível veículos para a coleta ou ser insuficiente o volume por localidade, não justificando o pagamento do transporte e ao fato de estarem os cooperados distantes das unidades de produção e devido também empecilhos na comunicação. Até agora, viu-se que os agricultores conseguiram, com a colaboração do CAA, organizarem-se e construir uma alternativa para sua produção em torno à CGS. Contudo, eles estão dispersos e o grande desafio é conseguir adensar a quantidade de associados por comunidades e se articular eficientemente para viabilizar o futuro da CGS.

Outro fator se relaciona aos maquinários que a organização possui hoje. Os membros relatam que as fábricas ainda não estão preparadas para processar uma quantidade elevada de produtos. Precisam aprimorar, também, as tecnologias de processamento, já que parte do envasamento e o beneficiamento é manual, afetando a apresentação. Essas questões podem ser observadas nos relatos a seguir:

Avançar nessa parte da produção, o mercado está aí, temos avançados em alguns pontos, nos aspectos de comercialização, mas se não avançar na questão da produção e do beneficiamento, não adianta buscar o mercado se o produto não tá atendendo esse mercado em quantidade em variedade porque o principal desafio é a questão da quantidade de cada produto (Membro representante da diretoria 5).

(...) a nossa indústria hoje produzindo 150 toneladas de polpa de frutas ano, mas é quase uma estrutura de 96 então são equipamentos bem antigos já tá no momento de passar pra um novo processo, só que nenhum fabricante desses equipamentos, esses fabricantes não tem pensado em uma agroindústria na qual nos estamos, nesse intermédio, não é pequena, não é familiar, mas também não é uma grande empresa, ou fazem equipamentos para uma família, ou fazem equipamentos para uma grande empresa, estamos nesse meio termo aí, então pra ter um equipamento tem que ser desenvolvido um projeto, a equipe esforça, pra negociar isso com os fabricantes, as vezes nem querem fazer as vezes não vale a pena, não querem mexer com pequenas coisas (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1).

Percebe-se que essa dificuldade em solucionar os problemas e aumentar a comercialização deve-se também à insuficiência de técnicos disponíveis na organização. Embora tenha o auxílio do CAA para a assistência técnica, não consegue atender a todos os municípios da região, nem consegue que os técnicos tenham um contato próximo com todos os agricultores. Esse fator se torna mais preocupante, uma vez que a CGS prioriza os trabalhos agroecológicos certificados, que precisam ter um acompanhamento constante, como já mencionado. Essa falta de técnicos faz com que a CGS perca muitos associados e muitas frutas, e que os agricultores recebam insuficiente orientação voltada para a colheita adequada dos produtos, diminuindo a qualidade e provocando que produtos se percam.

(...) nós precisamos de assistência técnica pra gente é um crescimento, e a gente caçar meio de globalizar esse eixos que ainda tá com dificuldade, por exemplo, pra gente não perder o produto da gente, não perder a fruta, seja ela a quantidade que for, a gente conseguir local pra despolar para que a gente às vezes que a cooperativa não pega a fruta aonde tem pouca, mas que pegue já a polpa que facilita mais essa facilitação mesmo de tá encaixando os agricultor, para que os agricultor desenvolva sua vida que os jovens conseguem ficar na zona rural, trabalhar, usufruir, porque o jovem hoje perdeu a vontade, a maioria sai pra fora para trabalhar, perdeu a vontade de trabalhar no meio rural, é isso é voltar pra agricultura familiar para dar mais essa sustentabilidade (Membro representante da diretoria e sócio-fundador 3).

Pra falar verdade, assistência técnica aqui pra nós é muito devagar, isso eu falo a verdade, é muito devagar, daqui, a gente sempre tá discutindo sobre isso, pra gente ter uma garantia de fora, pra orientar mais como é o trabalho da gente, pra estar mais efetivo repassar aquilo que a gente tá errado, aquilo que a gente tá fazendo, a gente tá precisando mais (Associado 16).

A CGS avançou no sentido de promover a certificação dos seus produtos. No entanto, os produtos certificados, como rapadurinha e açúcar mascavo, são produtos que têm baixa produção sendo insuficiente para a exportação, que seria o mercado que permitiria melhores retornos econômicos.

A área de influência da cooperativa está sujeita a problemas climáticos que prejudicam a produção, como mencionado, a escassez de chuva na região. No ano de 2012 houve uma diminuição muito grande da produção devido à falta de água, que afeta também a qualidade de vida e a saúde das famílias, que não conseguem produzir quantidades adequadas de alimentação saudável. Assim, o membro representante da diretoria e sócio-fundador 3 acredita que “(...) a dificuldade mesmo é com a seca, com a seca que a gente veem enfrentando”.

(...) as vezes tem um mercado lá fora, que e eles pedem assim um contender polpa de tal sabor, ai você depende das condições climáticas pra produzir determinada variedade, polpa de manga, por exemplo é muito abundante na região, mas esse ano quase não teve a produção de manga por causa da seca muito prolongada as vezes a fruta que você tem abundante as vezes é cajá e umbu, as vezes são sabores muito regionais e que o mercado lá fora não quer esses sabores são outros que não tem, então o grande desafio é essa coisas o sabor (Membro representante da diretoria 5).

(...) De lá pra cá eu não entreguei nada não, porque devido ao tempo e falta de chuva as frutas nem da não dá. Chuva, o tempo, sem chuva não produz nada, água é muito pouca, barragens secando tudo, não tem nem como produzir. Água que a gente aqui é do poço, quando chuva. E plantado muito cana, as cana perderam tudo não tem como nem produzir, pra fazer rapadurinha faz um pouco, o restante da cana perdeu, a seca é muito grande né (Associado 22).

6.6 Analisando a construção dos mercados

Finalmente, para concluir esta análise, será necessário retomar os dez pontos essenciais destacados por Marques (2003) na construção dos mercados, que são eles: i) a distinção e segmentação dos produtos oferecidos; ii) a profissionalização dos agentes que orientam a oferta; iii) a presença de uma competição e de uma organização reconhecida; iv) a concepção de uma retórica e de uma legitimação para todos os participantes e que reorientem suas atividades; v) a existência de uma regulação normativa e institucional formal e informal; vi) existência de mecanismos de controle e de sancionamento grupal; vii) distinção dos agentes relacionados nos processos, em que tem uma clara atribuição de papéis e competências e de posições estatutárias; viii) a criação de modalidades aceitáveis de transação; ix) a criação de necessidades e desejos; e x) a criação de uma forma social de valorização que hierarquize e regularize as conversões entre bens e serviços.

