

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA

ROSÂNGELA MAZZIA INOCÊNCIO RODRIGUES

**COOPERATIVISMO AGRÍCOLA NO NORTE DO  
PARANÁ: ARRANJOS INSTITUCIONAIS E SEUS  
IMPACTOS NAS PEQUENAS PROPRIEDADES  
RURAIS**

Maringá - PR  
2016

ROSÂNGELA MAZZIA INOCÊNCIO RODRIGUES

**COOPERATIVISMO AGRÍCOLA NO NORTE DO  
PARANÁ: ARRANJOS INSTITUCIONAIS E SEUS  
IMPACTOS NAS PEQUENAS PROPRIEDADES  
RURAIS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Estadual de Maringá – UEM, área de concentração: Produção do Espaço e Dinâmicas Territoriais, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Geografia.

Orientador: Prof. Dr. Elpídio Serra

Maringá - PR  
2016

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)  
(Biblioteca Central - UEM, Maringá – PR., Brasil)

R696c           Rodrigues, Rosângela Mazzia Inocêncio  
Cooperativismo agrícola no Norte do Paraná:  
arranjos institucionais e seus impactos nas  
pequenas propriedades rurais / Rosângela Mazzia  
Inocêncio Rodrigues. -- Maringá, 2016.  
184 f; Il. color. tabs.

Orientador: Prof. Dr. Elpídio Serra.

Tese(Doutorado em Geografia)-Universidade  
Estadual de Maringá. Centro de Ciências Humanas,  
Letras e Artes, Pós-graduação em Geografia.

1. Geografia humana. 2. Arranjos  
institucionais. 3. Cooperativismo.  
4. Desenvolvimento socioeconômico.  
5. Pequeno produtor agrícola.  
6. Agroindústria. I. Serra, Elpídio, orient. II.  
Universidade Estadual de Maringá. Centro de  
Ciências Humanas, Letras e Artes, Pós-graduação  
em Geografia. III. Título.

21.ed. 910.03 ou 304.2  
Cicilia Conceição de Maria  
CRB9- 1066

COOPERATIVISMO AGRÍCOLA NO NORTE DO PARANÁ: ARRANJOS  
INSTITUCIONAIS E SEUS IMPACTOS NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS

Tese de Doutorado apresentada à Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Geografia, área de concentração: Análise Regional e Ambiental, linha de pesquisa: Produção de Espaço e Dinâmicas Territoriais

Aprovada em 20 de junho de 2016.

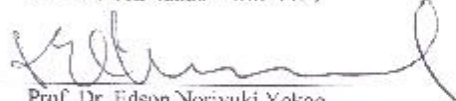
BANCA EXAMINADORA



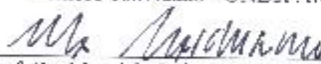
Prof. Dr. Elpidio Serra  
Orientador - UEM



Prof. Dr. João Luiz Passador  
Membro convidado - USP/FEA



Prof. Dr. Edson Noriyuki Yokoo  
Membro convidado - UNESPAR



Prof. Dr. Mauricio Reiner do Nascimento  
Membro convidado - UEM



Prof. Dr. Gláucia de Souza Manhóz  
Membro convidado - UEM

## DEDICATÓRIA

Ao meu marido Zezinho e filhos, Daniela e Eduardo, todo o amor que alguém pode dar.

À minha avó Zulmira, exemplo de perseverança e fé.

## AGRADECIMENTOS

À *Deus* por me abençoar com mais uma oportunidade de vida e me, possibilitar este momento tão importante.

Aos meus pais, Inocêncio e Iva, por terem me ensinado os verdadeiros valores da vida e pelo incentivo ao estudo.

A todos da minha família, pelo apoio e o amor que sempre me dedicaram.

Ao professor. Dr. Elpídio Serra pelas orientações e pelo seu profissionalismo.

Ao professor Dr. Maurício Reinert do Nascimento e professora. Dra. Fabiane Cortez Verdu, por dividirem comigo, desde o mestrado, as angústias e alegrias de uma pós-graduação.

À professora Dra. Maria Nezilda Curti pela ajuda e sugestões que possibilitaram a conclusão desse projeto.

Ao professor Dr. João Luiz Passador, professora. Dra. Glaucia de Souza Munhoz e professor Dr. Edson Noriyuki Yokoo pela disponibilidade e contribuições durante a defesa.

Aos amigos de jornada Célia, Marcos, Conceição, José Carlos, Maciel e Rossana por tornarem meus dias mais felizes.

Ao professor. Dr. Francisco Giovanni David Vieira e professor Dr. João Marcelo Crubellate pela amizade e generosidade.

À minha amiga Eliza Bernardo Rezende Rocha (*in memoriam*) pela inspiração e por ter compartilhado o amor pelo cooperativismo.

À Maria Renata pelo apoio e por estar ao lado de minha família em todos os momentos.

À Cocamar, em especial aos gerentes das unidades operacionais e seus associados, pelas informações que possibilitaram o desenvolvimento dessa pesquisa.

Ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Estadual de Maringá, pela acolhida e à secretária Mirian, pela colaboração em vários momentos desta pesquisa.

Aos funcionários da área de TI do Núcleo de Educação à Distância da UEM pelo auxílio e por possibilitarem nosso contato com a Alemanha para realização da defesa.

A todos que, de alguma forma, me apoiaram e auxiliaram na execução deste projeto.

MUITO OBRIGADA!

*“La cooperación descansa en el simple principio de que como seres humanos nos necesitamos mutuamente”.*

James Peter Warbasse

## RESUMO

Esta tese teve como objetivo verificar o impacto socioeconômico, sofrido pelas pequenas propriedades agrícolas associadas, em consequência dos novos arranjos institucionais adotados pelo sistema cooperativista do norte do Paraná. Para sustentação do estudo utilizou-se como referência empírica a cooperativa Cocamar Agroindustrial, com sede na cidade de Maringá. Foram adotadas fontes múltiplas de evidência, buscando condições de uso das técnicas de triangulação. Os dados primários foram obtidos mediante entrevista semiestruturada com 35 pequenos produtores associados. As propriedades dos associados estão localizadas em nove municípios paranaenses, onde se encontram unidades operacionais da cooperativa, bem como observação direta. Os dados secundários foram coletados mediante análise de relatórios sobre o cooperativismo agroindustrial e mais, especificamente, sobre a Cocamar, além de informativos de órgãos ligados ao setor agrícola. O tratamento dos dados foi realizado mediante análise documental e análise de conteúdo para posterior fundamentação nas entrevistas realizadas. Os dados apontam para a figura de um pequeno agricultor capitalista, com propriedades de no máximo 50 ha e que atua basicamente com os produtos soja, milho e laranja. Estes produtores dispõem dos implementos agrícolas necessários para todo processo produtivo, realiza contratação de mão de obra temporária e/ou permanente, uma vez que a família não atua na propriedade, investe em tecnologia de produção e realiza arrendamento de terras a fim de ampliar sua produtividade, e demonstra acúmulo de capital obtido por meio do lucro gerado na comercialização de seus produtos. No âmbito social, os produtores vivem em casas de alvenaria, nos municípios próximos as propriedades agrícolas, possuem automóveis e executam atividades físicas e sociais visando à melhoria da qualidade de vida. Embora, haja posicionamentos divergentes quanto ao papel da cooperativa no crescimento socioeconômico destes associados, a maioria acredita que não teria as mesmas condições econômicas se não estivessem ligado ao setor cooperativista, uma vez que ele ofereceu, além da melhoria no processo de comercialização, a assistência técnica e acesso às novas tecnologias que proporcionaram aumento da produtividade. Os pequenos agricultores afirmam que o desenvolvimento da cooperativa ocorreu junto com o desenvolvimento do próprio associado e que, este atende a todos os atores sociais participantes do sistema (governo, colaboradores, dirigentes e agricultores). Portanto, conclui-se que os arranjos adotados pela cooperativa impactaram no desenvolvimento socioeconômico dos seus associados.

**Palavras-chave:** arranjos institucionais; cooperativismo; desenvolvimento socioeconômico.



## ABSTRACT

This thesis had as objective to verify the socioeconomic impact, experienced by the small agricultural properties associated, as a consequence of the new institutional arrangements embraced by the cooperative system of the North of Paraná. For the sustaining of the study, it was used as empirical reference the cooperative Cocamar Agribusiness (Cocamar Agroindustrial), based in the city of Maringá. It were adopted multiple sources of evidence, searching for conditions of the use of the triangulation techniques. The primary data were obtained upon semistructural interviews with 35 small producers cooperated. Their proprieties are located in nine cities of the Paraná, where operating units of the cooperative are located, as well as straight observation. The secondary data were collected upon analysis of the reports about agribusiness cooperativism and, particularly, about Cocamar, in addition to newsletters of the institutions involved with the agricultural sector. The handling of the data was carried out upon documental analysis and analysis of the subject matter for further foundation on the interviews conducted. The data indicate to a small capitalist producer, with properties with no more than 50 hectares and which perform basically with the products soybean, corn and orange. This producers dispose of the agricultural implements required to all productive process, employ temporary and / or constant labor, since the family doesn't act in the property, invest in production technology and carry out the rental of the farmland, seeking the increase of the productivity, demonstrating an accumulation of the capital received by the profit generated in the trade of the products. In the social context, the producers live in masonry houses, own vehicles and perform physical and social activities aiming the improvement of standard of living. Although there are divergence in their position regarding the cooperative role in the socioeconomic development of these members, most of them believe that they would have the same economic conditions if they weren't involved with the cooperative sector, once it offered, besides the improvement in the trade process, the technical assistance and access to new technologies that provide productivity development. The small producers state that the development of the cooperative happened with the development of the own member and that this meets all the social agents that are involved in the procedure (the government, employees, executives and agriculturists). Therefore, it is concluded that the arrangements used by the cooperative affected the socioeconomic development of its members.

**Key words:** institutional arrangements; cooperativism; socioeconomic development.

## LISTA DE FIGURAS E QUADRO

### FIGURAS

Figura 1	Migrantes paulistas - cafezais como paisagem para fotos de família.....	26
Figura 2	Propaganda de venda de terras pela CTNP .....	28
Figura 3	Área do Paraná colonizada pela CTNP/CMNP .....	29
Figura 4	Ramos do cooperativismo – lideranças por UF/2013 .....	41
Figura 5	Localização da área de atuação da Cocamar – 1963 .....	45
Figura 6	Projetos regionais do cooperativismo .....	49
Figura 7	Rede geográfica das unidades operacionais da Cocamar no Pr. – 2013 .....	65
Figura 8	Credimar localizada na sede da Cocamar .....	69
Figura 9	Integração vertical e exportação direta de produtos intermediários/ acabados .....	71
Figura 10	Localização dos municípios participantes da amostra .....	81
Figura 11	Maringá Velho .....	82
Figura 12	Registro da UDT durante a SafraTec 2015 .....	100
Figura 13	Foto do Sicred e da Cocamar na unidade Maringá .....	132
Figura 14	Painel instalado na unidade de Floresta .....	146

### QUADRO

Quadro 1	Produtos agrícolas e outras atividades desenvolvidas pelos produtores.....	94
Quadro 2	Avaliação sobre a atuação com o varejo .....	149
Quadro 3	Vantagens de pertencer ao sistema cooperativo.....	154
Quadro 4	Desvantagens de pertencer ao sistema cooperativo.....	155

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Porte dos produtores agropecuários brasileiros (%) - 2014.....	75
Gráfico 2	Recebimento de soja pela Cocamar (mil ton.) – 2010 a 2015 .....	77
Gráfico 3	Recebimento de milho pela Cocamar (mil ton.) – 2010 a 2015 .....	78
Gráfico 4	Quanto da produção é comercializada por meio das cooperativas .....	79
Gráfico 5	Rentabilidade média de arrendamento para cana-de-açúcar <i>versus</i> produção de cana (%) .....	89
Gráfico 6	Produtividade média de soja – safra 2014/2015 (sc/ha) .....	101
Gráfico 7	Razões citadas para o aumento da produtividade (%) .....	103
Gráfico 8	Gênero dos produtores da amostra .....	108
Gráfico 9	Faixa etária dos produtores participantes da amostra .....	109
Gráfico 10	Escolaridade dos produtores participantes da amostra .....	112
Gráfico 11	Média de idade dos produtores de acordo com a sua escolaridade .....	112
Gráfico 12	Local de residência do agricultor .....	114
Gráfico 13	Residências de madeira por faixa de metragem (m <sup>2</sup> ) .....	115
Gráfico 14	Residências de alvenaria por faixa de metragem (m <sup>2</sup> ) .....	116
Gráfico 15	Residências com eletrodomésticos e eletrônicos (%) .....	116
Gráfico 16	Veículos por período de aquisição .....	117
Gráfico 17	Fatores citados para melhoria da qualidade de vida (%) .....	118
Gráfico 18	Percentual de produtores segundo tempo de associação à cooperativa .....	122
Gráfico 19	Motivos citados para associar-se a uma cooperativa .....	123
Gráfico 20	Uso de mão de obra .....	126
Gráfico 21	Uso de máquinas na lavoura .....	129
Gráfico 22	Aquisição de veículos e máquinas agrícolas por período (%) .....	130
Gráfico 23	Motivos para ir à unidade da cooperativa .....	135
Gráfico 24	Atividades de que os associados participam na cooperativa (%) .....	136
Gráfico 25	Fidelização dos associados (%) .....	141
Gráfico 26	Faturamento nos setores de varejo e insumos/ano (em milhões de reais) .	147
Gráfico 27	A quem serve o crescimento das cooperativas (%) .....	152
Gráfico 28	Impacto sofrido na pequena propriedade com as atividades desenvolvidas pela cooperativa .....	156

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Maringá – área dos primitivos lotes rurais .....	31
Tabela 2	Distribuição dos estabelecimentos agropecuários e área, segundo estratos de área da mesorregião Norte Central e Paraná – 1996 - 2006.....	35
Tabela 3	Área dos estabelecimentos agropecuários, segundo grupos de área/Paraná e mesorregião Norte Central – 1996 e 2006 .....	35
Tabela 4	Série histórica da área plantada (ha) – café e soja – 2008 – 2014 .....	36
Tabela 5	Nº do cooperativismo brasileiro.....	42
Tabela 6	Nº do cooperativismo paranaense/ramos .....	43
Tabela 7	Indicadores do cooperativismo paranaense – 2008 a 2015 .....	43
Tabela 8	Desempenho financeiro e nº de associados da Cocamar – 1993 – 1999 .....	54
Tabela 9	Principais produtos agrícolas – Paraná – 2014 .....	76
Tabela 10	Dados dos municípios participantes da amostra .....	87
Tabela 11	Tamanho médio das propriedades em ha .....	88
Tabela 12	Área plantada (ha) dos principais produtos do Paraná nos municípios participantes da amostra.....	90
Tabela 13	Área das propriedades agropecuárias da amostra .....	91
Tabela 14	Pequenas propriedades cooperadas. – municípios da amostra.....	92
Tabela 15	Preço médio das propriedades em reais/hectare – municípios.....	97
Tabela 16	Uso de mão de obra (%) <i>versus</i> tamanho médio das propriedades (ha).....	127
Tabela 17	Tipos de máquinas utilizadas/por propriedade (%).....	129

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACARPA	Associação de Crédito e Assistência Rural do Paraná
AGE	Assembleia Geral Extraordinária
AGO	Assembleia Geral Ordinária
ANCOSOL	Associação Nacional do Cooperativismo de Crédito de Economia Familiar e Solidária
ANFAVEA	Associação Nacional dos Veículos Automotores
BACEN	Banco Central do Brasil
BNCC	Banco Nacional de Crédito Cooperativo
BRAVIACO	Companhia Brasileira de Viação e Comércio
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
BTN	Bônus do Tesouro Nacional
CAIs	Complexos Agroindustriais
CMN	Conselho Monetário Nacional
CMNP	Companhia Melhoramentos Norte do Paraná
CNA	Confederação Nacional da Agricultura
COACA	Cooperativa Agrária dos Cafeicultores de Paranavaí
COAGEL	Cooperativa Agroindustrial de Goioerê
COAMO	Agroindustrial Cooperativa
COCAFÉ	Cooperativa Agrícola de Astorga
COCAMAR	Cooperativa Agroindustrial
COCARI	Cooperativa Agropecuária e Industrial
COFERCATU	Cooperativa Agroindustrial
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
COONAGRO	Cooperativa Nacional Agroindustrial
COOPAGRO	Cooperativa Agropecuária Mista Oeste Ltda.
COOPAVEL	Cooperativa Agroindustrial de Cascavel
COOPERFIOS	Cooperfios S/A – Indústria e Comércio de Fios Sintéticos
COOPÉROLA	Cooperativa Regional de Pérola
COPACOL	Cooperativa Agroindustrial Consolata
COPAGRA	Cooperativa Agroindustrial do Noroeste Paranaense
COROL	Cooperativa Agroindustrial de Rolândia

COTIA	Cooperativa Agrícola de Cotia
CREDIMAR	Cooperativa de Crédito Rural de Maringá
CTNP	Companhia de Terras Norte Paranaense
DAC	Departamento de Assistência ao Cooperativismo do Paraná
DENACOOOP	Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural
DERAL	Departamento de Economia Rural
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
GERCA	Grupo Executivo de Racionalização da Cafeicultura
ha	Hectare
HLB	Huanglongbing
IBC	Instituto Brasileiro do Café
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
IPC	Índice de Preços ao Consumidor
MAPA	Ministério da Agricultura e do Abastecimento
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MODERFROTA	Modernização da Frota
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NORCOOP	Norte de Cooperativismo
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
OCEPAR	Organização das Cooperativas do Paraná
PDC	Plano de Desenvolvimento Cooperativo
PESA	Programa Especial de Saneamento de Ativos
PIC	Projeto Iguaçu de Cooperativismo
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PVC	Policloreto de Polivinila
RECOOP	Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária
SEAB	Secretaria Estadual da Agricultura e do Abastecimento
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SIC	Segundo Informações Coletadas
SICOOB	Sistema Cooperativo Brasileiro
SICRED	Sistema de Crédito Cooperativo
SIT	Secretaria de Inspeção do Trabalho
SULCOOP	Projeto Sul de Cooperativismo
SNA	Sociedade Nacional da Agricultura
SNCR	Sistema Nacional de Crédito Rural
Ton.	Tonelada
TR	Taxa de Referencial de Juros
UDT	Unidade de Difusão Tecnológica
UF	Unidade Federativa
UNICAMPO	Cooperativa de Trabalho dos Profissionais de Agronomia
UNICRED	União das Cooperativas de Crédito
VALCOOP	Cooperativa Agropecuária Vale do Tibagi Ltda.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	17
<b>2 A AGRICULTURA NO NORTE NOVO DO PARANÁ</b> .....	25
<b>3 O SISTEMA COOPERATIVISTA E SEU PROCESSO EVOLUTIVO</b>	<b>38</b>
3.1 O SISTEMA COOPERATIVISTA .....	38
<b>3.1.1 As crises enfrentadas pelo sistema cooperativo agropecuário.</b> .....	<b>47</b>
3.2 ARRANJOS INSTITUCIONAIS DAS COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS .....	57
<b>4 PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS NO CONTEXTO DO COOPERATIVISMO.</b> .....	<b>74</b>
4.1 A PRODUÇÃO DE GRÃOS NO BRASIL.....	74
4.2 A PRODUÇÃO DE GRÃOS NA ÁREA DE ATUAÇÃO DA COCAMAR.....	76
4.3 CARACTERIZAÇÃO DOS MUNICÍPIOS EM ESTUDO.....	80
<b>5 PEQUENAS PROPRIEDADES ASSOCIADAS À COOPERATIVA – UMA REFERÊNCIA EMPÍRICA.</b> .....	<b>91</b>
5.1 COMPOSIÇÃO AGRÍCOLA DAS PEQUENAS PROPRIEDADES.....	91
5.2 PERFIL DOS PEQUENOS PRODUTORES ASSOCIADOS.....	107
5.3 PERFIL SOCIOECONÔMICO DAS PEQUENAS PROPRIEDADES .	115
5.4 RELAÇÕES DA PEQUENA PROPRIEDADE COM O SISTEMA COOPERATIVO.....	122
<b>5.4.1 Pequeno produtor associado e sua integração com a cooperativa</b> .....	134
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>160</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>165</b>
<b>APÊNDICES</b> .....	<b>176</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>179</b>



## **1 INTRODUÇÃO**

Nos últimos anos, têm-se observado grandes mudanças na atuação das instituições, em função de um ambiente cada vez mais complexo e competitivo, ocasionado principalmente pelas inovações tecnológicas e pelo processo de globalização. Espelhando as transformações por que passou a sociedade brasileira nos últimos anos, o cooperativismo também teve que reavaliar seus arranjos institucionais, procurando identificar sua verdadeira função na sociedade, de forma mais coerente com a realidade.

Em função das pressões ambientais e na tentativa de atender aos objetivos de auxiliar na promoção do desenvolvimento dos associados, as cooperativas, ao longo dos anos, foram se transformando em verdadeiras empresas, atuando nas áreas comerciais, negociando com terceiros, por meio da compra e venda de insumos e produtos, e, também, na área agroindustrial. Entrando na economia de mercado, as cooperativas passaram a enfrentar todas as dificuldades de um mercado competitivo, no qual o consumidor, mais bem informado, deseja um produto de qualidade com menor preço.

Entretanto, mesmo com as dificuldades de ação no mercado e da própria política agrícola, principalmente no ramo agropecuário, que levaram o segmento cooperativo a enfrentar um longo período de instabilidade, as cooperativas brasileiras ocupam papel de relevância no desenvolvimento do setor rural. As cooperativas se constituem em um dos fatores essenciais para a sobrevivência dos agricultores, principalmente os pequenos e médios produtores, auxiliando-os na obtenção de economias de escala, compra e venda de insumos e produtos com redução de custos, assistência técnica da cadeia produtiva e maior facilidade na concessão de financiamentos.

Dessa forma, as cooperativas vêm procurando dar sustentação aos seus associados por meio de ações dinâmicas e inovadoras, com o objetivo de manter o produtor na atividade rural. Porém essas ações devem gerar um retorno aos associados, por meio da agregação de valores aos seus produtos e aumento de sua capacidade de reinvestimento no processo produtivo, possibilitando melhor qualidade de vida e maior desenvolvimento econômico desses cooperados.

Dentro deste contexto, esta tese, tem como objetivo geral verificar o impacto socioeconômico, sofrido pelas pequenas propriedades agrícolas associadas, em consequência

dos novos arranjos institucionais adotados pelo sistema cooperativista do norte do Paraná. De uma maneira mais específica buscou-se contextualizar o espaço agrário do norte do Paraná; identificar os arranjos institucionais, adotados pelo sistema cooperativista, trazendo como evidência empírica a Cocamar - Cooperativa Agroindustrial; identificar as características dos pequenos agricultores associados e sua relação com o sistema cooperativista; e, finalmente, identificar se ocorreu o desenvolvimento socioeconômico dos pequenos produtores associados da Cocamar, cooperativa que deu suporte a este estudo.

Para tanto, partiu-se das hipóteses de que:

H1 – As cooperativas agroindustriais adotaram arranjos institucionais, característicos de empresas privadas, mas, em função de suas características próprias, possibilitaram as condições necessárias para que as pequenas propriedades associadas alcançassem seus objetivos individuais;

H2 - o desenvolvimento socioeconômico dos pequenos produtores associados foi compatível com o desenvolvimento da cooperativa agroindustrial, representada na pesquisa.

Nesse sentido, esta pesquisa não procura compreender o desenvolvimento das cooperativas, de forma isolada e fragmentada, mas na dinâmica de sua interação institucional e suas relações com seus agentes sociais, caracterizados pelos pequenos produtores associados e pelo espaço geográfico onde ela está inserida.

Nessa perspectiva, o presente estudo busca, ainda que de forma periférica, inserir uma discussão sobre a teoria institucional no universo da geografia, uma vez que essa corrente pode contribuir com um olhar diferenciado para o entendimento de algumas questões do contexto geográfico, como a produção do espaço e a territorialidade. Em termos práticos, observa-se que há necessidade de maiores pesquisas no segmento cooperativo e da geografia humana com enfoque na teoria institucional, uma vez que poucos estudos sobre essa abordagem foram realizados na área.

E, é neste contexto, que o presente estudo justifica-se, à medida que busca contribuir para o entendimento da importância da adoção de novos arranjos institucionais no contexto do segmento cooperativo diante da necessidade de desenvolvimento dos seus atores sociais, bem como com o desenvolvimento das teorias que auxiliem na compreensão das relações associativas. Assim, para o alcance dos objetivos propostos, utilizou-se como referência empírica, para dar sustentação a esta pesquisa, as pequenas propriedades agrícolas

associadas à Cocamar- Cooperativa Agroindustrial, com sede em Maringá/Pr. A opção pela Cocamar se deu em função de sua representatividade no setor cooperativista agropecuário paranaense e nacional e, por ter sido pioneira em muitos arranjos institucionais. Sendo que, este pioneirismo levou a Cocamar a ser referência no processo de gestão para outras cooperativas.

A Cocamar possui um quadro de 12.700 associados, atuando no recebimento, beneficiamento, padronização, industrialização e comercialização dos produtos soja, milho, canola, algodão, café, laranja, girassol e trigo; na industrialização e comercialização de sucos envasados, maioneses e molhos, e proteína vegetal; e no fornecimento de insumos agropecuários, tais como: fertilizantes, corretivos, defensivos agrícolas, sementes, produtos pecuários, peças e implementos e lubrificantes e combustíveis. A cooperativa tem uma rede geográfica que engloba 60 unidades operacionais localizadas no Norte e Noroeste do Paraná, oeste paulista e sudoeste e sudeste do Mato Grosso do Sul. A estrutura industrial e de unidades operacionais fazem com que a cooperativa seja considerada a segunda maior cooperativa do Paraná.

Dessa forma, as pequenas propriedades agrícolas, associadas à Cocamar, foram definidas considerando a dimensão da terra, como aquelas que possuem, no máximo, 50 hectares, localizadas no espaço geográfico do norte do Paraná, tendo o recorte espacial atendido aos seguintes critérios: (a) municípios da área de atuação da Cocamar e (b) municípios onde estejam localizadas as pequenas propriedades que mantiveram relação direta com os arranjos adotados pela cooperativa. Desta maneira, para o delineamento da pesquisa, foi utilizado o método de análise de múltiplos casos, pois este permite estabelecer relações entre as categorias analíticas e verificar as condições em que tais relações se estabelecem.

Como critério amostral, este estudo analisou os municípios de norte central paranaense e dois municípios da mesorregião Noroeste. Embora a maioria dos municípios da amostra encontre-se na mesorregião Norte Central, a opção pela inclusão dos municípios do Noroeste se deu pela necessidade de atendimento do critério de envolvimento das propriedades nos arranjos institucionais. Dessa forma, os municípios que participaram da pesquisa são: Maringá, Atalaia, Doutor Camargo, Floresta, Nova Esperança, Rolândia e São Jorge do Ivaí, integrantes da mesorregião Norte Central e, Cianorte e Paranavaí, da mesorregião Noroeste. Estes últimos foram incluídos na amostra, considerando, que foram os

municípios com maior envolvimento com as atividades de feccularia, destilaria de álcool e fábrica de sucos.

Após a definição do espaço agrário em análise, foram contatadas as unidades operacionais para identificação das pequenas propriedades que atuaram, ao longo dos anos, com atividades contempladas na diversidade da cadeia produtiva da Cocamar e que foram protagonistas dos arranjos adotados pela cooperativa, tais como: produção de bicho-da-seda, cultivo de canola, mandioca e cana-de-açúcar. O critério tempo de associação também foi observado quando da escolha das propriedades que participariam da amostra. Ressalta-se que, dentro de uma concepção da teoria institucional, o estudo priorizou as discussões no campo da análise e, portanto, não tem a pretensão de ter o rigor exigido pelos estudos históricos.

Assim, por meio do cadastro da unidade, os associados foram abordados e questionados sobre a disponibilidade de participação da pesquisa. Em um universo de 8.890 associados classificados como pequenos produtores, foram definidos, por meio de uma amostra não probabilística por conveniência, 37 cooperados, sendo três associados em Maringá; quatro em Floresta; cinco em Doutor Camargo; cinco em São Jorge do Ivaí; quatro em Atalaia; quatro em Cianorte; cinco em Rolândia; quatro em Paranaíba e três em Nova Esperança. Embora a amostra total tenha sido de 37 entrevistas, foram validadas somente 35, considerando-se que, durante as entrevistas, dois cooperados informaram que possuíam contratos de arrendamentos fora da área de atuação da Cocamar (não constante do cadastro dos mesmos) e que totalizariam um quantitativo de terras superior ao definido para pesquisa. Mesmo assim as entrevistas foram realizadas, mas não computadas para efeito de análise. As propriedades foram identificadas a partir dos dados fornecidos pela cooperativa e, os cooperados, abordados pela pesquisadora quando da sua visita à unidade operacional.

Para a coleta de dados foram utilizadas fontes múltiplas de evidências, alcançando, de forma eficaz, o uso da técnica de triangulação, dando validade interna aos constructos e clareza aos significados, buscando-se maior compreensão do foco em estudo. Assim, foram coletados, para efeito desta pesquisa, dados primários e secundários, sendo que estes últimos serviram de apoio para se avaliar o desenvolvimento e os arranjos institucionais adotados pela cooperativa, possibilitando a identificação das informações necessárias para a elaboração do roteiro de entrevistas semiestruturadas (Apêndice 1), bem como, para identificação das propriedades participantes da amostra. Dessa forma, eles foram analisados antes das fontes primárias. Como fonte de dados secundários foram utilizados,

principalmente, os relatórios de gestão, relatórios financeiros e outras formas de comunicação emitidas pela cooperativa de referência, bem como banco de dados OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras), Ocepar (Organização das Cooperativas do Estado do Paraná) e legislação sobre o setor cooperativo.

Como fontes primárias foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 37 cooperados, proprietários de pequenas unidades de produção, distribuídos nos nove municípios da amostra. Buscando-se a consolidação dos dados coletados pelas entrevistas, utilizou-se de forma complementar a técnica de observação não participante, visando identificar os arranjos institucionais e o impacto nos atores sociais. Para as entrevistas foram realizadas perguntas básicas, fundamentadas nas hipóteses, levando a um amplo campo de questionamentos, pela criação de novas hipóteses baseadas nas respostas dos informantes. Com isso obteve-se a possibilidade de maior interação entre o entrevistado e entrevistadora, além de maior aprofundamento das opiniões, percepções e interpretações da realidade organizacional.

As questões utilizadas na entrevista foram agrupadas de acordo com os seguintes critérios: (1) perfil do associado e da família; (2) características produtivas das propriedades ao longo dos anos até os dias atuais; (3) perfil socioeconômico; e (4) relações com a cooperativa (Apêndice 1). As primeiras perguntas buscaram identificar as características pessoais dos proprietários das pequenas unidades agrícolas como: sexo, escolaridade, atividades não agrícolas, núcleo familiar. Um segundo bloco de perguntas buscou identificar as características da propriedade agrícola, tais como: localização, tamanho em hectares, produção anterior e atual, bem como atividade principal e secundária, produtividade e investimentos em mão de obra e insumos.

Após entender quem é esse cooperado e qual a condição de sua propriedade, realizaram-se perguntas relativas a sua condição socioeconômica, no que tange à moradia e qualidade de vida. O último bloco buscou compreender a dimensão das relações desses cooperados com o sistema cooperativo e, mais especificamente, com a cooperativa referência. A análise abordou questões sobre o tempo e motivação para associação, assistência técnica, fidelização, relação econômica e social com a cooperativa, influência do sistema cooperativo no desenvolvimento socioeconômico do cooperado, entre outras.

As entrevistas foram realizadas nas unidades operacionais da cooperativa, com uma duração média de 1h cada. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra para posterior análise, resultando em 380 páginas de transcrição. Não houve dificuldades para realização das entrevistas, uma vez que se procurou questionar o entrevistado sobre sua disponibilidade, bem como esclarecê-lo sobre o objetivo do trabalho, o sigilo da sua identidade e a neutralidade da cooperativa no desenvolvimento da pesquisa. As entrevistas foram realizadas em uma sala de reunião da unidade, com a participação somente da entrevistadora e do entrevistado, o que facilitou a clareza das gravações e o aprofundamento das questões.

O tratamento dos dados secundários foram abordados pela análise dos documentos citados anteriormente. Os dados primários foram verificados pela análise do conteúdo das entrevistas semiestruturadas com os cooperados proprietários de pequenas propriedades rurais, localizadas na área de abrangência da Cocamar, para se conhecer as condições de produção. Sem pretensão de realização de uma análise quantitativa, foram utilizados cálculos estatísticos básicos, utilizando-se de uma planilha Excel, visando evidenciar a dimensão da amostra que sofreu os impactos relativos aos arranjos institucionais realizados pela cooperativa, bem como identificar o desenvolvimento socioeconômico dos associados.

Durante o desenvolvimento da pesquisa encontrou-se limitações que merecem ser destacadas. Um dos pontos é que a realização das entrevistas nas unidades da cooperativa, em função da dificuldade operacional de custo e tempo, pode ter dificultado a manifestação de algumas considerações a respeito da relação do cooperado com a cooperativa. O uso da técnica de construção de confiabilidade entre entrevistado e entrevistador e a realização das gravações em sala fechada, sem interferência de terceiros, procuraram minimizar essa limitação.

Outro fator limitante é que utilização de entrevistas que investigam sobre situações passadas, como, por exemplo, mudanças ocorridas em períodos anteriores à pesquisa, estão sujeitas a esquecimento e a apresentar racionalizações, não expressando realmente o que o entrevistado sentia na ocasião dos fatos. A minimização da limitação foi obtida por meio do uso da triangulação de múltiplas fontes de evidência. Outro fator que auxilia na veracidade das informações é o fato de os cooperados terem vivenciado todas as mudanças ocorridas na cooperativa, em função do tempo médio de associação dos mesmos.

Pode ser citado ainda, que as condições favoráveis do mercado de grãos e a disponibilidade de financiamentos oferecidos pelo governo federal nos últimos anos podem ter criado um viés na percepção dos associados quanto à influência da cooperativa. Diante disso, optou-se por uma verificação aprofundada durante as entrevistas sobre as condições dos associados e das formas como elas foram obtidas, bem como se buscou realizar pesquisas, por meio de dados secundários, sobre os pequenos produtores não associados.

Finalmente, outra limitação é o próprio método de estudo comparativo de casos, que não possibilita a generalização das conclusões obtidas. Nesse sentido, o uso da Cocamar como referência empírica vem minimizar essa limitação, uma vez que se analisou uma situação concreta de uma cooperativa que, por sua característica pioneira e inovadora, adotou os mais diversos tipos de arranjos institucionais, onde os pequenos produtores participaram ativamente de todos os processos.

Vale ressaltar que, sem pretensões de generalização a outras situações empíricas (cooperativas), principalmente considerando as especificidades das regiões brasileiras e dos vários ramos do cooperativismo, as considerações finais apresentadas na presente pesquisa buscam servir de direcionamento para a avaliação de instituições cooperativas. Portanto, dentro dessa linha de pensamento, vislumbra-se que os resultados deste estudo possam contribuir para a legitimidade das ações cooperativas agroindustriais à medida que poderão identificar se as mesmas, por meio do aprimoramento dos seus arranjos institucionais, têm auxiliado no desenvolvimento socioeconômico de seus associados.

Visando o entendimento dos resultados apresentados na pesquisa, este texto está estruturado em cinco eixos principais. O primeiro eixo, apresenta o processo de ocupação do espaço agrário do norte do Paraná, especificamente o norte novo, estabelecendo uma relação entre a economia cafeeira e a formação do cooperativismo agropecuário paranaense. O segundo eixo aborda o sistema cooperativista e apresenta como as cooperativas agroindustriais organizaram-se institucionalmente, de forma a tornarem-se competitivas no mercado e conseguirem equilibrar os interesses econômicos, sociais e políticos dos seus associados.

Contemplado nos objetivos da pesquisa, o terceiro eixo traz dados concretos sobre as pequenas propriedades do Estado do Paraná, demonstrando a estrutura agrícola do Estado e como as pequenas propriedades estão inseridas nesse contexto, bem como uma caracterização

demográfica e histórica dos municípios integrantes da amostra. O quarto eixo, principal delineador das hipóteses deste trabalho, apresenta os dados coletados nas entrevistas com 35 pequenos agricultores associadas à Cocamar - Cooperativa Agroindustrial definida como referência empírica para esse estudo, visando dar suporte às análises realizadas. Finalizando, o quinto eixo apresenta as considerações finais, referentes aos impactos sofridos pelas pequenas propriedades rurais diante dos arranjos institucionais adotados pelas cooperativas agrícolas no norte do Paraná.



## 2 A AGRICULTURA NO NORTE NOVO DO PARANÁ

A discussão, abordada a seguir, procurará apresentar, de forma geral, o processo de ocupação do espaço agrário do norte do Paraná, especificamente o chamado Norte Novo, demonstrando como a economia cafeeira auxiliou na expansão desse espaço e na formação do cooperativismo agropecuário do Estado.

Antes de o café se tornar um importante produto para o desenvolvimento econômico do Paraná, a economia do Estado havia passado por diversas fases ou ciclos de desenvolvimento. Esses ciclos ocorreram em momentos e com motivações distintas e levaram ao desenvolvimento da atual estrutura agrária paranaense. Os ciclos anteriores ao café e que foram considerados de grande importância para o Estado foram os ciclos do ouro, da madeira e da erva-mate. Embora, a ascensão de cada um destes ciclos tenha se iniciado com o esgotamento da atividade, eles não foram estanques, de forma que um tenha suprimido o outro, apenas houve um aumento de participação de uma em função do declínio da outra atividade. Segundo Serra (1992) a produção de mate e a exploração de madeira nobre ocorreram praticamente na mesma época.

De acordo com Serra (1992, p.66), a atividade mateira, por exemplo, foi responsável pelo “[...] desenvolvimento da prática cooperativista na região do Paraná tradicional, isto já em meados do século XX quando a comercialização entra em crise [...]”. Foi a partir desta crise, por volta de 1930, motivada, entre outros motivos, pela concorrência da produção Argentina, que a importância econômica do erva mate se alterou. Da mesma forma, quando a exploração indiscriminada da madeira levou ao seu esgotamento, surgiu uma nova mudança no mapa econômico do Estado, a produção de café.

A exploração de erva mate e da madeira já havia propiciado a vinda de vários imigrantes europeus para o Paraná, como forma de substituir a mão de obra escrava e, as lavouras de café acabaram por aumentar este contingente populacional. Além disso, plantadores paulistas vieram para o estado em busca de novas terras em função do esgotamento da fronteira oeste paulista e do empobrecimento dos solos no estado de São Paulo. Este fato proporcionou a expansão do plantio de café no Paraná e o, conseqüente, aumento da produção. A Figura 1 apresenta uma família de migrantes paulistas, que vieram ao Paraná para realizar o plantio de café e, retrata o orgulho em apresentar a capacidade de

produção alcançada nas propriedades. Segundo Cancian (1981, p.28), neste período e, principalmente durante a depressão da década de 1930, o país teve um “desequilíbrio estrutural, isto é, uma capacidade de produção acima das necessidades do consumo mundial”.



**Figura 1** – Migrantes paulistas em cafezais do norte do Paraná, 1943.  
**Fonte:** Arquivo pessoal.

A depressão de 1930, citada por Cancian (1981), ocorreu como uma das consequências da crise de 1929, sofrida pelos Estados Unidos, maior comprador de café brasileiro. Com o final da 1ª Guerra Mundial, e, após a reconstrução, por parte dos países europeus das suas indústrias e cidades, as nações européias reduziram as importações de produtos industrializados e agrícolas dos Estados Unidos, levando muitos agricultores daquele país à falência. Com a manutenção da produção por parte da indústria, ocorreu uma Crise de Superprodução, levando a uma queda no valor das ações das empresas na Bolsa de Valores de Nova York, o que desestabilizou também a economia cafeeira. (CANCIAN, 1977). Com isso, a importação do produto reduziu significativa e, como consequência, houve uma queda dos preços do café no mercado brasileiro. Dessa forma, numa tentativa de barrar a queda dos preços ocasionada pelos excedentes de produção, milhões de sacas de café que estavam estocadas foram queimadas e os pés de café erradicados.

Entretanto, segundo Priori *et al* (2012), o Paraná não adotou as medidas restritivas de outros estados. De acordo com os autores,

a crise atingiu fortemente a cafeicultura paranaense, sobretudo na região do Norte pioneiro, já que o plantio era exercido por grandes proprietários e que demandavam linhas de créditos e farta mão de obra para a produção. Mas isso não foi o suficiente para o Estado estancar a expansão do plantio. Pelo contrário. Com a ausência de lucros, que criava muitas dificuldades para as grandes propriedades, os cafeicultores paranaenses foram estimulados a desenvolverem a pequena e a média propriedade. Com a diminuição do tamanho das propriedades, os custos de manutenção foram reduzidos, pois o lavrador e sua família se tornaram a mão de obra principal (PRIORI *et al*, 2012, p.99).