Nota-se que tais fatores estão presentes na organização do estudo, muitos dos quais estão consolidados; outros, no entanto, estão em processo de consolidação. No que se refere ao primeiro item, a CGS desenvolveu uma marca, sobre a qual se oferece uma gama de produtos a partir da potencialidade produtiva dos seus associados, que visa atender ao mercado do norte de Minas Gerais e à exportação no sistema “comércio justo”. Foi observado, também, que a grande diversidade de frutos, no entanto, gera alguns problemas de manutenção da oferta e custos, entre outros.

O segundo aspecto, referido à profissionalização dos agentes, está em fase de consolidação, pois a organização está investindo na profissionalização da gestão do empreendimento, por meio de capacitação profissional em universidades, para gerir o

empreendimento. A CGS conta com gerência e técnicos especializados na área da agronomia, administração, contabilidade e engenharia de alimentos, mas ela não possui, ainda, um profissional na área do cooperativismo. Mas ainda seria necessário investir mais na oferta da produção por parte dos agricultores familiares. Por se tratar de produtos diferenciados, frutos do cerrado e da caatinga, existe pouca tecnologia disponível e ainda há gargalos na produção e na coleta que afetam a qualidade e quantidade produzida, não havendo pesquisa disponível, nem contando com técnicos suficientes para realizar o assessoramento dos produtores.

O terceiro fator relaciona-se aos mercados, a cooperativa possui concorrentes nos mercados em que atua, tendo dificuldades, dado que, geralmente, trata-se de produtos artesanais sem os devidos registros, que são vendidos por um preço mais baixo. A cooperativa responde, no entanto, diferenciando-se, com sua marca, que a identifica como uma organização reconhecida, que cuida a qualidade, conseguindo, assim, mercado para seus produtos.

No que tange ao quarto aspecto (a concepção de uma retórica e de uma legitimação para todos os participantes e que reorientem suas atividades), a CGS tem uma estratégia de conformação do quadro social só com aqueles mais convencidos e capacitados sobre a gestão cooperativa. Foi mencionado que só um grupo menor do total que processa seus frutos está realmente associado à cooperativa. Vai desenvolvendo métodos e meios que visam orientar todos os agricultores na atividade produtiva com maior eficiência, bem como realiza atividades e estabelece parcerias que lhe asseguram um lugar de destaque no desenvolvimento da região, embora, como assinalado, ainda os desafios sejam muitos.

O quinto aspecto refere-se às normativas da organização, e a CGS tem investido em atender a todas as regulamentações necessárias, além de utilizar a certificação como ferramenta de diferenciação, agregação de valor e desenvolvimento da confiança. Forma parte, também, de uma ampla rede de organizações, contribuindo na conformação de um marco institucional que permita aos agricultores serem protagonistas de seu próprio desenvolvimento. Nesse sentido, são atores sociais ativos que tecem estratégias próprias para traçar trajetórias de desenvolvimento.

O sexto fator faz referência à existência de mecanismos de controle e de sancionamento grupal, e está presente na organização. A própria forma cooperativa estabelece direitos e deveres para seu funcionamento, e a CGS estabeleceu regras para a realização de seu trabalho grupal e a forma de organização da produção cooperativa, incorporados também

nas formas de retribuição da produção. O seguinte fator, relacionado ao anterior, também se encontra estabelecido no estatuto, ou seja, estão descritas as funções e as especificidades dos papéis que cada membro desempenha na cooperativa, como o conselho de administração e o conselho fiscal, assim como os papéis dos funcionários que dela dependem.

O oitavo aspecto se refere à negociação comercial, sendo que a cooperativa trabalha de acordo com as normas estabelecidas nos mercados, por meio das quais vai desenvolvendo suas estratégias de comercialização, tentando não depender de um único canal. O nono fator refere-se a uns dos pontos principais do mercado, que é a criação das necessidades e desejos. Por meio de seus produtos, a cooperativa constrói mecanismos de oferecer para os seus clientes produtos que satisfaçam as necessidades e desejos dos mesmos, a identidade da marca e a certificação são exploradas em esse sentido.

O último fator faz referência à criação de uma forma social de valorização que hierarquize e regularize as conversões entre bens e serviços. Em termos gerais, também a forma cooperativa serve para responder a este fator. Trata-se de uma organização que tem sido construída para dar resposta às necessidades de seus associados, estabelecendo formas de relacionamento com eles, com os mercados e com organizações parceiras, de forma a articular aspectos econômicos e sociais relevantes para o coletivo que a organização representa.

Destaca-se, também, o conceito central da abordagem da POA, que é a “agência”. A organização tem como principal fator de sobrevivência os atores sociais. De acordo com a história da organização, os processos de mediações fizeram com que o agricultor saísse do estado de passividade para participar das relações e interações com os outros atores sociais, as instituições e também com o Estado, formando redes, o que permitiu aumentar as percepções sobre o mercado de atuação e também sobre o desenvolvimento da região. Essa abordagem permite entender que o indivíduo, sozinho, não é capaz de realizar mudanças sociais e intervir no ambiente. É por meio da observação e da relação com o contexto externo, bem como promovendo os interesses da cooperativa, os atores sociais estão sendo responsáveis por modificar a dinâmica do negócio cooperativo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou contribuir para a análise do acesso aos mercados de uma cooperativa de agricultores familiares sob a ótica da NSE e da POA. Entende-se que essas abordagens são diferentes, mas podem ser integradas, quando se compreende que os mercados são lugares de integração econômica entre as redes sociais e os atores sociais envolvidos, levando-se em consideração, neste, as especificidades locais e culturais.

Juntamente com os fatores analisados no final do capítulo anterior e que, portanto, não serão reiterados agora, a construção de mercados envolve a participação de atores sociais, instituições parceiras, apoio governamental e aspectos sociais, culturais e ambientais entre os principais fatores. É possível afirmar que eles foram de suma importância para a construção da Cooperativa Grande Sertão, sendo responsáveis por ela conseguir construir mercados para produtos da agricultura familiar, muitos dos quais não tinham previamente canais de escoamento da produção. Afirma-se que os agricultores envolvidos nesse processo são atores sociais importantes, que têm a capacidade de responder e decidir sobre os desafios existentes. As parcerias estabelecidas pela organização foram de fundamentais para o seu desenvolvimento que, ao longo dos anos, foram fortalecidos com o envolvimento de outras organizações.

Nas entrevistas percebeu-se, pela inter-relação entre as pessoas e as organizações que elas representavam, o profundo conhecimento dos temas em questão e a confiança nas relações estabelecidas, tanto em relação aos atores sociais envolvidos quanto com as entidades parceiras. De acordo com o caminho percorrido pela CGS, pode-se notar que esse aspecto foi fundamental na história da organização, uma vez que envolveu a ação conjunta organizada por uma gama de atores sociais e instituições parceiras em todas as etapas de construção da cooperativa, baseada na confiança. Marques (2003) afirma que nenhuma sociedade vive sem uma quantidade de confiança entre os seus membros; seja de forma tácita ou implícita, formalizada ou contratual, ela é um acelerador das relações sociais, porém, sem a presença dela a sociedade entraria em uma situação de atrito generalizado, sendo este um facilitador das trocas: “quanto mais se troca, em nome da confiança, mais se confia no outro” (MARQUES, 2003, p. 20). Por sua vez a desconfiança é um fator que reduz as práticas de trocas sociais, mesmo que estas não ocorram em nível de mercado. Como discutido oportunamente, Locke (2001) afirma que a confiança tem sido um fator explicativo da

cooperação entre os indivíduos e que o comportamento confiável se manifesta igual ao comportamento cooperativo, que começa com o interesse próprio.

Como demonstrado no decorrer do trabalho, a existência de políticas públicas para a promoção da agricultura familiar foi, e ainda é, uma alternativa para os agricultores da região do norte de Minas Gerais, para o sustento e desenvolvimento das famílias. No entanto, nota-se que a organização inclui em seu planejamento a discussão sobre a sustentabilidade desses programas de desenvolvimento ao longo dos anos, sendo visível a necessidade de diminuir a dependência das políticas públicas e aumentar a venda em outros mercados. Com a elaboração e a implementação das políticas públicas para as diversas organizações, de acordo com Kapron e Fialho (2003), criam-se espaços de interação entre o Estado e a sociedade organizada, indo além do limite de atuação da esfera do Estado, por meio da criação de parcerias entre as instituições governamentais e as entidades civis, abrangendo as organizações não governamentais, igrejas, universidades e centrais de sindicais.

Este estudo tentou evidenciar, também, a importância do trabalho desenvolvido pelas organizações cooperativas, em especial neste, as organizações de agricultores familiares, uma vez que elas são capazes de inserir os produtos dos agricultores familiares agroecológicos nos diversos mercados por meio de estratégias que valorizam os atores sociais envolvidos na organização. Presno Amodeo (2006) acredita que as cooperativas demonstram, cada vez mais, a capacidade de se manterem nos mercados e, muitas vezes, lideram o desenvolvimento em escala regional. Bialoskorski Neto (2008) evidencia que organizar a produção cooperativa é uma forma de garantir a sustentabilidade do meio ambiente, dos recursos naturais e do seu entorno social, uma vez que a organização da produção das cooperativas pode gerar uma “forma autossustentada sob a ótica econômica e social, além da geração de renda e da distribuição equitativa dessa renda, assim, as cooperativas também promovem o justo desenvolvimento” (BIALOSKORSKI NETO, 2008, p.3).

E por meio dessa relação mercadológica cooperativista existente, a organização tem conquistado uma expansão e crescimento nos mercados agroecológicos, isso devido à relação que foi estabelecida pelos associados com a cooperativa, por meio dos valores cooperativistas que regem a organização, por meio da questão ambiental e da agroecologia que permeiam a estrutura da organização. Essa estrutura é capaz de construir a capacidade da agência dos atores sociais que estão diretamente ligados em uma rede institucional e uma rede de valores

que sustenta os mercados, de modo com que se tenham boas perspectivas para o desenvolvimento da organização.

Deve-se destacar que a CGS têm desenvolvido estratégias importantes que auxiliam na construção de mercados, mas, como também foi destacado por alguns membros da organização, são necessários alguns ajustes em seu funcionamento. Observou-se, em especial, em relação aos associados, que poderia se trabalhar no sentido de ampliar seu número, agrupando-os nas localidades, desenvolvendo uma OQS que permita, também, a articulação da produção e o assessoramento à produção, analisando os impactos e políticas para transformar os seus fornecedores em associados. Essa ampliação e organização da base social poderia ajudar a superar alguns dos problemas identificados como dificuldades para acessar outros mercados e se estabelecer mais firmemente nos mercados nos quais já está presente, mas com o desafio de não perder a identidade. A grande área de atuação e a dispersão de associados deveriam ser compensadas com sua articulação em núcleos, incorporando novos cooperados (e, também, incorporando os seus atuais fornecedores no quadro social), de forma que conseguissem alcançar escala local que lhes permita realizar algum grau de processamento, conservação ou faça rentável o transporte dos produtos até o centro de processamento mais adequado.

A trajetória e estratégias da CGS e suas parceiras, embora reflitam avanços e sucessos, têm sido articuladas em torno de fatores sociais e ideológicos muito marcados (compromisso com a agroecologia, com a agricultura familiar, com a realidade local), mas considerações de ordem econômico-empresarial, como as mencionadas anteriormente, precisam ser incorporadas para garantir seu êxito. Análises de escala, de escopo, construção de competitividade, análise do mercado consumidor não necessariamente têm a relevância devida que lhes permita assegurar sua sustentabilidade econômica no longo prazo.

Ao analisar a trajetória da CGS, foi possível identificar as estratégias utilizadas pelos membros e parceiros para a inserção da produção nos mercados e, dessa forma, identificar como estas estratégias são importantes para o funcionamento da organização. A partir deste estudo, é possível entender a trajetória desta organização específica e algumas aprendizagens podem servir para compreender outras realidades de agricultores familiares agroecológicos. Coincidimos com Schneider e Gazolla (2011) quando estes mencionam que a agricultura familiar deve ser colocada como uma alternativa ao modelo de produção vigente. Dessa forma, os pesquisadores devem estudar e avaliar como essas práticas podem deixar de ser algo

restrito para se tornar um conjunto de ações, práticas amplas que tenham a capacidade de aperfeiçoar a qualidade de vida dos agricultores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, R. O futuro das regiões rurais. Porto Alegre: s/d.