Segundo Chies; Yokoo (2012), não é possível analisar o ciclo econômico do café no Paraná sem se considerar a região Norte do Estado, uma vez que foi nela que a cultura teve seu maior desenvolvimento, passando por um processo rápido de ocupação territorial. Para Cancian (1977) a marcha do café<sup>1</sup> atingiu a região Norte do Paraná motivada pela busca de novas terras, visando aumentar a produção e gerar maior rentabilidade aos produtores. Dessa forma, observa-se que a expansão do Norte do Paraná e mais, especificamente, da região do Norte Novo, ocorreu em função do grande crescimento das lavouras cafeeiras.

Entretanto, a colonização desta região está diretamente ligada à ação de companhias colonizadoras, tendo como uma das mais importantes, a Cia. de Terras Norte do Paraná – CTNP - que, em 1951, passou a ser denominada Cia. Melhoramentos Norte do Paraná - CMNP. Os paulistas, mineiros e nordestinos, maioria dos colonizadores, eram atraídos pela companhia com a promessa de uma vida melhor e com fartura, conforme pode ser observado na propaganda divulgada pela CTNP (Figura 2).

Os primeiros lotes de terra do Norte Novo foram comercializados entre o final da década de 1930 e início da década de 1940. A CTNP realizou o loteamento das terras em pequenos e médios lotes, facilitando as formas de pagamento e planejando uma rede de cidades, visando atender às necessidades dos imigrantes que atuavam nas lavouras de café. Nas terras loteadas era realizado o cultivo da produção familiar nas “ruas de café”, o que auxiliou na subsistência de muitas famílias, enquanto aguardavam a produção dos cafezais.

O empreendimento foi um sucesso e as vendas dos lotes foram se expandindo por vários núcleos básicos que abasteciam a população. Segundo Cancian (1977), esse processo

---

<sup>1</sup> Termo utilizado por Ary França em seu livro "A marcha do café e as frentes pioneiras" de 1960, para caracterizar o movimento de desbravamento e povoamento iniciado no Vale do Paraíba, Campinas, Ribeirão Preto, São José do Rio Preto e terminando no Paraná.

quase quadruplicou a população paranaense, levando à elevação da taxa de crescimento demográfico anual, no período de 1940 a 1950, de 5,6% para 7,1%, mais que o dobro da taxa nacional.

DRS. CÉLSE P. PIERRO e A. STRAZZACAPPA

## NORTE DO PARANÁ TERRA DA PROMISSÃO

Neste mundo perturbado por divergências de credos políticos e dificuldades de toda a espécie, o Norte do Paraná se apresenta como uma verdadeira Terra da Promissão para quem tiver propensões agrícolas e desejar viver a vida calma e simples do campo. Na tranquilidade do amanhã da terra, no contacto direto com a natureza, sente-se uma paz de espírito que reconforta e faz esquecer as divergências políticas, os atritos de classes e as pequenas miserias do mundo atual. O oxigênio das matas e o ar puro que lá se respira tonificam o organismo e dão alegria ao viver. O quadro que apresentamos não é uma ficção, mas, sim, uma realidade encantadora. O trabalho torna-se um prazer porque não vem acompanhado dos mil e um aborrecimentos de que está cheia a vida nas cidades. E o candidato a essa ventura nem mesmo tem de vencer dificuldades de ordem financeira porque lhe é possível adquirir a sua gleba com facilidades de pagamento na

### Companhia de Terras Norte do Paraná

a maior empresa colonizadora da América do Sul  
QUE RESPONDERA' EM QUALQUER EPOCA  
PELA EVIOÇÃO

Para mais informações dirijam-se:  
Agencia Principal e Centro de Administração:  
LONDRINA, R. V. P. S. C. — PARANA'  
ou Sede:  
SAO PAULO, R. SAO BENTO, 329 — 8.º ANDAR.

## MARINGÁ

Os interessados em compra de DATAS E CHACARAS nessa cidade, fundada no coração de vasta area de propriedade da Companhia, entre as fazendas e sítios em pleno progresso, deverão comparecer na Seção de Vendas da Companhia em MARINGÁ'. UNICO LOCAL DESSAS TRANSAÇÕES.

Titulos registrados sob n. 12, de acordo com o decreto n.º 3.079 de 15 de setembro de 1938.

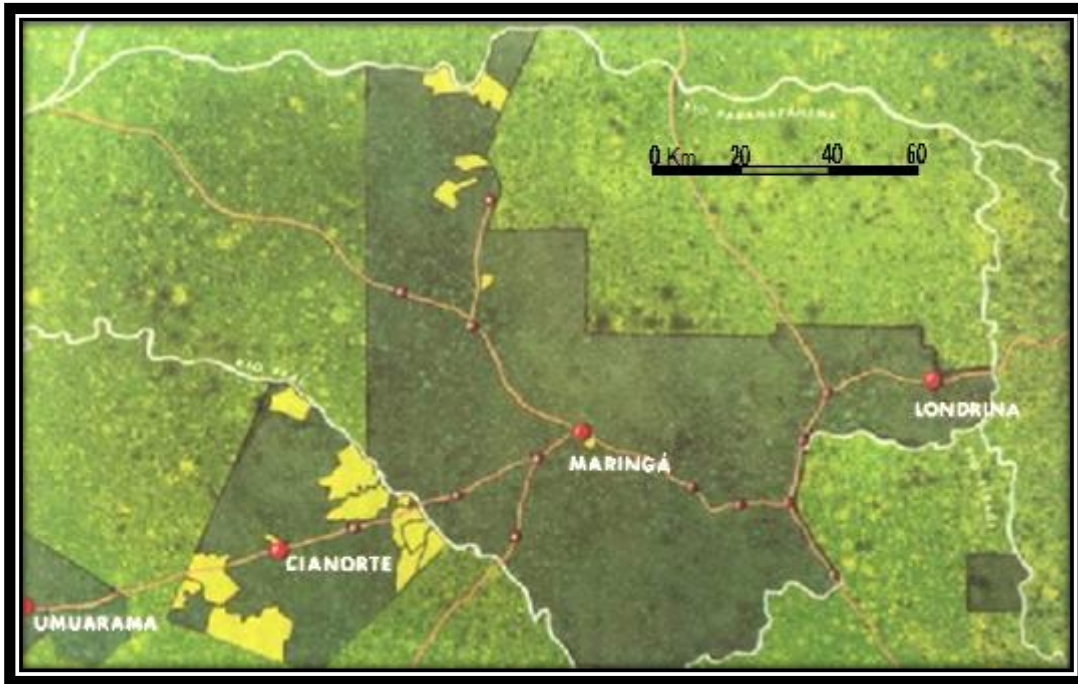
NOTA — Nenhum agente de venda está autorizado a receber dinheiro em nome da Companhia.

**Figura 2** – Propaganda de venda de terras pela CTNP.  
Fonte: CMNP, 2013.

Segundo a CMNP (2013), os núcleos básicos eram distanciados cerca de 100 km uns dos outros, o que fez surgir os municípios de Londrina, Maringá, Cianorte e Umuarama

(figura 3). Assim, de acordo com Luz; Omura (1975), a companhia tinha como principais atividades:

- 1) *Colonização*, incluindo o planejamento, o loteamento e a venda de terras;
- 2) *Construção de estradas*, essenciais ao escoamento da produção, a ligação dos vários núcleos de povoamento entre si e com os principais centros do país;
- 3) *Implantação de núcleos urbanos* (cidades e patrimônios) destinados a concentrar as atividades econômico-sociais e servir como pólos irradiadores de toda a obra colonizadora (LUZ; OMURA, 1975, p. 792).



**Figura 3** – Área colonizada pela CTNP/CMNP no Paraná  
**Fonte:** CMNP, 2013.

De acordo com Luz; Omura (1975), como política de venda, os lotes rurais possuíam em média de 10-15 alqueires paulistas<sup>2</sup>, sendo poucas as propriedades com mais de 50 alqueires. As pequenas propriedades variavam de 5 a 20 alqueires, de acordo com sua localização, e eram limitadas por uma via de acesso e por um curso d'água. De acordo com as autoras, essa divisão das propriedades não definiu rigorosamente a estrutura agrária da região, tendo ocorrido, ao longo do tempo, anexações e desdobramentos dos lotes, que somavam-se ou subdividiam-se, em função do modelo de produção agropecuária e do preço da terras. Porém, estas ocorrências não alteraram o regime de pequenas e médias propriedades (LUZ; OMURA, 1975, p.796).

<sup>2</sup> Segundo MDA (2016), 1 alqueire paulista corresponde a 2,42 hectares.

A associação do Estado às empresas privadas<sup>3</sup>, principalmente de capital estrangeiro, vinha no sentido de suprir as deficiências do setor público que, segundo Serra (1992, p. 76), deram a base “de sustentação e de avanço do capitalismo no campo, ora abrindo estradas e assentando trilhos de ferrovias, ora executando os projetos de colonização que vão direcionar os novos processos de ocupação”. A possibilidade de parcerias com essas empresas foi regulamentada pela lei nº 1.642, de 05 de abril de 1916, e definia como contrapartida, que elas seriam responsáveis pela implantação da infraestrutura necessária ao desenvolvimento das terras.

Priori *et al* (2012), afirma que a ação das companhias e do governo impulsionaram o povoamento e estimularam a produção de café da região, fazendo com que a cultura se tornasse a maior riqueza do Estado. Em decorrência da queda dos preços dos produtos primários e a grande produção de café que não estava conseguindo ser comercializada no exterior a companhia acreditava que não conseguiria comercializar as terras do norte do Paraná com os grandes fazendeiros. Desta forma, as lavouras foram desenvolvidas nas pequenas propriedades (fato não ocorrido em São Paulo e Minas Gerais), dividindo espaço com as lavouras de subsistência e com estrutura de moradia e criação de pequenos animais (SERRA, 2010).

Para exemplificar, esta ocorrência no norte do Paraná, utilizar-se-á o município de Maringá (sede da Cocamar) onde as glebas do município, de acordo com a topografia e os cursos d'água, possuíam, segundo Luz; Omura (1975), lotes na sua maioria de até 3 alqueires em função de estar ao redor do distrito de Iguatemi e da área urbana de Maringá. As autoras afirmam que, no planejamento da companhia, esses lotes eram destinados às chácaras, que eram comercializadas em até 5 alqueires de área, e os lotes rurais, destinados a sítios e fazendas, de 5 alqueires para cima.

Como pode ser observado na Tabela 1, inicialmente, 98,1% das propriedades na região de Maringá tinham até 50 alqueires, sendo que, destes, 53,4% dos lotes eram de até 5 alqueires, conforme planejado pela CNMP. Vale ressaltar que, atualmente, de acordo com a

---

<sup>3</sup> Alguns exemplos de concessões de terras feitas pelo Estado são: H. Hacker e Cia, empresa alemã, para comercialização de terras que incorporou as concessões de Augusto Loureiro, James Cody Terry, Percy James Allen e José Hauer Junior, em 1923, foi incorporada por Antonio Alves de Almeida; além das empresas Corain e Cia e Cia Marcondes de Colonização, com a mesma finalidade. Também tiveram concessões as empresas: Indústria e Comércio Ltda e Alvorada Colonizadora e Industrial Paraná-São Paulo Ltda. Entretanto, o mais importante exemplo das concessões foi a realizada com a holding inglesa Paraná *Plantation Limited*, com sede em Londres, que criou a empresa Companhia de Terras Norte do Paraná, que, a partir de 1929, desenvolveu um processo planejado de colonização na região (CNMP, 2013).

Lei nº 6.746, de 10 de dezembro de 1979, a medida agrária utilizada para as propriedades rurais no Brasil é o Módulo Fiscal (MF), que serve de parâmetro para a classificação fundiária quanto ao tamanho dos imóveis rurais, conforme art. 4º da Lei nº 8.629/93.

Dessa forma, as pequenas propriedades são aquelas com área entre um e quatro módulos fiscais e, as médias propriedades as que possuem área acima de quatro até 15 módulos fiscais. Considerando-se que o tamanho médio dos módulos no município de Maringá é de 14 ha (LANDAU, *et al.*, 2012), as pequenas propriedades são aquelas que possuem até 56 ha, ou seja, 4 módulos fiscais. Neste sentido, ao comparar os parâmetros definidos pela lei nº 6.746/93 com as áreas registradas pela CMNP no município de Maringá, pode-se concluir que, aproximadamente, 90% dos lotes vendidos à época, definidos, conforme na Tabela 1, até 20 alqueires, ainda hoje seriam classificados como pequenas propriedades.

**Tabela 1** – MARINGÁ – Área dos primitivos lotes rurais.

ALQUEIRES	Nº DE LOTES	%
0 - 3	700	36,7
3 - 5	318	16,7
5 - 10	444	23,2
10 - 15	166	8,7
15 - 20	99	5,2
20 - 30	91	4,8
30 - 50	54	2,8
50 - 100	31	1,6
100 – 300	6	0,3
TOTAL	1.909	100,0

**Fonte:** Luz; Omura, 1975.

Como se pode observar nas considerações anteriores, o município de Maringá manteve, desde sua fundação até a década de 1960, quando se encerrou o expansionismo da cafeicultura paranaense no Norte Novo (CANCIAN, 1977), a característica de pequenas propriedades agrícolas, voltadas para a produção de café. A partir desse período, ocorreu o deslocamento do centro de produção para o Norte Novíssimo<sup>4</sup>, situado entre os rios Piquiri e Ivaí, onde foram fundadas as cidades de Umuarama, Xambrê e Cruzeiro do Oeste. Segundo Cancian (1981), o fato de ocorrer na década de 1960 mais uma queda de preço do café ocasionada pela superprodução e das terras ocupadas na região do Norte Novíssimo ser menos propícias para a produção cafeeira, por ser uma região de solo arenoso (arenito Caiuá<sup>5</sup>), houve

<sup>4</sup> Grande parte dos municípios do Norte Novíssimo está situada, atualmente, na Mesorregião Noroeste do Paraná. Essa mesorregião é formada por 61 municípios e agrupa três microrregiões: Cianorte, Paranaíba e Umuarama (IPARDES, 2004).

<sup>5</sup> No noroeste do Paraná predominam duas formações de arenito: Caiuá e Paranaíba. A Formação Caiuá é constituída pela maior fração de areia grossa do que a Paranaíba.

um desestímulo a produção, encerrando o ciclo expansionista da cafeicultura no estado do Paraná.

Segundo Cancian (1977), foram esses fatores, superprodução de café e queda dos preços após as fortes geadas de 1953 e 1955, que acabaram por reduzir a renda do café, sendo esta transferida para subsidiar outros setores. A autora afirma que esses fatores desestimularam os produtores que acabaram por aderir à alternativa de racionalização agrícola, proposta pelo GERCA – Grupo Executivo de Racionalização da Cafeicultura, como a “[...] erradicação e financiamento da substituição do café por lavouras temporárias e pastagens” (CANCIAN, 1977, p.293).

De acordo com Carvalho (1999), o primeiro plano de erradicação apresentado pelo Governo Federal, por meio do GERCA, oferecia uma indenização, por pés de café eliminados, aos produtores que aderissem ao programa que poderiam escolher a cultura que substituiria o café, sem exigência técnica agrônômica, caso fosse lavoura temporária. Carvalho (1999) ressalta que naquele período havia um estímulo ao plantio de algodão, arroz, milho, feijão, amendoim e mamona. Entretanto, a soja foi o produto focado pelo Gerca, produto este que veio a predominar na década seguinte, favorecido pela quebra de safra norte-americana. Em trecho do Relatório do GERCA em 1963 o grupo enfatizava a necessidade de diversificação da cultura cafeeira:

[...] com a finalidade de colaborar com o estado do Paraná no reerguimento da sua agricultura, seriamente afetada com as ocorrências da geada e seca, procurou o GERCA dar início a um programa de diversificação da monocultura cafeeira, através do incentivo a produção de soja (GERCA, 1963, p.6).

Segundo Souza e Bialoskorski Neto (2004), o sistema agroindustrial do café passou a sofrer influência de comerciantes e maquinistas, chamados de “intermediários”, que se aproveitavam das dificuldades da cultura para negociar condições menos favoráveis aos produtores. Segundo os autores, os compradores de café realizavam uma avaliação prévia de uma amostra e estabeleciam o preço de acordo com o tamanho, cor e peso da mesma. Esse procedimento era chamado de ‘tirar a renda’ e, para os cafeicultores, era a forma que os intermediários utilizavam para “adquirirem maiores lucros subestimando a qualidade do produto e, posteriormente, vendendo-o por um preço bem mais lucrativo” (SOUZA; BIALOSKORSKI NETO, 2004, p.3).



Percebendo no cooperativismo uma alternativa de defesa aos produtores, o Estado, por meio do Banco do Brasil e do IBC – Instituto Brasileiro do Café<sup>6</sup> -, passou a incentivar os produtores à formação de novas cooperativas como forma de reduzir a crise. Dessa forma, nesse período surgiram algumas das cooperativas de cafeicultores paranaenses, como é o caso da Copagra – Cooperativa Agrária dos Cafeicultores de Nova Londrina, atualmente, denominada Cooperativa Agroindustrial do Noroeste Paranaense, fundada em 1962 e da Cocamar, fundada em 1963. De acordo com Serra (2009) e Souza; Bialoskorski Neto (2004), as cooperativas teriam funções como: rompimento da cadeia de intermediação; orientação aos produtores no processo de diversificação de suas lavouras; redução nos custos de processamento e comercialização do café; aumento de renda do produtor com a realização do processamento do café na própria cooperativa, melhorando sua qualidade; maior facilidade de financiamento com o Banco do Brasil, entre outras.

Nesse contexto e em função do grande endividamento dos produtores, os cafeicultores da região de Maringá buscaram o Banco do Brasil e foram aconselhados pela gerência a unir forças, visando renegociar as dívidas e obter melhores condições de sobrevivência (SERRA, 1989). Dessa forma, 46 produtores de café da região de Maringá uniram-se e fundaram, em 1963, a Cocamar – Cooperativa de Cafeicultores de Maringá -, atualmente denominada de Cocamar – Cooperativa Agroindustrial. Segundo Serra (1995), após os anos 1950, várias cooperativas voltadas ao café foram criadas, chegando o Estado a contar com 39 cooperativas de cafeicultores no ano de 1964. Ressalta-se que, as questões relativas ao cooperativismo e como o sistema foi importante para o desenvolvimento da região e dos agricultores serão tratados nos próximos capítulos desta pesquisa, uma vez que é a partir dos arranjos institucionais adotados pela Cocamar que serão analisados os impactos nas pequenas propriedades associadas.

Em meio ao processo de incentivo do Estado para diversificação agrícola e estabelecimento de políticas públicas para racionalização do plantio de café, em 1975, ocorreu a “geada negra”, agravando os problemas dos agricultores. De acordo com a reportagem do jornal Diário do Paraná, de 20 de julho de 1975, essa foi a geada que praticamente eliminou os cafezais paranaenses.

---

<sup>6</sup> O IBC foi instituído por meio da Lei nº 1779 de 22 de dezembro de 1952, com o propósito de “realizar, através das diretrizes constantes desta lei, a política econômica do café brasileiro no país e no estrangeiro” (BRASIL, Cap. I, art.I, 1952), sendo extinto a partir da Lei nº 8029 de 12 de abril de 1990 (BRASIL, Art.1º, inciso I, alínea e, 1990).

As intensas geadas que se abateram sobre o interior do Estado dizimaram, segundo os primeiros cálculos, entre 90 e 95 por cento do parque cafeeiro paranaense, comprometeram irremediavelmente a colheita de 1976 e, por consequência, levaram o desespero a centenas de produtores, numa devastação completa e sem precedentes que deverá produzir, a curto prazo, reflexos “catastróficos” na economia do país e nos seus negócios com o mercado exterior (DIÁRIO, 1975).

Dessa forma, o café que, apesar da crise de 1929 e da política de valorização, que controlava a oferta no mercado internacional para manter o preço, ainda, em 1969, era o produto mais importante das exportações brasileiras, após 1975, não superou 7%, o que determinou quase que o desaparecimento da monocultura do café e a introdução da soja. Na região de atuação da Cocamar, essa ação também teve suas consequências, sendo que, a partir da década de 1970, a soja passou a ser o principal produto produzido pelos cooperados (COCAMAR, 2014). Com o incentivo ao plantio de soja, a produção da oleaginosa passou de 8 mil ton., na década de 1950, para mais de 4 milhões de ton. na década de 1980.

No que se refere à estrutura fundiária do Estado, verifica-se que, no período de 1970 a 2006, em função da modernização agropecuária, a disponibilidade de crédito subsidiado e agricultura intensiva de capital, houve aumento na concentração das terras, o que descaracterizou, em algumas regiões do norte do Paraná, a estrutura de pequenas propriedades (BONI; CUNHA, 2002). A valorização das terras, ocorrida nesse processo, fez com que os pequenos produtores, que não possuíam terras em quantidade apropriada para a produção de trigo e soja, vendessem ou arrendassem suas propriedades. Assim, o café foi sendo gradativamente substituído por lavouras de soja, algodão e trigo, o que aumentou a diversificação agrícola da região.

Analisando-se os dados do Iparde sobre a agricultura, observa-se que, na década de 1990, as culturas de soja, trigo e milho ocupavam 78% da área agrícola cultivada paranaense. Dessa forma, o Paraná passava a atender à demanda do Estado, no sentido do fortalecimento das culturas de exportação, que, por meio da política de crédito subsidiado, estimulava a cultura de oleaginosas. De acordo com Souza (2000), “em meados dos anos 90, tornou-se evidente a perda de importância relativa do rural como sinônimo de agrícola, o acirramento das disparidades sociais, a concentração da produção, da terra e da renda”. Nesse sentido o autor afirma que as transformações da produção agrícola paranaense impactaram na organização social rural, na estrutura fundiária e nas relações de trabalho no campo.

Conforme a Tabela 2, apesar de uma mudança na estrutura fundiária da região do Norte Novo, que atualmente corresponde, em parte, à mesorregião Norte Central<sup>7</sup>, ainda encontra-se pequenos e médios estabelecimentos. Em todo o Estado do Paraná houve crescimento no número de estabelecimentos agropecuários (0,3%) no ano de 2006, em comparação ao ano de 1996, sendo que foram aqueles com menos de 10 ha os responsáveis por essa elevação. Com isso, os estabelecimentos com área inferior a 10 ha passaram a representar 44,6% do conjunto de unidades do setor primário do Paraná (IPARDES, 2009). No que se refere à mesorregião Norte Central, a mesma seguiu a tendência do Estado, registrando aumento no número de estabelecimentos agropecuários com menos de 10 ha.

**Tabela 2** – Distribuição dos estabelecimentos agropecuários, segundo grupos de área/Paraná e mesorregião Norte Central – 1996 e 2006.

ESTRATO DE ÁREA (ha)	DISTRIBUIÇÃO (%)			
	1996		2006	
	Estabelecimentos (%)		Estabelecimentos (%)	
	Paraná	Norte Central	Paraná	Norte Central
0 -  10	41,8	40,7	44,6	45,3
10 -  100	50,9	50,9	45,9	45,6
100 -  1000	6,9	8,0	6,8	8,3
1000 e mais	0,4	0,3	0,3	0,3
<b>TOTAL (Absoluto)</b>	<b>369.875</b>	<b>52.150</b>	<b>371.051</b>	<b>54.272</b>

**Fonte:** IparDES, 2009.

Embora tenha ocorrido esse aumento, os resultados do Censo Agropecuário 2006 demonstram que há uma continuidade no processo de concentração fundiária no Estado e na mesorregião em estudo (IPARDES, 2009). Isso pode ser observado pela representatividade das unidades na área total dos estabelecimentos agropecuários (Tabela 3). De acordo com o IparDES (2009), em 2006, no Estado do Paraná, as unidades com menos de 10 ha respondiam por 4,7% da área total, ficando abaixo da participação de 1996, que era de 5,0%. Na mesorregião Norte Central também se verificava esse movimento, sendo que em 2006 os estabelecimentos menores de 10 ha representavam 4,4% e em 1996 eram 4,8%, ocorrendo uma inversão nos estratos de 100 a menos que 1.000 ha, que em 2006 participavam com 52,1%, bem acima dos 45,2% de 1996.

<sup>7</sup> A mesorregião Norte Central é composta por 79 municípios e tem como principais centros os municípios de Londrina, Maringá e Apucarana (IPARDES, 2004).

**Tabela 3** – Área dos estabelecimentos agropecuários, segundo grupos de área/Paraná e mesorregião Norte Central – 1996 e 2006.

ESTRATO DE ÁREA (ha)	PARTICIPAÇÃO (%)			
	1996		2006	
	Área (%)		Área (%)	
	Paraná	Norte Central	Paraná	Norte Central
0 -  10	5,0	4,8	4,7	4,4
10 -  100	33,9	35,6	31,3	30,3
100 -  1000	41,1	45,2	44,6	52,1
1000 e mais	20,1	14,4	19,3	13,2
<b>TOTAL (Absoluto)</b>	<b>15.946.632</b>	<b>2.221.214</b>	<b>15.286.534</b>	<b>2.390.404</b>

**Fonte:** IparDES, 2009.

Dessa forma, o que se observa nas tabelas 2 e 3 é que houve um aumento do número de estabelecimento, nos estratos de 0-10 ha, na mesorregião Norte Central (11,3% de 1996 para 2006) e nos estratos de 100 – 1000 ha (3,75% no período). Entretanto, ao compará-lo com a área plantada, observa-se que não houve este mesmo movimento. Nos estratos de 0 - 10ha, houve redução da área (-8,3%), podendo significar a estratégia de diversificação adotada pelos pequenos produtores, incentivada pela inclusão da agricultura familiar nos programas governamentais, a partir do ano de 2000. Por outro lado, nos estratos de 100 – 1000 ha houve um aumento da área plantada de 15,3%. Assim, a concentração fundiária, ocorrida nessa mesorregião, visava atender à mudança do comportamento da produção agrícola, uma vez que a cultura de café cedeu espaço para as lavouras de grãos, principalmente a soja.

Demonstrando essa alteração, a Tabela 4 apresenta como a área de produção de café foi reduzida, ao longo dos anos, e a de soja esteve em crescimento. Observa-se, pela tabela, que a área necessária para o cultivo da oleaginosa é significativamente maior que a necessária para o cultivo do café, o que justifica a alteração fundiária que vem ocorrendo. Observe que este movimento de expansão da cultura delinea a capacidade de territorialização do agronegócio e está inserido no processo de modernização da agricultura, que estabeleceu uma nova dinâmica no uso do solo e do modo de produção, principalmente na baixa necessidade de mão de obra. A evolução da produção das culturas temporárias<sup>8</sup>, como as oleaginosas, tem tido papel importante no desenvolvimento do complexo agroindustrial no país e no Estado do Paraná, nos últimos 30 anos.

<sup>8</sup> Segundo o IBGE (2010), as culturas temporárias são aquelas de curta ou média duração, geralmente com ciclo vegetativo inferior a um ano, que após a colheita necessita de novo plantio para produzir.

**Tabela 4** – Série histórica de área plantada (ha)- Café e Soja – 2008 – 2014.

		2009	2010	2011	2012	2013	2014*
<b>PARANÁ</b>	<b>Café</b>	85.180	81.874	74.752	67.177	65.150	34335
	<b>Soja</b>	4.010.000	4.370.000	4.480.000	4.390.000	4.680.000	4.890.000
<b>BRASIL</b>	<b>Café</b>	2.092.909	2.076.625	2.056.421	2.049.738	2.016.425	1.926.070
	<b>Soja</b>	21.743.000	23.468.000	24.181.000	25.042.000	27.736.000	30.173.000

\* Estimativa em maio/2014.

Fonte: Conab, 2014.

Segundo o IBGE (2013), o estado do Paraná é o segundo maior produtor de grãos do Brasil, participando com 19% da produção nacional (22 milhões de ton.). A sojicultura foi a que mais cresceu nas últimas três décadas, firmando-se como um dos produtos de maior destaque na agricultura nacional, na estadual e na balança comercial. A produção da oleaginosa tem tido uma constante evolução. O Paraná teve uma variação da produção em relação ao ano de 2009 de 49,8%, participando com 20,5% do total da produção nacional e a safra de 2013/2014 é de 16,38 milhões, um aumento de 4% na produção em relação à de 2012/2013 (CONAB, 2014).

Essa posição de destaque do Paraná no cenário nacional de produtos agrícolas é reforçada pela ação das cooperativas, que representa 60% da produção estadual de grãos. Para exemplificar, a Coamo – Agroindustrial Cooperativa, de Campo de Mourão, maior cooperativa de produção da América Latina, movimentou 3,6% da produção agrícola do Brasil, com uma movimentação de 7 milhões de toneladas de grãos no ano de 2014. Em termos gerais, a participação das cooperativas na produção de grãos do estado, em 2014, foi de 72% na soja, 67% no trigo, 64% no milho e 40% no café.

Nesse contexto, o sistema cooperativo tem assumido papel de agente transformador do processo de comercialização agrícola, com o desenvolvimento e participação em todas as atividades necessárias, seja na produção de sementes, assistência técnica, armazenamento ou industrialização. As cooperativas oferecem aos pequenos e médios agricultores a possibilidade de acesso ao crédito para viabilizar os investimentos necessários à produção em escala mínima, exigida na cadeia de agroindustrialização. Desta forma, no capítulo a seguir será apresentado o sistema cooperativo, abordando aspectos da sua origem e apresentando as dificuldades que o sistema enfrentou no seu processo de desenvolvimento.

### 3 O SISTEMA COOPERATIVISTA E SEU PROCESSO EVOLUTIVO

A expansão cafeeira levou à rápida colonização do norte do Paraná, o que fez o Estado ocupar a posição de líder nacional de produção de café, no final da década de 1950 até a década de 1960. Embora tenha perdido seu papel de destaque ao longo dos anos, em função de diversos fatores já explanados no capítulo anterior, o café foi um dos responsáveis pela colonização do Paraná e motivou a organização do setor cooperativista agroindustrial paranaense.

Dessa forma, este capítulo buscará apresentar a evolução do sistema cooperativista, principalmente, na região norte do Paraná, com destaque à mesorregião Norte Central, onde se encontram algumas das principais cooperativas agropecuárias do Estado. Procurar-se-á demonstrar como as cooperativas agroindustriais organizaram-se institucionalmente, de forma a tornarem-se competitivas no mercado e conseguirem equilibrar os interesses econômicos, sociais e políticos dos seus associados. Conforme apresentado na metodologia, procurando aproximar a pesquisa da realidade das cooperativas, será utilizada como referência de análise a Cocamar - Cooperativa Agroindustrial, de Maringá, uma vez que ela coloca-se como pioneira na implementação de estratégias voltadas ao cooperativismo empresarial, adotando uma série de arranjos institucionais ao longo de sua existência.

#### 3.1 O SISTEMA COOPERATIVISTA

O sistema cooperativo se inicia na Europa quando da consolidação do capitalismo e em função das dificuldades sociais e econômicas advindas da Revolução Industrial. Assim, influenciado por ideias de liberdade, igualdade e justiça social, em 1844, um grupo de trabalhadores em Rochdale, Inglaterra, após uma fracassada greve por melhores salários, fundou a primeira organização cooperativa, por meio de uma cooperativa de consumo chamada *Rochdale Society of Equitable Pionneers*. A organização tinha a intenção de buscar, por meio de troca mútua, o fornecimento de alimentos, vestuários, ferramentas e materiais necessários à execução dos trabalhos. Assim, esse sistema pode ser considerado a única doutrina econômica que não nasceu do pensamento dos intelectuais, mas do exercício prático de um grupo de tecelões de baixo nível financeiro (LAMBERT, 1975).

Foi com base nos princípios dos pioneiros de Rochdale que se deu a formação cultural das cooperativas, incorporando, na sua essência, ideais socialistas, legitimados pelos processos de livre adesão, gestão democrática, distribuição de sobras líquidas, juros limitados ao capital social, desenvolvimento da educação e intercooperação entre as cooperativas, bases estas que definiram o cooperativismo mundial e que permanecem até os dias atuais (BIALOSKORSKI NETO, 1994).

As entidades cooperativas são regidas por princípios gerais, também denominados de doutrinários, que podem ser descritos como: gestão democrática; adesão livre e voluntária; neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social; juros limitados ao capital; fomento à educação; retorno *pro rata* das sobras das operações, intercooperação. De acordo com esses princípios, as organizações cooperativas possuem uma instância máxima de decisão, denominada de assembleia geral, em que cada indivíduo tem direito a apenas um voto, expressando a democracia; qualquer indivíduo pode entrar ou sair da associação livremente, não sendo permitida qualquer discriminação política ou religiosa; e as sobras das operações são rateadas de acordo com a movimentação das mesmas.

As empresas cooperativas organizam-se em nível mundial por meio da *Internacional Cooperative Alliance* – ICA, que atua nos cinco continentes e agrega os diferentes tipos de organizações cooperativas. No Brasil, elas são representadas pela OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras - e, mais especificamente no Paraná, pela Ocepar – Organização das Cooperativas do Paraná, que tem como missão “representar e defender os interesses do cooperativismo e sindicalismo cooperativo paranaense, perante as autoridades constituídas e a sociedade, bem como, prestar serviços adequados ao pleno desenvolvimento das sociedades cooperativas e de seus integrantes" (OCEPAR, 2014).

Fleury (1983) afirma que o cooperativismo agrícola brasileiro surgiu como uma alternativa ao alto crescimento dos centros urbano-industriais, que trouxeram problemas relativos ao abastecimento, a partir das últimas décadas do século XIX. De acordo com a autora, “o cooperativismo surgiu como uma alternativa a esta situação, proposta inicialmente por grupos de produtores mercantis e, a partir da década de 30, incorporado e incentivado pelo estado” (FLEURY, 1983). Embora tenha surgido com foco nas cooperativas de consumo, o sistema no Brasil ganhou ênfase com as cooperativas agrícolas, que buscam auxiliar os produtores no seu processo produtivo, desde a definição do plantio até a comercialização do produto.

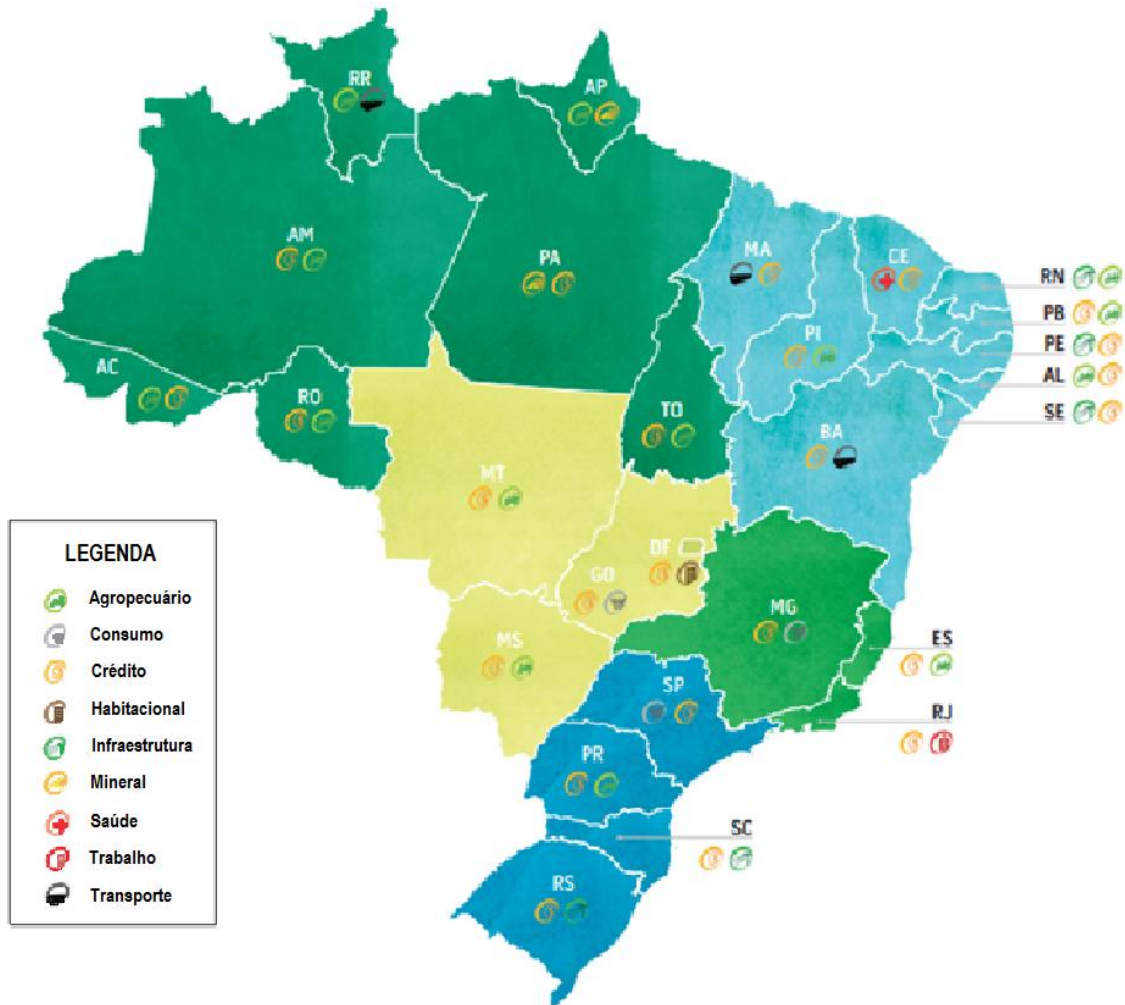
A sociedade cooperativa no Brasil é regida por uma legislação específica, a lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que define, no seu artigo 3º, cooperativa como uma “sociedade de pessoas com formas e natureza jurídica própria, não sujeitas à falência, organizadas para prestar serviços aos associados, e sem finalidade lucrativa própria”. A maior vitória do sistema, no país, foi obtida na Constituição Brasileira de 1988, que estabelece, no seu artigo 5º, que a criação das cooperativas independe de autorização e não podem ocorrer quaisquer interferências de Estado no seu funcionamento, garantindo-se a autogestão do sistema.

Embora a legislação busque garantir essa autogestão, as cooperativas ainda têm dificuldades em promover seu autocontrole, uma vez que faltam dispositivos legais e institucionais para que o sistema possa, sem perder sua legitimidade cooperativa, estar apto a competir em mercados globalizados e altamente competitivos. De acordo com Bialoskorski Neto (1994), o XI Congresso Brasileiro de Cooperativismo estabeleceu fatos importantes para que se possa desenvolver um novo modelo estrutural para as cooperativas e, dessa forma, possibilitar maior condição de eficiência dessas organizações. De acordo com o autor, “[...] a cooperativa somente terá um sucesso social, cumprindo sua responsabilidade junto ao seu quadro associado, se esta for necessariamente um empreendimento econômico de sucesso [...]”, sem deixar de considerar o crescimento igualitário de seus associados (BIALOSKORSKI NETO, 2000a, p.5).

O cooperativismo, em todos os seus ramos, demonstra sua importância para o desenvolvimento nacional, uma vez que, após atingirem os objetivos iniciais, as cooperativas evoluíram para grandes empresas comerciais e industriais. Sua participação está direcionada aos processos de produção, armazenamento, beneficiamento e industrialização, tanto em nível regional quanto internacional, contribuindo, de forma definitiva, para o desenvolvimento de determinadas regiões.

Em dezembro de 2012, de acordo com a OCB (2014), o sistema cooperativista contava com 6.603 cooperativas, 11.081.977 associados e 321,4 mil empregados. Em termos de distribuição geográfica, as cooperativas estão presentes em 27 unidades da Federação (Figura 4), sendo responsável por um volume de exportação de US\$6 bilhões e alcançando 143 países (OCB, 2014).





**Figura 4** – Ramos do Cooperativismo – lideranças por UF/2013.  
**Fonte:** OCB, 2014.

No que se refere às cooperativas agropecuárias, elas ocupam papel relevante dentro do sistema, sendo responsáveis, no ano de 2013, por 90% das exportações do país, principalmente dos produtos: açúcar, soja, café, carnes bovina, suína e de frango. O ramo agropecuário contava, em 2012, com 1.561 cooperativas, com 1.006.197 cooperados e 164, 2 mil empregados, sendo o ramo que mais gerava empregos no sistema (Tabela 5). No ano de 2003 figurava como o segundo ramo com o maior número de cooperativas e, em 2012, assumiu a liderança, compondo 24% do sistema (OCB, 2014), conforme pôde ser observado na Tabela 5. As cooperativas nesse ramo estão presentes em 52% dos Estados brasileiros.