_____. “Agricultura familiar e desenvolvimento territorial”. **Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária**, Campinas - São Paulo, v.28, 1999.

_____. “Entre Deus e o diabo: mercados e interação humana nas ciências sociais”. **Tempo Social - revista de sociologia**. USP, v.16, n.2, 2004.

ALBUQUERQUE, P. P. Associativismo. In: CATTANI, A. D. (org.) **A outra economia**. Porto Alegre: veraz Editores, 2003.

ALVES, C. H. S; SILVEIRA, G. S; GUIMARAES, M. A. A. A atuação do centro de agricultura alternativa no norte de minas como incentivo a permanência do pequeno produtor rural no campo e a prática de uma agricultura sustentável. XVI Encontro Nacional dos Geógrafos. Crise, práxis e autonomia: espaços de resistências e de esperanças. Espaço de Diálogo e Práticas. **Anais...** Porto Alegre, 2010.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Estratégias e cooperativas agropecuárias um ensaio analítico**. In: **Agronegócio Cooperativo: reestruturação e estratégias**. Viçosa, MG: Universidade Federal de Viçosa, 2002.

_____. Um ensaio sobre desempenho econômico e participação em cooperativas agropecuárias. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 45, 2008.

_____. **Economia e gestão de organizações**. São Paulo: Atlas, 2012.

BOUDON, R; BESNARD, P; CHERKAoui, M; e LÉCUYER, B. **Dicionário de sociologia**. Trad. Ribeiro, A. J. P. Lisboa: Dom Quixote, 1990.

BRASIL. Decreto nº. 1946 Julho de 1996. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF. **Presidência da república**. Brasília DF.

_____. Decreto nº 6447 de 7 de maio de 2008 - Regulamenta o art. 19 da Lei n. 10696, de 2 de Julho de 2003 que institui o Programa de Aquisição de Alimentos. **Presidência da República**. Brasília DF.

_____. Decreto nº. 7255, 4 de agosto de 2010. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério do Desenvolvimento Agrário, e dá outras providências. **Presidência da República**. Brasília DF.

_____. Lei 5764 de 1971. Define a política nacional do cooperativismo. **Presidência da república**. Brasília DF.

____. Lei 10.696 de 2 de Julho de 2003. Dispõe sobre a repactuação e o alongamento de dívidas oriundas de operações de crédito rural. **Presidência da República. Casa Civil, subchefia para assuntos jurídicos.** Brasília DF.

____. Lei 11.326 de 24 de Julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. **Presidência da República. Casa civil, subchefia para assuntos jurídicos.** Brasília DF.

____. **Lei 11947, de 16 de junho de 2009.** Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do programa dinheiro direto na escola aos alunos da educação básica. Brasília, DF.

____. **Ministério do Desenvolvimento Agrário, Secretaria da Agricultura Familiar – Departamento de Assistência Técnica e Extensão Rural.** Política nacional de assistência técnica e extensão rural. Brasília, novembro de 2007.

BRUNELLI, J. “As organizações de produtores rurais e o microbacias II – acesso ao mercado”. **Revista Casa da Agricultura**, Campinas, SP, ano14, n.1, p.9-10, 2011.

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

BUTTO, A. Mulheres na Política de Desenvolvimento do Brasil Rural. In: DELGADO, N. G. (coord.). **Brasil em Debate.** Brasília: CONDRAF/MDA, 2010.

CAPORAL, F. R; COSTABEBER, J. A. **Agroecologia:** alguns conceitos e princípios. Brasília; MDA/SAF/DATER-IICA, 2004.

CARITAS – Disponível em:<<http://www.caritas.org.br>>. Acesso em 7 set 2012.

CARVALHEIRO, E. M; AGNE, C. L; WAQUIL, P. D. **A construção social de mercados para os produtores da agroindústria familiar rural: o município de Maripá, PR,** 2001. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br>>. Acesso em: 19 maio 2012.

CARVALHO, I. S. H. A história da cooperativa Grande Sertão: gerando benefícios socioeconômicos pela conservação da natureza, s/d. Disponível em: <<http://www.ispn.org.br>>. Acesso em 19 maio 2012.

CONAB- Companhia Nacional de Abastecimento. **A CONAB.** Disponível em:<<http://www.conab.org.br>>. Acesso em 7 set. 2012.

CONTAG - CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES. **A CONTAG.** Disponível em:<<http://www.contag.org.br>>. Acesso em 7 set. 2012.

CONTERATO, M. A; NIEDERLE, P. A; RODOMSKY, G; SCHNEIDER, S. Mercantilização e mercado: a construção da diversidade da agricultura na ruralidade contemporânea. In: SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M.(org.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

COOPERTAIVA GRANDE SERTÃO. **Estatuto Social**, Aprovado em 2003, com alterações em 2012.

CRUZ, A. A construção de uma estrutura-rede de comercialização entre empreendimentos de economia solidária. In: RIGO, A. S; CANÇADO, A. C; SILVA JUNIOR, J. T. **Casos de ensino sobre cooperativismo e associativismo**. Petrolina, PE: Editora e Gráfica Franciscana, 2011.

CRUZIO, H. O. **Cooperativas em rede e autogestão do conhecimento: o trabalho flexível em torno de processos, sob habilidades e equipes**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

DAYRELL, C. A; SOUZA, S. M. **Redes sócio-técnicas e agricultura sertaneja: novos enfoques em programas de ATER**, Montes Claros, 2007.

DELGADO, N. G. O papel do rural no desenvolvimento nacional: da modernização conservadora dos anos 1970 ao governo Lula. In: DELGADO, N. G. (coord.). **Brasil em Debate**. Brasília: CONDRAF/MDA, 2010.

_____. Introdução. In: DELGADO, N. G. (coord.). **Brasil em Debate**. Brasília: CONDRAF/MDA, 2010.

DIMAGGIO, P. Aspectos culturais da acção e da organização. In: PEIXOTO, J; MARQUES, R. (org.). **A nova sociologia econômica**. Portugal: Celta, 2003.

DRAHEIM, G. **Die Genossenschaft als Unternehmungstyp**. Goettingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1955.

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **A Embrapa**. Disponível em:<<http://www.embrapa.br>> Acesso em 10 set. 2012.

FERREIRA, P. R. A educação cooperativista em Minas Gerais: Mapeando as organizações. 2009. 169p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - Programa de Pós-graduação em Extensão Rural da Universidade Federal de Viçosa. Viçosa-MG, 2009.

FLIGSTEIN, N. O mercado enquanto política. Uma abordagem político-cultural às instituições de mercado. In: PEIXOTO, J; MARQUES, R. (org.). **A nova sociologia econômica**. Portugal: Celta, 2003.

FRANÇA, I. S; SOARES, B. R. O sertão norte-mineiro e suas transformações recentes. In: Encontro de Grupos de Pesquisa: Agricultura, desenvolvimento regional e transformações socioespaciais, **Anais...** Uberlândia (MG), 2006.

FREITAS, A. F. Desenvolvimento territorial e inovações institucionais no território serra do brigadeiro, Minas gerais. 2011. 206p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - Programa de Pós-graduação em Extensão Rural da Universidade Federal de Viçosa. Viçosa-MG, 2011.

FETRAF – Federação Nacional dos Trabalhadores. **A FETRAF**. Disponível em:<<http://www.fetra.org.br>>. Acesso em 10 set.2012.

GAZOLLA, M; SCHNEIDER, S. **O processo de mercantilização do consumo de alimentos na agricultura familiar**, 2006. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br>>. Acesso em 2 de maio de 2013.

GAZOLLA, M; PELEGRINI, G. Novos mercados da agricultura familiar: o caso das pequenas unidades agroindustriais produtores de alimentos. In: SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M.(org.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. In: MARTES, A. C. B.(org.) **Redes e sociologia econômica**. Edufscar, 2009.

GRAZIANO DA SILVA, J. **O que é questão agrária**. São Paulo: Brasiliense, 2001.

HESPANHOL, R. A. M. Mudança de concepção das políticas públicas para o campo brasileiro: o programa de aquisição de alimentos (PAA). **Revista Electronica de geografia y ciencias sociales**, Universidade de Barcelona, 2008.

HIRSCH, P; MICHAELS, S; FRIEDMAN, R. “Mãos sujas” versus “modelos limpos” estará a sociologia em risco de ser reduzida pela economia?, In: PEIXOTO, J; MARQUES, R. (org). **A nova sociologia econômica**. Portugal: Celta, 2003. p.103.

HULME, D. Agricultural Technology Development, Agricultural Extension and Applied Social Research. **Sociologia Rural**, V.XXX-3/4, 1990.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário**. Produção Agropecuária Brasileira. Primeiros resultados. Brasil, 2006, v. 1, n. 1. (Censo Agropecuário).

KAPRON, S; FIALHO, A. L. Políticas públicas para a economia solidária. In: CATTANI, A. D. (org.) **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Trad. Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. Trad. Cristina Yamagami. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LACKI, P. O que pedem os agricultores e os que podem os governos: mendigar dependência ou proporcionar emancipação? **Estudos Sociedade e Agricultura**, 14, Santiago do Chile, p. 181-180, outubro 1999.

LEONARD, E; et al. A construção normativa do desenvolvimento sustentável nos contextos de sua “tradução em políticas”: uma análise pelas dependências de trajetória no Brasil e no México. In: BONNAL, P., LEITE, S. P. (org). **Análise comparada de políticas agrícolas: uma agenda em transformação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2011.

LOCKE, R. M. “Construindo confiança”. **Revista Econômica**, v.3, n.2, 2003.

LONG, N; PLOEG, J. D. V. Heterogeneidade, ator e estrutura: para a reconstituição do conceito de estrutura. Trad. PEREIRA, R; GARCEZ, D; WIVES, L. K. In: SCNEIDER, S; GAZOLLA, M. (org.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

MÂCEDO, K. B; PERERIRA, C. Os valores de líderes cooperativistas e sua percepção dos valores das cooperativas de trabalho em saúde no centro –oeste do Brasil. In: MÂCEDO, K. B; XIMENES, J.A.(org.). **Cooperativismo: doutrina, descompassos e prática**. Goiânia: Unimed, 2003.

MACIEL, L. R. **Mercado institucional de alimentos: potencialidades e limites para a agricultura familiar**. 2008. 129p. Dissertação (Mestrado Agronegócios) - Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária da Universidade de Brasília. Brasília – DF, 2008.

MAIA, N. “Compras públicas – políticas de incentivo à organização de agricultores familiares”. **Revista Casa da Agricultura**, Campinas, SP, ano 14, n.1, p.27-28, 2011.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – **Manual de certificação de produtos orgânicos**, s/d. Disponível em:<[http:// www. mapa.org.br](http://www.mapa.org.br)>. Acesso em 6 jan. 2013.

MARQUES, R. Os trilhos da Nova Sociologia Econômica. In: PEIXOTO, J; MARQUES, R. (org). **A nova sociologia econômica**. Portugal: Celta, 2003.

MARTES, A. C. B. Introdução. In: MARTES, A. C. B.(org.) **Redes e sociologia econômica**. São Paulo: Edufscar, 2009.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

MASSARDIER, G. Cognição, políticas e ações públicas: entre coerência, fragmentação e aprendizados. In: BONNAL, P., LEITE, S. P. (org). **Análise comparada de políticas agrícolas: uma agenda em transformação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2011.

MDS. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientação aos Territórios da Cidadania para o envio de propostas para a Aquisição de Alimentos Provenientes da Agricultura Familiar, do Programa de Acesso à Alimentação do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome**. Brasília, 2008.

MDA. Ministério da Agricultura. Disponível em: <[http:// www.agricultura.gov.br](http://www.agricultura.gov.br)> Acesso em 10 set. 2012.

____. **Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural**, 2007. Disponível em: <[http:// www.cepagro.org.br](http://www.cepagro.org.br)>. Acesso em: 2 de maio 2013.

MORAES, E. G; CURADO, F. F. **Os limites do associativismo na agricultura familiar de assentamentos rurais em Corumbá (MS)**, 2004. Disponível em: <<http://www.cpap.embrapa.br>> Acesso em 15 jan. 2010.

MOURA, A. P. A tradição do fazer no Norte de Minas- A poesia das mãos do norte-mineiro, 2005. Disponível em:<<http://www.asminasgerais.com.br>>. Acesso em 03 de jan. de 2013.