**Tabela 5 - N° do Cooperativismo Brasileiro.**

RAMO	ANO/N° COOPERATIVAS									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>AGROPECUÁRIA</b>	1.519	1.398	1.514	1.549	1.544	1.611	1.615	1.548	1.523	1.561
<b>CRÉDITO</b>	1.114	1.068	1.101	1.102	1.148	1.113	1.100	1.064	1.047	1.042
<b>SAÚDE</b>	878	883	899	888	919	894	871	852	546	848
<b>TRABALHO</b>	2.024	1.894	1.994	1.874	1.826	1.746	1.408	1.024	966	946
<b>TRANSPORTE</b>	706	715	783	896	945	1.060	1.100	1.015	1.088	1.095
<b>DEMAIS RAMOS<sup>9</sup></b>	1172	1114	1178	1227	1294	1290	1258	1167	1149	1116
<b>TOTAL</b>	<b>7.355</b>	<b>7.136</b>	<b>7.518</b>	<b>7.603</b>	<b>7.672</b>	<b>7.682</b>	<b>7.261</b>	<b>6.652</b>	<b>6.586</b>	<b>6.603</b>

Fonte: OCB, 2013.

Desta forma, o cooperativismo agroindustrial, que é o objeto deste estudo, é uma das modalidades mais desenvolvidas e representa uma parcela significativa da economia paranaense. Esse papel de relevância estende-se do agricultor ao Estado, pois é por meio das cooperativas que este reduz as possibilidades de êxodo rural e aumenta suas arrecadações de impostos (PAIVA, 1995). É dentro desse papel potencial de promoção social e econômica que as cooperativas mantêm sua legitimidade, impondo aos seus dirigentes uma postura voltada a dar respostas às pressões ambientais às quais eles estão expostos. De acordo com Aldrich (2007), a necessidade de aprimoramento exige, da organização, uma postura cada vez mais profissional. Deve haver continuidade entre as mudanças ambientais e os arranjos institucionais, adotados pelas cooperativas, sob pena de estas perderem competitividade no mercado e, até mesmo, sofrerem sérias ameaças à sua sobrevivência.

Nesse sentido, encontram-se as cooperativas agropecuárias paranaenses, principalmente as inseridas no norte do Estado, que possuem grande representatividade no desenvolvimento regional e levaram, por diversos momentos, o Estado do Paraná a assumir a liderança nacional em produção agrícola. No Estado, conforme apresenta a tabela 6, em 2015, encontravam-se 220 cooperativas, das quais, 74 atuavam no ramo agropecuário (OCEPAR, 2015), sendo responsáveis por grande parte dos produtos exportados no país (US\$ 1.639 milhões). As cooperativas contribuíram para o desenvolvimento regional em vários momentos, como, por exemplo, na substituição das lavouras de café por outras mecanizadas, de soja e trigo, e na produção de rendas para viabilização dos agricultores associados.

<sup>9</sup> Os ramos contemplados são: de consumo, educacional, infraestrutura, de produção, turismo e lazer. Os ramos especial, habitacional e mineral não possuem cooperativas no Paraná vinculadas a Ocepar.

**Tabela 6 - N° do Cooperativismo Paranaense/ramos.**

RAMO	ANO/N° COOPERATIVAS				
	2005	2011	2013	2014	2015
AGROPECUÁRIA	74	81	77	74	74
CRÉDITO	67	65	62	58	56
SAÚDE	33	34	33	33	33
TRABALHO	14	08	08	7	6
TRANSPORTE	14	24	25	25	26
DEMAIS RAMOS	26	28	26	25	25
<b>TOTAL</b>	<b>228</b>	<b>240</b>	<b>231</b>	<b>223</b>	<b>220</b>

Fonte: OCEPAR, 2015.

Observe que, embora tenha ocorrido redução do número de cooperativas no Estado, o faturamento e o número de cooperados têm crescido (Tabela 7). Os ramos agropecuários (8,6%) e de crédito (13,8%) tiveram o maior percentual de redução, considerando o período de 2011 a 2015. Pode-se observar na Tabela 7 que os indicadores das cooperativas paranaenses apresentam um desempenho significativo para o desenvolvimento do Estado. Segundo a Ocepar (2016), as cooperativas agropecuárias paranaenses faturaram R\$60,3 bilhões, no ano de 2015, representando 56% da economia agrícola do Estado, sendo em alguns municípios a maior empregadora e geradora de receitas.

**Tabela 7 – Indicadores do Cooperativismo Paranaense – 2008 a 2015.**

INDICADORES	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Faturamento (bilhões R\$)	25,80	24,90	26,40	32,10	38,13	46,10	50,5	60,3
Cooperativas (unidades)	238	238	236	240	236	231	223	220
Cooperados (mil pessoas)	513,4	535,0	632,0	734,1	856,1	983,8	1.079	1.247
Colaboradores (mil pessoas)	55,3	57,7	63,5	62,3	66,8	72,4	79,2	83,3
Exportação (US\$ milhões)	1.443	1.470	1.640	2.200	2.260	2.360	2.400	2.500
Impostos recolhidos (milhões)	1.061	1.001	1.171	1.250	1.100	1.200	1.300	1.600
Investimentos (R\$ milhões)	1,275	1,000	1,011	1,100	1,323	2,160	2.805	2.350
Participação no PIB Agropecuário do PR (%)	54	53	54	55	56	56	56	56

Fonte: Ocepar, 2016

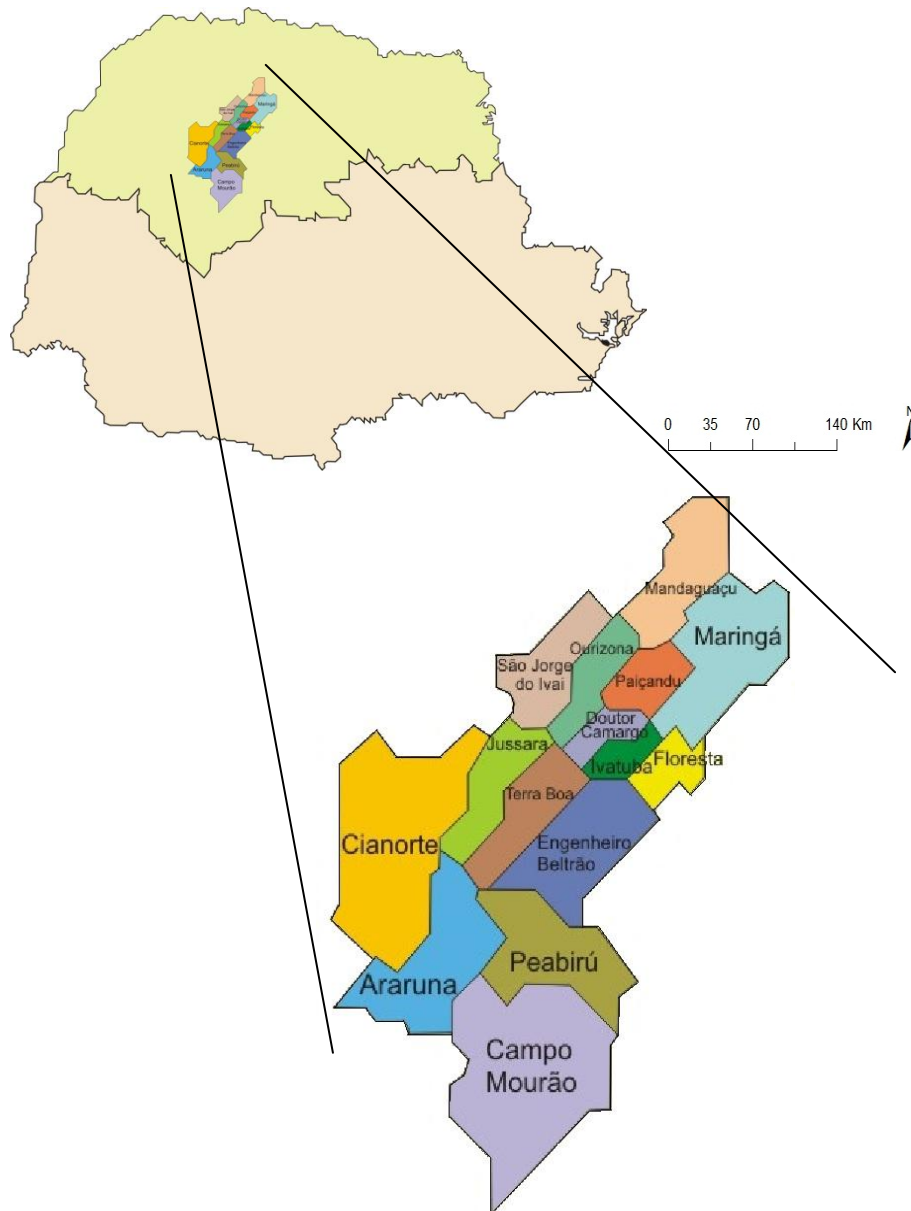
No que se refere à infraestrutura de armazenagem da produção, em 2014, as cooperativas participam com 54% no total da capacidade estática de armazenagem do Estado. O produto soja dos associados participou com 74% da produção do Paraná e as agroindústrias esmagaram 39% da soja total captada pelo Estado, com um refino de 29% da oleaginosa. O percentual de esmagamento demonstra que boa parte da soja captada pelas cooperativas é comercializada *in natura*, principalmente para exportação.

De acordo com Serra (1995), as cooperativas paranaenses que tiveram sucesso foram aquelas que surgiram na década de 1950, no auge das dificuldades cafeeiras, e tiveram o auxílio do IBC - Instituto Brasileiro do Café, o qual evitou que mais de uma cooperativa com o mesmo ramo de atividade se instalasse em uma mesma base territorial, estabelecendo uma área de ação exclusiva, sem concorrência muito próxima. A Cocamar, por exemplo, surgida em 1963, tinha como área de ação 15 municípios do Norte do Paraná, sendo um deles o município de Maringá, onde está localizada a sede da cooperativa (Figura 5).

A definição de uma área de ação pelo IBC auxiliou na consolidação do sistema no Norte do Estado. Entretanto, Serra (1995, p.61) afirma que as cooperativas passaram a ter que “agir segundo normas estabelecidas pelo IBC, vale dizer, pelo Governo Federal”. O interesse do governo nas cooperativas estava relacionado à implementação de um novo modelo agrícola, baseado na substituição das lavouras tradicionais. Para tanto, possibilitava o acesso das cooperativas a financiamentos com juros altamente subsidiados (SERRA, 1995).

Com a possibilidade de obter créditos subsidiados, as cooperativas investiram e expandiram sua capacidade instalada bem como diversificaram sua linha de produção. Dessa forma, medidas como a criação do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) foram fundamentais para que as cooperativas paranaenses, formadas, basicamente, por pequenos e médios produtores, pudessem gerar excedentes e se capitalizar, visando a sua expansão, que não seria possível sem o apoio do Estado. Rocha (1999) destacou que os desafios da promoção econômica e social das cooperativas estiveram ligados ao interesse do Estado no contexto internacional e que as cooperativas passaram a atuar em áreas e a desenvolver estruturas que deveriam ser assumidas pelo Estado.

[...] no atual modelo de desenvolvimento agrícola, a cooperativa consciente ou inconsciente, voluntária ou involuntariamente, atendeu a interesses da política governamental e não aos verdadeiros interesses dos associados. Ao governo interessa, a curto e médio prazo, aquelas cooperativas que produzem para a exportação e não para o mercado interno. E na sequência desta orientação, as cooperativas, com um grave ônus para elas, foram levadas a assumir obrigações que seriam tarefas do governo, - como a construção de silos e armazéns, investimentos nas linhas de escoamento e em outras infraestruturas de produção -, sobrecarregando assim a participação financeira dos associados (ROCHA, 1999).



**Figura 5** - Localização da Área de Atuação Cocamar – 1963.

**Fonte:** Dados Cocamar (org. pela autora).

Dessa forma, a expansão do sistema cooperativo veio como resposta aos impactos das condições política, social e econômicas, ocasionadas pela globalização competitiva e excludente, voltando-se, assim, as discussões ao desenvolvimento local/regional, levando-se em conta o capital empresarial, o humano e o social das cooperativas. Segundo North (1990), a noção de desenvolvimento deve passar pela análise dos arranjos institucionais, adotados pelas empresas. Nesse sentido, Jank; Bialoskorski Neto (1994, p.4) afirmam que as empresas cooperativas são estruturas intermediárias que conciliam os interesses pessoais dos cooperados e do mercado, sendo que, do ponto de vista econômico, não possuem “[...] uma existência autônoma e independente dos seus membros, como ocorre nas sociedades de

capital, mas surgem como organizações intermediárias postas a serviço da satisfação das necessidades das economias particulares dos cooperados”.

Visando atender as necessidades de seus associados, as cooperativas ingressam em uma economia de mercado altamente competitiva, não podendo mais manter apenas o papel de receptoras de produtos. Desta forma, na busca de agregar valor aos produtos dos associados e tornarem-se mais competitivas, as cooperativas foram compelidas a assumir a ação de transformadora dos produtos agrícolas, ingressando na atividade de agroindustrialização. Neste sentido, pode-se dizer que a agroindustrialização das cooperativas paranaenses, assim como das demais cooperativas nacionais, ocorreu de forma intensiva, dirigida e inserida no Complexo Agroindustrial. Medeiros (1997, p. 1512) analisa essa situação, afirmando que:

[...] essas condições mercadológicas exigiram que algumas cooperativas se transformassem em uma empresa agroindustrial, cujas atividades deixaram de ser apenas aquelas condizentes com uma empresa receptora de produtos primários, para tornarem-se também transformadoras de matérias primas. Nesse caso como uma agroindústria, essa (nova) cooperativa passou a internalizar em suas atividades econômicas, o processo de integração horizontal e, paulatinamente, o de integração vertical, notadamente a partir dos anos 70 com a implementação da política de modernização agrícola.

Observou-se nesse período a criação de uma série de medidas governamentais que buscavam incentivar a agroindústria e a modernização da agricultura, por meio da criação de programas e fundos de desenvolvimento e financiamento. Dessa forma, houve um significativo crescimento do segmento cooperativo, nas décadas de 1970 e 1980, fazendo com que as cooperativas tivessem importante representatividade no crescimento e modernização das atividades agropecuárias do país, principalmente no norte e noroeste do Estado do Paraná, por meio da sustentação das atividades dos pequenos e médios agricultores.

Entretanto, esse crescimento, levou ao endividamento das cooperativas, principalmente aquelas que tinham seu modelo de crescimento atrelado aos programas de financiamento. A crise econômica, ocorrida na década 1980, e o fim dos financiamentos de longo prazo, levou as cooperativas a uma séria crise econômico-financeira, agravada por questões internas como: crescimento irregular das cooperativas; falta de percepção dos dirigentes do ambiente competitivo; de comprometimento dos gestores com a continuidade das organizações, entre outras.

Desta forma, até chegar ao nível de desenvolvimento atual e na grande importância atribuída ao sistema cooperativo, as cooperativas passaram por situações de dificuldades que foram desde a necessidade de diversificação de suas atividades até a adoção de arranjos institucionais que proporcionassem a elas a estrutura necessária para competirem no mercado com as grandes organizações capitalistas. A discussão a seguir apresentará os momentos em que esses problemas aconteceram e quais foram os principais motivos que levaram à adoção de uma cooperativa empresarial.

### **3.1.1 As crises enfrentadas pelo sistema cooperativo agropecuário.**

Não é necessário um longo aprofundamento para se constatar que as cooperativas agrícolas, principalmente, as que optaram pela agroindustrialização, expandiram-se significativamente ao longo de sua existência. Entretanto, houve períodos em que as cooperativas passaram por sérias dificuldades de manutenção, sendo que aquelas que não adotaram diferentes estratégias para manterem sua sobrevivência acabaram liquidadas ou incorporadas por outras cooperativas.

Um desses períodos ocorreu com a crise da cafeicultura. A economia cafeeira no norte paranaense começou a declinar nos primeiros anos de 1960, em função do saturamento do mercado ocasionado pela superprodução agrícola e a ruptura, por parte do governo federal, da Política de Garantias de Preço do Café. Desta forma, o produtor deixava de ter a garantia de uma receita mínima por unidade de produto, ficando sujeito às oscilações de preços do mercado. Esses fatores foram agravados em 1967, por meio do Decreto Federal nº 60.597/67 que submeteu o sistema cooperativo ao centralismo estatal, ocasionando a perda de incentivos ao crédito e os subsídios tributários, levando algumas cooperativas que permaneciam voltadas à comercialização cafeeira a encerrarem suas atividades.

Segundo Costa; Hespanhol (1995), das 33 cooperativas de cafeicultores existentes no Paraná em 1964, apenas oito permaneceram nesse período, entre elas, a Cocamar, que, assim como as demais, diversificou suas atividades para atender ao processo de modernização. Serra (1989) afirma que os agricultores iniciaram o cultivo de outros produtos, como o algodão, e as cooperativas precisaram se estruturar para atender a essa nova demanda. Assim, a diretoria da Cocamar iniciou o recebimento de algodão como forma de diversificar suas atividades e auxiliar as propriedades que estavam em dificuldades pela crise cafeeira.

Vale lembrar que a Cocamar, além de todas as dificuldades da cultura cafeeira, estava passando, em 1964, por uma séria crise de gestão. Estavam ocorrendo uma série de fatores que dificultavam sua atuação, como a intervenção administrativa, encaminhada pelo Banco do Brasil e IBC, a eleição de uma nova diretoria e a consequente desconfiança dos agricultores, uma vez que havia a possibilidade de liquidação da sociedade. Segundo o Sr. Constâncio Pereira Dias, um dos interventores e diretor-gerente da cooperativa em 1965,

O fechamento definitivo das portas da cooperativa era a alternativa mais discutida naquela época. [...] O quadro associativo autorizou a diretoria a vender o patrimônio e, com o dinheiro, acertar tudo o que fosse possível para liquidar de vez a sociedade.

O montante da dívida superava o valor desse patrimônio, de maneira que mesmo vendendo tudo não seria possível pagar a todos os credores. Só com os associados, o débito era de mais de 600 milhões de cruzeiros, uma verdadeira fortuna naquela época (SERRA, 1989, p.38).

Além da necessidade de diversificar sua atuação, também foi como uma das soluções aos problemas enfrentados naquele período que houve o investimento na cultura do algodão. Entretanto, a cooperativa não tinha experiência, estrutura ou mesmo cooperados ligados a essa atividade (SERRA, 1989). Dessa forma, por meio do auxílio do Sr. José Pires de Almeida, presidente do BNCC – Banco Nacional de Crédito Cooperativo, a cooperativa obteve o financiamento necessário para aquisição, em 1967, de uma máquina de beneficiamento de algodão. Financiamento esse que, segundo Serra (1989), poderia ser renovado quantas vezes fossem necessárias. A máquina iniciou suas atividades em 1968 e, visando receber o algodão para mantê-la em funcionamento, a cooperativa negociou uma linha de crédito no Banco do Brasil. Essa mudança estratégica proporcionou bons resultados para a cooperativa, auxiliando no pagamento de suas dívidas e retirando-a da crise financeira, porém exigiu um alto investimento em máquinas, estrutura de recebimento, armazenagem e pessoal qualificado.

A ação da Cocamar demonstra que houve um incentivo do Estado às cooperativas e aos produtores, por meio da fixação de políticas de crédito subsidiados e de preços mínimos para comercialização dos produtos para que eles realizassem a substituição das lavouras de café. Moro (1991, p.3) afirma que o processo de substituição de culturas no Paraná “não foi determinado pela política de modernização agrícola, mas pelas condições adversas à manutenção da cafeicultura como atividade produtiva principal”. De acordo com o autor, esse fato, entretanto, fez com que a modernização ocorresse de forma rápida, desencadeando



profundas transformações na organização do espaço rural paranaense, motivada, principalmente, pelo processo de agroindustrialização.

Percebendo a necessidade de viabilizar esforços para integrar as cooperativas em um plano de âmbito estadual de desenvolvimento do setor, o Incra – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Coordenadoria Regional; o DAC – Departamento de Assistência ao Cooperativismo do Paraná -; e a Acarpa – Associação de Crédito e Assistência Rural do Paraná -, com a Ocepar e o Banco do Brasil e BRDE - Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul -, implantaram o Programa Integrado de Desenvolvimento de Cooperativas (Figura 6), que delimitava a área de atuação das cooperativas em três grupos: PIC – Projeto Iguazu de Cooperativismo (implantado em 1970), Norcoop – Projeto Norte de Cooperativismo (implantado em 1974) e Sulcoop – Projeto Sul de Cooperativismo (implantado em 1976).



**Figura 6** – Projetos Regionais de Cooperativismo – Paraná.  
**Fonte:** Ipardes, 1974.

Esses projetos permitiram uma participação mais efetiva das cooperativas na economia do Estado. Entretanto, a definição de uma área de atuação delimitava a capacidade de recebimento de produtos das cooperativas. A estratégia adotada pelas cooperativas para elevação do número de associados e dos volumes de produção entregue era a incorporação de outras cooperativas que estavam à beira de uma liquidação, o que levava automaticamente à ampliação de seu espaço de atuação. Outra ação era a instalação de postos de recebimento de

produtos em outros estados, como por exemplo, o Mato Grosso do Sul, grande produtor de grãos. O aumento no volume de matéria prima passou a viabilizar a produção industrial das cooperativas.

Assim, as cooperativas iniciaram um processo de desenvolvimento, obtendo maior volume de produção, melhor remuneração dos produtos de seus associados, ampliação dos serviços prestados, tecnificação, diversificação da produção e, em consequência, maior concorrência com grandes empresas do setor (ROCHA, 1999). Com isso, o cooperativismo paranaense começava a ter grande representatividade nacional. Neste sentido, a economia paranaense teve na agroindústria seu mais importante eixo de industrialização e quem impulsionou esse processo de desenvolvimento foi a produção de soja e outras lavouras temporárias.

Segundo dados do IBGE (2010), na década de 1970, as lavouras temporárias da macrorregião Norte do Paraná<sup>10</sup> representaram 46,6% de toda a área do Estado e em 1985 haviam tido um aumento de 59,25%. Teixeira (2002) aponta que as pastagens e culturas temporárias mecanizáveis, principalmente a soja, ocuparam o espaço deixado pela cultura do café. Nesse período, a soja consolidou-se como a principal cultura do agronegócio brasileiro, aumentando sua capacidade produtiva (1,5 milhões de toneladas em 1970 para 15 milhões em 1979) e sua área plantada (1,3 para 8,8 milhões de hectares). No Paraná esse crescimento também foi significativo, passando de uma média de 3,5 milhões de toneladas nos anos de 1970 para 4,15 milhões nos anos de 1980.

Com a significativa penetração das lavouras de soja, as cooperativas perceberam uma oportunidade para o incremento do seu parque industrial. A Cocamar, por exemplo, viu uma nova opção agrícola e, em 1971, realizou a construção do primeiro armazém graneleiro, de fundo em “V”, do Paraná, financiado a fundos perdidos pelo Ministério da Agricultura. Segundo Serra (1989), a ação da cooperativa levou os agricultores a confiarem na cultura, erradicando os cafezais e investindo maciçamente no novo produto, adquirindo as máquinas e os equipamentos necessários para a produção. O autor afirma que a construção do graneleiro “marcou o início de uma nova fase da cooperativa” (SERRA, 1989, p. 59).

Isso fez com que a iniciativa da Cocamar em construir um graneleiro com uma grande capacidade de armazenagem (30 mil toneladas) pudesse atender à soja e ao trigo que

---

<sup>10</sup> Na macrorregião Norte paranaense encontram-se as mesorregiões Noroeste, Norte, Central e Norte Pioneiro.

eram cultivados no inverno. Com essa capacidade de armazenamento, a Cocamar, segundo Serra (1989, p.61) passou a ser “requisitada pelo Governo Federal para participar das políticas voltadas ao produto”. Em 1974, os associados aprovaram o projeto de industrialização da cooperativa, objetivando instalar uma indústria de processamento da oleaginosa com capacidade para esmagamento de 1200 toneladas/dia de soja, uma vez que a cooperativa possuía autossuficiência na matéria prima. O processo de integração vertical com a extração do óleo de algodão e industrialização de soja colocou a Cocamar definitivamente no comércio mundial.

Assim como a Cocamar, outras cooperativas agropecuárias brasileiras implementaram a estratégia de integração como uma forma de acompanhar as mudanças da economia, tanto nacional como mundial. As cooperativas deixaram de apenas intermediar o capital comercial para concorrerem com o capital produtivo. Dessa forma, a partir da ação de industrialização, Serra (2008, p.6) afirma que a Cocamar e outras cooperativas “[...] conseguiram se estruturar como modernas empresas capitalistas, em condições de atuar em nível de igualdade com o grande capital industrial, no segmento econômico”. Moro (1991) enfatiza que o crescimento da atividade agroindustrial e o novo padrão de desenvolvimento industrial (produção integrada - produtor – indústria) fizeram com que o setor agroindustrial passasse a comandar a organização do espaço rural.

Embora atuando de forma direta e rentável nas novas atividades agrícolas, as cooperativas foram afetadas por fatores econômicos que começaram a ter novos contornos a partir de 1983. Desde 1981, o Governo Federal havia reduzido suas linhas de financiamento e de crédito, havia uma elevação significativa da taxa de juros e redução do crédito de comercialização e, em 1983, esse processo se agravou. Nesse ano, de acordo com o Iparde (1983), o CMN - Conselho Monetário Nacional - suspendeu as fontes de recursos das cooperativas, cortando o financiamento relativo à antecipação da integralização de quotas-partes subscritas pelos cooperados, bem como para os adiantamentos na entrega de produtos agrícolas.

Rocha (1999), ao discutir a situação em que as cooperativas se encontravam nesse período, afirma que, para manter os processos de industrialização e diversificação, foi preciso que elas optassem pelo autofinanciamento e/ou financiamento via recursos financeiros à taxa de juros de mercado. Em algumas cooperativas a capitalização foi realizada mediante a retenção das sobras e, para isso, havia a necessidade de aprovação dos cooperados para que

ocorresse a autocalcapitalização. Isso trouxe certa desconfiança do quadro associativo que entendia ser essa ação conflituosa com seus interesses, iniciando uma série de questionamentos quanto ao objetivo do sistema cooperativo e de seus princípios. Rocha (1999) afirma que esse pode ser considerado um período de “crise de identidade” do sistema cooperativo.

Em função das dificuldades, ocorreu mais uma vez o fechamento de cooperativas, fosse por liquidação ou fusão empresarial. A Cocamar, buscando a expansão de sua área de atuação e percebendo uma oportunidade no mercado, efetuou a incorporação de algumas cooperativas que estavam à beira da liquidação, como, por exemplo, a Coopérola – Cooperativa Regional de Pérola - e a Coaca – Cooperativa Agrária dos Cafeicultores de Paranaíba, ampliando seu território para 36 municípios no Estado do Paraná. Outras cooperativas da mesorregião Norte Central adotaram a mesma estratégia, podendo ser citadas a Integrada Cooperativa Agroindustrial, com sede em Londrina, que assumiu os bens da extinta Cotia – Cooperativa Agrícola de Cotia e a Cooperativa Agroindustrial Nova Produtiva, com sede em Astorga, que surgiu em função da liquidação da Cocafé – Cooperativa Agrícola de Astorga. De acordo com a Ocepar (2014), até o ano 2000 essa região paranaense possuía sete cooperativas agrícolas, sendo elas a Cocamar (Maringá), Corol (Rolândia), Cofercatu (Porecatu), Cocari (Mandaguari), Nova Produtiva (Astorga), Integrada e Valcoop - Cooperativa Agropecuária Vale do Tibagi (ambas em Londrina).

A década de 1990 foi marcada por um novo período de crise na agricultura e que impactou na ação das cooperativas brasileiras. Segundo Rodrigues (2014), presidente da Sociedade Nacional da Agricultura (SNA), os planos econômicos, lançados pelo governo brasileiro nessa época, levaram a uma exclusão social no campo, sendo que milhares de pequenos produtores rurais brasileiros tiveram que deixar suas propriedades por falta de políticas públicas adequadas. As maiores dificuldades desse período foram geradas pelos planos de estabilização da economia. Em março de 1990, o Plano Collor<sup>11</sup> promoveu um confisco de liquidez num período em que o setor agrícola estava realizando o plantio da safra e esperando sua colheita, além de aguardar os resultados dos investimentos realizados na safra de 1989/90.

---

<sup>11</sup> Plano de estabilização econômica, anunciado em 16 de março de 1990, denominado de Plano Brasil Novo, mas comumente conhecido por Plano Collor, em função de ter sido implementado no governo do presidente da República Fernando Collor de Mello. O plano possuía três pontos fundamentais: (a) ajuste fiscal; (b) reforma monetária e; (c) política de renda. Embora o plano contivesse um amplo número de iniciativas, a que prevaleceu nas discussões sobre as medidas foi o bloqueio das aplicações financeiras, ou seja, a suspensão (parcial ou total, temporária ou definitiva) do direito ao exercício da liquidez de ativos financeiros (CARVALHO, 2006).

Uma das consequências desse plano para a agricultura foi uma desorganização da atividade, principalmente, pelo desalinhamento dos juros em relação à atividade agrícola e a cobrança de correção monetária pelo mês todo, enquanto os valores eram creditados somente no final do mês (RODRIGUES, 2014). Os produtores de soja foram afetados pela política cambial, com a adoção do dólar flutuante, considerando que aquele era um produto voltado ao comércio externo. Não só os sojicultores tiveram dificuldades com a implementação do plano. Rodrigues (2014) afirma que o Plano Collor excluiu da atividade produtiva milhares de pessoas, em função do descompasso do BTN – Bônus do Tesouro Nacional - e do IPC – Índice de Preços ao Consumidor. Ao considerar um índice maior para correção dos empréstimos rurais e outro para os preços mínimos, ocorreu um grande endividamento dos agricultores (HOFFMANN, 1990).

[...] os preços mínimos foram corrigidos por um índice, a BTN, no valor de 41,3% e as dívidas de crédito rural por outro índice, o IPC, no valor de 84,3%. Com isso, o agricultor, que no dia 14 de março, tinha dormido com uma safra no valor de 120 para colher e, uma dívida no valor de 100, junto ao Banco, acordou devendo 184 e com a safra pendente valendo 170 (RODRIGUES, 2014, p.1).

Em 1994, com o Plano Real<sup>12</sup>, mais uma vez os agricultores foram penalizados. As dívidas, que já não eram poucas em função do Plano Collor, foram corrigidas pelo índice da TR – Taxa de Referencial de juros -, o que dobrou as dívidas no período de um ano. Ao mesmo tempo, com a estabilização da moeda, provocada pelo plano, os preços dos produtos agrícolas caíram em 20% no período. Dessa forma, segundo Rodrigues (2014), “o campo ‘bancou’ o sucesso do Plano, e os produtores agrícolas foram chamados de ‘âncora verde’ do Plano Real”. Bialoskorski Neto; Ferreira Filho (2004) afirmam que ocorreu um descolamento entre as taxas de indexação, balizadas pela inflação oficial e as taxas de juros efetivamente aplicadas, criando uma situação para o endividamento das empresas, principalmente das cooperativas.

Apesar de toda a dificuldade enfrentada pelas cooperativas e agricultores em função dos planos econômicos, a Cocamar teve em 1994 o melhor ano de sua história, obtendo um faturamento recorde de, aproximadamente, 352 milhões de dólares (Tabela 8). Esse recorde pode ser explicado pelo fato da cooperativa ter dado continuidade ao processo de

---

<sup>12</sup> Plano de estabilização econômica, implementado no governo do presidente da República Itamar Franco, foi realizado em três fases: a primeira, no período de dezembro de 1993 a março de 1994, foi a fase de ajuste fiscal; a segunda fase foi em fevereiro de 1994, com a medida provisória nº434, que instituiu a Unidade Real de Valor (URV), estabeleceu regras de conversão e uso de valores monetários; e, a terceira fase em julho de 1994, com a reforma monetária que instituiu nova moeda, o real (PEREIRA, 1994).

diversificação agrícola e industrial. Em 1992, a Cocamar iniciou a importação de sementes de canola, uma oleaginosa pouco conhecida no Brasil naquele período. Após a primeira safra brasileira, a cooperativa realizou o esmagamento e envasamento do produto, comercializando no mercado de varejo o óleo de canola com a marca Suavit. Colocou em funcionamento, também, a segunda unidade de industrialização de raízes de mandioca e iniciou as operações de uma indústria de sucos concentrados.

Entretanto, em 1995 ela começou a sentir os reflexos da crise econômica e de seu pioneirismo, o que levou à introdução e industrialização de produtos que eram considerados investimentos de risco, pelo alto custo e por não serem característicos da região, como a seda, a canola e o suco de laranja. Dessa forma, nesse ano a cooperativa entrou em sérias dificuldades financeiras. Com a ocorrência dos sucessivos planos e a política agrícola desfavorável, seus associados não tinham como quitar os débitos e ela havia se utilizado de financiamentos a altas taxas de juros para manter seus projetos de industrialização. A cooperativa possuía uma dívida acumulada de R\$140 milhões, sendo 90% vencível em longo prazo (INOCÊNCIO; MACHADO-DA-SILVA, 2001). Dessa forma, foi perdendo uma série de associados que também tinham dificuldade de manter-se na atividade agrícola, ocasionando, entre outras causas, a queda de faturamento (Tabela 8).

Segundo Rocha (1999), a produção de soja recebida pela cooperativa caiu gradativamente a partir de 1995. Em 1997 o recebimento teve um decréscimo de 66% em relação ao ano de 1994. A autora aponta, como um dos fatores, a queda no número de associados (como pode ser observado na Tabela 8), além do desvio da entrega da produção para outras empresas. Esses desvios podem ter sido agravados pela instabilidade e dificuldades financeiras por que a cooperativa passou, principalmente, nos anos de 1995 a 2000.

**Tabela 8** - Desempenho financeiro e nº de associados da Cocamar – 1993 a 1999.

<b>ANO</b>	<b>Nº ASSOCIADOS</b>	<b>RECEITA GLOBAL (milhões US\$)</b>
1993	9.082	251,54
1994	7.879	351,36
1995	6.598	348,07
1996	6.119	309,66
1997	5.771	287,99
1998	5.544	219,55
1999	5.446	188,46

**Fonte:** Cocamar 1993 a 1999.

Sofrendo pressão dos credores e com grandes dificuldades de caixa, a Diretoria Executiva da cooperativa tomou a decisão de convocar uma assembléia extraordinária visando promover a dissolução da sociedade e o repasse dos ativos aos credores. Entretanto, os bancos credores da cooperativa (sendo o principal o Banco do Brasil) criaram um comitê para liderar a renegociação das dívidas e evitar a liquidação da cooperativa. O comitê realizou a contratação do *Chase Manhattan Bank*, por ser uma instituição isenta e que, assim, teria condições de atestar a viabilidade da cooperativa. Várias alternativas foram apresentadas e diversas ações foram tomadas no período, tais como redução do quadro de funcionários, da diretoria, fechamento de unidades deficitárias, desmobilização de ativos não operacionais, suspensão dos investimentos, redução do risco de crédito aos cooperados, entre outras que serão vistas no capítulo relativo aos arranjos institucionais, como realização de parcerias e criação de empresas de capital aberto.

O governo federal, do presidente Fernando Henrique Cardoso, entendendo o papel de importância da agricultura no processo de estabilização de preços e pela necessidade de retomada do crescimento econômico e a alta de taxa de inadimplência, lançou, em 26 de fevereiro de 1998, a Resolução CMN/BACEN nº 2.471/1998, que institui o Programa Especial de Saneamento de Ativos – PESA, que buscava a renegociação das dívidas com os bancos, por parte dos agricultores e cooperativas, para valores em contrato originalmente maiores que R\$ 200 mil (BRASIL, 1998). Segundo a CNA - Confederação Nacional da Agricultura -, o programa atingiu cerca de 60 mil contratos. O nível de inadimplência também foi significativo, chegando a 48% no final de 2002 e início de 2003. O governo concedeu diversos benefícios a esses agricultores e cooperativas, inclusive a renegociação das parcelas não pagas das dívidas negociadas no âmbito do PESA.

Em 29 de outubro de 1998, o governo federal publicou a Medida Provisória nº 1715-2 com o lançamento do Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária – Recoop, que possibilitou a renegociação do passivo e disponibilidade de crédito às cooperativas consideradas viáveis. O programa tinha como objetivo principal que as cooperativas iniciassem um desenvolvimento autossustentado, a geração e melhoria da produção, do emprego e da renda, bem como promovessem uma adequação financeira de suas estruturas de débitos-passivos (MARTINS; PROTIL; DOLIVEIRAS, 2010). Foi a partir desse programa que várias cooperativas paranaenses intensificaram sua inserção em atividades que possibilitassem sua manutenção financeira e econômica, buscando, nos seus cooperados, a legitimação de suas ações. Além da criação do Serviço Nacional de Aprendizagem do

Cooperativismo – Sescoop, que tinha como objetivos organizar, administrar e executar o ensino de formação profissional, desenvolvimento e promoção social do trabalhador em cooperativa e dos cooperados, o qual visava melhorar a conscientização dos agricultores quanto ao sistema cooperativo. A utilização dessa renegociação poderia ser reembolsada em 20 anos, contados a partir da data de sua contratação.

A Cocamar e outras cooperativas brasileiras se beneficiaram desses programas e iniciaram assim seu processo de recuperação. Das 651 cooperativas que entregaram a carta-consulta, 439 foram habilitadas a elaborar e apresentarem o Plano de Desenvolvimento Cooperativo (PDC), 322 cooperativas foram autorizadas a contratar as operações financeiras e realizar o refinanciamento na base do Recoop e apenas 108 efetivamente participaram. Dessas 108 cooperativas, 64 estavam localizadas no Sul do país, sendo 20 do Paraná.

A partir de 2002, com os programas de renegociação das dívidas implementados, o investimento em capacitação realizado pelo Sescoop, que buscava tornar o cooperado mais consciente e as cooperativas mais profissionalizadas, o setor teve um desenvolvimento capaz de fortalecer o sistema no Estado do Paraná. O Estado possuía, em 2014, 74 cooperativas agropecuárias, sendo 36 delas (47%) com integração vertical e/ou horizontal, por meio do processo de industrialização (OCEPAR, 2014). Essas cooperativas possuíam grande representatividade no processo de industrialização paranaense, participando, por exemplo, com 39% de toda a soja esmagada no Estado e 29% do refino do óleo da oleaginosa.

As integrações realizadas pelas cooperativas são características dos Complexos Agroindustriais, pois envolvem grandes empreendimentos. De acordo com Farina; Zylbersztajn (1991, p.19), “a integração vertical é uma alternativa utilizada por várias empresas agroindustriais como forma de garantir uma parcela da matéria-prima necessária para manter o processo produtivo em funcionamento”. Ao adotar essa estratégia, as cooperativas buscam maior eficiência nos resultados para agirem em um mercado competitivo, como é o do agronegócio. Nesse sentido, as cooperativas optam por assumir um arranjo institucional hierárquico. De acordo com Fiani (2013, p.29), a hierarquia corresponde “ao processo produtivo que flui internamente, passando de uma etapa a outra sob controle da burocracia”.

Segundo Koslovski (2005), ao longo do tempo e adotando estratégias compatíveis com grandes organizações, as cooperativas paranaenses dinamizaram a economia regional,



constituindo-se atualmente em grandes aliadas do desenvolvimento estadual, gerando emprego, distribuindo rendas e promovendo o bem-estar social, principalmente, nos pequenos municípios. As cooperativas “são as principais parceiras na geração de tributos e contribuições ao estado e aos municípios, contribuindo de forma ímpar para o desenvolvimento do Paraná” (KOSLOVSKI, 2005, p.10).

Este capítulo buscou mostrar como as cooperativas, nesta pesquisa representadas pela Cocamar, foram capazes de superar com sucesso as dificuldades impostas pelo ambiente por meio de arranjos institucionais que pudessem proporcionar a ela maior competitividade, sem, contudo, deixar de atender às necessidades de seus associados. Nesse sentido, North (1994 *apud* BIALOSKORSKI, 1998) cita que as questões sobre o desenvolvimento econômico devem levar em consideração o ambiente institucional em que essas organizações estão inseridas. Dessa forma, o capítulo a seguir apresentará uma contextualização sobre os arranjos institucionais, adotados pelas cooperativas, como forma de adaptar-se às exigências do mercado nacional e do internacional e conseguirem competir eficazmente com as grandes organizações, na busca de sua sobrevivência.

### 3.2 ARRANJOS INSTITUCIONAIS DAS COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS

A partir das considerações anteriores e na tentativa de se explorar a teoria sobre arranjos institucionais, serão apresentados conceitos explicativos bem como aspectos relativos à ação das cooperativas na formação desses arranjos como estratégia de competitividade e territorialização. Como explicitado na metodologia da presente pesquisa, utilizou-se a Cocamar como referência empírica uma vez que ela pode ser considerada a cooperativa que realizou mais transformações, adotando arranjos institucionais, característicos de empresas não cooperativas.

A cooperativa foi a primeira a realizar o processo de industrialização no Paraná; uma das primeiras a firmar parceiras com outras cooperativas para utilização da capacidade produtiva da indústria; iniciou e viabilizou a produção e industrialização de seda, canola e laranja, como forma de diversificação aos produtos tradicionais da região; efetivou fusões, incorporações e acordos operacionais com outras cooperativas; iniciou o processo de desmutualização (transformação de suas indústrias em empresas de capital, abrindo suas

ações ao mercado<sup>13</sup>); realizou acordos comerciais para internacionalização de seus produtos industrializados, entre outros. Portanto, dentro de uma abordagem institucional, não há a intenção de apresentar o histórico da organização, apenas demonstrar os principais arranjos adotados ao longo de sua existência, no sentido de corroborar a hipótese formulada.

Durante um longo tempo as organizações<sup>14</sup> foram vistas como organismos autônomos que deveriam superar uns aos outros, numa relação efetivamente competitiva, e que as mudanças originavam-se basicamente do ambiente. Entretanto, Mintzberg (1995, p. 140) argumenta que o importante não é puramente o ambiente, mas “a habilidade da organização para enfrentá-lo – para predizê-lo, compreendê-lo, tratar com sua diversidade e responder rapidamente a ele”. No âmbito organizacional, o conceito de ambiente está ligado a fatores econômicos, políticos, legais, sociais, culturais e tecnológicos, clientes, concorrentes, sindicatos (HATCH, 1997) e outros que, de alguma forma, envolvem a organização. O conceito de ambiente refere-se ao contexto social no qual a organização está inserida e pelo qual esta é influenciada (ALDRICH, 2007).

Essa perspectiva ambiental é um dos fatores fundamentais para se entender a dinâmica das organizações e sua relação com as outras organizações. A teoria institucional veio reforçar essa importância na medida em que argumenta que as organizações precisam de legitimidade de seus intermediários e/ou beneficiários (DAFT, 1999). Nesse contexto, pode-se entender a institucionalização como um processo que acontece com a organização durante a sua existência, refletindo sua história distinta; as pessoas que estiveram e estão presentes nela; os grupos que a personificam; os interesses os quais estes criaram e o modo como ela se adaptou ao ambiente (SELZNICK, 1971).

Assim, a relação entre a institucionalização e a necessidade de sobrevivência, de reconhecimento pelos atores sociais e de adaptação aos interesses existentes no espaço onde essas organizações estão inseridas, tendo em vista as pressões ambientais, condiciona a escolha das ações que essas organizações realizarão. Além disso, de acordo com Rosa; Coser

---

<sup>13</sup> Esta foi uma das opções dos credores para o pagamento das dívidas da cooperativa. Nesse processo, os credores (maior Banco do Brasil) participariam com 1/3 do capital total da empresa, mediante conversão dos seus créditos. Essa ideia foi abandonada uma vez que a legislação brasileira não permite a abertura de capital ao sistema cooperativista, ou seja, existem questões legais e institucionais que dificultam essa prática. Para saber mais sobre a estratégia de desmutualização, ver Bialoskorski Neto (2007).

<sup>14</sup> Há uma diferença importante entre instituições e organizações. As organizações incluem grupos de pessoas unidas por um objetivo comum que mantêm mutuamente relações sociais, visando gerir conjuntamente os recursos, enquanto as instituições referem-se ao conjunto mais amplo de regras, normas e acordos que estruturam as interações humanas (UPHOFF, 1986).

(2004, p.5), a sobrevivência "depende da capacidade organizacional de entendimento das regras, crenças, valores e interesses, criados e consolidados num determinado contexto ambiental".

Na busca de sobreviver à acirrada competição do mercado, as instituições utilizam-se de práticas que possam auxiliar na sua legitimidade, implementando ações de acordo com suas regras e interesses. Inseridas nessa discussão estão as cooperativas que, passando por uma fase de transição e em busca de seu crescimento, têm procurado atuar nos moldes empresarias, ampliando de forma significativa sua rede de relações.

O desenvolvimento das cooperativas passa, primeiramente, pela sustentação dos pequenos e médios agricultores, uma vez que elas possuem um papel econômico e social de relevância, seja na redução do êxodo rural ou na própria condição de sobrevivência dos produtores. A capacidade de desenvolvimento do segmento, principalmente das cooperativas agropecuárias, passou nos últimos anos pela necessidade de mudanças estratégicas no modelo de gestão. Essas mudanças levaram as cooperativas a assumirem novos arranjos institucionais como forma de inserção no mercado interno e no internacional.

De acordo com Bastos; Silva (2008), arranjo institucional pode ser entendido como um conjunto de regras e organismos que auxiliam na efetivação de intervenções em determinadas realidades sociais. Segundo os autores, as intervenções exigem o suporte de instrumentos de controle (leis, decretos, regulamentos, entre outros) e do apoio das instituições públicas e privadas que auxiliem na implementação das ações.

Dessa forma, os arranjos institucionais são condicionados por um conjunto de regras, acordos ou contratos realizados entre as instituições como forma de cooperação ou mesmo competição, em determinadas situações. Segundo Lopes; Almeida (2002, p.3), os arranjos condicionam a constituição e o funcionamento de sistemas produtivos "não de forma isolada, mas por meio de dinâmicas econômicas e sociais, com estratégias específicas ou combinadas, operadas no campo político e nas relações com diversas fontes de poder, de forma a impulsionar alguns desses sistemas e inviabilizar outros".

Entre os tipos de arranjos encontra-se o associativo que, segundo Lopes; Almeida (2002, p.6),

enquadra os produtores que desenvolvem seus sistemas produtivos de forma associativa, reunidos em associações ou cooperativas, nas quais os objetivos básicos são a busca de maior qualidade do produto, maior retorno econômico

(agregação de valor e melhores condições de comercialização) ou maior qualidade de vida. Os objetivos dessa opção organizacional variam muito conforme a visão individual dos produtores e da forma de atuação da organização a qual são associados, em que sua participação influencia (ou deveria influenciar) na decisão sobre o(s) caminho(s) a seguir e sobre a forma de organização.

Nos arranjos associativos, além de questões produtivo-econômicas, encontram-se questões ligadas à qualidade de vida dos associados, considerada de grande importância dentro da própria filosofia associativa. Assim, verificam-se objetivos como parcerias técnico-organizacionais; organização política; integração cultural e familiar; questões educativas; de saúde e outras mais, priorizadas pela participação dos associados ou pela visão das diretorias de cada uma das organizações associativas (LOPES; ALMEIDA, 2002).

Dessa forma, segundo Büttgenbender (2010), a constituição de arranjos institucionais, associados ao sistema cooperativo, aumenta a capacidade de desenvolvimento dos indivíduos e da organização. A pressão sofrida pelas organizações cooperativas traz a necessidade da implementação de novos arranjos que tenham a capacidade de motivar a integração entre os diversos atores sociais, gerando um processo de aprendizagem como forma de sobrevivência das bases cooperativas. Tais arranjos devem alcançar as ações voltadas à comunidade interna e à externa, em que a tomada de decisão considere a participação dos atores sociais que serão influenciados pelas consequências das estratégias organizacionais (SAMPAIO *et al.*, 2008).

Fox (1976) vê o conceito de arranjos institucionais atrelado ao conceito de arranjo socioprodutivo, ou seja, como um conjunto de inter-relações de instituições e normas que buscam organizar as atividades de forma a alcançar os objetivos sociais. Segundo Sampaio *et al.* (2008), embora a literatura sobre arranjos institucionais, normalmente, traga o foco do conceito apenas ao modelo organizacional adotado em determinado momento, como em planejamentos territoriais e setoriais, a organização da sociedade civil nos espaços socioprodutivos, como as cooperativas, leva ao surgimento de arranjos institucionais coerentes com um novo modelo de desenvolvimento territorial sustentável (SAMPAIO *et al.*, 2008).

Nesse sentido, as cooperativas, dentro de uma dimensão socioeconômica, precisam buscar inter-relações capazes de realizarem as transformações e reestruturações que possam levar a arranjos que tenham uma eficiência empresarial, mas mantenham as características e peculiaridades de uma organização cooperativa. De acordo com Meyer; Scott

(1992), o ambiente institucionalizado, onde as organizações estão inseridas, pela necessidade de legitimação funcionam como agentes influenciadores, levando à incorporação e à estruturação de determinadas práticas em função de concepções racionalizadas previamente e institucionalizadas na sociedade. Deve-se considerar que as práticas de organizações não cooperativas, adotadas pelas cooperativas, não podem conduzir a uma negação das ideias cooperativistas (ROCHA, 1999), muito pelo contrário, devem ser harmonizadas e vistas além da necessidade de um desempenho econômico financeiro, mas como uma forma de sustentar as relações entre a cooperativa e seus cooperados.

Pode-se perceber que estas relações estão associadas, além da necessidade de eficiência (LIMBERGER, 1996), ao processo de participação do associado na definição dos objetivos e ações da cooperativa, o que, segundo Rocha (1999, p.59) “por sua vez estimula atitudes favoráveis nos associados em relação à sua cooperativa”. Limberger (1996, p.75), afirma que a busca da eficiência “[...] não deve se dar à custa das pessoas dos associados. A procura da eficiência se justifica para prestar mais e melhores serviços, mas jamais por si mesma e muito menos em prejuízo do quadro associativo”. O entendimento da relação entre a eficiência e participação, pode ser compreendida uma vez que, embora as cooperativas tenham em seus princípios aspectos de cunho social e ideológico, elas surgiram e vivem no contexto do capitalismo (SERRA, 2008) e, portanto, precisam flexibilizar suas ações de forma a possibilitar seu crescimento e o de seus associados.

Para tanto, as cooperativas têm adotado arranjos institucionais mais próximos aos híbridos, o que, segundo Fiani (2013, p.32), significa reunir, em um mesmo arranjo, organizações públicas e/ou privadas, “com vistas à consecução de determinados objetivos econômicos”, caracterizadas por redes de empresas, franquias, marcas coletivas, cadeia de fornecedores, alianças estratégicas, etc. A estratégia de diversificação, implantada pelas cooperativas quando da crise cafeeira, por exemplo, tinha, em sua essência, não apenas a busca pelo resultado econômico da organização, em função das pressões do mercado, ou somente atender a uma ação regulatória do Estado, procurava também viabilizar os agricultores, oferecendo uma nova opção de cultura e sustentabilidade.

Outro exemplo desse processo ocorreu com a publicação da Medida Provisória nº2183-56, de 24 de agosto de 2001, quando o governo autorizou, por meio do art. 14 e § 1º, a realização de consórcio por parte das cooperativas com o objetivo de ampliar o sistema cooperativo. Para o diretor do Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural -

Denacoop, essa ação procurou apoiar as cooperativas para que elas pudessem acessar o mercado, gerar escala e padronizar o produto e, dessa forma, concorrer no mundo globalizado. No Estado do Paraná, em 2008, foi criado o Consórcio Nacional Cooperativo Agropecuário – Coonagro, que congregava 21 cooperativas produtoras de soja, milho, trigo, cevada e lácteos. O consórcio visava coordenar e desenvolver métodos para aquisição, distribuição, comercialização e importação de fertilizantes e defensivos bem como de outros insumos agrícolas, o que gerou, no ano de formação, um faturamento de R\$12 bilhões (COONAGRO, 2014).

Como se pode observar, as pressões derivadas desses ambientes e a necessidade de legitimidade institucional, dentro de um processo competitivo, fizeram com que as cooperativas tornassem suas práticas cada vez mais homogêneas ou isomórficas (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Para conseguirem sobreviver e não perderem sua importância produtiva e de prestadora de serviços, as cooperativas tiveram que enfrentar o dilema de agir como empresas privadas no mercado, além de terem que preservar suas relações com os cooperados. Não se pretende com isso defender a ideia de que houve um desinteresse por parte do sistema cooperativo em atender às demandas de um sistema capitalista, uma vez que é clara a dependência que as cooperativas tinham das políticas estaduais e federais de modernização da agricultura e interesses das empresas detentoras do capital.

Essa dependência e ocorrência de um isomorfismo coercitivo, na década de 1980, foram observadas pela ação do governo federal que, atendendo à Constituição Brasileira de 1988, passou a ser o agente normativo e regulador das atividades econômicas das cooperativas. O Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural – Denacoop, ligado ao Ministério da Agricultura e do Abastecimento (MAPA), definia e executava suas atividades em conjunto com organismos nacionais, internacionais e organizações não governamentais, visando à expansão do cooperativismo.

Ao buscar formas de competir e sobreviver, durante o período de crise da cafeicultura, e adaptando-se às pressões ambientais, a Cocamar iniciou um processo de diversificação agrícola por meio da aquisição de uma máquina de beneficiamento de algodão, financiada pelo BNCC. Recco (2003, p.27) afirma que a cooperativa iniciou essa atividade sem possuir em seu quadro associativo produtores de algodão e, para viabilizar a produção, “a entidade ‘comprava’ o produto de quem quisesse vender, sendo necessária uma burocracia

enorme para regularizar a situação dos que não eram cooperados”. Dessa forma, em 1969, a cooperativa recebeu um enorme volume de algodão que viabilizou o pagamento das dívidas e o acerto com os associados credores, além da obtenção de uma vantagem comercial em relação aos seus concorrentes, formados pelas empresas multinacionais (RECCO, 2003).

Nos anos seguintes, a cooperativa manteve sua estratégia de diversificação, buscando adaptar-se às tendências da agricultura regional e às diretrizes da política agrícola governamental, implantando serviços tais como posto de gasolina, lojas de produtos veterinários e agrícolas, assistência médica e odontológica e outras atividades que procuravam, além de atender ao mercado, atender a sua natureza social, proporcionando melhor qualidade de vida aos produtores. A cooperativa, dessa forma, efetivou seu processo de integração horizontal.

[...] a lógica da cooperativa está em se expandir dentro de sua base social e produtiva, diversificando suas atividades naquilo que seus associados demandam; daí a trajetória de ampliação do espaço horizontal (horizontalização) com diversificação de suas atividades, com aberturas de lojas, assistência agrônômica, veterinária, armazenagem etc., na sua área de ação (PANZUTTI, 1996, p.82).

A Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, com uma intenção subjacente de possibilitar o crescimento econômico das cooperativas e a possibilidade de as mesmas obterem recursos para fazer frente às demandas da sociedade e do próprio Estado, realizou uma transformação na natureza do sistema cooperativo. A referida lei, em seus artigos 85 e 86, estabelece:

Art. 85. As cooperativas agropecuárias e de pesca poderão adquirir produtos de não associados, agricultores, pecuaristas ou pescadores, para completar lotes destinados ao cumprimento de contratos ou suprir capacidade ociosa de instalações industriais das cooperativas que as possuem.

Art. 86. As cooperativas poderão fornecer bens e serviços a não associados desde que tal faculdade atenda aos objetivos sociais e estejam de conformidade com a presente lei (BRASIL, 1971).

A partir dessa possibilidade e com a necessidade das cooperativas de buscar novas regiões para captação de produtos e a desigualdade no crescimento da produção nas diversas regiões do Paraná, em função da infraestrutura existente, ocorreu um questionamento no modelo de integração adotado pelo Estado por meio dos Projetos Regionais de Cooperativismo (PIC, NORCOOP E SULCOOP), que buscava a pré-definição da área de ação das cooperativas. Embora reconhecidamente importante para a formatação e o desenvolvimento do cooperativismo no Estado do Paraná, segundo Ricken; Tenório;

Kronemberger (2009), “o descompasso no crescimento entre cooperativas frustrou o modelo de integração das cooperativas singulares em grandes centrais por regiões, concebidas no planejamento inicial, dando origem aos conflitos entre cooperativas agropecuárias [...]”.

Nesse sentido, as cooperativas não só ampliaram sua área de atuação como iniciaram a realização de operações com terceiros (não associados). Bastiani (2001) identificou em seus estudos sobre a estrutura e custo de capital das cooperativas paranaenses que, no período de 1995 a 1999, as cooperativas agropecuárias do Estado utilizavam essa estratégia, visando reduzir a ociosidade de suas instalações e como forma de capitalização, considerando que o resultado dessas operações não é distribuído aos cooperados, mas levados à conta do FATES - Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social<sup>15</sup>, conforme estabelece o artigo 87, da lei nº 5.764/71.

Em consequência, a Cocamar alterou seu Estatuto Social, em 1974, autorizando que qualquer produtor, mesmo não sendo proprietário de terras, poderia associar-se à cooperativa (art. 4º do Estatuto Social). Além disso, o art. 2º, § 4º do referido estatuto, estabelece que, para adquirir escala, atingir produtividade e eliminar ou reduzir ociosidade, a cooperativa poderia operar com terceiros. Para Benetti (1992, p.76), essa alteração nos estatutos (isso ocorreu em grande parte das cooperativas brasileiras) “marca o nascimento da cooperativa como uma empresa em si mesma, com objetivos econômicos próprios, sem deixar, contudo, de buscar servir ao associado”. A alteração permitiu que a área de atuação da Cocamar, para efeito de admissão, ampliasse para 75 municípios das mais diferentes regiões do Norte do Estado (SERRA, 1989). A ampliação da base territorial passou a ser uma consequência da necessidade que as cooperativas tinham de expansão do recebimento de produtos.

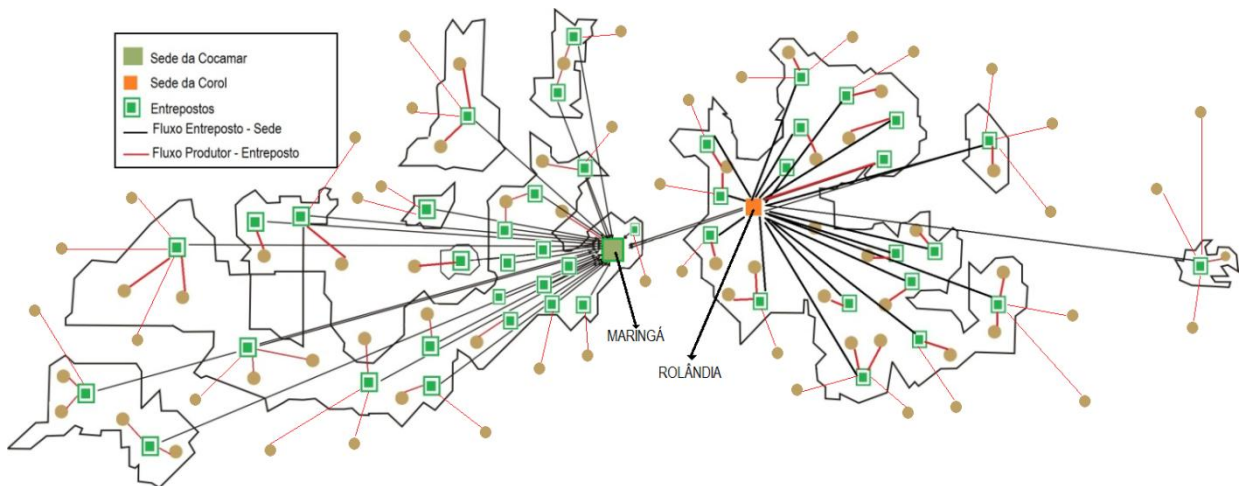
Por conseguinte, a cooperativa ampliou seu território, aumentando e expandindo sua integração horizontal e realizando, também, a incorporação de outras cooperativas que estavam à beira da liquidação, tais como a Coopérola - Cooperativa Regional de Pérola - e Coaca - Cooperativa Agrária dos Cafeicultores de Paranavaí. Essas incorporações levaram a cooperativa a ampliar sua atuação, uma vez que, ao incorporar as duas cooperativas, manteve

---

<sup>15</sup> Fates - Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social, destinado à prestação de assistência aos associados, seus familiares e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa, constituído de 5% (cinco por cento), pelos menos, das sobras líquidas apuradas no exercício (BRASIL, 1971). A Norma Brasileira de Contabilidade Técnica altera a nomenclatura do Fates para Rates – Reserva de Assistência Técnica e Educacional e Reserva Legal, porém a lei nº 5.764/71 mantém a nomenclatura anterior.



a instalação de entrepostos nos municípios de Pérola, Altônia, Iporã e Xambê, além de Paranavaí, Nova Esperança, Paranacity, Paraíso do Norte e Atalaia. Em 2010, a Cocamar realizou um arrendamento, por 15 anos, das unidades operacionais da Corol – Cooperativa Agroindustrial de Rolândia - que estava em dificuldades financeiras. Com isso, a Cocamar passava a atuar em 24 municípios da região Noroeste do Estado, conforme pode ser observado na Figura 7, que apresenta a atual rede geográfica da cooperativa no Paraná.



**Figura 7** – Rede geográfica das unidades operacionais da Cocamar no Paraná – 2013.

**Fonte:** Organizado pela autora com base no banco de dados Cocamar.

Ao realizar esse novo arranjo, a cooperativa não só ampliou sua área de atuação como elevou o número de cooperados e o volume entregue, beneficiando os associados das cooperativas incorporadas/arrendadas, uma vez que, ao serem liquidadas, trariam sérios problemas aos agricultores, principalmente aos cooperados da Coopérola que eram basicamente pequenos agricultores de café. Benetti (1992) afirma que o processo de incorporações de cooperativas começou na década de 1970 e que esse período marcou um processo de transformação dessas organizações, sendo denominadas pela autora de período das “multicooperativas”. Para a autora, a cooperativa passou “[...] do estágio do cooperativismo comercial e se transformou numa multicooperativa” (BENETTI, 1992, p.164).

Dessa forma, essas cooperativas formavam arranjos institucionais, capazes de financiar o pequeno produtor, buscando promover o desenvolvimento local e as potencialidades daquela região, por meio da manutenção de entrepostos. Esses locais contavam com uma estrutura física de recebimento, além de áreas administrativas e de comercialização. Assim, a instalação desses entrepostos proporcionou o fortalecimento da organização, na medida em que permitiu fluxos das informações, do transporte das

mercadorias e de uma série de produtos e serviços, como assistência técnica e venda de insumos. Observa-se que a cooperativa estabeleceu contratos formais de fornecimento de produtos e serviços, articulando em seu arranjo interesses dos associados, cooperativa e empresas fornecedoras.

Normalmente, cada entreposto regional era sede de um armazém graneleiro, dimensionado de acordo com o potencial de produção de sua zona de abrangência. Além do armazém, o entreposto, ou unidade regional, era equipado com lojas de insumos agrícolas, autopeças, e utensílios de uso comum nas lavouras, com gabinetes dentários e setor de encaminhamento para atendimento médico-hospitalar aos associados e seus dependentes diretos. Era equipado com um departamento de assistência técnica agrônômica, através do qual a cooperativa prestava atendimento direto no campo, em termos de combate às pragas e doenças, conservação do solo e para a solução dos mais variados problemas da lavoura (RECCO, 2003, p.39).

Da instalação de uma máquina de beneficiamento de algodão, em 1968, à abertura dos primeiros entrepostos em 1975 (Paiçandu e São Jorge do Ivaí) e incorporações realizadas em 1979 e 1981, a Cocamar consolidou sua estratégia de integração vertical, com a instalação da primeira indústria de processamento de oleaginosas do Paraná. O sucesso dessas estratégias e o incentivo do governo, injetando dinheiro a juros subsidiados, levaram a cooperativa a investir, em 1984, em uma refinaria de óleos vegetais, que possuía todas as etapas do processo produtivo, ou seja, do envase em garrafas de PVC, produzidas na cooperativa, até a distribuição no mercado varejista.

A instalação de entrepostos em vários municípios e a abertura de indústrias era a forma mais eficaz de a cooperativa atender as suas necessidades financeiras e à dos seus associados, uma vez que facilitava a entrega dos produtos e, portanto, garantia a matéria prima para a industrialização. Observa-se que, com a ampliação de sua base territorial e a horizontalização de suas atividades, a cooperativa buscou adotar arranjos institucionais que possibilitassem a ela maior eficiência, por meio do controle do abastecimento e da produção dos produtos que davam sustentação a ela. Assim, a cooperativa produziu novas transformações no uso do território, principalmente, incentivada pela expansão de novos produtos agrícolas como o algodão e a soja, pela necessidade de ampliação do mercado, de aumento da escala de atuação e investimentos em novos produtos (PIRES DO RIO, 2000).

Vale ressaltar que a cooperativa investiu em produtos e tecnologias que pudessem beneficiar os pequenos produtores, como era o caso do café cultivado em sistema superadensado e sericicultura, atividade típica da agricultura familiar. O superadensamento

viabilizou o plantio de qualidade e de alta produtividade em pequenas propriedades, trazendo uma nova esperança aos produtores de café. Na sericicultura, a cooperativa instalou unidades de apoio à produção do bicho da seda, um Instituto de Sementagem em Nova Esperança/Pr. e uma unidade de criação sericícola em Presidente Castelo Branco/Pr., cobrindo todas as etapas de produção. Esse projeto permitiu a otimização do uso da terra, melhor distribuição de renda ao produtor, beneficiando centenas de famílias de pequenos produtores.

A partir desse período a cooperativa ampliou seu processo de industrialização, construindo um considerável parque industrial. Até anos de 1990 ela possuía fiações de algodão e de seda, indústria de extração de soja e de caroço de algodão, refinaria e envase de óleos, destilaria de álcool, fecularia, moagem e torrefação de café, além das estruturas de beneficiamento de algodão e café. Tendo como produto base de sua sustentação a soja, já em 1983 ela havia passado a denominar-se Cocamar – Cooperativa de Cafeicultores e Agropecuaristas de Maringá - e, em 2002, alterou novamente sua nomenclatura para Cocamar - Cooperativa Agroindustrial, refletindo a sua ação voltada à industrialização.

Em 1984, em função do incentivo à produção de algodão na região e participação das cooperativas no recebimento do produto, houve um novo arranjo institucional. Como havia uma parte do processo produtivo que a fiação de algodão da cooperativa não realizava, ocorreu, em 1984, a criação da Cooperfios - Indústria e Comércio de Fios Sintéticos, que tinha como finalidade principal absorver o resíduo e o algodão de baixa qualidade, recebidos pelas unidades, bem como o recebimento de matéria prima de terceiros para produção de fios *open-end*<sup>16</sup>. Essa empresa tinha, em sua estrutura, além da Cocamar, três cooperativas associadas: Cocari – Cooperativa Agropecuária e Industrial situada em Mandaguari, Coagel – Cooperativa Agroindustrial de Goioerê (incorporada pela Coamo em 09/05/2012<sup>17</sup>), e Coopagro - Cooperativa Agropecuária Mista Oeste Ltda de Toledo (liquidada em

---

<sup>16</sup> Fiação “open-end” ou rotor é um processo não-convencional que lança mão de rotores que giram a alta velocidade, provocando o retorcimento das fibras individualizadas, para dar formação ao fio. A produção de uma unidade "open-end" é três a quatro vezes maiores do que a de uma unidade do filatório convencional mais desenvolvido (KONDO, *et al*, 1984).

<sup>17</sup> A Coagel enfrentava dificuldades financeiras desde a década de 1990, quando a produção de algodão, principal produto da cooperativa, migrou para o Centro-Oeste e Centro-Norte do país. A Coamo adquiriu tanto os ativos, como os passivos, assumindo 1,7 mil associados e 17 entrepostos em 14 municípios (GAZETA DO POVO, 2002).

20/12/1993<sup>18</sup>), reunindo as organizações em torno de um mesmo arranjo institucional com vistas à consecução de determinados objetivos econômicos.

A Cocamar deixou a sociedade em 2001, sendo que, em 2006, a Cooperfios foi leiloadada e adquirida integralmente pela Cocari. A diluição da sociedade ocorreu, considerando-se que a sobrevivência das instituições, em cada setor, dependia, muitas vezes, da condição de atendimento das expectativas dos seus sócios, cuja contribuição de recursos era essencial para o seu funcionamento. A falta do produto para manter a sociedade surgiu com a abertura econômica do Plano Collor, que levou a uma queda substancial da produção de algodão no Paraná. Dos 750 mil ha plantados em 1991, o Estado chegou a 29 mil ha em 2001, ano em que a cooperativa deixou a sociedade.

Em 1984, a Cocamar inaugurou a Fiação de Seda como uma forma de agregar valor à produção de casulos do bicho-da-seda, visando auxiliar o pequeno produtor da região do Arenito Caiuá que enfrentava sérias dificuldades de comercialização do produto (SERRA, 1989). Para viabilizar essa ação, a cooperativa contou com a participação do Banco do Brasil que concedeu subsídios para a aquisição de equipamentos para funcionamento da fábrica. Segundo Serra (1989), além de uma ação interna com bancos e órgãos públicos, a Cocamar realizou contratos com empresas dos Estados Unidos, Japão e China no sentido de obter raças puras do bicho-da-seda, buscando dar início à atividade, de forma mais profissionalizada.

A composição desses arranjos institucionais que estabeleceram relações com diversos atores, inclusive atores externos, permitiu que a cooperativa ampliasse seu acesso ao crédito e absorvesse tecnologias necessárias à expansão das capacidades econômicas dos cooperados daquele setor. Isso é possível uma vez que essas instituições buscam o desenvolvimento das regiões onde atuam, sendo um instrumento de desenvolvimento local e de transformação social. Caso a cooperativa não assumisse o seu papel diante daqueles agricultores, muitas distorções existentes no mercado não seriam corrigidas, levando, certamente, à extinção de boa parte desses produtores.

No ano de 1985, as instituições financeiras impunham taxas elevadas aos agricultores, os recursos para o crédito rural eram escassos e iniciava-se uma série de planos econômicos, trazendo um alto grau de incerteza ao futuro dos cooperados. March; Oslen (1976) afirmam que, quando o ambiente cria certo nível de incerteza simbólica, as

---

<sup>18</sup> A Coopagro foi liquidada com dívidas de aproximadamente R\$ 100 milhões com bancos, órgãos de fomento, Receita Estadual, Receita Federal, INSS, prefeituras, além de ações trabalhistas. A Coamo adquiriu parte do patrimônio da cooperativa (GAZETA DO POVO, 2002).

organizações tendem a moldar-se segundo outras organizações. Esse processo remete ao isomorfismo mimético, que é a cópia ou modelagem das estruturas e procedimentos de outras organizações, buscando reduzir o grau de incerteza.

Dessa forma, a Ocepar - Organização das Cooperativas Paranaenses - passou a incentivar a Cocamar e outras cooperativas a desenvolver ações que pudessem reduzir a dependência do sistema bancário, com a instalação de um banco rural. Com isso, houve a criação da Credimar – Cooperativa de Crédito Rural de Maringá -, que hoje integra o Sistema Sicredi – Banco Cooperativo. A cooperativa instalou postos da Credimar na sede e nas suas unidades operacionais (Figura 8), o que fez com que ela tivesse um crescimento rápido, chegando a ser uma das maiores do Paraná.



**Figura 8** – Credimar, localizada na sede da Cocamar.  
**Fonte:** Jornal Cocamar, 2013.

A formação de uma cooperativa de crédito dentro da própria cooperativa agrícola ocorreu pela ação de vários atores sociais, tais como as organizações ligadas ao setor, os agricultores e órgãos públicos, principalmente os municipais. Isso demonstra que a construção social desses espaços institucionais somente é possível por meio das redes de relações sociais e pela criação de mecanismos de coordenação de ações coletivas.

Sucupira; Freitas (2011) afirmam que, ao instituir-se uma cooperativa de crédito, tem-se a possibilidade de se obter baixas taxas de inadimplência, amplo alcance do público alvo e criação de outras formas de garantias e controles, que representam redução no custo de transação. Porém, para os autores, os arranjos institucionais, formados nesse sistema, necessitam ser “edificados sob novas lógicas, para além da estritamente mercantil dos bancos e dos restritos imperativos de competitividade nos mercados financeiros globais” (SUCUPIRA; FREITAS, 2011, p. 26).

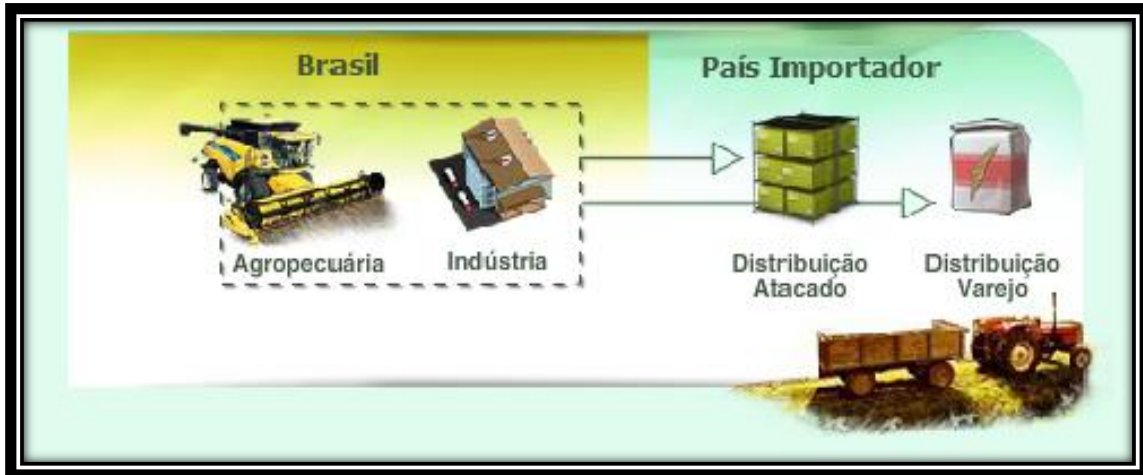
Segundo Cross; Buccola (2004), as cooperativas de crédito têm por objetivo inicial auxiliar seus associados na inserção ao mercado financeiro, entretanto, em um mercado globalizado com a redução de barreiras à circulação transfronteira, as cooperativas podem colaborar no avanço de estratégias de internacionalização das cooperativas agropecuárias. Bialoskorski Neto (2008) afirma que as cooperativas de crédito conhecem intensamente o mercado agropecuário brasileiro e suas oportunidades, o que possibilita a elas atrair e gerenciar capital de investimento internacional. De acordo com Ritossa; Bulgacov (2008), o que ocorre com as cooperativas agropecuárias é que elas mantêm seu envolvimento internacional por meio das *commodities*, seja pela exportação direta ou indireta, ao invés de buscar agregar valor ao seu produto por meio de atividades de diversificação da produção, em função do investimento tecnológico e do custo ao longo da cadeia produtiva. As cooperativas brasileiras realizaram, em 2013, por exemplo, a exportação para 143 países, representando um volume de exportações próximo a US\$ 6 bilhões, sendo 90% dos produtos agropecuários, como a soja e o café.

Segundo a MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - (BRASIL, 2014), as cooperativas isoladamente, muitas vezes, não conseguem executar o processo de internacionalização uma vez que não possuem escala de produtos para comercialização, estratégias de agregação de valor e não suportam os custos necessários para essa atividade. Assim, uma forma utilizada são os processos de integração e adoção de parcerias que possam auxiliar na concretização dos mesmos.

A Cocamar também fez opção pela parceria com outras organizações, além da sociedade com empresas internacionais e outra cooperativa, e utilizou-se, em 2010, de ação contratual com a empresa Standard Logística, que realizou toda a logística de armazenagem e transporte de suco de laranja para exportação. Esses arranjos adotados pela cooperativa tinham como objetivo o crescimento na exportação de produtos de consumo direto, como néctar de frutas e bebidas à base de soja. Nesse período a cooperativa exportava para países da América do Sul, União Europeia, África, Ásia e Oriente Médio.

O processo de exportação de produtos industrializados estabelece a necessidade de adoção de estratégias de integração vertical da cadeia produtiva. De acordo com o MDIC (BRASIL, 2014), “esse arranjo tende a implicar em investimentos e custos mais elevados, porém com um potencial maior de rentabilidade. Por outro lado, as exportações de produtos acabados tendem a enfrentar barreiras comerciais”. Entretanto, há diversas possibilidades de

arranjos possíveis para a internacionalização de cooperativas, sendo que a sua formação busca “o acesso a canais de distribuição no exterior e, produz resultados positivos, seja pela ótica econômica, seja pela social” (RITOSSA; BULGACOV, 2008). A Figura 9 apresenta um arranjo que visa à exportação de produtos acabados, sendo este adotado pela Cocamar.



**Figura 9** - Integração vertical e exportação direta de produtos intermediários/acabados.  
**Fonte:** MDIC (BRASIL, 2014).

A decisão sobre qual o arranjo mais adequado para exportação depende das estratégias adotadas pelas cooperativas e de qual será o nível de envolvimento que a organização pretende adotar com o mercado internacional. Esses arranjos podem ocorrer entre cooperativas ou entre elas e empresas não cooperativas (MDIC, BRASIL, 2014). Segundo entrevista do gerente comercial de produtos de varejo ao Jornal da Cocamar, em 2011, Marco Roberto Alarcon, a meta era “desenvolver parcerias com os distribuidores locais, que atuam como facilitadores porque conhecem os mercados onde atuam, tem contribuído para alavancar os negócios”.

Essa postura de exportação de *commodities* foi mantida pela Cocamar por determinado tempo, entretanto, as dificuldades de atuar no mercado externo, fosse pela política econômica, pela ampliação do mercado das multinacionais ou pela dificuldade de manter um volume de recebimento que pudesse manter sua competitividade, fizeram-na optar pela industrialização, agregando valores aos seus produtos. De acordo com dirigentes da Cocamar, houve um momento em que a organização teve que ter consciência de suas limitações comerciais e perceber que teria dificuldades de competir com as multinacionais no setor de *commodities* (INOCÊNCIO; MACHADO-DA-SILVA, 2001). Para tanto, realizou investimentos na produção de produtos para o varejo, visando atender tanto ao mercado regional, quanto ao nacional e ao internacional.

A Cocamar é a cooperativa paranaense com o maior portfólio de produtos industrializados, voltados ao varejo. Ela atende aos mercados do Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e realiza a exportação para os Estados Unidos, Europa, Ásia e América do Sul. O primeiro produto comercializado no varejo foi o óleo refinado de soja, que atualmente está entre os cinco mais consumidos no país, sendo que logo depois inseriu no mercado os óleos de milho, girassol e canola (COCAMAR, 2014). Na década de 1990 iniciou a comercialização de suco concentrado no mercado internacional e a produção de café torrado e moído que é embalado a vácuo, além de *cappucinos*, café *gourmet* e café adicionado com a bebida à base de soja, com as marcas Cocamar, Maringá e Talento. Em 2003, inaugurou a indústria de bebidas e molhos, com uma unidade de produção de néctares de frutas e uma linha de lanches com maioneses, *catchup* e mostarda. A cooperativa mantém, desde 2006, o álcool doméstico nas formas líquidas e gel para atendimento do mercado regional.

Como pode ser observada nas considerações anteriores, a opção pelo mercado de varejo ampliou significativamente o portfólio de produtos da Cocamar. Com a possibilidade de geração de um maior valor agregado aos produtos, o setor de varejo contribuiu significativamente para o crescimento do faturamento da cooperativa. O varejo faturou R\$ 250 milhões em 2007 e alcançou R\$ 615 milhões em 2013 (COCAMAR, 2014). Segundo o Presidente da OCEPAR, em entrevista realizada para a Revista Agronegócio, cerca de 50% dos produtos recebidos pelas cooperativas passam por algum tipo de transformação, sendo que, o objetivo é que “[...] tivéssemos cada vez mais produtos de prateleira, de maior valor agregado [...]” (ROSSI, 2015).

Esse crescimento deve-se a fatores como qualidade dos produtos, eficácia no planejamento e na logística e vantagem competitiva diante dos concorrentes - as cooperativas controlam toda a cadeia produtiva, do plantio à industrialização em fábricas próprias. Essa vantagem estratégica do sistema cooperativo levou muitas cooperativas a investirem no varejo como uma opção de agregar valor ao produto dos cooperados. Em entrevista ao Informe Paraná Cooperativo, em 2012, Dilvo Grolli, presidente da Coopavel Cooperativa Agroindustrial, enfatizou essa vantagem, segundo ele, “agregamos quase cinco vezes o valor dos produtos operacionalizando toda a cadeia produtiva”. A Coopavel investiu na linha de carnes e laticínios e, assim como a Cocamar, percebeu no varejo uma forma para sanar a crise financeira. Em 2013, cooperativas como a Coamo Agroindustrial Cooperativa, em Campo Mourão, e Cooperativa Agroindustrial Consolata (Copacol), de Cafelândia, que também



adotaram a integração vertical e investiram no comércio de varejo, demonstraram resultados financeiros relevantes para a atividade (OCEPAR, 2014).

Embora a estratégia de verticalização tenha auxiliado no desenvolvimento financeiro das cooperativas, ao utilizar arranjos que busquem a integração com não cooperados para o recebimento de produtos, as cooperativas colocam em questionamento sua própria doutrina. Serra (2009) afirma que essa ação não agrega valores aos associados, uma vez que, em alguns casos, como o da Cocamar, parte dos produtos industrializados não tem sua origem nas propriedades dos cooperados. Segundo o autor, ao operar com terceiros, o associado perde sua importância na sustentação das cooperativas, levando a uma perda de sintonia “[...] entre o desempenho da cooperativa e o repasse de seus benefícios, na forma monetária, para o corpo associativo embora, pelo menos teoricamente, esses sejam os verdadeiros donos da empresa”.

Essas operações são denominadas atos não cooperativos e, portanto, produzem lucros e não sobras. De acordo com Gozer; Campos; Menezes (2007), os lucros refletem na economia das cooperativas e não na de seus associados, uma vez que por definição legal devem ser destinados ao FATES da cooperativa agropecuária, não podendo ser objeto de rateio entre os associados. Nessa perspectiva, esses arranjos adotados pelas cooperativas apresentam-se como um mecanismo de sustentação da própria organização, embora busquem refletir os interesses dos seus associados.

Dessa forma, a partir das ações realizadas pelas cooperativas, o que se pode compreender é que, por meio de novos arranjos, a organização tende a crescer econômica e socialmente, possibilitando a continuidade de suas atividades e a sustentabilidade de seus associados. A construção de redes institucionais, que reúnem diversos atores leva ao estabelecimento de articulações entre as organizações cooperativas, organizações não cooperativas, agricultores associados ou não, Estado, mercado e sociedade civil, ou seja, sem restrições ao universo de atores participantes.

Os capítulos que serão desenvolvidos, a partir do embasamento apresentado anteriormente, buscarão analisar se houve influência dos diferentes arranjos adotados pela cooperativa, no contexto das pequenas propriedades associadas, visando embasar o objetivo da presente pesquisa.

## **4 PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS NO CONTEXTO DO COOPERATIVISMO.**

Ressalta-se que a presente pesquisa não busca oferecer uma abordagem histórico-geográfica sobre as questões agrárias do Brasil, sejam elas relativas às políticas fundiárias ou às formas de uso da terra no país. Embora sejam discussões importantes, esse estudo não tem como objetivo realizar nenhum aprofundamento sobre assunto, apenas traçar uma contextualização que possibilite o entendimento da condição em que as pequenas propriedades inseriram-se no sistema cooperativo.

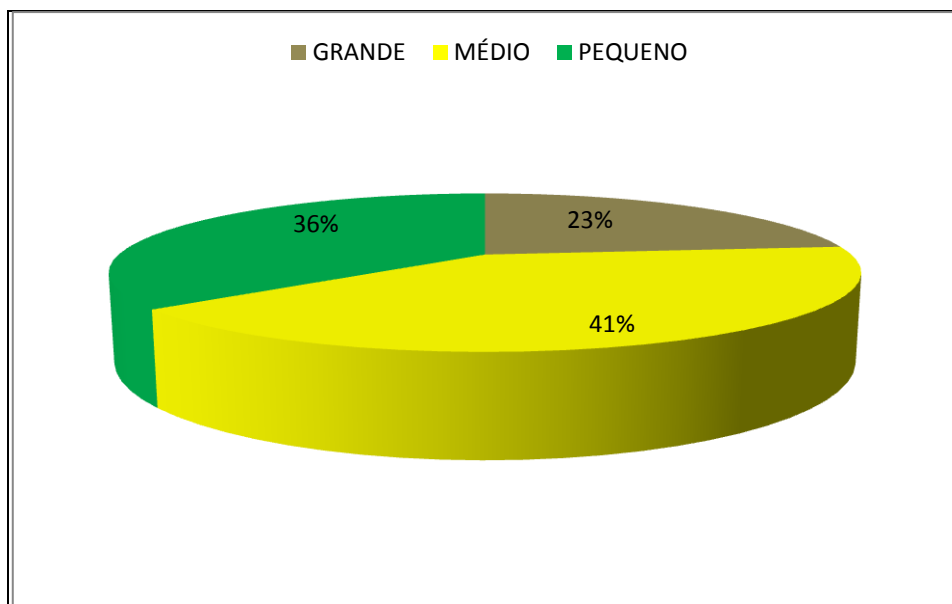
### **4.1 A PRODUÇÃO DE GRÃOS NO BRASIL**

O Brasil possui problemas históricos de distribuição de terras, que, de acordo com Cavalcante e Fernandes (2008, p.21), tem como principais causas “as formas de parcelamento da terra no período colonial e a manutenção do projeto de latifundiário de produção no campo pelo estado”. Esse fato perdura do colonialismo até os dias atuais, considerando que quase 15% dos proprietários de terra no Brasil concentram mais de 75% da área produtiva do país, em uma extensão de 8.515.767,049 km<sup>2</sup>, a quinta do mundo (IBGE, 2015). Entretanto Cavalcante; Fernandes (2008, p.21) acreditam que foi a partir da década de 1970 que o movimento de concentração fundiária se intensificou, em decorrência das “revoluções dos meios de comunicação e de transporte, associado à integração dos mercados ao sistema financeiro”.

A reestruturação que estava ocorrendo no campo reformula o modelo produtivo no sentido de estabelecer o processo de modernização da agricultura e, portanto, um novo cenário para a agricultura brasileira, a noção de agronegócio. O cerne desse modelo era a concentração da estrutura fundiária por meio da formação de grandes empresas capitalistas, a expansão da agroindústria e a exclusão da maioria das pequenas e médias propriedades. Essa política faz com que o Brasil, atualmente, tenha uma das mais concentradas estruturas

fundiárias do mundo, com um índice *Gini*<sup>19</sup> em 2010 de 0,854. De acordo com Fernandes; Welch; Gonçalves (2012, p.11), a maior parte das terras está “sob o domínio de grandes corporações nacionais e multinacionais”.

A manutenção dessas grandes estruturas exigia, e exige nos dias atuais, investimento em tecnologia, foco na qualidade e produtividade e, portanto, a necessidade de adubação química e mecanização. Embora a concentração de terras brasileiras tenha se desenvolvido em áreas maiores que as pequenas e médias propriedades, a “participação de pequenos e grandes produtores tem sido parte do modelo brasileiro de desenvolvimento da agricultura” (FERNANDES, WELCH, GONÇALVES, 2012). Essa participação pode ser observada no Gráfico 1, em que se verifica que os pequenos e médios agricultores representam 77% dos produtores brasileiros, enquanto os grandes produtores possuem uma participação de 23%, representando a importância daquele grupo para a agricultura.



**Gráfico 1** – Porte dos Produtores Agropecuários Brasileiros (%) - 2014.  
**Fonte:** OCB, 2014.

Esses produtores estão distribuídos em todas as regiões do país, sendo que as maiores concentrações ocorrem nos Estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul (24,2%) e Minas Gerais e Goiás (20,3%). Os estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná, que compõem a região Sul, correspondem a 25% dos produtores. De acordo com Fernandes;

<sup>19</sup> O Índice de *Gini* (G) é uma medida estatística de desigualdade, muito usada para indicar o grau de concentração de renda e de terra de uma região. Varia de 0 (zero), quando não há concentração a 1 (um), quando há concentração máxima (IBGE, 2014).

Welch; Gonçalves (2012), a região Sul do país possui uma das agriculturas mais desenvolvidas, com agricultores com alto nível de escolaridade e acesso às orientações técnicas. Fato esse explicado por ser uma região onde o agronegócio teve um rápido fortalecimento, levando a uma expansão de *commodities* e à instalação de grandes corporações. Em 2010 (IBGE, 2010) o agronegócio respondia por 50% do PIB da região.

#### 4.2 A PRODUÇÃO DE GRÃOS NA ÁREA DE ATUAÇÃO DA COCAMAR

No que se refere à produção, segundo o Iparde (2015), o Paraná possui uma produção diversificada, embora tenha recebido, em 2015, o título de maior produtor nacional de grãos. Entre os produtos de destaque há a cana-de-açúcar, o milho, a soja, a mandioca e o trigo, com uma tendência de avanço na produção de frutas (Tabela 9). Os produtos trigo e milho são os que possuem maior participação relativa à produção nacional, seguidos pela soja e mandioca. Entretanto, no Paraná, em função das características de sua colonização, de a distribuição da posse da terra ter sido menos concentrada e do tipo do solo, que propiciava, principalmente, o plantio de culturas como o café, a estrutura fundiária na sua constituição foi de um grande número de pequenos estabelecimentos.

**Tabela 9** – Principais produtos agrícolas – Paraná – 2014.

<b>PRODUTO</b>	<b>QUANTIDADE (toneladas)</b>	<b>PARTICIPAÇÃO PARANÁ/BRASIL (%)</b>
Cana-de-açúcar	47.947.529	6,50
Milho	15.823.241	19,81
Soja	14.913.173	17,19
Mandioca	3.958.798	17,03
Trigo	3.816.201	60,94

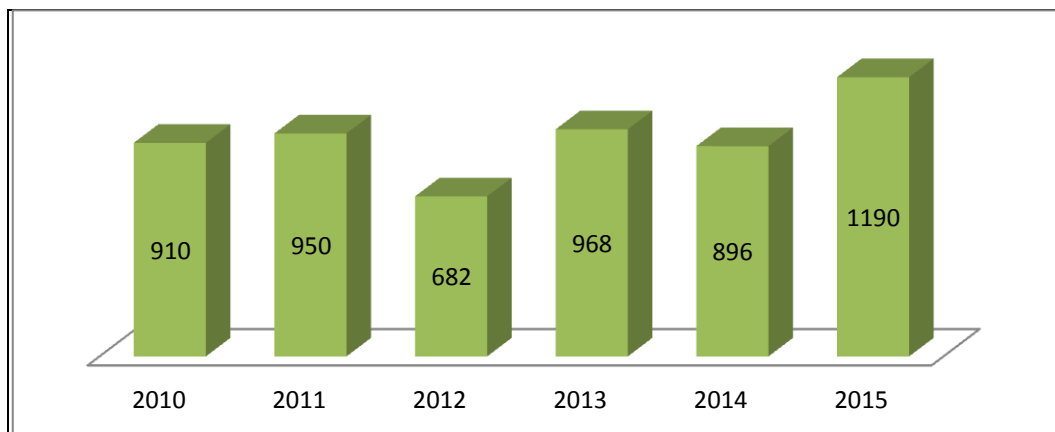
**Fonte:** IBGE, 2014.

Assim como nos demais Estados do país, a ocorrência da modernização da agricultura levou à necessidade de substituição das culturas, o que implicou em uma mudança na estrutura agrária do Estado. Segundo Teixeira (2002), essa mudança ocorreu mais intensamente na mesorregião Norte Central do Estado. O censo agropecuário de 1963 já apontava que havia uma área de plantio de lavouras temporárias (na sua maioria, soja e trigo) de aproximadamente 1,8 ha e uma produção de 20.000 ton. de soja, enquanto que na safra de 81/82 a área atingiu 5,13 milhões de ha, com uma produção de 4.600.000 ton. de soja. De acordo com o CONAB (2015), a safra 2014/2105 do Estado apresentou uma produção de

17.136 milhões de ton., em uma área plantada de 5.204 milhões de ha. Analisando-se o período relativo à safra de 1981/1982 comparado à safra de 2014/2015, observa-se que houve ampliação territorial da área plantada de 1,44% enquanto a produção obteve um acréscimo de 272,52%.

Essa expansão da produção de soja pode demonstrar a ocorrência de maior concentração de terras, considerando-se que o índice *Gini* do Paraná passou de 0,741 em 1996 para 0,770 em 2006 (IBGE, 2014). Outro ponto a se considerar é o fato do uso da tecnologia transgênica na produção agrícola, que se tornou uma alternativa real para o aumento da produtividade. Segundo a OCB (2014), 80% das áreas cultivadas com soja e milho no Brasil utilizam organismos geneticamente modificados. Dessa forma, o crescimento das lavouras temporárias, principalmente da soja, tem provocado profundas modificações estruturais, no que se refere ao uso do solo, processo produtivo, comercialização e trabalho. Os mapas de produção apresentados pelo Censo 2010 demonstram que a soja é determinante para a economia dos municípios à medida que ela se torna o território da cultura do agronegócio.

Essa realidade não é diferente nos municípios pertencentes à área de ação da Cocamar, que em sua maioria tem como principais culturas a soja e o milho. Essa predominância pode ser observada pelos Gráficos 2 e 3 que apresentam o recebimento dessas monoculturas pela cooperativa.



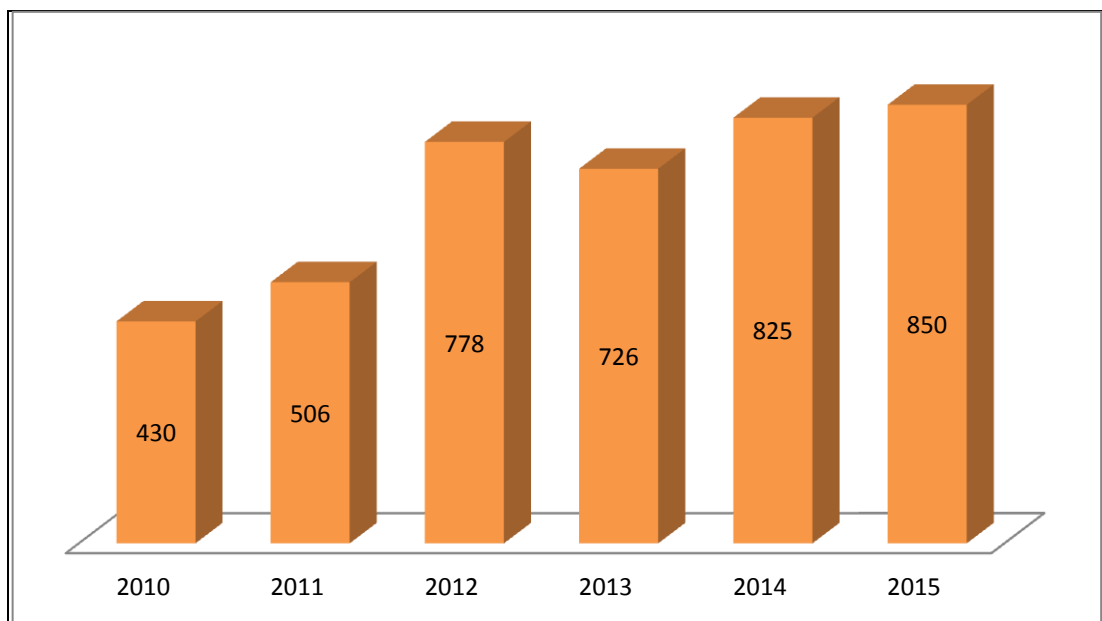
**Gráfico 2** – Recebimento de soja pela Cocamar (mil ton.) – 2010 a 2015.

**Fonte:** Cocamar (2015).

Importante salientar que o total de recebimento de soja não é proveniente apenas da entrega realizada pelos cooperados. Como já citado em capítulos anteriores, a cooperativa efetua operações com não associados, sendo assim, de acordo com a Cocamar (2015), o recebimento dos produtores associados corresponde a 900 mil ton. e de aquisições de

terceiros, denominados de cooperantes, 290 mil ton. (24,37%), totalizando um recebimento recorde em 2015 de 1,190 milhão de ton. Mesmo com esses números, a cooperativa afirma que, em função das questões climáticas, a região não conseguiu atingir a produtividade prevista que era de 3.300 quilos por ha, ficando em 3.188Kg.

O produto milho também obteve um recebimento recorde em 2015, conforme pode ser observado no Gráfico 3. Entretanto, o atraso no ciclo da soja em função da falta de chuvas, acabou comprometendo a semeadura do cereal em vários municípios da cooperativa. Segundo a Cocamar (2015), houve uma diminuição de 2,5% na área cultivada em comparação com 2014. Os municípios com maior produtividade no milho foram São Jorge do Ivaí, Maringá, Floresta, Doutor Camargo e Ivatuba (COCAMAR, 2015), sendo os quatro primeiros participantes da amostra desta pesquisa.

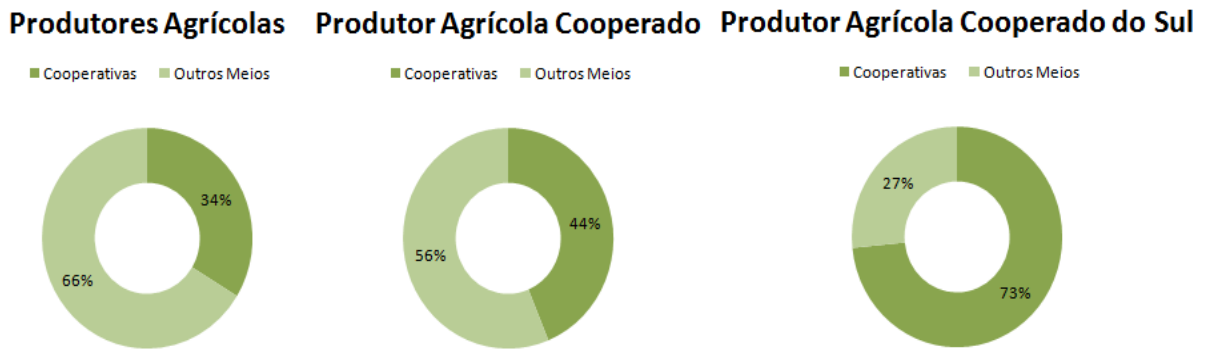


**Gráfico 3** – Recebimento de milho pela Cocamar (mil ton.) – 2010 a 2015.

**Fonte:** Cocamar (2015).

Nesse sentido, as cooperativas implementam ações indispensáveis ao desenvolvimento paranaense, participando de todo o processo de produção, beneficiamento, armazenamento, industrialização e comercialização da produção, o que possibilita maior geração de postos de trabalho e renda, sendo o cooperado o agente ativo da participação da cooperativa no mercado. O papel das cooperativas no mercado pode ser observado no perfil

do produtor agropecuário brasileiro<sup>20</sup>, apresentado pelo ICAgro (2015), que demonstra que 33,8% da produção agrícola brasileira é comercializada por meio das cooperativas, sendo que no Sul do país há 73% da produção (Gráfico 4). O perfil aponta ainda que, em média, 45% dos produtores realizam suas compras de fertilizantes, defensivos e sementes nas cooperativas.



**Gráfico 4** – Quanto da produção é comercializada por meio das cooperativas.  
**Fonte:** ICAgro (2015).

Essa participação significativa dos produtores no processo de comercialização com as cooperativas auxiliou na consolidação do sistema, transformando as cooperativas em grandes empresas. Segundo o Ranking Valor 1000 (ORGIS, 2015), 20% das maiores empresas do Sul do país são cooperativas paranaenses<sup>21</sup>. Essas cooperativas estão inseridas em vários municípios do estado, ocupando uma significativa parte do espaço geográfico paranaense. Com um recorte territorial amplo e com maiores possibilidades de reprodução do capital, as cooperativas passam a ter uma rede mais complexa e ramificada que envolve "inúmeras localizações, tanto em área como pontuais, e variados e multidirecionados fluxos que efetivamente articulam não apenas suas atividades, mas também estas com as de outros grupos" (CORRÊA, 1991, p.35).

Assim como outras cooperativas, a Cocamar ao longo de sua existência foi ampliando seu território, instalando entrepostos e postos de recebimento nos Estados do Paraná, Mato Grosso do Sul e São Paulo (Anexo 4). Para que se possa obter melhor

<sup>20</sup> Pesquisa realizada pela FIESP e OCB, em 2013, com 1.500 agricultores (40,5% médio produtor; 36,4% pequeno e 23,1% grande produtor), em todos os Estados brasileiros (ICAGRO, 2015).

<sup>21</sup> As cooperativas que participam desse ranking, de acordo com a receita recebida em 2014, são: Coamo (Campo de Mourão – 3º lugar - R\$8,1 bilhões); C. Vale (Palotina – 7º lugar - 4,6 bilhões); Lar (Medianeira - 11º – R\$3 bilhões); Cocamar (Maringá - 14ª lugar – R\$2,7 bilhões) ; Copacol (Cafelândia - 16º lugar - R\$2,3 bilhões); Agrária (Guarapuava – 18º lugar – R\$2,1 bilhões); Castrolanda (Castro – 20º lugar – R\$1,88 bilhão); Integrada (Londrina – 21º lugar – R\$1,88 bilhão); Frimesa (Medianeira - 23º lugar – R\$1,7 bilhão) e Coopavel (Cascavel - 24º lugar – R\$1,6 bilhão) (ORGIS, 2015).

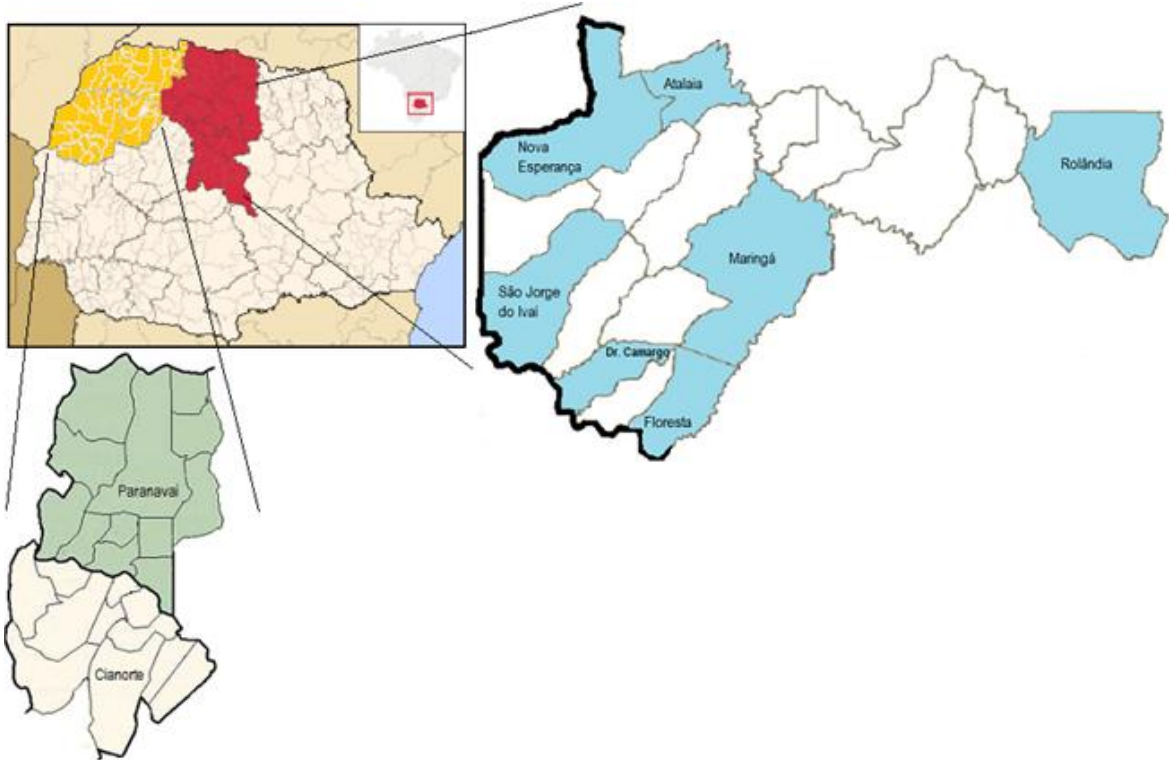
visualização dos municípios paranaenses onde estão instalados os entrepostos da cooperativa e as pequenas propriedades participantes da amostra, serão relatados, a seguir, alguns dados sobre a origem, território e cultivares, entre outros, possibilitando uma aproximação da realidade agrícola da região.

#### 4.3 CARACTERIZAÇÃO DOS MUNICÍPIOS EM ESTUDO

As instituições estão implicadas no funcionamento e na dinâmica das economias locais. Nesse sentido, as cooperativas instalaram-se em territórios com o objetivo de atender às necessidades e interesses de determinados grupos de produtores. A Cocamar, com sede em Maringá, no Paraná, ao longo de sua existência foi ampliando sua rede geográfica, visando possibilitar aos produtores o armazenamento e escoamento de sua produção e, dessa forma, a viabilização da distribuição de bens e serviços. Essa expansão territorial auxiliou os agricultores e contribuiu para o desempenho econômico das regiões onde ela está instalada.

O Paraná, onde a cooperativa possui a maioria das suas unidades operacionais, ocupa uma área de 199.880 km<sup>2</sup>, situada na região Sul do Brasil, fazendo divisa com os Estados de São Paulo, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul, além de fronteira com a Argentina e o Paraguai. Sua população é superior a 10 milhões de habitantes, sendo a população urbana composta de 8.912.692 e a rural, de 1.531.834 habitantes (14,67%). O Produto Interno Bruto foi de 335,5 bilhões de reais, em 2014. Responde por 19% de toda a safra brasileira e ocupa o segundo lugar entre os Estados brasileiros na produção de soja. O Estado é dividido em dez diferentes regiões, definidas de acordo com seus traços físicos, humanos e econômicos, denominadas de mesorregiões paranaenses: metropolitana de Curitiba do Paraná, sudeste, centro oriental, sudoeste, centro sul, norte pioneiro, centro ocidental, oeste, noroeste, norte central. Como citado anteriormente, o estudo foi realizado na mesorregião Norte Central e Noroeste, conforme pode ser observado na Figura 10.





**Figura 10** – Localização dos municípios participantes da amostra.

**Fonte:** Dados do Ipardes (2009).

Dessa forma, a seguir, apresentar-se-á uma síntese histórica e alguns dados demográficos que buscam caracterizar os municípios paranaenses onde as pequenas propriedades participantes da amostra estão inseridas, visando esclarecer em que dimensão a cooperativa se apropriou do espaço agrário para desenvolver suas ações de territorialização. Para melhor visualização, as informações, a seguir, serão sintetizadas por meio das Tabelas 10 e 11.

- 1) Maringá: o povoamento do município se iniciou por volta de 1938, mas as primeiras edificações ocorreram na década de 1940 (Figura 11). O objetivo era organizar uma estrutura mínima para o assentamento dos migrantes que vinham para ocupar as terras paranaenses. Estrutura essa que se manteria até que o traçado da ferrovia estabelecesse o local onde seria a nova cidade. Ao município de Maringá pertenciam os patrimônios de Paissandu, Iguatemi, Marilá, Água Boa, Ivatuba, Doutor Camargo e Floriano. Os pioneiros eram procedentes de vários Estados, sendo a maioria de São Paulo, Minas Gerais e Nordeste. A colonização da cidade foi planejada e realizada pela CTNP, que era responsável pela venda das terras e lotes, bem como da construção de estradas e implantação de núcleos urbanos. A fundação oficial da cidade ocorreu em 10 de maio de 1947, com uma área urbana de 1.476,20 ha e com uma estrutura planejada e projetada pelo Sr. Jorge Macedo Vieira em conjunto com o presidente da CMNP, Dr.

Cássio da Costa Vidigal, que idealizaram uma cidade rigorosamente planejada, com avenidas largas, canteiros e com divisão em datas que formavam as várias zonas, cada uma com sua finalidade. De acordo com publicação na Revista Maringá Ilustrada (PIONEIRISMO ..., 1972), as zonas destinavam-se a residências populares, comércio, indústria, centro, aeroporto, estádio municipal, núcleos sociais, entre outras finalidades. O planejamento urbano demonstrava, ainda, atenção para com o meio ambiente e a qualidade de vida. Para tanto, dentro da cidade foram idealizados dois “pulmões verdes”, visando-se garantir a preservação da mata nativa e a manutenção da mata nos fundos de vale da cidade.



**Figura 11** – Maringá Velho.

**Fonte:** Lima; Assis, 1957, p.75

Segundo o IBGE, em 2010, o município contava com 357.077 habitantes, sendo 6.424 instalados na área rural, em um território de 486,43km<sup>2</sup> (IBGE, 2010). No que se refere às lavouras temporárias, seus principais produtos são a soja e o milho, com 22.900 ha e 21.920 ha de área plantada, respectivamente. O município possui um IDH-M – Índice de Desenvolvimento Humano do Município - de 0,808, sendo um dos maiores do Estado, perdendo apenas para a cidade de Curitiba. Maringá é o município onde está instalada a sede da Cocamar e, portanto, onde são realizadas as atividades de planejamento e controle do processo produtivo. Segundo Corrêa, (2011), “a sede [...] constitui-se em centro de gestão do território”. Além disso, Maringá possui um entreposto composto por 307 associados, sendo 238 pequenos produtores, ou seja, 77,

- 52% dos agricultores com propriedade agrícola com no máximo 50 ha (COCAMAR, 2015) e que realizam, basicamente, a entrega dos produtos soja e milho à cooperativa.
- 2) Atalaia: A cidade foi planejada pela CMNP, sendo suas terras colonizadas por grupos de várias partes do Brasil. De acordo com IBGE (2010), os primeiros movimentos de colonização datam entre 1943 e 1950, quando as terras ainda pertenciam ao município de Mandaguari, tendo como primeiros moradores famílias como as de José Joaquim Rodrigues, Manoel Augusto da Silva e José Garcia Filho. Em 1951, o município de Nova Esperança passou a responder pela jurisdição do pequeno povoado e, nos dias atuais, está localizado na microrregião geográfica de Astorga. No ano de 2010 o município de Atalaia possuía 3.913 habitantes, em um território de 137,72 km<sup>2</sup>, sendo que 566 habitantes residiam na área rural. Possui um IDH-M de 0,736 e lavouras temporárias de soja (4.610 ha) e milho (4.430 ha). Teve a abertura de um entreposto da cooperativa em 1980 e, atualmente, possui 232 associados, sendo 188 com a classificação de pequenos produtores, representando 81% do quadro de cooperados. Os principais produtos entregues à cooperativa são soja e milho (COCAMAR, 2015).
  - 3) Cianorte: O município foi fundado em 1953, como parte de um projeto de colonização da CMNP, visando ao desenvolvimento das regiões norte e noroeste do Paraná. O crescimento do município ocorreu em função do ciclo cafeeiro até a década de 1970. Entretanto, com o aparecimento de pragas, a dificuldade do solo e a geada ocorrida em 1975, houve a necessidade de mudança da atividade econômica, o que fez com que surgissem as culturas temporárias de soja, milho e trigo, além da mandioca. Buscando novas alternativas econômicas, Cianorte investiu no setor de confecções e na sua industrialização, sendo hoje reconhecida como a “capital do vestuário”. Dessa forma, as atividades rurais passaram a representar somente 17,4% do PIB do município (IBGE, 2010). Segundo o censo demográfico de 2010 o município possui 809,23 km<sup>2</sup>, 69.958 habitantes, 7.676 residentes na área rural, com um IDHM de 0,755. Foi em 1982 que a Cocamar abriu o entreposto no município, alocando estruturas de recebimento e assistência técnica para a produção de grãos e algodão. Iniciaram-se as atividades de uma indústria processadora de fécula de mandioca e, em 1993, buscando uma nova atividade aos agricultores, abriu uma destilaria de álcool. Os dois empreendimentos foram instalados no município de São Tomé, nas imediações de Cianorte e, atualmente, não fazem mais parte do parque industrial da cooperativa, em função da sua inviabilidade econômica. A unidade possui 356 cooperados, sendo 205

- (57,58%) cadastrados como pequenos produtores e que entregam, principalmente, os produtos soja, milho e café.
- 4) Doutor Camargo: em 1950 houve a abertura das primeiras estradas e o início das vendas dos lotes rurais pela CMNP do município de Doutor Camargo. O primeiro pioneiro foi o senhor Guilherme Pereira que derrubou árvores e constituiu suas lavouras, sendo logo seguido por habitantes vindo dos Estados de São Paulo e Minas Gerais, que chegavam atraídos pela densa e robusta floresta com madeiras de lei, tais como: peroba, cedro, canela, marfim, ipê-roxo e outras; bem como pela fertilidade do solo que proporcionava alta produtividade aos produtos agrícolas, em especial o café (IBGE, 2010). Segundo o IBGE (2010), a região pouco se desenvolveu, pois as geadas de 1955 reduziram os cafezais a quase nada. Em 1958 novos colonizadores vieram à região, aumentando a população agrícola e fortalecendo a cafeicultura da região. De acordo com o IBGE (2010), o município está localizado na microrregião de Florai, mesorregião Norte Central paranaense e possui uma área de 118,23km<sup>2</sup>, com 5.828 habitantes, sendo 719 na área rural e um IDH-M é de 0,746, praticamente, igualando-se ao índice do Estado do Paraná, que foi de 0,749. O entreposto da Cocamar foi instalado em 1970 e, em 2015, possuía 226 pequenos produtores cadastrados, em um total de 474 cooperados em seu quadro social. Os principais produtos entregues na cooperativa são soja e milho, sendo que a soja ocupa um total de área plantada de 9.350 ha no município.
- 5) Floresta: as glebas correspondentes à área territorial do município de Floresta foram divididas, pela CMNP, em lotes de 5 a 20 alqueires, sendo os primeiros vendidos em meados da década de 1940 (IBGE, 2010). Como em outros municípios da região, a significativa expansão cafeeira foi preponderante para o período de colonização. Dados do censo demográfico de 2010 apontam que o município de Floresta, possui uma população de 5.931 habitantes, sendo 461 residentes na área rural, com um IDH-M de 0,736. Com o fim das lavouras de café e o avanço da mecanização da cultura de grãos, o município alterou sua capacidade produtiva. Em 1970, a Cocamar implantou sua unidade de recebimento na cidade. Atualmente, como principais produtos entregues pelos 274 associados cadastrados, encontram-se a soja e o milho. O número de pequenos produtores da unidade é de 156, representando 57% do total de associados. Em um território de 162,00 km<sup>2</sup>, a região possui, aproximadamente, 8% de sua área ocupada com o plantio de soja (12.200 km<sup>2</sup>).

- 6) Nova Esperança: o município começou a ser povoado no início de 1948, por meio das correntes migratórias de todas as regiões brasileiras (IBGE, 2010). O município possui 26.615 habitantes, com um IDH-M de 0,722, o menor índice entre os municípios da amostra (IBGE, 2014). A Cocamar instalou seu entreposto em Nova Esperança nos anos de 1980, concentrando nele toda sua estrutura de apoio à produção do bicho-da-seda, dada a força desta atividade na região (COCAMAR, 2015). Entretanto essa atividade foi inviabilizada pela forte queda das cotações, uma vez que o preço era ditado pelo mercado internacional. Dessa forma, ocorreu uma menor margem de lucro aos produtores, o que levou à retração da atividade (RECCO, 2003). Com a crise na sericicultura, a característica agrícola da região se alterou e os produtos recebidos, atualmente, pela unidade, segundo dados da Cocamar (2015), são a soja, o milho e, em maior volume, a laranja. O total de área plantada em laranja e soja demonstra como essas atividades são importantes para a região. De um total de 402,33 km<sup>2</sup>, a região possui 2.500 ha de área plantada de soja e 1.372 ha de laranja. A unidade possui, no total de seu quadro associativo, 102 cooperados, sendo 71 deles cadastrados como pequenos produtores.
- 7) Paranavaí: segundo o IBGE (2010), a história de Paranavaí se inicia no começo do século XX, período em que toda a região era despovoada, coberta de matas virgens e com terras devolutas de propriedade do Estado. Essa é uma das mais jovens regiões do Paraná a serem povoadas e colonizadas, como decorrência do café. Na década de 1930, era a Companhia Brasileira de Viação e Comércio – BRAVIACO - que detinha a concessão das terras, tendo plantado, aproximadamente, 1 milhão de pés de café. Porém, essa concessão foi cassada pelo governo, pois a empresa não cumpriu o contrato que tinha com o Estado. Com a retirada do apoio à colonização, o distrito existente à época foi extinto em decorrência do êxodo da população. Somente a partir de 1944 é que se reinicia o loteamento, trazendo imigrantes e descendentes de japoneses, alemães, italianos e árabes, sendo, ainda, as principais colônias de Paranavaí. De acordo com o IBGE (2010), houve a chegada de uma grande população negra, vinda principalmente do nordeste, fazendo com que Paranavaí seja considerado, nos dias atuais, uma das cidades paranaenses com o maior número de população negra. Seu IDH-M é de 0,763, ficando abaixo apenas de Maringá, entre os municípios definidos para amostra. Possui 86.773 habitantes, sendo 3.862 residentes na área rural e com um território de 1.202,15 km<sup>2</sup>, com plantio de 500 ha de soja e 3.650 ha de laranja, principal produto da região. A Cocamar iniciou suas atividades na região por

meio da incorporação da cooperativa COACA, em 1983, comercializando, principalmente, os produtos pecuários. Atualmente, a unidade possui 247 associados ativos, sendo 99 pequenos produtores. Segundo o site da cooperativa, em 1994, foi inaugurada a indústria de suco concentrado e congelado de laranja<sup>22</sup>, aproveitando a qualidade do solo da região que é propícia a esse tipo de produto agrícola.

- 8) Rolândia: tem sua origem nos imigrantes alemães, que após a 1ª. Guerra Mundial deixaram seu país em busca de melhores condições de vida. Entretanto, com o início do período nazista e, conseqüente, perseguições políticas, religiosas e raciais, houve uma mudança no perfil dos imigrantes que então eram políticos, religiosos, universitários, e outras pessoas temiam as repressões nazistas. Nesse período era o café o produto que movimentava economicamente a região, sendo que com as crises e geadas essa cultura foi substituída pelas lavouras de soja, milho, trigo, cana-de-açúcar e laranja (IBGE, 2010). Com um território de 456,23 km<sup>2</sup> e uma população de 63.316 habitantes, sendo 3.113 na área rural, o município possui um IDHM de 0,739. A Cocamar iniciou sua atuação na região em 2010 após a realização de um contrato de arrendamento das unidades da Corol – Cooperativa Agroindustrial de Rolândia -, que estava passando por sérias dificuldades econômicas, ocasionando, dessa forma, a expansão espacial de suas unidades de recebimento. Os principais produtos recebidos pelos associados são trigo, laranja e soja, com uma área plantada de 22.000 ha. Associaram-se à cooperativa 579 produtores, sendo que 343 são classificados como pequenos.
- 9) São Jorge do Ivaí: O município foi criado em 1954, com território desmembrado de Mandaguaçu. Com um território de 316,75 km<sup>2</sup> e uma população de 5.517 habitantes, dos quais 736 residem na área rural, o município possui um IDH-M de 0,743 (IBGE, 2010). De acordo com o site da prefeitura de São Jorge do Ivaí, seu desenvolvimento econômico no setor de agrícola está baseado na produção de soja, milho, arroz, cana-de-açúcar, mandioca e laranja. Instalada em 1970, contando com 530 produtores em seu quadro associativo, sendo 325 (61%) cadastrados como pequenos produtores, a unidade da Cocamar recebe, principalmente, os produtos soja e milho. Segundo o IBGE (2010), o município possui uma área plantada de soja de 19.200 ha e 17.300 ha de milho, nos 41.192 ha de área plantada entre lavouras temporárias e permanentes.

---

<sup>22</sup> Esta indústria foi vendida para multinacional francesa Louis Dreyfus Commodities em 2012. A negociação estabeleceu uma parceria com 200 associados da cooperativa no sentido de manutenção da entrega das 25 mil ton. de laranja que eram produzidas, por ano. Para tanto, os cooperados realizaram contrato com a cooperativa, definindo o percentual de entrega (100% em 2014) e os preços pagos por caixa colhida (R\$11,00 em 2014).

**Tabela 10** – Dados dos municípios participantes da amostra.

MUNICÍPIOS	TERRITÓRIO (KM <sup>2</sup> )	POPULAÇÃO		IDH	IMPLANTAÇÃO UNIDADE COCAMAR
		URBANA	RURAL		
ATALAIA	137,72	3.347	566	0,736	1980
CIANORTE	809,23	62.282	7.676	0,755	1982
DR CAMARGO	118,23	5.109	719	0,746	1970
FLORESTA	162,00	5.470	461	0,736	1970
MARINGÁ	486,43	350.653	6.424	0,808	1963
NOVA ESPERANÇA	402,33	24.323	2.292	0,722	1980
PARANAÍ	1202,15	77.728	3.862	0,763	1983
ROLÂNDIA	456,23	54.749	3.113	0,739	2010
SÃO JORGE DO IVAÍ	316,75	4.781	736	0,743	1970

**Fonte:** Dados IBGE, 2010 - IBGE (2013); COCAMAR (2015).

A Tabela 10 demonstra, além de outras informações, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) dos municípios participantes da amostra. De acordo com o Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil (2013), os municípios do Estado do Paraná possuem IDH alto, ou seja, acima de 0,70, o que pode ser observado em todos os municípios pesquisados. Segundo o presidente da OCEPAR, “onde existe cooperativa agropecuária, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é acima da média, provando que se criou uma sinergia entre o campo e a cidade”. Essa afirmação foi comprovada por pesquisa realizada pela FEA-USP que identificou que em um município que não tem cooperativa a média do IDH é de 0,666, enquanto nas outras cidades o indicador sobe para uma média de 0,701. Destacando-se o apresentado na amostra, os municípios possuem um IDH médio de 0,750, portanto, acima da média apresentada pela USP (0,701).

O aumento da média do IDH nos municípios, com vínculo com o sistema cooperativista, pode estar relacionado à capacidade de distribuição de renda das cooperativas, gerando investimentos que, muitas vezes, são realizados dentro da própria cidade, aumentando o consumo local e a qualidade de vida dos cidadãos. Segundo o presidente da OCEPAR, João Paulo Koslovski, o setor cooperativo auxilia no desenvolvimento das cidades, considerando que, das 20 cidades com maior número de postos de trabalho em 2015 no Paraná, 14 possuem vínculo com a atividade (OCEPAR, 2011).

No que se refere ao tamanho das propriedades, os dados do IBGE (2010) mostraram que os estabelecimentos que produzem lavouras temporárias e permanentes nos municípios em estudo, têm em média 55 ha, sendo que o município de Dr. Camargo tem, na média, as menores propriedades 18,54 ha, e o município de São Jorge do Ivaí a maior média com 95,24ha, caracterizando a média propriedade. O tamanho das propriedades,

considerando-se a condição do produtor como proprietário das terras, demonstra que seis dos municípios analisados têm em média pequenas propriedades (Tabela 11).

A Tabela 11 apresenta o tamanho médio das propriedades inseridas no território das cidades de Paranaíba e São Jorge do Ivaí, com médias de 85,62 ha e 91,29 ha, respectivamente. Na produção agrícola em Paranaíba, sob o ponto de vista da distribuição territorial, encontra-se grande concentração de plantações de laranja e cana-de-açúcar, uma vez que para garantia de sua viabilização são cultivadas em grandes propriedades.

**Tabela 11** – Tamanho médio das propriedades em ha.

	LAVOURAS TEMPORÁRIA/PERMANENTE	PROPRIETÁRIOS	ARRENDATÁRIOS
MARINGÁ	46,93	34,26	47,51
ATALAIA	52,50	37,70	57,55
CIANORTE	58,54	48,00	28,92
DR CAMARGO	18,54	20,02	13,23
FLORESTA	59,29	53,29	69,44
NOVA ESPERANÇA	53,91	34,88	92,30
PARANAÍBA	64,15	85,62	48,06
ROLÂNDIA	47,82	49,01	27,72
SÃO JORGE DO IVAÍ	95,24	91,29	66,38

**Fonte:** Dados Iparde (2016) e Org. pela autora.

Na produção de laranja, Paranaíba é responsável por 45% da produção total da fruta no Paraná, enquanto a cana-de-açúcar participa com 18,40% da produção nacional (IPEADATA, 2010).

Outro ponto a ser analisado é a questão relativa ao arrendamento. O art. 3º do decreto 59.566 de 14 de novembro de 1966, que regulamenta o Estatuto da Terra, fornece o conceito de arrendamento rural como:

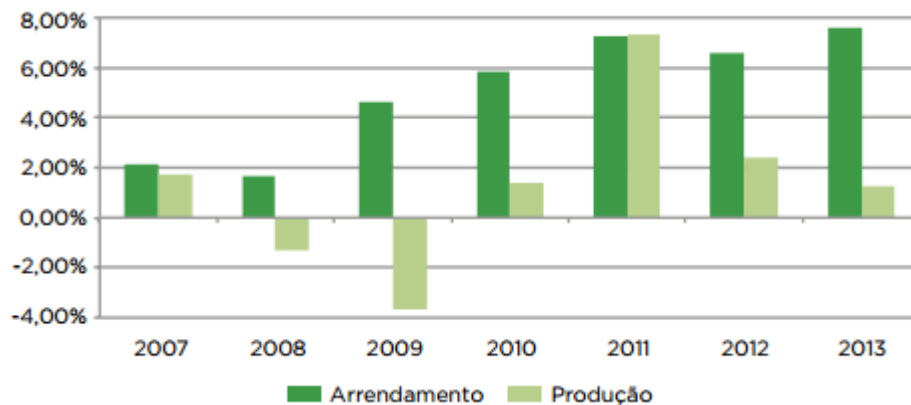
contrato agrário pelo qual uma pessoa se obriga a ceder à outra, por tempo determinado ou não, o uso e gozo de imóvel rural, parte ou partes do mesmo, incluindo, ou não, outros bens, benfeitorias e ou facilidades, com o objetivo de nele ser exercida atividade de exploração agrícola, pecuária, agro-industrial, extrativa ou mista, mediante, certa retribuição ou aluguel, observados os limites percentuais da Lei (BRASIL, 1966).

Quanto à remuneração do arrendamento, em termos gerais, ela é estipulada pelo valor cadastral do imóvel, não podendo ser superior a 15% do mesmo, podendo ser realizada em dinheiro ou produto. Os arrendatários podem usufruir de todas as vantagens do imóvel e assumem todos os riscos da exploração do mesmo (BRASIL, 1966).



Dentro desse contexto, observa-se que o tamanho médio das propriedades arrendadas em Nova Esperança é de 92,30ha, enquanto o tamanho das terras de proprietários é de apenas 34,88ha. Uma explicação para o tamanho médio das propriedades arrendadas é a proximidade territorial com usinas de álcool, sediadas na região, que se utilizam de arrendamentos para a produção de cana-de-açúcar. Inclui-se nesta análise o tamanho médio dos arrendamentos em Floresta e São Jorge do Ivaí que está acima de 60 ha.

A produção de cana-de-açúcar no Paraná representa 6,7% da produção nacional (IBGE, 2014) e, segundo a Organização de Plantadores de Cana, na mesorregião norte central paranaense predominam os arrendamentos e as parcerias. De acordo com Lima Filho; Aguiar; Torres Junior (2014, p.26), “nos últimos anos, o arrendamento tem se mostrado viável, principalmente em função das altas dos custos de produção”, sendo essa uma política adotada pelas grandes corporações, provocando concentrações fundiárias. O arrendamento vem apresentando maior rentabilidade média, como pode ser constatado no Gráfico 5.



**Gráfico 5** – Rentabilidade média de arrendamento para cana-de-açúcar *versus* produção de cana (%).

**Fonte:** Lima Filho; Aguiar; Torres Junior (2014).

A cooperativa atua com cinco dos principais produtos produzidos no Estado do Paraná (Tabela 12), soja, milho, trigo, café e laranja, Vale ressaltar que a Cocomar deixou de receber a produção de mandioca e cana-de-açúcar, quando desativou a indústria de féculas de mandioca e destilaria de álcool, levando os produtores a modificar sua produção ou entregá-la em outros estabelecimentos. No que se refere à laranja, mesmo com a venda da indústria de sucos concentrados, a cooperativa, por meio de uma parceria com a compradora Dreyfus, manteve as relações com os associados, intermediando os contratos realizados e os pagamentos aos associados.

**Tabela 12** – Área plantada (ha) dos principais produtos do Paraná nos municípios participantes da amostra.

MUNICÍPIOS	LAVOURAS TEMPORÁRIAS					LAVOURA PERMANENTE	
	SOJA	MILHO	CANA DE AÇÚCAR	TRIGO	MANDIOCA	CAFÉ	LARANJA
MARINGÁ	23.500	21.920	1.177	1.350	27	144	42
ATALAIA	4.610	4.430	1.547	49	345	5	662
CIANORTE	10.700	6.250	10.520	170	6.522	490	n/c
DR CAMARGO	9.400	9.390	n/c	50	5	31	n/c
FLORESTA	12.400	12.210	304	115	3	n/c	n/c
NOVA ESPERANÇA	2.500	2.196	1.177	270	3.160	27	1.370
PARANAVAÍ	295	162	12.432	n/c	3.755	170	3.650
ROLÂNDIA	22.812	20.300	2.469	10.500	10	1.526	1.318
SÃO JORGE DO IVAÍ	19.200	17.300	2.150	1.500	130	5	535
<b>TOTAL</b>	<b>105.417</b>	<b>94.158</b>	<b>31.776</b>	<b>14.004</b>	<b>27.777</b>	<b>2.398</b>	<b>7.577</b>

Fonte: Dados IBGE, 2010 - IBGE (2013); COCAMAR (2015).

n/c – não consta a quantidade de área plantada nos dados do IBGE (2010).

Optando por manter o foco no recebimento de grãos, a cooperativa contou com um recebimento recorde dos produtos agrícolas soja e milho, contribuindo com um faturamento de R\$ 3,316 bilhões no ano de 2015 (COCAMAR, 2015). A cooperativa recebeu 1.190 ton. de soja e 850 mil ton. de milho naquele ano, sendo assim, o recebimento da cooperativa representa 6% da participação paranaense de soja e 5,2% de milho (COCAMAR, 2015). O faturamento foi reflexo da alta produtividade da região e forte desvalorização do dólar, que contribuiu também com a rentabilidade e, segundo o vice-presidente da cooperativa, José Cícero Aderaldo, mesmo tendo um custo de produção em alta, os produtores obtiveram uma rentabilidade média de R\$ 1.845,00/ha (COCAMAR, 2015).

Diante desse quadro, pode-se observar o potencial produtivo do Estado do Paraná e a capacidade de geração de renda das cooperativas e mais, diretamente, da cooperativa em estudo. Com a produção recebida dos associados, que a cada dia apresenta maior produtividade, a cooperativa realiza a comercialização dos produtos, ocasionando um processo de acumulação de capital até mesmo para os pequenos produtores, que individualmente não teriam essa condição.

Dessa forma, dados da pesquisa realizada com os pequenos produtores associados e que serão apresentados a seguir parecem corroborar com as argumentações de Benetti (1992) quando afirma que os produtores recebem das cooperativas um preço pelo produto entregue maior do que os valores gastos para sua produção, assegurando, assim, um lucro médio capaz de viabilizar sua sustentação.

## 5 PEQUENAS PROPRIEDADES ASSOCIADAS À COOPERATIVA – UMA REFERÊNCIA EMPÍRICA.

Ressalta-se que esta pesquisa não pretende assumir um caráter ideológico, nem mesmo de juízo de valores, ela buscará, apenas, analisar as pequenas propriedades associadas às cooperativas agroindustriais, considerando-se que estas sofreram as maiores mudanças em seus arranjos institucionais, pressionadas pelo contexto ambiental em que estão inseridas, e obtiveram, ao longo dos últimos anos, a maior capacidade de desenvolvimento da organização. Para tanto, utilizou-se a Cocamar como uma referência empírica para análise dos dados obtidos.

### 5.1 COMPOSIÇÃO AGRÍCOLA DAS PEQUENAS PROPRIEDADES

Como esclarecido nos procedimentos metodológicos, contidos na introdução desse trabalho, foram analisadas 35 propriedades agrícolas, associadas a Cocamar e distribuídas em nove municípios, onde a cooperativa possui entrepostos. De acordo com os dados obtidos na pesquisa, foi verificada a relação entre os arranjos adotados pela cooperativa, visando ao desenvolvimento econômico, e os possíveis impactos dessas ações sofridas nas pequenas propriedades.

A Tabela 13 apresenta a área das pequenas propriedades participantes da amostra, considerando que a mesma foi definida para propriedades com até 50 ha de terras, em cada um dos municípios.

**Tabela 13** – Área das propriedades agropecuárias da amostra.

ESTRATOS DE ÁREA (ha)	PROPRIEDADES (%)
0 a 20	22,9
21 a 40	31,4
41 a 50	45,7

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A região de Floresta apresentou maior concentração de terras, com um tamanho médio de 41,14 ha e, São Jorge do Ivaí, a menor concentração, com propriedades, em média,

de 19,36 ha. Em termos mais específicos, a menor propriedade participante possui 4,8 ha e a maior 49,4 ha. Segundo informações da Cocamar (2015), a cooperativa possui um número significativo de pequenos produtores em cada um dos municípios pesquisados, conforme pode ser observado na Tabela 14.

**Tabela 14** – Pequenas propriedades cooperadas – municípios da amostra.

MUNICÍPIOS	Nº PEQUENOS PRODUTORES
NOVA ESPERANÇA	71
PARANAVAÍ	99
ATALAIA	102
FLORESTA	156
SÃO JORGE DO IVAÍ	194
CIANORTE	205
DR CAMARGO	226
MARINGÁ	280
ROLÂNDIA	343

Fonte: COCAMAR (2015).

Embora alguns deles tenham iniciado suas atividades baseando-se no processo de diversificação da própria cooperativa, tais como café, mandioca, cana-de-açúcar, canola e amora, observou-se um movimento em direção à produção de lavouras temporárias como soja, milho e trigo, mantendo-se em algumas regiões, pelas características de solo, a produção de laranja. Ao que parece, essa migração para culturas de oleaginosas, não ocorreu por influência da cooperativa, mas sim por questões econômicas e de oportunidade de novos negócios.

A maior mudança foi relativa à saída da produção de café para o plantio de soja e milho. Neste caso específico, o fator de maior influência foi, seguramente, as questões econômicas e climáticas que devastaram as plantações cafeeiras e os incentivos governamentais para modernização da agricultura. Durante as entrevistas era constante a afirmação de que “a maior influência foi a geada de 75” que dizimou as plantações de café. Outro ponto observado para a mudança de cultura foi a dificuldade de encontrar mão de obra para o café, dificuldade que deixou de ser uma preocupação com a adoção das culturas de soja e milho, uma vez que o plantio e a colheita são mecanizados.

[...] mão de obra também muito complicado, porque hoje para você achar pessoas para te ajudar na questão do café que é tudo manual, é muito complicado, você não acha pessoas. Então, a gente teve que, como diz, andar junto com os outros. **(Relato de entrevista)**

A gente usava mão de obra, porque você não consegue, porque café, já não tava (*sic*) encontrando mais mão de obra e não era viável. Você com a soja, você trabalha muito menos e a rentabilidade era maior, igual ou maior e

outra coisa, acho que a qualidade da vida da gente melhora [...] **(Relato de entrevista)**.

Ao serem questionados sobre o papel da Cocamar na mudança de cultura agrícola, principalmente, a saída do pequeno produtor do cultivo de café, apenas os produtores que atualmente produzem laranja afirmam que a cooperativa influenciou no tipo de produção em que ele atuaria e na própria necessidade de diversificar sua lavoura. O discurso da diversificação para o pequeno produtor, a existência da indústria de suco da Cocamar, a possibilidade de financiamento das mudas de laranja e as condições do solo de regiões como Paranavaí, Nova Esperança e Rolândia levaram os agricultores a acreditarem na opção do plantio de laranja.

Sim (*influência da cooperativa na diversificação*), sempre foi o cooperativismo. O cooperativismo é mais ou menos isso, ter um pouco de cada coisa, esse é o cooperativismo [...] foi mesmo, a cooperativa dizia, faz isso, faz aquilo [...]. **(Relato de entrevista)**

[...] a gente começou ver que tinha que diversificar [...]. Então, qual opção que (*a cooperativa*) tem? "ah, nós temos essa, essa e essa". Então, vamos para laranja e aí então, partimos para fazer o pomar. **(Relato de entrevista)**

Foi, na época, foi a Cocamar que incentivou, [...], faz muitos anos, foi em 89, aí sempre tivemos ligado a Cocamar, depois que desistimos da soja, que entrou (*sic*) na laranja foi por causa da cooperativa **(Relato de entrevista)**.

Dessa forma, a pesquisa com os associados aponta que, em sua maioria (78,8%), a opção de operar com outras culturas ocorreu em função da própria necessidade econômica e que, nos poucos casos relatados, a influência da Cocamar foi mais no sentido de indicar as possíveis opções ao associado, basicamente relacionadas às atividades em que a mesma estava realizando seus investimentos. Esta situação remete à uma discussão sobre fidelização que será realizada quando da análise do volume de entrega de produtos à cooperativa.

Eles falavam bem de várias opções, mas quem adquiria as opções era a gente, quer dizer, você me mostrava uma planilha de custo e de lucro, certo? [...] mas, nunca ninguém forçou ninguém para planta (*sic*) nada, só mostrava **(Relato de entrevista)**.

Tais fatos demonstram que, na adoção de determinados arranjos institucionais, relativos ao processo produtivo, por meio da integração vertical, a cooperativa não teve um impacto significativo na ação dos associados, que fizeram suas opções agrícolas, considerando muito mais a tendência do mercado e a vocação produtiva do município do que, propriamente, por indicação da cooperativa. O papel da cooperativa para os associados foi a ampliação e acesso ao mercado e a possibilidade de agregar valor à sua produção, por meio da instalação de um parque industrial, nas áreas de seda, oleaginosas, algodão, suco, entre outros.

Nessa perspectiva, parece possível afirmar que as cooperativas, na maioria dos casos, não são os agentes de transformação da produção agrícola, mas, a partir da ação dos agricultores e da vocação regional, elas agem no sentido de organizar a produção e canalizar as ações de suporte a essas atividades, disseminando a tecnologia da produção, a comercialização dos produtos, possibilitando o acesso aos recursos financeiros, principalmente aos pequenos e médios produtores. Assim, elas adotam arranjos institucionais que auxiliem a permanência de determinadas atividades e promovam a articulação com outros atores do complexo agroindustrial.

Nessa mesma linha, uma das variáveis analisadas, visando à caracterização produtiva dos associados, foi a organização da sua propriedade, procurando identificar se ele se dedica ao desenvolvimento de outras atividades ou ao cultivo de produtos não entregues à cooperativa, demonstrando com isso a sua intensidade de comercialização (Quadro 1).

MUNICÍPIOS	ATIVIDADES AGRÍCOLAS		OUTRAS ATIVIDADES
	Entrega à cooperativa	Entrega a terceiros	
ATALAIA	Soja e milho	-	Piscicultura
CIANORTE	Café, soja e milho	Amora e aveia	Sericicultura
DOUTOR CAMARGO	Soja, milho e trigo	-	-
FLORESTA	Soja e milho	Uva	Piscicultura e avicultura
MARINGÁ	Soja, milho e trigo	-	Comércio
NOVA ESPERANÇA	Soja, milho e laranja	-	-
PARANAVAÍ	Laranja e milho	Mandioca	Pecuária e avicultura
ROLÂNDIA	Soja, milho, trigo, café e laranja	-	-
SÃO JORGE DO IVAÍ	Soja e milho	-	Pecuária, suinocultura e comércio

**Quadro 1** – Produtos agrícolas e outras atividades desenvolvidas pelos produtores.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Observou-se na amostra que a combinação de culturas difere de acordo com cada região. Dessa forma, 78% dos produtores utilizam o binômio soja e milho, 10,2% incluem nesse processo o trigo, 8,8% produzem laranja, e um pequeno número (2,9%) ainda cultiva o café em pequena quantidade, normalmente com o cultivo superadensando. Todos esses produtos são recebidos e comercializados pela cooperativa. Apesar de haver poucos produtores de café, é importante ressaltar que, no Estado do Paraná, a maior parte do plantio do produto está concentrada no norte pioneiro, representando, de acordo com Paulo Sérgio Franzini, secretário-executivo da Câmara Setorial do Café do Estado, uma atividade “muito importante na diversificação da pequena propriedade” (SAVIANI, 2015).

A presente pesquisa aponta que, além dos produtos citados na Tabela 14, os associados cultivam mandioca, uva, amora e aveia, bem como se envolvem em outras

atividades, como pecuária, piscicultura, sericicultura, suinocultura e avicultura, buscando criar alternativas de produção para sua propriedade. Em termos percentuais tem-se que 54,5% dos pequenos produtores somente atuam em atividades agrícolas recebidas na cooperativa (soja, milho, trigo, laranja, café).

Além de uma alternativa para o aumento da renda, a diversificação agrícola, promovida por alguns produtores, é uma possibilidade de redução dos riscos ocasionados pela dependência de uma única atividade e das questões climáticas que podem comprometer sua produção.

[...] alguns tem granja ou cria porco ou tem gado ou faz queijo, para venda, é para venda. Tem alguns que tem pesque e pague, [...] se tiver, são 5% que tem alguma coisa desse tipo o resto tá (*sic*) tudo vivendo da produção de soja e milho **(Relato de entrevista)**.

Toda vida eu trabalhei em comércio, na realidade a coisa que eu gosto é agricultura, mas toda vida eu tive um comércio, para tocar uma agricultura tem que ter uma gaveta, chama-se um comércio, [...] se você não tiver uma gavetinha para puxar um troco, você num sobrevive não **(Relato de entrevista)**.

Dessa forma, o pequeno produtor investe em outras atividades como uma estratégia para remunerar melhor o seu negócio e cobrir os possíveis custos relativos à ociosidade agrícola. Essa preocupação é citada pelo gerente da unidade operacional:

Você tem seis meses de ocupação (*com soja, milho e trigo*) e seis meses você faz o que? Então, você teria que ter um barracão de frango, você teria que ter uma renda alternativa para que conseguisse continuar sobrevivendo e crescendo, alavancando o recurso **(Relato de entrevista - Gerencia da unidade)**.

Como pôde ser observado, no Quadro 1, produtores de Paranavaí e São Jorge do Ivaí investem no manejo integrado lavoura-pecuária, buscando reduzir os riscos de uma variação no mercado. Nos municípios de Cianorte e Floresta observa-se o investimento na piscicultura. Esta atividade, segundo a Emater (2015), permite uma renda significativa com o uso de pequenas áreas e tem um excelente potencial para a exploração, em função da quantidade e qualidade das águas paranaenses, decorrentes da característica do solo e das várias represas.

Nessa perspectiva, os produtores utilizam-se da estratégia de diversificação, por perceber as dificuldades inerentes à dependência dos monocultivos e, portanto, para o fortalecimento da pequena propriedade. Essa estratégia fica bem caracterizada no relato de um associado: “aquele produtor que mora na propriedade e ele é pequeno e ele só querer depender

da soja, e do milho ou do trigo, ele num (*sic*) consegue”. A diversificação é uma opção para complemento de renda e redução de riscos, entretanto 35% dos agricultores entrevistados afirmam viverem exclusivamente da exploração das lavouras de soja e milho.

Outro fato observado na pesquisa, quanto à composição agrícola dos pequenos produtores, é o uso da ação de arrendamentos. Como visto anteriormente, o arrendamento em alguns casos, como a cana-de-açúcar, tem proporcionado melhores rendas do que a propriedade da terra. E é nesse sentido que a região pesquisada tem encaminhado a utilização de suas terras. Alguns produtores têm preferido arrendar as terras a investir em equipamentos e maquinários para a produção agrícola.

Diante da oferta de terras para o arrendamento, pequenos produtores estão vendo nessa ação uma forma de ampliar sua produtividade e utilizar sua infraestrutura em novas áreas, tornando-se mais competitivos no mercado. De fato, ao se analisar os dados da pesquisa, percebe-se que 28,6% dos associados realizam o arrendamento de terras para ampliação do seu negócio, concentrando-se nos municípios de Rolândia, Doutor Camargo e São Jorge do Ivaí. Ao serem questionados sobre o motivo de realizarem o arrendamento de terras, os associados fizeram as seguintes declarações:

É por causa do preço da terra, tipo, hoje em dia uma terra lá tá (*sic*) valendo muito caro, é muito caro, então é complicado de você poder compra (*sic*), então, se tivesse condição a gente ia compra, mas, hoje em dia tá (*sic*) caro **(Relato de entrevista no município de Rolândia).**

Para adquirir terras, principalmente, aqui na nossa região o valor é muito alto, então, você tem que trabalhar assim em parceria né, às vezes, não é rentável você ter a própria terra. É um meio para você expandir, para você agregar valor, no seu maquinário **(Relato de entrevista no município de São Jorge do Ivaí).**

Segundo o diretor do Departamento de Economia Rural da Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná – DERAL/SEAB, em entrevista ao jornal Estadão, os valores cobrados pelas terras no Estado podem ser explicados pela valorização no preço da soja e esgotamento da fronteira agrícola da região. A Tabela 15 apresenta o preço médio das propriedades agrícolas dos municípios em estudo de acordo com o solo e a mecanização. Neste caso específico, os municípios apresentam um solo oriundo da decomposição do basalto (comumente conhecido como terra roxa) e mecanizados<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> Terras mecanizadas são áreas sem restrições para o preparo do solo e plantio, cuja declividade (topografia) permite operações com máquinas e implementos agrícolas motorizados, podendo estar sendo cultivada ou em pousio, independente da cultura existente (DERAL/SEAB, 2015).



**Tabela 15** – Preço médio das propriedades em reais/ha – municípios.

MUNICÍPIO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Atalaia	13.100	16.000	18.500	24.500	27.500	30.300
Cianorte	16.500	17.355	19.421	24.793	35.124	35.124
Dr. Camargo	15.100	18.500	22.000	24.500	38.000	41.800
Floresta	17.600	26.600	30.000	33.000	44.000	48.400
Maringá	20.350	30.000	33.000	36.500	44.000	48.400
Nova Esperança	13.100	16.000	18.500	24.500	27.500	30.300
Rolândia	13.200	16.530	17.500	18.375	31.000	35.120
São Jorge do Ivaí	17.600	26.600	30.000	33.000	38.000	41.800

**Fonte:** DERAL/SEAB (2015).

\*\* O município de Paranavaí foi excluído da tabela por não apresentar terras roxas.

Observando a Tabela 15, percebe-se que, em 2015, o hectare de terra dos municípios de Floresta, Maringá, São Jorge do Ivaí e Doutor Camargo, que possuem grandes áreas de soja, milho e trigo, tem valores superiores aos dos demais municípios. Quanto à valorização, as terras dos municípios de Doutor Camargo (176,8%), Floresta (175%) e Rolândia (166,1%) tiveram os maiores acréscimos de 2010 a 2015. Partindo desse cenário é que os pequenos produtores fazem uso dos contratos de arrendamento para ampliarem sua capacidade de produção e otimizarem a utilização de seus implementos e maquinários.

Embora esse processo pareça ser uma das únicas formas para o pequeno produtor aumentar sua rentabilidade por meio de maior produtividade, alguns fatores precisam ser observados para que isso não leve ao “caminho contrário”, o endividamento. O risco de um problema climático, uma frustração de safra e altos custos de produção podem inviabilizar a quitação dos valores contratados.

Teve ano que colhia pouco, dava seca, teve ano [...] acho que foi 52 sacos por alqueire, um lote que eu peguei arrendado e aí eu tinha que dar 40, 45 saco (*sic*) pra ele. Teve que tirar dinheiro e soja de outro lote, para poder pagar o arrendamento. Então, foi uns anos muito difíceis [...] (**Relato de entrevista**).

Quem planta em céu aberto, você corre o risco de granizo, de geadas, de tempestade, essas coisas, agricultura não é uma indústria que tá (*sic*) coberta. O arrendamento, às vezes, compensa, às vezes. Não é que vai te dar igual sua terra, num (*sic*) dá, você tem que pagar a renda, mais sobra aí 10%, sobra, se você produzir. Num dá para gente cobrir a lavoura, se perdeu, perdeu (**Relato de entrevista**).

[...] só que eu tenho arrendamento e esse ano num (*sic*) consegui pagar (**Relato de entrevista**).

Na verdade, o preço hoje num (*sic*) paga o custo de produção da mandioca. Para quem arrendava terra e pagou, hoje, tá (*sic*) tendo um prejuízo [...] mesmo com produtividade boa (**Relato de entrevista**).

A redução da rentabilidade e a falta de controle financeiro são uma preocupação observada pelos gerentes das unidades onde essa prática vem sendo realizada. Além das dificuldades de pagamento, o produtor arrendatário tem maiores dificuldades de acesso ao crédito, aos financiamentos agrícolas, uma vez que essas terras não podem ser declaradas como garantia.

A gente vê que ele começa a arrendar muita terra e pagar renda cara. [...] como valorizou de mais a soja, fica aquela ganância do produtor pegar terra do outro. É inviável isso aí, você vai pagar 60 sacas de soja por alqueire, você tem um custo, hoje, de 70 sacas, seu pro labore, com tudo, depreciação, tudo, 70 sacas, você paga 60 [...]. Às vezes, ele não consegue perceber isso aí, que a margem dele, no fritar dos ovos é muito pequena. Ele começa, carro novo, tal e aí o negócio começa a crescer e aquele que não tem o controle e não se apercebe, [...], ele demora para acordar e aí quando vê o rombo está grande, você entendeu? Isso aí está acontecendo demais da conta (**Relato de gerente do entreposto**).

De acordo com Almeida; Buainain (2013), o preço do arrendamento mais os custos de produção tornam-se um valor muito alto para os arrendatários. Situações como a possibilidade de redução dos preços dos produtos e as alterações na política cambial, por exemplo, podem levar a momentos de crise agrícola, dificultando que os pequenos produtores consigam quitar suas despesas de produção.

Entretanto a ideia de que o arrendamento é um instrumento que garante o acesso a terra por parte dos pequenos agricultores ainda parece prevalecer sob as suas possíveis dificuldades. Durante as entrevistas foram citados vários exemplos de produtores que conseguiram ampliar suas rendas por meio do arrendamento. Com o lucro obtido na comercialização da sua produção, os produtores foram investindo no arrendamento e, algumas vezes, obtendo a possibilidade de adquirir máquinas e equipamentos para melhorar sua produtividade. De acordo com o produtor, “quem se manteve arrendando e aumentando a terra, cresceu, devagar mais cresceu, num (*sic*) interessa que o cara num é dono, mas cresceu”.

Esse crescimento tem uma implicação para a cooperativa no que diz respeito à classificação de sua estrutura produtiva. Mesmo tendo uma propriedade menor que 50 ha, ou seja, de pequeno produtor, ao realizar o arrendamento, o cooperado passa a ter uma estrutura produtiva de médio produtor (e em alguns casos até de grande produtor), mas um capital ainda de pequeno agricultor<sup>24</sup>. Essa discrepância entre a propriedade e o capital dificulta, por exemplo, o acesso à compra de produtos, tais como sementes, fertilizantes e outros insumos

---

<sup>24</sup> Essa situação foi encontrada em dois produtores participantes da amostra, conforme especificado no capítulo referente à metodologia.

necessários ao novo volume de produção. Cria-se uma estrutura produtiva de melhor capacidade, mas com uma estrutura econômica ineficaz, que pode se agravar pela falta de fluxo de capital necessário para atender aos custos de produção. Segundo o gerente de um entreposto analisado,

O pequeno produtor arrenda a propriedade de um outro produtor. Então, ele é pequeno produtor, mas, com a estrutura que ele está tocando, ele passa a ser um médio. Mas, na verdade, na hora que você apura o que ele tem, ele é um pequeno produtor, por que o capital dele é de pequeno, ele está trabalhando com um capital terceirizado, capital de outro. Acontece muito isso **(Relato de entrevista - Gerente da unidade)**.

Constatou-se que, embora classificados na cooperativa como pequenos produtores, com propriedades produtivas de soja, milho, trigo e laranja, existem produtores com arrendamento de terras superiores a 50 ha. Como exemplo deste fato, identificou-se um cooperado com 12,1 ha próprios, mas com arrendamento de 96,8 ha em outras regiões não ligadas à área de atuação da cooperativa, perfazendo, dessa forma, 108,9 ha. Esse tipo de situação pode estar gerando uma distorção no processo de classificação dos associados, considerando-se ainda, que 30% dos agricultores afirmam já terem realizado esse tipo de operação. De acordo com contato feito com agrônomo da cooperativa isso pode ocorrer em outras situações, mas, caso a cooperativa tenha essa informação, o associado é chamado para regularizar seus dados.

Ressalta-se que a importância da discussão sobre o arrendamento, embora não seja o foco deste estudo, procura fortalecer algumas das análises relativas à caracterização dos associados, ao seu crescimento socioeconômico diante dos arranjos institucionais adotados pela cooperativa, bem como à diferenciação entre o pequeno agricultor participante da amostra e a agricultura familiar, que será feita nos capítulos seguintes.

Nesse sentido, as considerações deste estudo e suas hipóteses de trabalho levam à necessidade de se compreender em que medida o desempenho das lavouras agrícolas dos produtores associados tem sido consequência de um modelo de produção capitalista, com investimento em uma matriz tecnológica típica dos grandes produtores rurais e voltada para a produção industrial. Os arranjos institucionais adotados pela cooperativa, no sentido de ampliação da sua capacidade de industrialização e comercialização de produtos, têm exigido dela um esforço constante no processo de transferência de conhecimento e tecnologias, visando ao aumento da produtividade e da rentabilidade.

A implantação da UDT – Unidade de Difusão Tecnológica -, na cidade de Floresta, e a organização da SafraTec são exemplos de ações da Cocamar para tornar seus associados mais competitivos. A UDT possui 48 ha, no município de Floresta, e foi criada com o objetivo de reproduzir trabalhos que foram desenvolvidos por instituições de pesquisa e universidades, adaptando-os para as condições regionais, visando aumentar a produtividade das lavouras, enquanto a SafraTec é organizada no sentido de disseminar essas e outras tecnologias (SAFRATEC, 2015). A Figura 12 apresenta uma visão da UDT durante a realização da SafraTec de 2015. O evento contou com a participação de várias empresas ligadas ao agronegócio e de 4.100 produtores do Noroeste e Norte do Estado.



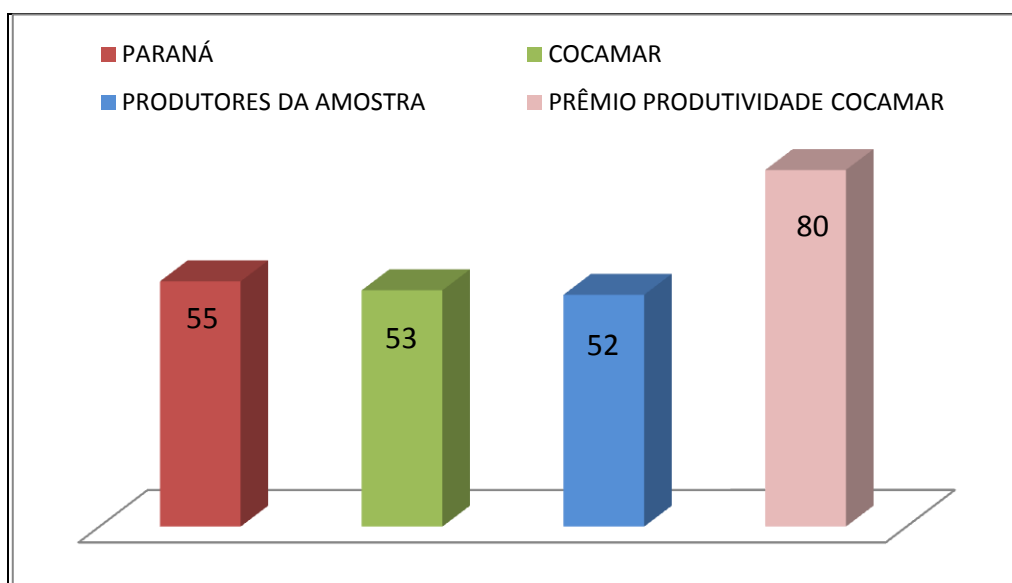
**Figura 12** – Registro da UDT durante a SafraTec 2015.

**Fonte:** Cocamar, 2015.

O investimento em tecnologia e os números obtidos na produção têm motivado os pequenos produtores com a possibilidade de acumularem recursos materiais e financeiros. Segundo José Fernandes Jardim Júnior (ex-presidente executivo da Cocamar), o aumento da produtividade, além de assegurar a competitividade nos negócios, “pode representar a diferença entre o lucro e o prejuízo” (SAFRATEC, 2015, p.05).

De acordo com dados da pesquisa, a produtividade média de 25 produtores de soja, participantes da amostra, na safra 2014/2015, é de 52 sacas de soja por hectare, sendo que a média estadual, no mesmo período, foi de 55 sacas/ha e a média da Cocamar foi de 53 sacas/ha (SAFRATEC, 2015). De acordo com a cooperativa, a meta é chegar a 100 sacas/ha nos próximos anos, com intenso investimento em tecnologia. O Gráfico 6 apresenta um comparativo entre a produção média do Paraná, dos associados da Cocamar, dos pequenos

produtores participantes da amostra e a produtividade média da cooperada Cecília Falavigna, da unidade de Floraí, que ganhou o Concurso de Produtividade de Soja, instituído pela cooperativa (COCAMAR, 2015). Observe-se que a produtividade obtida pela vencedora é 45% superior à média estadual, demonstrando que o investimento em tecnologia pode levar ao alcance da meta estabelecida pela cooperativa.



**Gráfico 6** – Produtividade média de soja – safra 2014/2015 (sc/ha)

**Fonte:** SafraTec, 2015; Cocamar, 2015; Dados da pesquisa.

Segundo a SEAB (2015), o clima no Paraná, embora tenha sofrido algumas alternâncias entre estiagem e chuvas, foi favorável ao plantio das lavouras, ocasionando aumento na produtividade de 11,6% comparado com a safra passada. Esse favorecimento também foi verificado nas lavouras da amostra, que, associado à tecnologia, rendeu, aos pequenos produtores, uma produtividade bem próxima à do conjunto dos associados da Cocamar. Segundo um gerente de unidade,

Hoje o pequeno produtor, ele produz bem, produz bem. Hoje ele tá (*sic*) tecnificado, ele segue as recomendações. Então o pequeno produtor hoje, ele tá (*sic*) vendo que não tem outra saída, ele precisa cada vez produzir mais. Tanto que o que ficou aqui em 2o. lugar, porque a Cocamar tem o concurso de produtividade dela, o que ficou em 2o. lugar vamos dizer assim, ele não é um grande produtor, ele é um produtor, vamos colocar aí, médio. A tecnologia tá (*sic*) aberta para todo mundo, se a pessoa vai nos dia de campo, segue as recomendações do agrônomo certinho, ele tem condição de fazer um grande trabalho (**Relato do gerente da unidade**).

De fato, a pesquisa mostra que os pequenos produtores conseguiram ampliar sua produtividade nos últimos anos. Todos os associados entrevistados afirmam que houve aumento na produção, em alguns casos de até 30%, quando comparado com safras com pouco

investimento tecnológico. Em entrevista com o gerente da unidade, o mesmo declarou que a produtividade média está mais associada à tecnologia utilizada do que ao tamanho da propriedade:

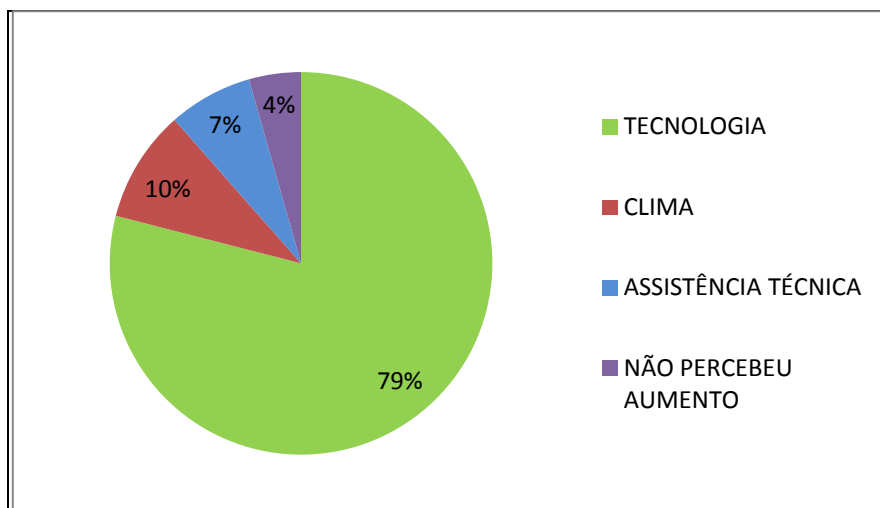
Então, você tem pequeno produzindo 120 sacas como você tem pequeno produzindo 170, 180. Então, não é o tamanho do produtor que vai limitar a produtividade e sim a tecnologia que ele vai utilizar, você entendeu? Tanto o grande pode produzir 180 sacas como o pequeno também, tanto que nós temos um concurso chamado prêmio de produtividade e começou com uns 3 anos e o primeiro produtor que viajou pros (*sic*) Estados Unidos que ganhou, foi um pequeno produtor de 15 alqueires, ele produziu 173 sacas. [...] Realmente quem investe colhe, independente do tamanho da propriedade **(Relato de gerente da unidade)**.

Nesse contexto, fica claro que ao identificar as pequenas propriedades em função de sua área ocupada (no caso 50 ha), não há uma associação à pequena produção. Com as novas tecnologias de plantio, como o superadensamento, no caso do café, e os novos cultivares de sementes de soja, os produtores obtêm alto nível de produtividade em pequenas áreas. Dentro dessa perspectiva, a Cocamar definiu como meta a produção de 250 sacas por alqueire, nos próximos anos, demonstrando que as tecnologias disponíveis possibilitam o aumento da produtividade.

A participação na cooperativa foi decisiva para que esses agricultores pudessem ter maior conhecimento sobre novas técnicas de produção e, principalmente, tivessem uma forma de escoar esse aumento de produção, obtendo os rendimentos necessários para a sustentabilidade do negócio. O pequeno agricultor tem percebido que investir em tecnologia pode ser uma alternativa viável e de menor custo.

Você adquirir um alqueire de terra, numa região dessa, para aumentar a produtividade, investir esse dinheiro. Às vezes, com o valor que você compra um alqueire de terra, você aumenta a tecnologia de uma área e aumenta sua renda. Às vezes, é mais interessante do que adquirir, do que aumentar um alqueire de soja **(Relato de entrevista)**.

De fato, ao se analisar os depoimentos dos associados sobre os motivos que levaram ao aumento de produtividade, constata-se que o investimento em tecnologia foi citado em 79% das justificativas, incluindo neste item as tecnologias voltadas à criação de novas variedades de sementes, novas formas de semeaduras, de descompactação do solo e de plantio. As condições climáticas favoráveis foram citadas em 9,5% dos motivos e a assistência técnica, 7,1%, e apenas dois entrevistados afirmaram não terem percebido grande aumento de produtividade em suas lavouras (Gráfico 7).



**Gráfico 7** – Razões citadas para o aumento da produtividade (%).

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Naquele tempo, [...], a produção sua era baixa. Então, hoje você investe 10, você colhe 20 a mais. Então, acho que graças a tecnologia, aos novos produtos que tem no mercado, as variedades também que foram se aperfeiçoando para produção maior e, eu acho que 150 (*sacas por alqueire*) já tá (*sic*) sendo pouco, já tá (*sic*) um padrão que não é muito não. **(Relato de entrevista)**

A gente tem um suporte bom, tanto na parte de assistência técnica, da Cocamar como um todo, com dias de campo, com a UDT que é a unidade de difusão tecnológica da cooperativa, tem várias empresas, apresentam todas as novas tecnologias e a necessidade de se produzir, aumentar a produtividade com a mesma área. **(Relato de entrevista)**

Hoje, tá (*sic*) bem avançada, a tecnologia e os agrônomos daqui ajudam bem a gente. **(Relato de entrevista)**

A cooperativa, além de possibilitar, ao pequeno produtor, o acesso às novas tecnologias, também auxiliou na inserção de seu produto no mercado, pois isso exigiria dele um acompanhamento constante da dinâmica comercial e conhecimento sobre regulamentação, condições de financiamento e outros pontos relativos à economia de mercado. Em depoimentos sobre as vantagens de estar associado a uma cooperativa, um dos agricultores citou, explicitamente, a melhoria nas condições de comercialização:

Acho que é uma melhor comercialização, ele (*o pequeno produtor*) não ia ter poder de barganha no mercado, não tem nem volume para isso. Eu acho que a cooperativa, então, nessa questão de insumo, de entrega, oportunidade de aplicar tecnologia e a rentabilidade, eu acho que a cooperativa tem um fator muito decisivo **(Relato de entrevista)**.

Entretanto poderá ser observado, na discussão sobre as relações dos associados com a cooperativa, que a concorrência no mercado de *commodities* tem atraído cada dia mais empresas aos pequenos municípios, fornecendo maior opção de comercialização aos pequenos produtores, mesmo tendo que competir com o alto volume fornecido pelos grandes

produtores. As previsões de aumento de comercialização dos produtos inerentes ao complexo de soja, tanto no mercado externo, quanto no interno, é uma das razões que levam ao aumento da procura pelo recebimento da oleaginosa.

Segundo a previsão do Ministério da Agricultura, em 2019, a produção brasileira do grão deve representar 40% do comércio mundial e 73% do óleo de soja, sendo que atualmente se realizam negociações anuais que ultrapassam US\$ 20 bilhões. Ainda segundo o Ministério, no mercado interno o consumo está em ascensão e, em 2019, a previsão é de que 45% do aumento da produção sejam consumidos dentro do país (MAPA, 2016).

Ressalta-se que os produtores de laranja analisam o aumento da produção apenas como consequência do replantio e aumento de área, afirmando que não realizam investimentos tecnológicos para a produção. Embora tenha sido citado o surgimento de novas variedades de laranja e formas de plantio, os associados afirmam que as pesquisas parecem estar estagnadas. Um grande problema para a cultura é o *Citrus Greening*<sup>25</sup>, que tem levado os produtores a questionarem o futuro do produto na região e outros locais do mundo. A alternativa de controle da praga, utilizada atualmente, é a aferição dos pomares e a remoção física da árvore doente, o que pode levar à erradicação da cultura.

Eu acho que é o maior problema da citricultura hoje, na nossa região, é uma doença chamada *greening*. Esse *greening* ele é o câncer dos pomares, é pior que câncer, ele não tem cura ainda. Então, você tem maneiras de diminuir a intensidade do problema, só diminui a intensidade, o problema continua existindo. A gente faz ações de prevenção, mas elas não são eficazes, agora se você não fizer piora [...] **(Relato de entrevista)**.

Num (*sic*) estou muito animado não, (*com a laranja*) [...], se piorar um pouquinho mais eu paro, tá (*sic*) em torno de uns 2%. Então, 2% é pesado. Já, estou erradicando. Eu estou lutando para ver se eu consigo uma muda transgênica, que seja resistente, [...]. Se por acaso surge uma muda mais resistente ao *greening*, aí eu posso até plantar um pouco de laranja nova, nesta outra área, senão eu vou parar **(Relato de entrevista)**.

Os produtores contratam os chamados “pragueiros”, que nada mais são que inspetores especializados em detectar a ação da doença. Essa metodologia não é considerada adequada, pois a detecção pode ocorrer quando a árvore já esteja demasiadamente contaminada e já tenha havido a propagação para outras plantas (MAPA, 2013). Todos os

---

<sup>25</sup> Também conhecida como *Huanglongbing* (HLB – doença do ramo amarelo), o *Citrus Greening* é de origem chinesa, transmitido por insetos do tamanho de grãos de arroz. Ao sugar o líquido das folhas, os insetos deixam as bactérias que podem paralisar o sistema vascular de uma árvore, cortando o fluxo de açúcar e outros carboidratos das folhas para as raízes. A doença torna as árvores extremamente fracas para sustentar o crescimento saudável dos frutos. A laranja é prejudicada e fica com um sabor ácido.



produtores de laranja entrevistados afirmaram que já estão realizando a remoção de várias árvores contaminadas, mas que isso não garante que não haja a disseminação da doença.

Então, esse é o grande problema, o problema maior que eu acho da questão de controle do *greening* não é nem a própria doença, são as pessoas que não faz erradicação, num adianta eu fazer e meu vizinho num fazer (**Relato de entrevista**).

O que chama a atenção nessa situação é que, em seus arranjos institucionais, a cooperativa realizou uma parceria com a indústria Dreyfus (situação já citada em momentos anteriores), de forma que os associados tivessem a garantia da entrega do produto, mesmo após a saída da cooperativa da atividade industrial. Entretanto os associados afirmam não perceberem nenhuma ação efetiva da cooperativa ou da indústria no sentido de auxiliar os associados na solução do problema.

A cooperativa, eu falo que ela não faz nada, [...], se ela não agilizar, quem comprou a indústria, a Dreyfus, se eles não providenciarem algumas coisas, dê (*sic*) alguma, dar tecnologia, ensinar alguma coisa. Vai acabar (*laranja*), num vai 10 anos não tem nenhum pé mais (**Relato de entrevista**).

Porque daqui mais 3, 4, 5 anos não tem laranja, vai moer o que? Vai fechar a indústria, eles tinham que fazer alguma coisa pra (*sic*) fazer algum plantio novo, que também não estão fazendo nada, não faz nenhum investimento, tá (*sic*) errado (**Relato de entrevista**).

A própria cooperativa afirma que “as pequenas propriedades, que representam 90% do total da região” norte e da região noroeste do Estado, “são mais vulneráveis ao ataque da doença”, o que acaba por inviabilizar a produção, pelo fato de a mesma ser baixa e ter um custo elevado (COCAMAR, 2015). Buscando compreender a extensão da doença, em abril de 2015, um grupo de técnicos e associados da Cocamar visitou os pomares e instituições de pesquisa na Flórida/EUA e constataram que, embora sendo o segundo maior produtor mundial do citrus, a produção do Estado continua caindo, tendo uma redução de 44% em quatro safras. De acordo com a cooperativa, os especialistas da área afirmam que, no futuro, a citricultura será viável apenas para os grandes produtores.

Esse papel de apoio aos pequenos produtores de laranja poderia ser desempenhado pela indústria responsável pelo recebimento do produto, mas à medida que a cooperativa estabeleceu uma parceria com a companhia Louis Dreyfus, mantendo esses agricultores como associados e firmando os contratos por meio da cooperativa, ela colocou a indústria em um papel secundário, constituindo-se como o viabilizador da produção e da comercialização desses produtos. Segundo um associado, “hoje ela está repassando pra (*sic*) Dreyfus, mas, quem é responsável, que eu entrego é a Cocamar”. Outro associado afirma que ele não tem nenhum vínculo com a indústria.

Nós continuamos assinando contrato aqui com eles (*Cocamar*), nós recebemos e pagamos tudo aqui com eles, você entendeu? Eu não tô vinculada, tudo bem que eles falam que é da Dreyfus, mas é tudo feito por aqui, entendeu, o meu contrato quem digita é eles, eu assino, é tudo feito aqui, eu nunca fui na Dreyfus, tudo é feito por aqui, no dia de eu receber eu recebo da Cocamar (**Relato de entrevista**).

Vale lembrar que a Cocamar vendeu sua indústria de sucos concentrados para Dreyfus, em função da inviabilidade do setor, que exigiria da cooperativa grandes investimentos em logísticas. Essa ação definiu um novo arranjo, em que a cooperativa passaria a ser uma intermediária entre o associado e a indústria. Porém o afastamento da atividade não fez com que o cooperado deixasse de investir no produto, mesmo porque o acordo entre a Cocamar e a Dreyfus visava garantir a entrega do produto à indústria e não trazer grandes prejuízos aos associados.

Diferente dos produtores de soja e milho, que afirmam não terem sido influenciados pela cooperativa na introdução dessas culturas em suas propriedades, estes produtores iniciaram a produção de laranja na perspectiva de entrega para indústria da cooperativa. A influência da cooperativa não foi confirmada apenas por um produtor (dos 7 citricultores), que afirma que, quando adquiriu a propriedade, ela já possui uma plantação de laranja e ele apenas deu prosseguimento. A opção por atender a um chamado da cooperativa, que lhes apresentava uma alternativa produtiva para a região, levou os associados a investirem na produção da laranja, que, pelas características do produto, possui um período bastante grande para o retorno do seu investimento. Segundo um entrevistado, “nesses 3 a 4 anos você só tem despesas, só tem saída de dinheiro, entrada não tem nenhuma, a partir do 3º ou 4º ano ela começa a produzir, mas é só a partir do 7º ano que ela é rentável”.

A produção de laranja possui custos operacionais relativos à mão de obra, máquinas, insumos (água, fertilizantes, defensivos), além das despesas gerais administrativas e o atual custo de prevenção e poda das árvores em função do *greening*. A baixa produtividade eleva os custos a patamares não competitivos e com dificuldade de serem cobertos pelo preço da fruta. De acordo com o presidente da Câmara Setorial da Citricultura, os pequenos e médios produtores do Estado de São Paulo viveram, no ano de 2014, uma situação de endividamento acima de R\$ 1 bilhão relativo aos custos e aos investimentos realizados, “inviabilizando a produção de milhares de produtores” (GLOBO, 2014). É possível afirmar que a inviabilização da cultura aos pequenos produtores dos municípios de

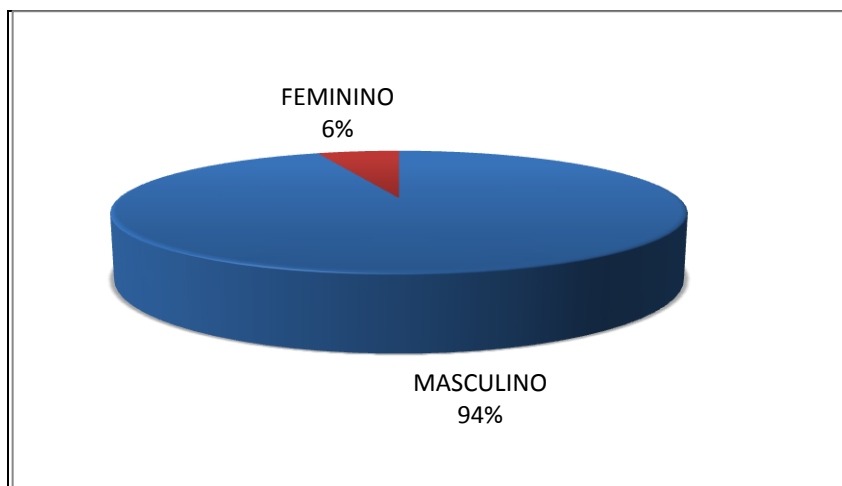
Paranavaí, por exemplo, poderá trazer sérios prejuízos à região, considerando que esta é uma das poucas alternativas agrícolas em função das características do solo.

Assim, pode-se perceber que a estrutura agrícola dos municípios da amostra, bem como das pequenas propriedades analisadas, é composta basicamente pelo cultivo de soja e milho, produtos estes que estão respaldados pela estrutura da cooperativa que estabeleceu arranjos institucionais por meio de integrações verticais e horizontais, que mantenham a sua competitividade no mercado de grãos. No que se refere aos produtores de laranja, é preciso que eles encontrem formas de organização e compartilhamento de suas atividades, que lhes proporcionem uma redução nos atuais custos de produção e que possibilitem uma negociação conjunta com a indústria de sucos e a cooperativa.

A partir da estrutura de produção e de comercialização dos agricultores, contextualizada anteriormente, faz-se necessário demonstrar o perfil do pequeno produtor associado à cooperativa e suas condições socioeconômicas, de forma a se entender o papel que esse produtor tem assumido no contexto do agronegócio.

## 5.2 PERFIL DOS PEQUENOS PRODUTORES ASSOCIADOS

Nesse momento, procurou-se analisar os pequenos produtores participantes da pesquisa, segundo certas variáveis como: local e estrutura de moradia, escolaridade e qualidade de vida, fosse em aspectos de saúde e lazer, fosse relativo às condições econômicas, uso de máquinas e equipamentos, no sentido de se compreender se o seu desempenho econômico pode ter lhe proporcionado melhor condição social. O primeiro ponto observado na pesquisa quanto ao perfil dos entrevistados foi a questão do gênero. Da amostra utilizada, 94% são do sexo masculino e 6%, do sexo feminino (Gráfico 8). Atualmente, a Cocamar possui 15% do seu quadro associativo representado por mulheres, sendo que 14 delas participam do Conselho Consultivo (COCAMAR, 2015).

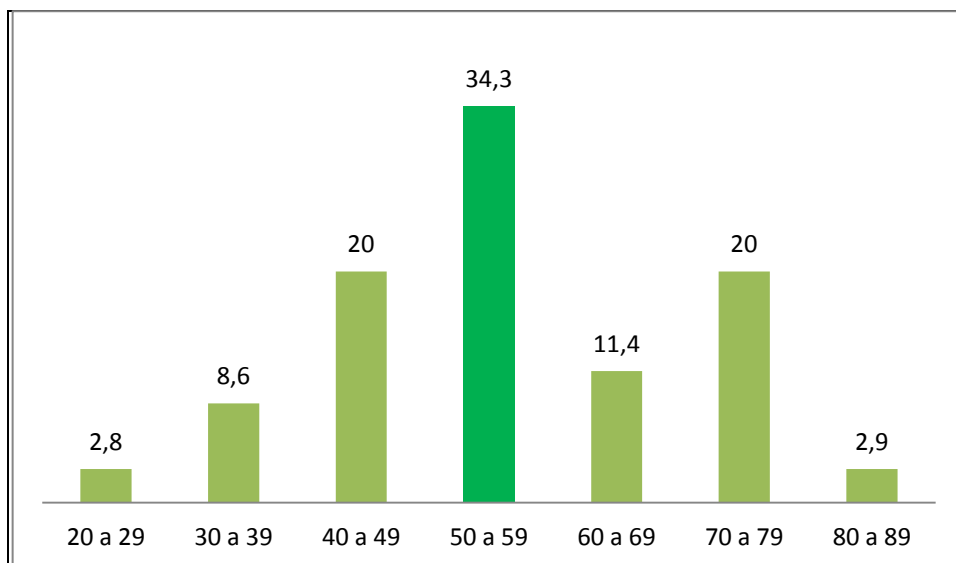


**Gráfico 8** – Gênero dos produtores da amostra.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Ao se analisar a questão de gênero dos produtores agrícolas, é importante ressaltar que a agricultura é historicamente marcada pela divisão sexual do trabalho, que demonstra as diferenças entre homens e mulheres, diferenciações estas que aparecem na distribuição da herança (CARNEIRO, 2001) e pela própria natureza do trabalho (HERRERA, 2013). De forma geral, as pesquisas ainda mostram que há pouco estímulo para que haja o envolvimento da mulher nas atividades rurais, sendo muitas vezes excluídas das discussões sobre o processo sucessório. Carneiro (2001) afirma que a falta de estímulo leva à migração para os centros urbanos, por meio da valorização dos estudos como uma forma de investimento em um futuro alternativo à atividade agrícola.

Com relação ao estado civil dos associados, tem-se que 91,4% são casados; 5,7%, são solteiros; e 2,9%, divorciados. Verificando-se o conteúdo das entrevistas, observa-se que os agricultores solteiros (24 e 40 anos) estão à frente da produção agrícola em função do falecimento do genitor da família. No que se refere à faixa etária, a amostra está concentrada na faixa de 50 a 59 anos, com 34,3% da amostra (Gráfico 9). Entretanto existem agricultores (23%) que já possuem idade acima de 70 anos, o que pode significar a necessidade de se estabelecer uma linha de sucessão.



**Gráfico 9** – Faixa etária dos produtores participantes da amostra.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Dados do IBGE (2010) indicam que a população brasileira está envelhecendo e a população rural também faz parte dessa estatística. Pode se observar, pelos dados apresentados pelo IBGE, que prevalece no campo uma população idosa, predominantemente masculina. O envelhecimento no campo não é uma realidade somente no Brasil. Segundo o superintendente da Ocepar, o engenheiro agrônomo, Nelson Costa, a idade média dos agricultores na União Europeia é acima de 55 anos, onde já se estabeleceu uma crise sucessória. Para o superintendente, “o futuro do Brasil Rural vai ser decisivamente influenciado pela permanência ou não dos jovens no campo” (COSTA, 2015). Essa situação é citada nas entrevistas com os gerentes das unidades operacionais de várias localidades, demonstrando uma realidade presente em toda a região.

Esses dias eu estava conversando com um produtor, que ele tem 20 alqueires, é ele, a mulher e a filha. A filha, ela seguiu um outro ramo, tal, ele está com 60 anos. Eu estava conversando com ele, ele afirmou que em uns 2, 3 anos ai, ele não vai ter força para tocar e ele vai arrendar para outro produtor (**Relato de entrevista – Gerente de Unidade**).

[...] de uns anos prá cá, os filhos, mesmos dos pequenos produtores, não está (*sic*) ficando na atividade, isso é um problema sério para o setor cooperativista. E ai está ficando o pai, você pode ver, se você pegar a média de idade do nosso produtor são tudo (*sic*) acima de 60 anos, nós temos uma preocupação [...]. Essa é uma dificuldade muito grande, com essa questão da sucessão, de sair do pai pro (*sic*) filho e os filhos, às vezes, não quer tocar o negócio (**Relato de entrevista – Gerente de Unidade**).

Eu trabalhei na extensão rural, na Emater, eu falava muito isso com os produtores no passado, eu vi muito isso aí acontecer. O que acontece? [...] de uns tempos pra cá elas não consegue (*sic*) e aí os filhos foram crescendo, casando e formando família e eles estão em outra atividade, [...] o pai que sai

da atividade, ou morre, aposenta, não quer mais tocar, o que o filho quer? Vender a propriedade e sair da atividade (**Relato de entrevista – Gerente de Unidade**).

Alguns filhos estão se dedicando a outra atividade, muitos já saem pra (*sic*) fora. Eu não sei como eles não têm essa percepção. De pensar assim: “ah, meu pai planta 20 alqueires”, ele não vê isso como um negócio, às vezes, fala assim “lá fora é melhor” (**Relato de entrevista – Gerente de Unidade**).

Teve um caso, [...], um produtor, ele tinha 2500 alqueires de terra, tinha duas filhas, uma vive na França, trabalha num banco francês e a outra, acho que trabalha pra Volvo, aí um dia estavam as duas conversando, tinham ido lá na unidade, aí eu falei "vocês vão ser herdeiras?". Elas falaram assim "quando meu pai quiser ele pode vender isso daqui, num quero nem ver terra" (**Relato de entrevista – Gerente de Unidade**).

É possível observar na amostra que os jovens estão buscando seguir a formação universitária e deixar a localidade das propriedades. Em um universo de 61 filhos, dos produtores pesquisados, apenas 8% trabalham na atividade agrícola, representando 18,2% dos associados. Salienta-se que esse pequeno grupo de filhos, que optaram por permanecer na lavoura, conta apenas com uma mulher e que tem atuação, somente, no auxílio ao controle da produção. A pesquisa aponta que as filhas mulheres não fazem opção pela lavoura, preferindo cursar uma faculdade, realizar trabalhos em empresas na cidade de residência ou serem donas de casa.

Dos filhos que não atuam na propriedade 60%, fizeram, ou fazem, um curso superior e os 40% restantes trabalham em atividades do comércio, são funcionários públicos, trabalham em outros negócios da família ou possuem empregos na indústria. Mesmo com toda a preocupação com a sucessão, não se observam incentivos da família para que os jovens permaneçam no campo, há a ideia de que trabalhar em outras atividades ou buscar uma formação acadêmica poderá trazer um futuro melhor aos filhos.

O depoimento de um agricultor demonstra que optar pela agricultura é considerado um problema. Ao ser indagado se o filho trabalhava na propriedade, obteve-se a seguinte resposta:

É, trabalha. O problema é esse, ele não quer fazer faculdade, nada. A vontade dele é ficar na agricultura. Ele é muito competente no que faz, mas poderia estar estudando (**Relato de entrevista**).

De acordo com Abramovay *et al* (2001), o incentivo a permanecer na lavoura era compensado com a herança da propriedade. De acordo com os autores, a dificuldade de manter os jovens na agricultura está relacionada à questão do acesso a terra, à falta de capital

para investimento e de novas oportunidades de renda. Esses fatores podem esclarecer o posicionamento dos agricultores da amostra, que acreditam que as possibilidades de crescimento do pequeno agricultor são limitadas. O alto valor do preço da terra no Paraná dificulta a aquisição de novas propriedades, levando o jovem a acreditar que a profissionalização, por meio do ingresso em uma universidade, irá possibilitar maiores condições de renda.

O MDA (2013), ao discutir o planejamento do Brasil rural, afirma que o “grande desafio presente é tornar o campo um lugar atrativo e agradável à juventude, capaz de promover a sucessão e a permanência no rural”. Para tanto, acredita ser necessário “transformar a concepção atual acerca da relação campo-cidade, ofertando qualidade de vida digna, trabalho, renda e lazer nas áreas rurais”.

No que se refere aos pequenos agricultores pesquisados, eles não tiveram investimentos na área educacional, tendo, apenas, 20% ingressado em uma universidade (Gráfico 10). A maioria (34,3%) possui o ensino médio, sendo que 28,6% fizeram o ensino fundamental I e 14,3%, o ensino fundamental II<sup>26</sup>. Os produtores alegam a dificuldade que existia para locomover-se até as escolas que, em geral, ficavam muito distantes da área rural, bem como buscar em grandes centros escolas de nível superior.

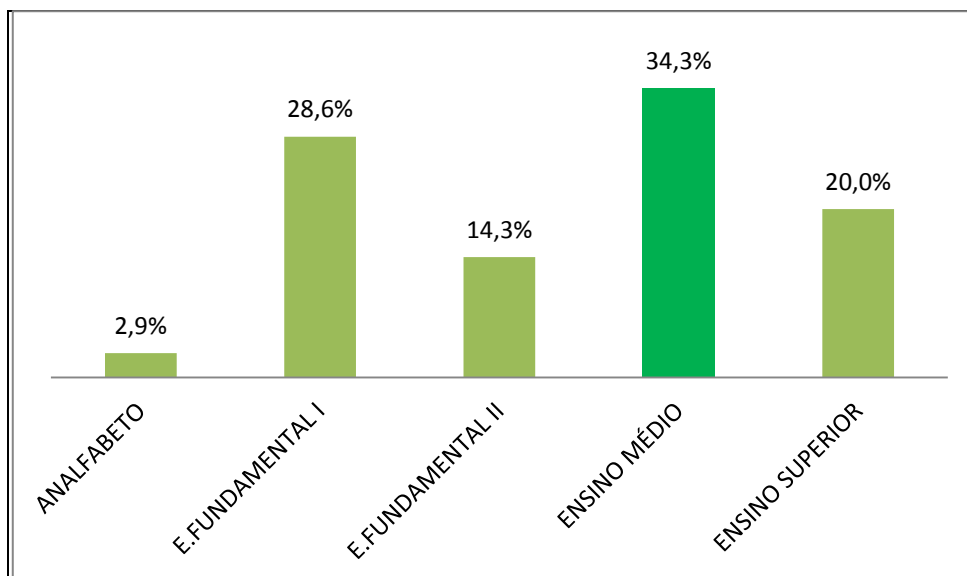
Eu estudei pouco porque naquela época os pais também não davam incentivo. Era muito longe, eu andava para ir na escola, da onde eu morava dava uns 8 km, [...] não tinha muito incentivo naquela época **(Relato de entrevista)**.

Naquele tempo era difícil, morava no estado de São Paulo, a gente morava no sítio, era longe da cidade, vinha a professora lá no sítio, tinha uma escola rural lá e ela ficava lá, das vez (*sic*) até 3, 4 mês. Acho que ela desgostava (*sic*), não sentia bem e daí não voltava, a gente ficava sem aula. Eu tirei até o segundo ano **(Relato de entrevista)**.

Cheguei ir (*sic*) em escola e só fiz o segundo, o segundo ano primário. Aí depois a escola que a gente ia lá num continuo, mas pra ir na outra, era muito longe. **(Relato de entrevista)**

---

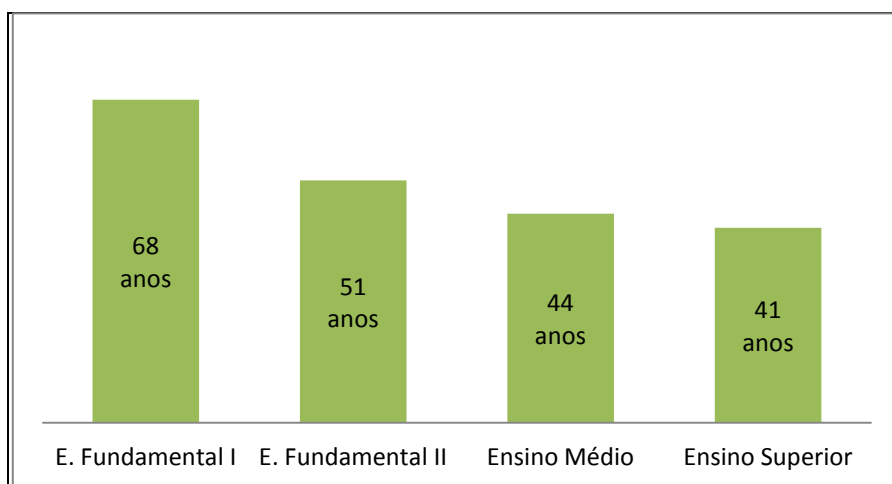
<sup>26</sup> Segundo a lei federal nº 11.114/2005, o ensino fundamental I compreende os anos iniciais, ou seja, do 1º ao 5º ano (lei antiga: 1ª a 4ª série) e ensino fundamental II os anos finais, do 6º ao 9º ano (lei antiga: 5ª a 8ª série). A lei antiga refere-se à lei federal nº 4.024/1961 (BRASIL, 1961; 2005).



**Gráfico 10** – Escolaridade dos produtores participantes da amostra.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Observa-se que o padrão de frequência escolar foi sendo alterado ao longo dos anos, uma vez que a média de idade dos associados vai se reduzindo à medida que a sua formação educacional melhora (Gráfico 11). Vários aspectos podem estar associados a isso, tais como interiorização das universidades, investimentos públicos nas pequenas cidades próximas ao meio rural e incentivo familiar.



**Gráfico 11** – Média de idade dos produtores de acordo com a sua escolaridade.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Na contramão dessa situação está a constatação de que os jovens que fizeram opção por permanecer na propriedade não têm buscado investir na educação, contentando-se em concluir o ensino médio. Essa ocorrência também foi percebida nos estudos de Abramovay *et al* (2001), que, ao pesquisar a problemática da sucessão na agricultura familiar do oeste de Santa Catarina, constatou um significativo atraso educacional entre os jovens que são os mais prováveis sucessores. Para os autores, esse fato dificulta o desempenho da



atividade agrícola, no que diz respeito à organização e desenvolvimento de novas atividades no campo rural (ABRAMOVAY *et al*, 2001).

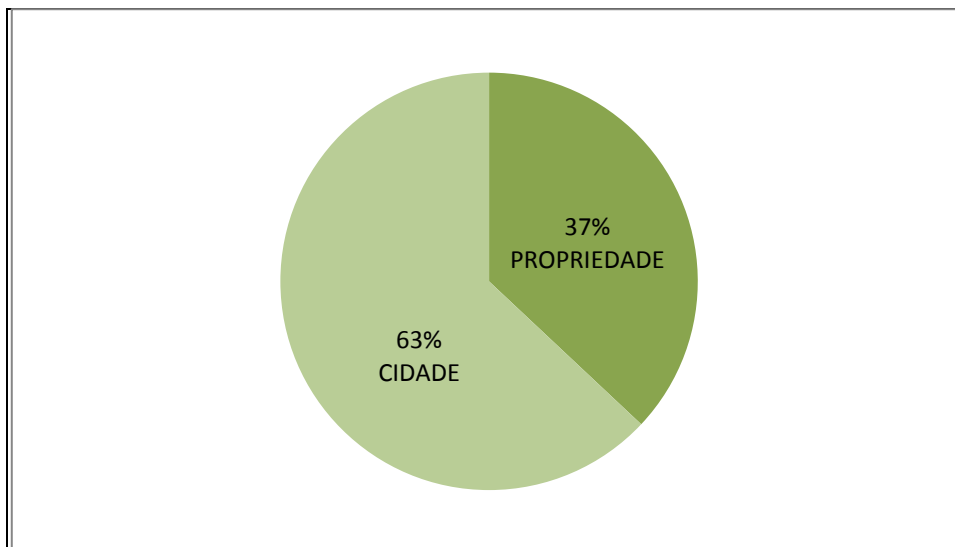
Para Abramovay *et al* (2001, p.5), ficam na propriedade “aqueles que não obtiveram o passaporte para ingressar no mercado de trabalho urbano”. Fato esse identificado pelos autores ao observarem que, em um universo de 1.940 jovens, que se mantêm na propriedade, na faixa etária entre 24 a 29 anos, apenas 2,5% ingressaram em uma universidade, sendo que 83,35% deles chegaram somente até o ensino médio. Em um universo mais amplo e inserindo pequenos, médios e grandes produtores, o Perfil do Produtor Agropecuário Brasileiro, realizado pela FIESP/OCB, aponta que essa realidade pode estar mudando. Segundo a pesquisa, dos 33,7% dos jovens agricultores que participam do dia a dia da propriedade, 79,2% frequentam ou tem formação em uma escola de ensino em nível superior (ICAGRO,2015).

Parte dessas mudanças reflete as ações realizadas pelas cooperativas e órgãos públicos que, preocupados com a manutenção desses jovens no campo e a profissionalização das atividades agrícolas, têm desenvolvido projetos no sentido de qualificar e incentivar esses produtores, oferecendo cursos de capacitação profissional em várias áreas da agricultura. Alguns desses programas são o Programa Jovem Agricultor Aprendiz – JAA, promovido pelo Senar-PR, o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego - Pronatec Agro, implementado pela Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo, o Cooperjovem promovido pelo SESCOOP, entre outros.

No caso específico desta pesquisa, a dificuldade de fixar o jovem no campo está refletida na própria mobilidade dos proprietários da terra. A pesquisa constatou que 63% dos produtores residem na cidade e apenas 37% optaram por permanecer na propriedade rural (Gráfico 12). Ao serem questionados sobre os fatores que fizeram ocorrer a migração para cidade, o principal argumento foram as condições proporcionadas pelo meio urbano, como o acesso à educação, saúde e lazer.

Porque os filhos começaram a estudar, no sítio é complicado. Então, por isso que eu mudei pra cidade. Minha filha mesmo é formada agora, terminou o ano passado a faculdade **(Relato de entrevista)**.

Quando tem problema de saúde, a cidade fica mais fácil para se tratar **(Relato de entrevista)**.



**Gráfico 12** – Local de residência do agricultor.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Outros pontos citados foram: busca por condições de vida melhor; já serem nascidos na cidade; ficarem mais próximos dos familiares, como mães e pais; a propriedade ficar muito próxima à cidade, facilitando o deslocamento; e o fato de algum membro da família ou o próprio produtor atuarem em outras atividades na cidade.

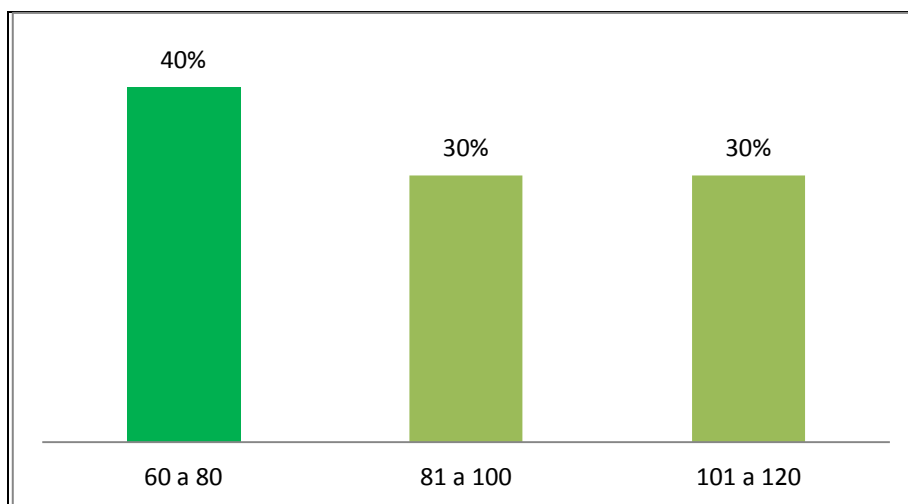
A questão da segurança também foi citada pelos produtores, principalmente pelo motivo de que em algumas regiões a pequena propriedade está alocada em um território basicamente de grandes propriedades, e, nas palavras dos agricultores, “*sem vizinho*”, facilitando a ação de bandidos. Em entrevista dada ao caderno de Agronegócios, da Gazeta do Povo, o presidente do Sindicato Rural de Apucarana declara que o número de roubos está crescendo nos últimos anos e que os ladrões buscam sementes, implementos, máquinas e pertences pessoais dos trabalhadores (NISHIKAWA, 2013). Houve relatos que demonstram que o isolamento das lavouras, em função das monoculturas, tem trazido insegurança aos pequenos produtores.

A gente foi obrigado a sair, que a gente ficou muito sozinho, antigamente, na época do café, amora, tinha funcionários, vizinhos [...] e hoje não teve mais como ficar na lavoura, por que nós éramos vizinhos de uma fazenda, a fazenda arrendou para cana, aí vira uma terra de ninguém, [...] aí como eu saía bastante, minha esposa ficou com medo e nós tivemos que ir embora (**Relato de entrevista**).

### 5.3 PERFIL SOCIOECONÔMICO DAS PEQUENAS PROPRIEDADES

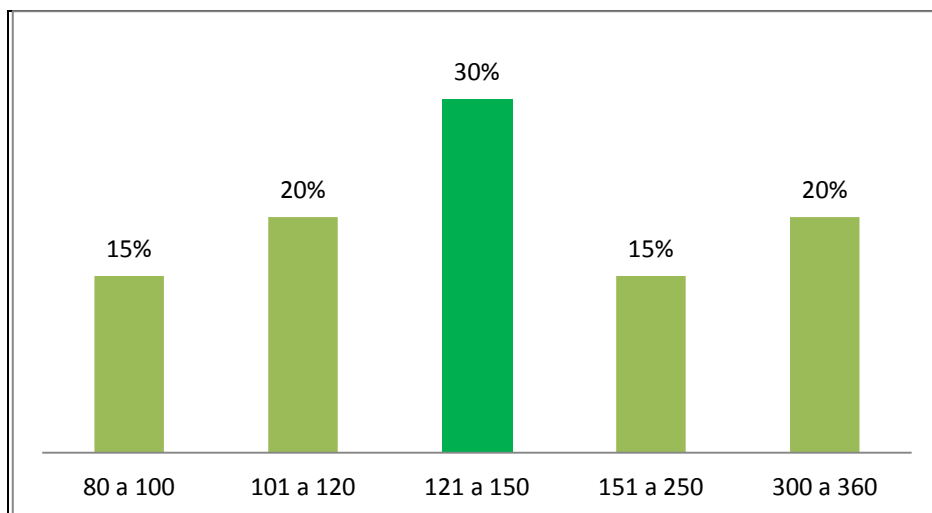
Seguindo com a caracterização dos produtores participantes da amostra, buscou-se entender melhor a estrutura socioeconômica desses agricultores por meio da identificação das condições de moradia, aquisição de veículos e qualidade de vida. No que diz respeito às condições da moradia, identificou-se que 71,4% moram em casa de alvenaria, sendo que, dos que residem na cidade, 82% têm suas casas de alvenaria e os que residem na propriedade são 54%. Esses percentuais de casas de madeira podem estar relacionados às condições econômicas dos agricultores e a facilidade de obtenção do material. Segundo Zani (2013), construir casas de madeira era uma prática adotada nas décadas de 1930 a 1970, sendo este o “período da ocupação, formação da lavoura cafeeira e abundância madeireira no norte do Paraná”.

Pelos dados apresentados, 40% das casas de madeira possuem entre 60 a 80 m<sup>2</sup> (Gráfico 13), sendo que 30% das residências de alvenaria concentram-se na faixa de 121 a 150m<sup>2</sup> (Gráfico 14). A amostra apresenta pequenos produtores com residências de alvenaria acima de 300m<sup>2</sup>, sendo todas elas construídas na cidade.



**Gráfico 13** – Residências de madeira por faixa de metragem (m<sup>2</sup>).

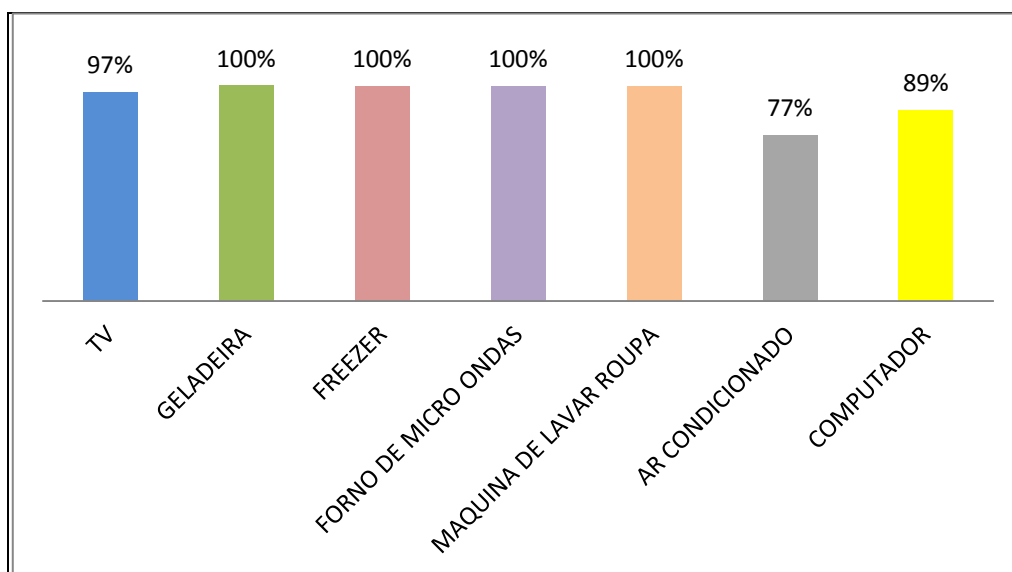
**Fonte:** Dados da amostra.



**Gráfico 14** – Residências de alvenaria por faixa de metragem (m<sup>2</sup>).

**Fonte:** Dados da amostra.

Buscou-se saber quais os itens encontrados nas residências dos produtores, sendo que os eletrônicos e eletrodomésticos listados foram: TV, geladeira, freezer, forno de micro-ondas, máquina de lavar roupa, ar condicionado e computador (Gráfico 15). Todas as propriedades investigadas possuem geladeira, freezer, forno de micro-ondas e máquina de lavar roupa. Os únicos itens que não estão presentes em todas as residências são televisor (em função da opção religiosa), sendo o mesmo existente em 97% das moradias; ar condicionado (não instalado, em sua maioria, nas casas de madeira), que constam em 77% das casas e computadores (por não possuir internet ou não dominar a tecnologia), mas se encontram em 89% das residências.



**Gráfico 15** – Residências com eletrodomésticos e eletrônicos (%).

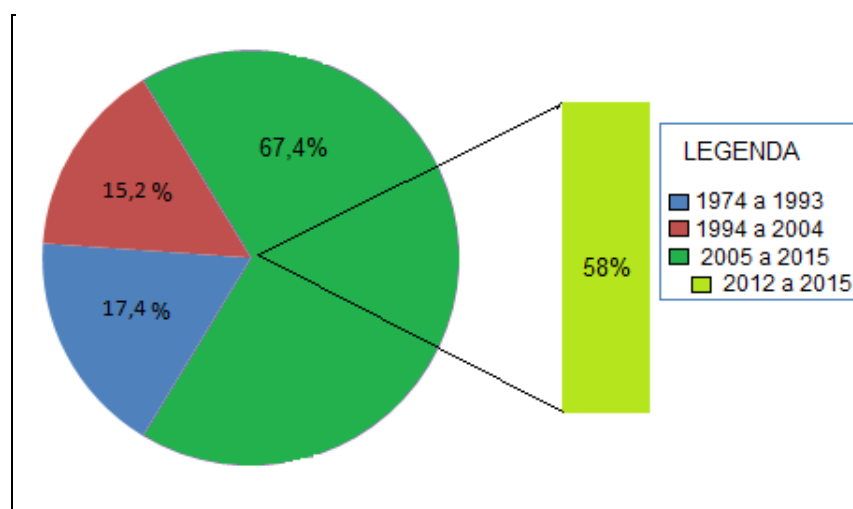
**Fonte:** Dados da pesquisa.

De forma geral, ao se analisar as condições das residências dos agricultores associados, observa-se que os mesmos possuem um relativo conforto, procurando adquirir produtos que possam facilitar as atividades e trazer melhor qualidade de vida.

Tudo que a gente pode ter em termos de conforto assim tem. A casa num (*sic*) é essas coisas, mas, pelo menos as coisas, a gente sempre está investindo para gente ter mais facilidades **(Relato de entrevista)**.

Ah, tem TV, ar condicionado, tem geladeira, micro-ondas, tudo. Tem que ter um pouco de conforto, a gente tem que ter, né (*sic*). **(Relato de entrevista)**  
Mas assim, a gente tem tudo, tem até internet, tem um telefone, é um celular rural, com antena tudo, TV por satélite, tem um certo conforto, comparado com uns anos atrás. **(Relato de entrevista)**

Outro item analisado foi se o produtor possui veículos e em que ano foram adquiridos. Todos os produtores afirmam possuírem automóveis, sendo que a maioria, 49%, possuem dois veículos; 29% com um; 14% têm a posse de três veículos; 6% com quatro e 3% com cinco veículos, sendo um para cada membro da família. No que diz respeito ao ano de aquisição dos veículos, 67,4% deles foram adquiridos na última década, sendo que, destes, 58% foram adquiridos no período de 2012 a 2015 (Gráfico 16).



**Gráfico 16** – Veículos por período de aquisição.

Fonte: Dados da pesquisa.

O volume de veículos adquiridos a partir do ano de 2005 até 2015 pode refletir a utilização, por parte do produtor rural, dos programas do governo federal que garantem melhores taxas e prazos de pagamento como incentivo à agricultura local<sup>27</sup>.

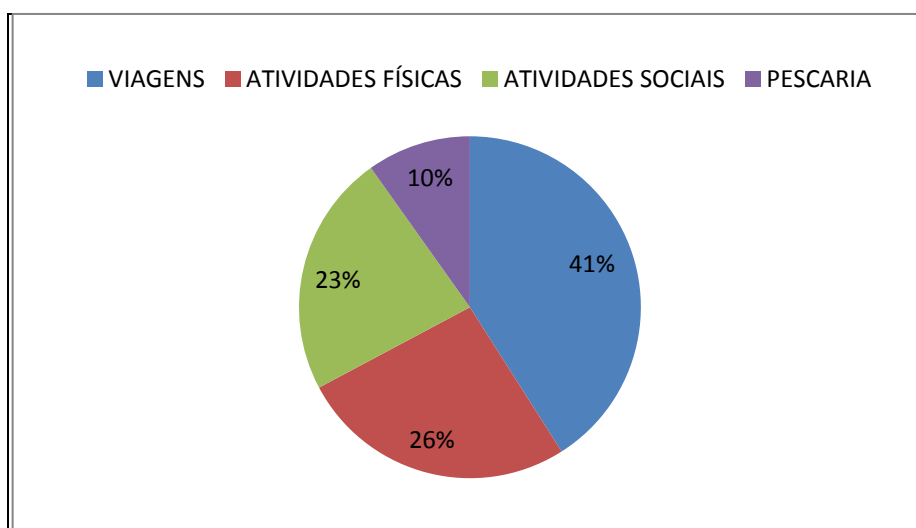
<sup>27</sup> Entre os programas de financiamento, encontram-se: o Plano do Fazendeiro que consiste em uma linha de crédito exclusiva aos produtores rurais que permite a compra de veículos novos com descontos ou prazos diferenciados; o Programa Mais Alimentos que é uma linha de financiamento criada em 2008 dentro do PRONAF, visando estimular a modernização produtiva das unidades familiares agrícolas (nesta linha podem ser adquiridos máquinas e implementos para lavoura e caminhões e camionetas com capacidade de transporte de até 750 kg); e o Compra Direta, que é realizado diretamente com a montadora com descontos de acordo com cada marca, chegando, por exemplo, a 18% na Chevrolet (E-KONOMISTA, 2015).

Ainda, no que se refere ao estilo de vida e condições socioeconômicas dos agricultores associados, foi indagado o que a família tem realizado no sentido de melhorar a qualidade de vida, especificamente relacionado ao lazer e atividades físicas. Neste quesito, os números demonstram que os agricultores têm procurado realizar atividades que possam auxiliar na sua saúde mental e física, uma vez que apenas 11% deles afirmam que nem eles próprios, nem a família fazem qualquer atividade voltada ao lazer ou à saúde.

Os produtores que afirmaram realizar ações para melhoria da qualidade de vida (89%) citaram as viagens como a ação mais efetivada (41%), sendo que as realizadas à praia nos finais de ano ou nas entressafras representam 44% desse total. Foram citadas também viagens turísticas (36%) e viagens para visitar os parentes que residem em outras localidades (20%). A segunda ação citada foi a realização de atividades físicas, contando com 26% do total, sendo caminhadas (37%) e academia (31%) as mais recorrentes (Gráfico 17).

Com relação às atividades sociais (23%), a participação nos eventos da igreja (50%) foi a mais citada nas entrevistas. A pescaria foi citada 10% das vezes, realizada nos tanques/rios das propriedades vizinhas e do próprio agricultor ou mesmo nas viagens promovidas pela cooperativa ao Pantanal.

[...], quase todo ano vou no pantanal, esse ano não vou, mas já fui, sempre que teve aqui. Já fui 5 ou 6 vezes no pantanal aqui com a Cocamar. **(Relato de entrevista)**



**Gráfico 17** – Fatores citados para a melhoria da qualidade de vida (%).  
**Fonte:** Dados da pesquisa.

Como é possível perceber, os produtores estão preocupados com a sua qualidade de vida, tendo em vista que estão dedicando algum tempo às atividades que auxiliem a melhoria da saúde. Sabe-se que o baixo nível de atividade física pode determinar o

desenvolvimento de doenças como hipertensão, diabetes, infarto, entre outras. A busca por uma vida saudável parece ser uma preocupação dos produtores, que procuraram desenvolver mudanças no estilo de vida, incorporando às suas atividades agrícolas a prática de atividades físicas e de lazer.

Academia, pelo menos duas vezes por semana, a esposa vai mais, mas eu duas vezes por semana, eu ando muito né (*sic*), por causa da propriedade, acabo andando muito, mas pelo menos uma ou duas vezes por semana acaba indo. As crianças fazem natação. Precisa ter qualidade de vida, precisa.  
**(Relato de entrevista)**

Essa preocupação não se encontra em todos os produtores, na amostra houve 11% dos entrevistados que se preocupam somente com o trabalho e acreditam que o fato de caminhar na lavoura e executar a atividade agrícola é suficiente para uma vida saudável, como pode ser observado em depoimentos como “não, não, a academia nossa é ‘nois’ (*sic*) andar a pé lá e já ficar todo suado. Anda por meio daquelas beiras de rio lá” ou “Ah! Mais física do que você faz no campo, num (*sic*) tem né, num (*sic*) tem”.

A análise dos dados apresentados anteriormente, nesta pesquisa, delineia um produtor que tem atuado, basicamente, nas lavouras de soja, milho e laranja, ou seja, em monoculturas, e tem procurado realizar o arrendamento de terras como forma de ampliação de sua capacidade produtiva. Outra característica identificada é que ele tem investido na educação (acesso à universidade) e que, por meio da sua produção agrícola e de outras atividades desenvolvidas, consegue obter um excedente no seu processo de comercialização, seja no mercado, seja intermediado pela cooperativa, capaz de lhe proporcionar conforto (residências amplas e bem estruturadas; automóveis) e condições de investir na sua qualidade de vida e de seus familiares (viagens, atividades físicas).

Partindo-se do pressuposto de que uma cooperativa tem como objetivo proporcionar os meios necessários para que seus associados possam produzir e explorar suas terras da forma mais rentável possível e, conseqüentemente obter os benefícios de sua associação à cooperativa, a presente pesquisa traça como hipótese que essas cooperativas, embora tenham adotado arranjos característicos de empresas privadas, conseguiram estabelecer relações que levaram os associados a alcançarem seus objetivos individuais e, ao mesmo tempo, proporcionar um desenvolvimento socioeconômico compatível com o crescimento da própria cooperativa. Procurando avançar nessa hipótese, buscou-se compreender em que medida essa tentativa de fortalecer seu modelo cooperativo, dentro de

uma sociedade capitalista, a cooperativa pode ter trazido, como consequência, o distanciamento daqueles que são sua própria essência, os pequenos produtores.

Antes de se apresentar os dados coletados sobre as características dos produtores pesquisados, alguns questionamentos parecem pertinentes. Quem é de fato esse pequeno produtor? Pode se classificar esse pequeno produtor associado a uma cooperativa agrícola como um pequeno produtor familiar? Que características o aproximam ou afastam dessa nomenclatura? Embora essas questões não estejam explicitadas nos objetivos definidos na pesquisa, essa distinção se faz necessária para que se possa entender qual é a atual realidade do pequeno agricultor integrado ao sistema cooperativo, que, ao atuar basicamente com monoculturas, passa a ser orientado pelo modelo de produção capitalista, onde produtividade, tecnologia e lucro sobre a exploração da terra são essenciais para a sobrevivência.

Como forma de iniciar essa distinção, buscou-se no artigo 3º, item I da Lei Federal nº 11.428 de 22 de dezembro de 2006, o que caracteriza o pequeno produtor:

I - pequeno produtor rural: aquele que, residindo na zona rural, detenha a posse de gleba rural não superior a 50 (cinquenta) hectares, explorando-a mediante o trabalho pessoal e de sua família, admitida a ajuda eventual de terceiros, bem como as posses coletivas de terra considerando-se a fração individual não superior a 50 (cinquenta) hectares, cuja renda bruta seja proveniente de atividades ou usos agrícolas, pecuários ou silviculturais ou do extrativismo rural em 80% (oitenta por cento) no mínimo (BRASIL, 2006).

A lei estabelece as características do pequeno produtor rural, considerando o tamanho da propriedade, local de moradia, forma de trabalho e exploração da atividade. Nessa perspectiva, é comum encontrar, na literatura, a pequena propriedade sendo associada ao pequeno agricultor familiar. Entretanto, nesta pesquisa, apesar de as propriedades possuírem no máximo 50 ha, a forma de exploração, por meio do cultivo de lavouras temporárias como soja e milho e do cultivo de laranjas, tem levado os agricultores a afastarem-se das características essenciais de uma agricultura familiar, demonstrando uma articulação muito próxima à agricultura empresarial.

O detalhamento dos dados coletados na pesquisa demonstrará que os pequenos produtores associados à cooperativa têm se distanciado daquilo que a literatura e a própria legislação intitulam como agricultura familiar. Verificou-se que os pequenos produtores possuem características capitalistas, uma vez que arrendam terras, possuem máquinas e equipamentos, contratam mão de obra e moram nos municípios, inserindo-se no mercado, por



meio de uma cooperativa, concretizando a acumulação de seu capital pela exploração de sua unidade agrícola.

Dessa forma, mesmo considerando que há vários critérios para se definir uma tipologia de produtores agrícolas, tais como estrutura fundiária, renda, natureza do trabalho, relações com o mercado e relações de produção, optou-se por retomar a categorização demonstrada nos estudos de Fleury (1983). A autora, ao analisar as cooperativas agrícolas e cooperativas de leite no Estado de São Paulo, procura esclarecer quais são os grupos de produtores que se associam a uma cooperativa. Para tanto, a autora define duas categorias de produtores: os produtores simples de mercadorias e os produtores capitalistas.

Os produtores simples de mercadorias são “aqueles produtores que trabalham diretamente a terra com os membros de sua família” e sua forma de reprodução se dá “pelo mercado”<sup>28</sup>(FLEURY, 1983, p. 36-37). Em outra categoria, Fleury (1983) coloca os produtores capitalistas, “em que o capital se reproduz através da extração da mais valia do trabalho assalariado”, e, nesse sentido, para que haja a reprodução do capital, “é necessário que o produtor tenha lucro e consiga retê-lo” (p.37). Portanto, os associados participantes desta pesquisa serão analisados enquanto produtores capitalistas, o que implica dizer que os associados possuem uma forma de reprodução orientada para o capital<sup>29</sup>.

Nessa perspectiva, Germer (2002) afirma que “a sobrevivência do produtor individual depende da sua possibilidade de submeter-se ao mercado, mas agora regulado pela equivalência dos lucros”. E é nesse sentido que os associados buscam nas cooperativas a ajuda necessária para sua inserção no mercado e possibilidade de otimização dos resultados financeiros, uma vez que, individualmente, eles teriam muita dificuldade em fazê-lo. Esse fato é internalizado pela cooperativa, conforme pode ser observado na declaração de um gerente de unidade:

Então, eu acho que quando ela consegue aglutinar, organizar esse pequeno produtor. Ele fica forte, torna-se um grande produtor. Ela dá uma assistência melhor, oferece um insumo de qualidade, organiza o recebimento da sua produção, assegura preços mais remuneradores no negócio dele, assim como insumo de qualidade com preço competitivo. Então, eu acho que a cooperativa é um diferencial que ajuda a organizar esse processo produtivo e dá força ao pequeno produtor, ou seja, ele sozinho, ele num (*sic*) teria esses benefícios que hoje a cooperativa oferece para ele de uma maneira

---

<sup>28</sup> Fleury (1983) diferencia os produtores simples de mercadorias dos produtores camponeses por meio da forma de reprodução, que para autora as do campesinato ocorrem por “laços comunitários ou de classes” (p.37).

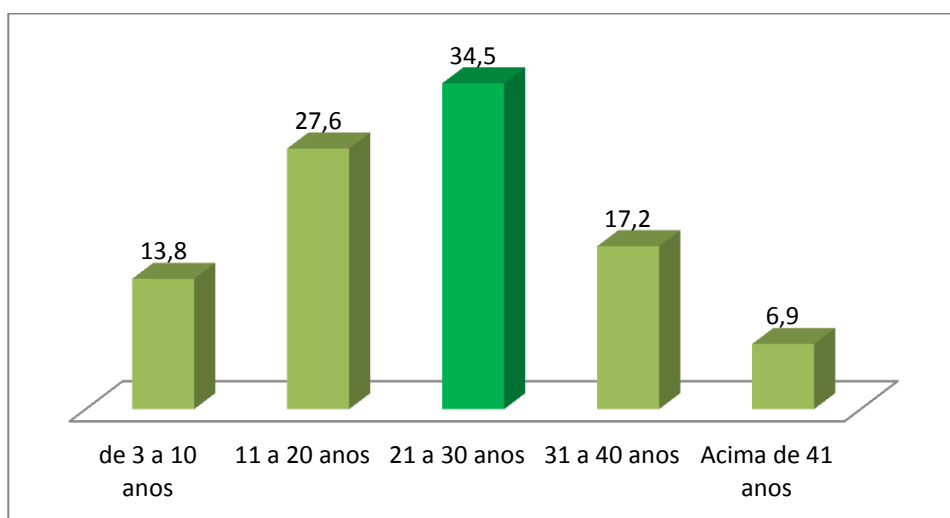
<sup>29</sup> Esta afirmação será mais bem esclarecida durante o desenvolvimento da pesquisa.

organizada, de uma maneira estruturada como é. **(Relato de entrevista – Gerente da unidade)**

Essa necessidade de suporte das cooperativas pôde ser percebida pelo quadro geral da agricultura temporária, delineada nos capítulos anteriores, e que permitiu caracterizar os produtores de grãos, principalmente os produtores de soja. O nível de produtividade, obtido na soja, e a necessidade de produção para indústria, ou seja, de grandes volumes, mostram que dificilmente o pequeno produtor conseguiria viabilizar sua produção sem a participação em cooperativas.

#### 5.4 RELAÇÕES DA PEQUENA PROPRIEDADE COM O SISTEMA COOPERATIVO

Mesmo se considerando que a adesão a uma cooperativa ocorre independentemente da condição do associado, neste estudo, procurou-se investigar os pequenos agricultores<sup>30</sup> associados que estiveram ligados, de alguma forma, aos arranjos institucionais adotados pela cooperativa em referência. Dessa forma, o período de associação à cooperativa passa a ser uma variável de análise, pois ela pode representar a capacidade de compreensão e a intensidade do impacto que os arranjos tiveram nos produtores. Conforme o Gráfico 18, os agricultores estão associados à cooperativa, em média há 23 anos, sendo que 59% da amostra estão na Cocamar há mais de 25 anos, demonstrando que o grupo pesquisado possui a consistência necessária para respaldar o presente estudo.



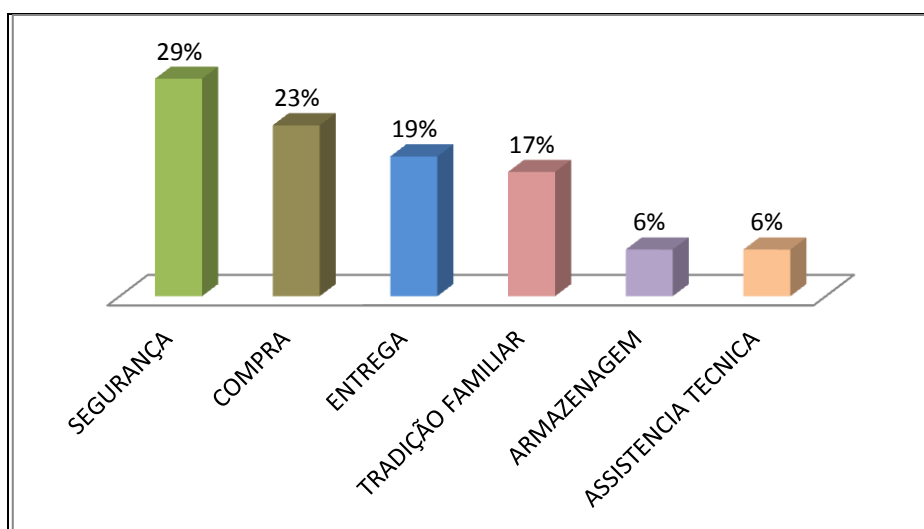
**Gráfico 18** – Percentual de produtores, segundo tempo de associação à cooperativa.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

<sup>30</sup> Como citado na metodologia, adotou-se o tamanho da propriedade para definição de pequeno produtor, ou seja, até 50 ha.

É preciso esclarecer que o Gráfico 18 não contempla o período de adesão dos produtores de Rolândia que eram associados à Corol, considerando que eles passaram a ser associados da Cocamar somente após o contrato de arrendamento, realizado entre as cooperativas, em 2010. Como apontado na metodologia, esta unidade da cooperativa foi inserida na pesquisa, visando analisar, de forma mais criteriosa, o possível impacto ocorrido nos associados pela crise financeira sofrida pela Corol e pela consequente associação à Cocamar. Foram entrevistados quatro associados nessa situação, sendo que a média de associação é de 26 anos, o que representa o mesmo período médio do restante da amostra.

Ao serem questionados sobre a motivação que os levou a participar do sistema cooperativo, das 48 citações realizadas pelos associados, a segurança representa a maior motivação (29%), a possibilidade de compra de insumos (23%), a garantia de entrega da produção (19%), a manutenção da tradição familiar, uma vez que os pais já eram associados (17%), a capacidade de armazenagem (6%) e a assistência técnica (2%), como podem ser observadas no Gráfico 19.



**Gráfico 19** – Motivos citados para associar-se a uma cooperativa.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Constatou-se, durante as entrevistas, que motivos como compra de insumos, entrega da produção, armazenagem dos produtos e assistência técnica revelavam em seus conteúdos a questão da segurança ao pequeno produtor quando ele faz opção por integrar uma cooperativa. Isso pode ser confirmado nos depoimentos dos associados:

Motivo? A área da comercialização dos produtos é muito difícil. Como eu te falei, o grande medo do produtor é não conseguir vender [...], ele procura uma cooperativa, um lugar que ele vê que tem confiança, que não vai falir,

que num (*sic*) vai dá (*sic*) o calote nele, igual aconteceu já aqui na nossa cidade. **(Relato de entrevista)** (*Grifo nosso*).

Então, isso já vem do meu pai, ele era associado. [...] meio que uma tradição, entendeu? Quem está na agricultura depende de uma cooperativa, vem disso daí. **(Relato de entrevista)** (*Grifo nosso*).

Eu acho que é importante você tem uma cooperativa, para você ter esse apoio, essa parte técnica. [...] eu acho que a cooperativa ainda tem uma estrutura mais confiável, mais segura [...] **(Relato de entrevista)** (*Grifo nosso*).

Partindo desse cenário, parece claro que as cooperativas no período em que houve a associação eram uma das poucas opções para os produtores, principalmente aqueles pequenos produtores que atuavam nas lavouras de café (83% dos associados desenvolviam essa cultura na data de associação). A Cocamar, por exemplo, foi uma das cooperativas que teve sua fundação considerando-se a necessidade de atendimento às culturas de café da região. A cooperativa trazia a esses agricultores um instrumento de negociação e independência contra os atravessadores e cerealistas que imputavam aos produtores preços baixos e diferenciados.

Dessa forma, a fundação de uma cooperativa poderia trazer a segurança de que haveria um preço justo e a garantia de recebimento desses valores. Esses fatores são mencionados, à época, pelo cafeicultor Edmundo Pereira Canto, um dos fundadores da cooperativa, que afirma:

Como o transporte era difícil, os atravessadores, mais conhecidos como picaretas, se aproveitavam para manter seus preços em baixa. Este problema, mais o problema da crise nacional vivida pela cafeicultura, é que motivaram alguns produtores a pensar na fundação de uma cooperativa. (trecho de entrevista retirado de SERRA, 1989, p.24).

Outro ponto importante, no que diz respeito à motivação para o associativismo, é que o pequeno produtor via na cooperativa uma forma de acessar o mercado de insumos, tão importante para a manutenção de seus interesses agrícolas. Pelo intermédio das cooperativas, o agricultor tinha à sua disposição os adubos, fertilizantes, sementes, máquinas e equipamentos, financiados e com preços mais acessíveis, além de assistência técnica com profissionais qualificados. Com isso os produtores poderiam melhorar seus resultados, utilizando a cooperativa para armazenagem e comercialização da produção.

Nesse sentido e, segundo os associados entrevistados, as motivações apresentadas para a associação foram concretizadas. A cooperativa teve, desde sua fundação, a

preocupação em montar uma estrutura de armazenagem e recebimento, viabilizando a produção dos produtores. Dessa forma, todos os associados afirmaram que as expectativas iniciais com a cooperativa foram atendidas, como pode ser observado no depoimento de um agricultor, associado à cooperativa desde 1990.

Para o pequeno produtor da nossa região, a maioria é pequenas propriedades que surgiu do café, a cooperativa veio trazer esse suporte, tanto nas vendas de insumos, tanto no recebimento do produto e na comercialização. **(Relato de entrevista)**

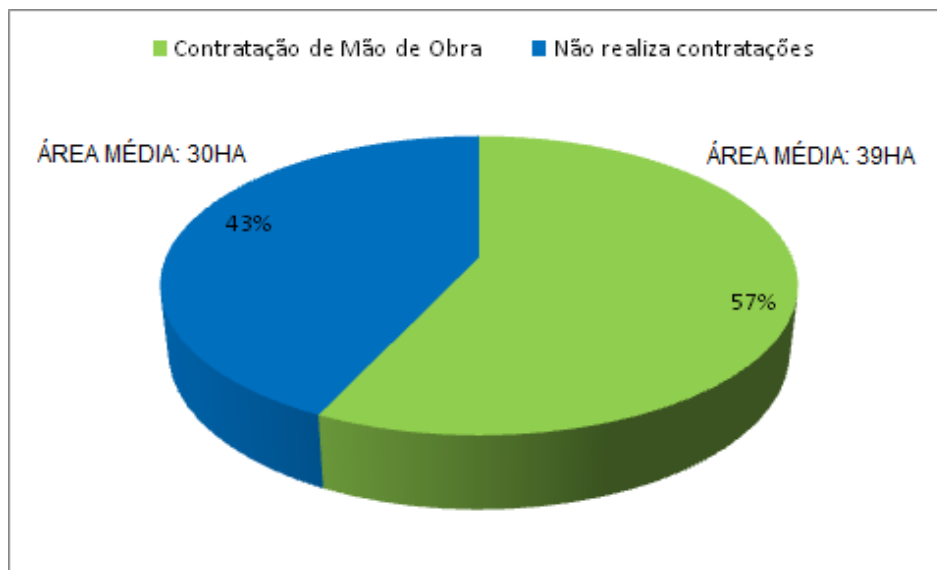
Com o objetivo inicial de trazer uma alternativa aos problemas enfrentados pela cultura cafeeira da época, a cooperativa foi se diversificando, criando um complexo industrial, aumentando sua territorialização, focando suas atividades em culturas mais competitivas no mercado, consolidando-se como uma grande empresa agroindustrial. Essa metamorfose, ocorrida nas cooperativas, pode ter auxiliado na própria transformação do pequeno produtor, que passou de um simples produtor de mercadorias para um produtor que adota estratégias típicas de um agricultor capitalista.<sup>31</sup>

O alcance desses recursos pode estar associado ao acesso à tecnologia e ao aumento da produtividade, em um período econômico favorável ao mercado de grãos, trazendo aos produtores um excedente de capital que lhes proporcionou melhor condição socioeconômica e a capacidade de conduzir sua propriedade como uma organização empresarial. Constata-se pelas entrevistas que 57% dos agricultores realizam a contratação de mão de obra, seja ela em regime permanente, temporária ou por consórcio/condomínio<sup>32</sup>, possuindo propriedades com um tamanho médio de 39 ha. Em uma área média de 30 ha, encontram-se os 43% que afirmam não realizarem contratações (Gráfico 20).

---

<sup>31</sup> Esta afirmação parece coerente, quando se analisam as variáveis, como a intensidade de comercialização, o uso da mão de obra assalariada e a estrutura de máquinas e equipamentos disponíveis aos associados. Embora seja necessário assumir que a amostra não é capaz de determinar de forma definitiva a existência de um pequeno agricultor capitalista associado às cooperativas agrícolas (mesmo porque esta pesquisa não tem essa pretensão), porém, de acordo com os dados levantados, há de se considerar uma tendência a essa categoria.

<sup>32</sup> Condomínio de Empregadores Rurais ou Consórcio de Empregadores é a união de produtores rurais, pessoas físicas, com a única finalidade de contratar, diretamente, empregados rurais, sendo outorgados a um dos produtores poderes para contratar e gerir a mão-de-obra a ser utilizada em suas propriedades. O objetivo dos produtores rurais é regularizar a contratação da mão-de-obra e racionalizar custos no cumprimento da legislação trabalhista e previdenciária (MTE/SIT, 2000, p.11).



**Gráfico 20** – Uso de mão de obra.  
**Fonte:** Dados da pesquisa.

Constatou-se que os produtores que não realizam a contratação de mão de obra (43%) também não se utilizam da mão de obra familiar para execução de suas atividades, sendo questionável, portanto, sua categorização como pequeno produtor familiar. Como esses produtores possuem um bom nível de mecanização da sua produção (análise que será realizada a seguir) e propriedades pequenas (em média 30 ha), acabam por conseguir realizar todas as atividades da lavoura, sozinhos, ou, em alguns casos, com a troca de ajuda com os vizinhos. Em geral, o motivo para a não utilização da família é que os filhos estão trabalhando fora da agricultura ou estudando (como já analisado anteriormente) e a esposa é dona de casa ou atua profissionalmente em outra área. Em raros depoimentos é citada a “ajuda” dos filhos, na época de plantio ou colheita e, da esposa, sendo que esta se restringe à busca de produtos na cidade ou direção de um trator.

Os dois filhos mais velhos trabalham na cidade, em uma farmácia [...] e o mais novo faz farmácia na UEM. **(Relato de entrevista)**

Minha esposa é professora [...]. **(Relato de entrevista)**

Não, ela (*esposa*) é funcionária pública. **(Relato de entrevista)**

Tenho um rapaz de 19 anos, ele é funcionário da Cocamar e tenho uma filha formada agora. **(Relato de entrevista)**

Ela (*esposa*) fica na propriedade, mas, ela tá (*sic*) mexendo com artesanatos. **(Relato de entrevista)**

Ela (*esposa*) fez mestrado, também é professora. **(Relato de entrevista)**  
 Quando chega o ‘implante’ (*sic*) os meninos vêm ajudar e dá uma mão. **(Relato de entrevista)**

Às vezes, a gente presta serviço para algum vizinho, na hora do plantio, porque é uma correria muito grande, aí, tipo ele me ajuda e eu ajudo ele, uma troca de serviço sabe. **(Relato de entrevista)**

Ela (*esposa*) não faz serviço pesado, mas levar um trator, leva uma semente com um carro, com uma camioneta, está sempre a dispor. **(Relato de entrevista)**

Entre os 57% dos associados que utilizam trabalhadores nas suas propriedades, encontram-se pequenos produtores (área média de 44 ha) com mão de obra permanente (25%), com mão de obra temporária (45%), com área média de 31 ha, existe os que combinam funcionários permanentes com temporários (10%), funcionários permanentes com utilização de consórcios (10%) e os que apenas utilizam consórcio (10%), estas duas últimas modalidades são de associados que atuam na produção de laranja e possuem uma área média de 42 ha (Tabela 16).

**Tabela 16** – Uso de mão de obra (%) *versus* tamanho médio das propriedades (ha).

TIPO DE MÃO DE OBRA	PRODUTORES QUE UTILIZAM MÃO DE OBRA (%)	TAMANHO DAS PROPRIEDADES (ha)
PERMANENTE	25	44
PERMANENTE E CONSÓRCIO	10	48
CONSÓRCIO	10	36
PERMANENTE E TEMPORÁRIO	10	35
TEMPORÁRIO	45	31

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A Tabela 16 demonstra que o uso de mão de obra permanente ocorre em áreas maiores (44 ha) do que em contratações temporárias (31ha). Outra característica é que as contratações permanentes e por meio de consórcio são utilizadas pelos produtores de laranja em função das especificidades da produção e representam a maior área média da amostra (48 ha). De fato, 100% dos produtores de laranja entrevistados utilizam mão de obra em caráter permanente ou por consórcio. De acordo com o Iapar (2008), dependendo do tipo de variedade da laranja (pera, valência, folha murcha), o produtor tem como planejar a demanda de mão de obra para a colheita e utilizar a alternativa do consórcio, evitando riscos trabalhistas.

Segundo Fleury (1983), não é o fato de realizar a contratação de mão de obra assalariada que caracteriza uma “relação social de produção capitalista”. Para a autora, para que essa relação ocorra, é necessário que o resultado financeiro da comercialização do produto seja caracterizado pela obtenção de lucro, capaz de quitar as despesas com mão de

obra e não implicar em uma “redução das possibilidades de consumo da família”. Ao analisar a estrutura social e econômica dos associados, pode ser admitir que os mesmos não teriam condições de adotar determinados padrões, caso não tivessem obtido resultados positivos na sua lavoura, uma vez que isso implica em uma acumulação de capital.

Nessa lógica, pode-se citar o trabalho de Benetti (1992), que em sua pesquisa aponta a ocorrência de acumulação de capital por parte dos pequenos produtores associados, uma vez que eles “recebem um preço pelo seu produto maior do que apenas cobre os custos de produção”, caso contrário “não entrariam nas cooperativas” e “não teriam tido condições de adotar padrões de produção de capital intensivos”. E, nesse sentido, os preços dos produtos, principalmente, da soja, têm auxiliado o aumento da lucratividade dos produtores. Segundo a Agrosecurity (2016), a última safra rendeu bons preços aos produtores que venderam a soja antecipadamente (prática adotada pelas cooperativas), sendo que na região de Londrina, por exemplo, “tanto a margem de lucro quanto o índice de liquidez estão em níveis excelentes”.

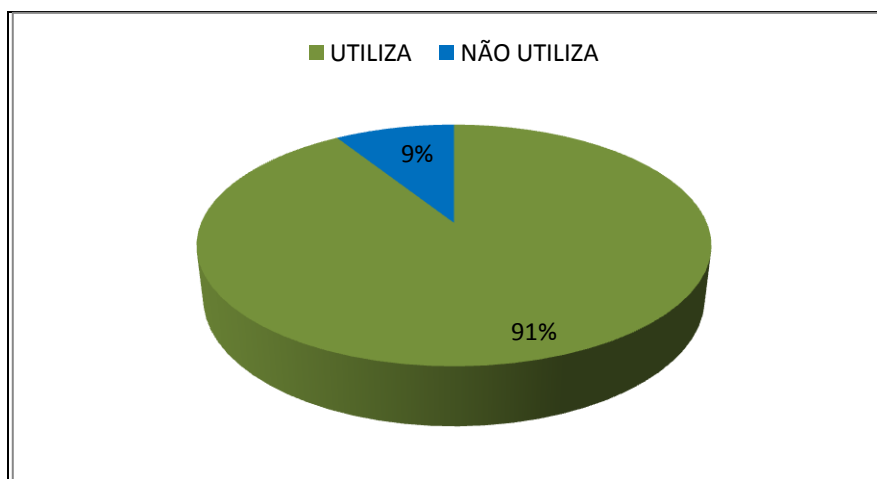
As margens obtidas pelos produtores, o aumento da produtividade da soja, os programas de incentivo lançados pelo governo federal, como, por exemplo, o Pronaf Investimento (Mais Alimentos) e Moderfrota - Programa de Modernização da Frota de Tratores Agrícolas e Implementos Associados e Colheitadeiras -, que disponibilizam recursos para o financiamento a juros baixos de máquinas e equipamentos, além das cooperativas, podem ter contribuído para o aumento da mecanização das pequenas propriedades. Segundo a Associação Nacional dos Veículos Automotores (ANFAVEA, 2016), no Estado do Paraná, no ano de 2015, foram comercializadas 4.890 unidades de trator e 778 colheitadeiras.

Nós tem (*sic*) maquinário financiado, colhedeira foi financiada com juro de 2% ao ano. Tem trator a 4,5%, esse trator mesmo foi financiado no meu nome aqui na Sicredi, é 4,5. Então, o trator nós financiou (*sic*) direto na firma. Então, está mais tranquilo. **(Relato de entrevista)**

De acordo com Fleury (1983), o uso de máquinas demonstra o nível de capitalização dos produtores. O que se constata na presente pesquisa é um grau de mecanização bastante significativo nos pequenos produtores, sendo que 91% dos entrevistados são proprietários de máquinas e implementos, e apenas 9% afirmam que não adquiriram nada (Gráfico 21). Os associados que não são proprietários de máquinas e equipamentos agrícola possuem área média da lavoura de 5 ha, produzem soja, milho e café e



afirmam que fazem o plantio e a colheita por meio de prestadores de serviços, máquinas cedidas ou alugadas pelas prefeituras, parentes e vizinhos.



**Gráfico 21** – Uso de máquinas na lavoura.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Entre os 91% dos associados que têm a posse de máquinas e implementos, os mais utilizados são os tratores, colheitadeiras, plantadeiras e pulverizadores. A pesquisa aponta que 38% do total desses associados possuem também caminhões para o transporte de sua produção, 22% das propriedades possuem pulverizador; 50%, colheitadeira; 66%, plantadeira; 100%, tratores; e 53% ainda possuem outras máquinas ou implementos, tais como semeadeira, roçadeira, distribuidor de insumos, entre outros (Tabela 17).

**Tabela 17** – Tipos de máquinas utilizadas/por propriedade (%).

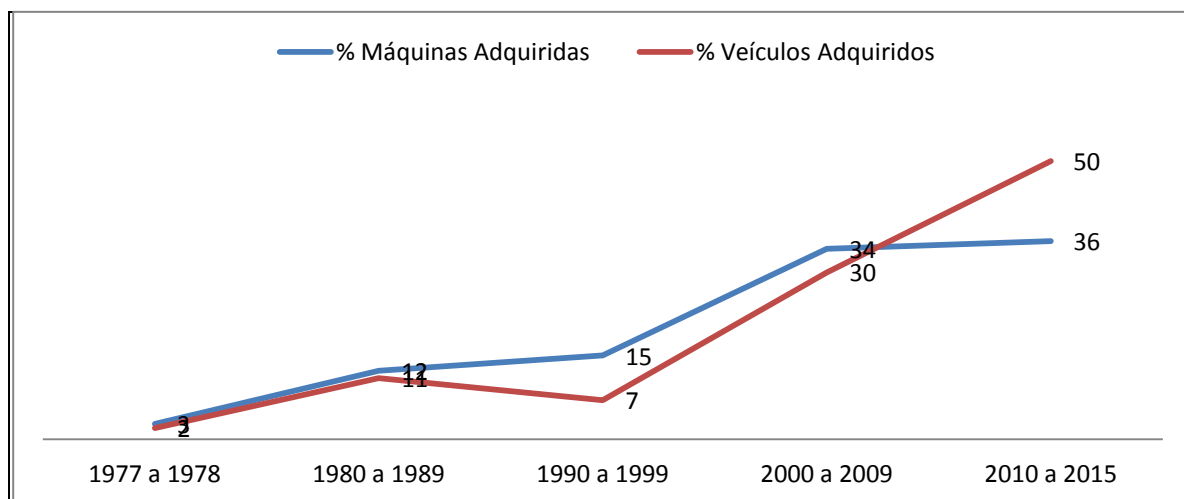
MÁQUINAS	% DE PROPRIEDADES
TRATOR	100
PLANTADEIRA	66
COLHEITADEIRA	50
CAMINHÃO	38
PULVERIZADOR	22
OUTROS	53

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Segundo a Anfavea (2016), as condições favoráveis do mercado aos produtores de grãos impulsionaram as vendas de máquinas agrícolas nos últimos anos, em função do aumento das margens de lucro obtidas. Em função desse cenário, em 2013, por exemplo, as vendas de tratores atingiram um recorde com 65 mil unidades vendidas. A venda de colheitadeiras também teve um desempenho favorável, tendo, em algumas categorias, no período de 2009 a 2013, um acréscimo médio anual das vendas de 46% (ANFAVEA, 2016).

Em consonância com esse contexto, os dados da pesquisa apontam que 43% dos tratores foram adquiridos no período de 2009 a 2015.

Em uma análise mais geral sobre o tempo de aquisição, constatou-se que a maior parte das máquinas agrícolas (36%) foi adquirida no período de 2010 a 2015, seguida pelo período de