MST. Movimento Sem-Terra. Disponível em: <<http://www.mst.org.br>>. Acesso em 10 de set. de 2012.

NAVARRO, Z. “Meio Século de transformações do mundo rural brasileiro e a ação governamental”. **Revista da Política Agrícola**, Brasília, DF, ano XIX, p. 107-118, 2010.
_____. **Desenvolvimento rural no Brasil: os limites do passado e os caminhos do futuro**, 2001. Disponível em:< <http://www.scielo.br> >. Acesso em 8 de out. 2012.

NAVARRO, Z.; PEDROSO, M. T. M. **Agricultura familiar**: é preciso mudar para avançar. Brasília, DF: Embrapa Informação Tecnológica, 2011.

NETTO, C.G.A. A política agrícola brasileira, sua adequação e sua funcionalidade nos vários momentos do desenvolvimento nacional. In: BONNAL, P., LEITE, S. P. (orgs.). **Análise comparada de políticas agrícolas**: uma agenda em transformação. Rio de Janeiro: Mauad, 2011.

NEVES, L. G. B. Monopsônios e Oligopsônios. s/d. Disponível em:< <http://www.jurisite.com.br>>. Acesso em 19 de abril.2013.

OCB – Organização das cooperativas brasileira. s/d. Disponível em:< <http://www.ocb.org.br>>. Acesso em 8 de out. 2012.

OLIVEIRA, H. Apresentação. In: DELGADO, N. G. (coord.). **Brasil em Debate**. Brasília: CONDRAF/MDA, 2010.

OLIVEIRA, D; GAZOLLA, M; CARVALHO, C. X; SCHNEIDER, S. A produção de novidades: como os agricultores fazem para fazer diferente?. In: SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M.(org.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

PRESNO AMODEO, N. B. “As cooperativas e os desafios da competitividade”. **Revista Estudos Sociedade e Agricultura**, v. 17, outubro/2001.

PRESNO AMODEO; ALIMONDA, H. (Org.). **Ruralidades**: capacitação e desenvolvimento. Viçosa- Minas Gerais: Ed. UFV, 2006

REDIN, E.; FIALHO, M. A. V. **Política agrícola Brasileira**: uma análise histórica da inserção da agricultura familiar. 2010. Disponível em:<<http://www.sober.org.br>> Acesso em 10 set. 2012.

ROMANO, J. O. Redes de política pública na trajetória do setor público agrícola brasileiro. In: BONNAL, P., LEITE, S. P. (orgs.). **Análise comparada de políticas agrícolas**: uma agenda em transformação. Rio de Janeiro: Mauad, 2011.

SCHNEIDER, S. **A diversidade da agricultura familiar**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M; Os atores entram em cena. In: SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M. (org.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

_____. **A abordagem territorial do desenvolvimento rural e suas articulações externas**, 2004. Disponível em : <<http://www.scielo.br> >. Acesso em : 8 de out. 2012.

SCHULZE, E. “Estrutura do poder em cooperativas”. **Revista Perspectiva Econômica**, v. 22, 1987.

SCHULTZ G. Relações com o mercado e (re) construção das identidades socioprofissionais na agricultura orgânica. In: SCHNEIDER, S. (Org.). **A diversidade da agricultura Familiar**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

SCHMIDT, D; PERIUS, V. Cooperativismo e cooperativa. In: CATTANI, A. D. (org.) **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

SCHIMITT, C.; GUIMARÃES, L. A. “O mercado institucional como instrumento para o fortalecimento da agricultura familiar de base ecológica”. **Revista Agriculturas**, Brasília, DF, v.5, n.2, p.7-13, 2008.

SECCHI, L. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SESCOOP. Serviço nacional de aprendizagem do cooperativismo. **Gestão dos Recursos Naturais**. Brasília/DF, 2008.

SIEB, A. L; OLIVEIRA, P. R. L; BUENO, W. C. Intercooperação e cooperativismo goiano. In: MÂCEDO, K. B; XIMENNES, J. A. (org.). **Cooperativismo**: doutrina, descompassos e prática. Goiânia: Unimed, 2003.

SOUSA, D. N. **A comunicação na articulação agroindustrial no modelo federado de cooperativas**. 2011. 106p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural)- Programa de Pós-graduação em Extensão Rural da Universidade Federal de Viçosa. Viçosa-MG, 2011.

SOUZA, S. M. **O centro de agricultura alternativa do norte de minas e sua experiência com a criação e assessoria à cooperativa de agricultores familiares e agroextrativistas grande sertão**. Centro Agroecológico, 2006.

STADUTO, J. A. R; AMORIM, L. S. B. A agroindústria rural e as redes de desenvolvimento: um estudo do oeste Paraná. In: SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M.(orgs.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

SWEDBERG, R. Prefácio. In: PEIXOTO, J; MARQUES, R. (orgs.). **A nova sociologia econômica**. Portugal: Celta, 2003.

____A nova sociologia econômica. O que já se atingiu, o que se seguirá?. In: PEIXOTO, J; MARQUES, R. (orgs.). **A nova sociologia econômica**. Portugal: Celta, 2003.

TRICHES, R.T; FROERLICH, E; SCHNEIDER, S. Relações de produção e consumo: a aquisição de produtos da agricultura familiar para o programa de alimentação escolar no município de dois irmãos (RS)/253. In: SCHNEIDER, S; GAZOLLA, M.(orgs.). **Os atores do desenvolvimento rural. Perspectivas teóricas e práticas sociais**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

VALADARES, J. H. **Tendências do cooperativismo moderno**: Teoria geral de cooperativismo. Viçosa, MG: UFV, 2005.

____. **A moderna administração em cooperativas**. MBA em Gestão Empresarial em Cooperativas de Saúde – Realização Fundação Getúlio Vargas – Cursos “in Company” Rio de Janeiro, s/d.

_____. **Conceito de Cooperativa**. Viçosa, MG: Universidade Federal de Viçosa, 2006. p. 17.

VEIGA, J. E. **O Brasil rural ainda não encontrou seu eixo de desenvolvimento**, 2001. Disponível em:<<http://www.scielo.br>>. Acesso em 8 de out. 2012.

VIEIRA, N. S; CAMPOS, D. C. S.; OLIVEIRA, K. D. S; CANÇADO, A. C. COOPACTO: Os caminhos para um recomeço. In: RIGO, A. S; CANÇADO, A. C; SILVA JUNIOR, J. T. (orgs.). **Casos de ensino sobre cooperativismo e associativismo**. Petrolina, PE: Gráfica Franciscana, 2011.

VINHA, V. “Polanyi e a nova sociologia econômica: uma aplicação contemporânea do conceito de enraizamento social”. **Revista Econômica**, v.3, n.2, 2001.

WANDERLEY, M. N. B. “A valorização da agricultura familiar e a reivindicação da ruralidade no Brasil”. **Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Curitiba, PR, n.2, p.29-37, 2000.

APÊNDICE A - IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

ENTREVISTADOS	DENOMINAÇÃO UTILIZADA NO TRABALHO
Entrevistado 1	Membro representante da diretoria e sócio-fundador 1
Entrevistado 2	Membro representante da diretoria e sócio-fundador 2
Entrevistado 3	Membro da diretoria e sócio-fundador 3
Entrevistado 4	Sócio-fundador 4
Entrevistado 5	Membro representante da diretoria 5
Entrevistado 6	Sócio-fundador 6
Entrevistado 7	Associado 7
Entrevistado 8	Associado e representante de entidade parceiras 8
Entrevistado 9	Técnico e associado 9
Entrevistado 10	Sócio-fundador 10
Entrevistado 11	Associado 11
Entrevistado 12	Associado 12
Entrevistado 13	Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 13
Entrevistado 14	Associado e membro de entidade parceira 14
Entrevistado 15	Sócio-fundador e membro representante de entidades parceiras 15
Entrevistado 16	Associado 16
Entrevistado 17	Associado 17
Entrevistado 18	Associado 18
Entrevistado 19	Sócio-fundador 19
Entrevistado 20	Sócio-fundador 20
Entrevistado 21	Associado 21
Entrevistado 22	Associado 22
Entrevistado 23	Associado 23
Entrevistado 24	Associado 24
Entrevistado 25	Associado 25
Entrevistado 26	Técnico 1
Entrevistado 27	Técnico 2

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA – REPRESENTANTES DA COOPERATIVA

Coleta de dados – Pesquisa Mestrado

Roteiro de entrevista

Cargo do entrevistado:

1. Por quais motivos e como se formou a cooperativa?
2. Como foi o processo de formação? [Quais pessoas (associados e não associados) foram responsáveis por criar e contribuir para cooperativa? Como foi estabelecida a relação entre os agricultores familiares para a formação da cooperativa?]
3. Qual em sua opinião é o principal benefício que a cooperativa tem atualmente para os associados? E para a região?

() melhoria na renda () melhora na qualidade de vida
() divulgação dos produtos do norte de Minas Gerais () outros. Quais?

4. Por que decidiu fazer parte da cooperativa?

Por que acredita na cooperação para progredir (), novo canal de venda de produtos (), canal de venda de novos produtos (), oferece melhores preços pelos produtos (), maior segurança na venda (), outros (). Quais? _____

5. Quais são os aspectos/ valores que definem a cooperativa e por quê?
6. Como é a participação dos associados na cooperativa?
7. Quais são as principais organizações parceiras da cooperativa e que função/importância cumpre cada uma? Como essa relação contribui ou interfere no desenvolvimento da cooperativa?

() CAA _____

() Sindicatos de Trabalhadores Rurais

() ONGs

8. Como se definem os novos produtos a serem comercializados ou os mercados da cooperativa?
9. Como é feita a articulação entre os negócios da cooperativa e a produção dos associados? [existência de novos mercados/produtos e exigências]
10. Quais são as principais modificações resultantes do crescimento, da experiência ou do trabalho da cooperativa? [como afetou o crescimento em número de associados, em número/tipo de produtos/mercados, nos mecanismos de relacionamento com associados ou parceiros, na identidade da cooperativa?]

11. Por que a cooperativa optou por trabalhar com agroecologia?

Para diferenciar a produção (), Porque é uma cultura /tradição local (), cuidado com o ambiente/qualidade de vida (), pela redução de insumos externos/menores custos (), exigência da cooperativa (), outros (). Quais?

12. Como são trabalhadas na cooperativa as exigências de certificação? Quais as vantagens e dificuldades encontradas?

13. Como acha que os produtos da CGS são recebidos pelos consumidores? Por quê?

14. Que dificuldades enfrentam os associados da CGS para cumprirem as exigências de sanidade, qualidade, prazo, normas, quantidade, etc.?

15. Como definiria o papel dos associados na cooperativa?

16. Qual acha que é o papel da cooperativa no desenvolvimento de seus associados?

17. Qual acha que é o papel da cooperativa no desenvolvimento regional?

18. Como as estratégias de comercialização da cooperativa têm afetado na produção dos associados?

19. Qual acha que é a importância de contar com uma marca própria?

() divulgação () valorização () identidade
() outros. Quais? _____

20. Qual é o papel do poder público nas decisões (econômicas) da cooperativa? (PAA, PNAE, compras da prefeitura). Quais são as características da relação com as diferentes instâncias públicas. A cooperativa sobreviveria sem os mercados institucionais? Por quê?

21. Qual é a importância dos produtos comercializados através da CGS na sua renda?

() Trata-se do principal produto que você vende;
() Está entre os 3 produtos principais;
() Trata-se de uma renda extra/eventual;
() Responde a algum segmento específico da produção (só mulheres ou jovens ou produção de um dos membros da família especificamente)

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA – REPRESENTANTES DE INSTITUIÇÕES PARCEIRAS

Coleta de dados – Pesquisa Mestrado Roteiro de entrevista

1. Nome e função/cargo do entrevistado:
2. Organização a qual pertence:
3. Como é a parceria com a cooperativa?
4. Como foi o desenvolvimento dessa parceria?
5. Que avaliação faz da atuação da CGS nessa parceria?
6. Que avaliação faz dos resultados dessa parceria?
7. Você acha que os produtos da CGS são valorizados? Por quê? A marca da CGS é reconhecida nos mercados?
8. Como avalia as estratégias da CGS de captação da produção da região?
9. Acha que as estratégias da cooperativa para inserir seus produtos no mercado têm sido eficientes? Por quê?
10. Qual a importância da CGS para o desenvolvimento da região?

APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA – ASSOCIADOS

Coleta de dados – Pesquisa Mestrado

Roteiro de entrevista

1. Nome do entrevistado:
2. Que produtos (em ordem de importância) você e sua família produzem, quais deles comercializam e por quais meios? (Se for através da cooperativa indagar por antes)

PRODUTO EM ORDEM DE IMPORTANCIA	COMERCIALIZA SIM / NÃO / PARCIAL	CANAL DE COMERCIALIZAÇÃO
1)		
2)		
3)		
4)		
5)		
6)		
7)		
8)		

3. Que porcentagem do total da sua produção é voltada para o mercado, seja a través da cooperativa ou de outros canais?
4. Quanto tempo faz que você participa da cooperativa?
5. Por que decidiu fazer parte da cooperativa?

Por que acredita na cooperação para progredir (), novo canal de venda de produtos (), canal de venda de novos produtos (), oferece melhores preços pelos produtos (), maior segurança na venda (), outros ().
Quais?_____

6. Como é a sua participação na cooperativa?

Vou semanalmente (), Vou pelo menos uma vez por mês (), Vou sempre que convocado (), Só participo esporadicamente (), Não participa ()

7. A sua relação com a cooperativa e a sua participação sofreu modificações ao longo dos anos, por quê?
8. Houve um aumento nas vendas de sua produção após fazer parte da cooperativa? (Sim, não, quais? Por quê?)
9. Começou a produzir novos produtos em consequência do seu relacionamento com a CGS? (Sim, não, quais? Por quê?)
10. Em que casos não vendem sua produção através da cooperativa? Em que baseia sua decisão?
11. Existe alguma orientação da CGS sobre o como ou o quê produzir? (produtos, técnicas, controle qualidade, quantidade, etc.)
12. Porque você trabalha com a agricultura agroecológica?

Para diferenciar a produção (), Porque é uma cultura /tradição local (), cuidado com o ambiente/qualidade de vida (), pela redução de insumos externos/menores custos (), exigência da cooperativa (), outros (). Quais?

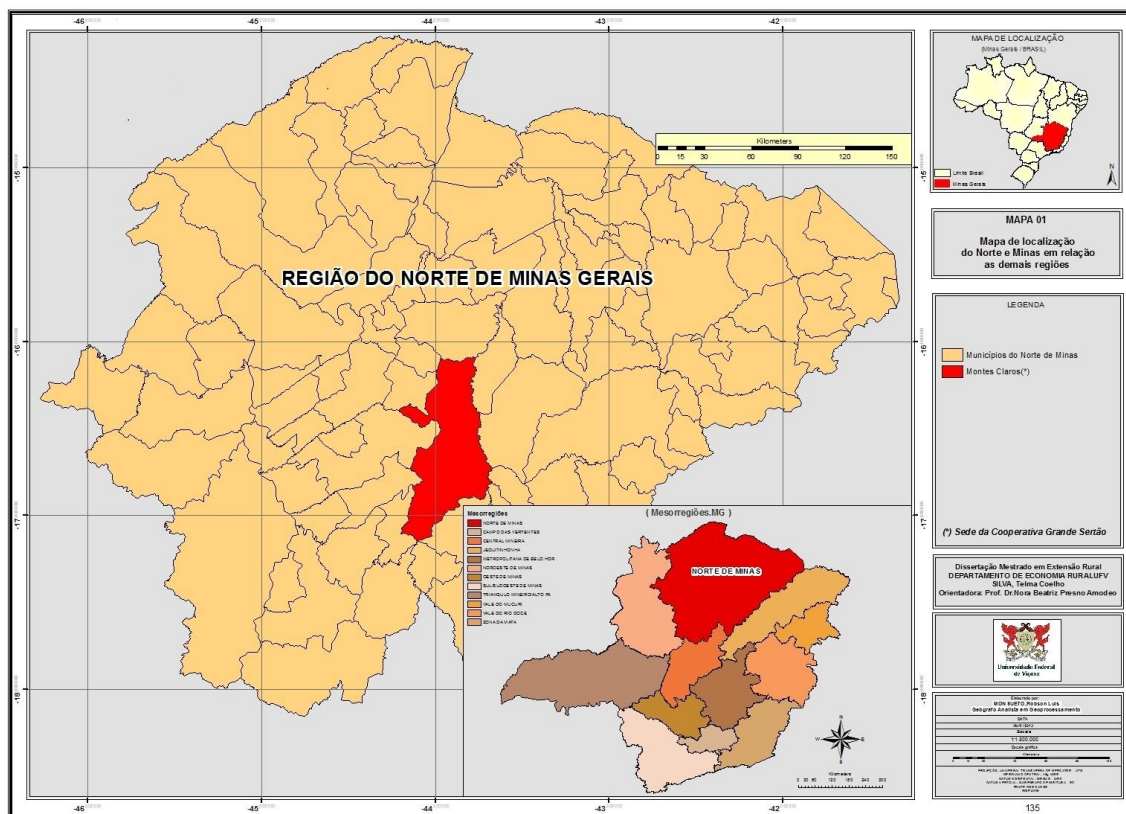
13. Que dificuldades têm para se adequar às exigências de certificação, qualidade, sanidade, quantidade, prazo, etc.?
14. Você acha que os mercados tratam de modo diferente os produtos agroecológicos? Por quê?
15. Como acha que os produtos da CGS são recebidos pela comunidade? Por quê?
16. Comercializa através de algum dos programas do governo (PAA, PNAE, etc.)? Como o faz? Qual a importância desses programas para você?
17. Qual é a importância dos produtos comercializados através da CGS na sua renda? Trata-se do principal produto que você vende (), Está entre os 3 produtos principais (), Trata-se de uma renda extra/eventual (), Responde a algum segmento específico da produção (só mulheres ou jovens ou produção de um dos membros da família especificamente).

Avaliar a importância da renda obtida através da cooperativa para os associados.

18. Recebe alguma assistência técnica que ajude a melhorar a produção e, ou, o escoamento dela? CGS (), EMATER (), CAA (), Epamig (), Sindicato (), outros ()

Como avalia o papel da cooperativa no desenvolvimento regional?

ANEXO I – MAPA DA LOCALIZAÇÃO DO NORTE DE MINAS GERAIS EM RELAÇÃO ÀS DEMAIS REGIÕES



ANEXO II – ÁREA DE ATUAÇÃO DA COOPERATIVA GRANDE SERTÃO NO NORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS

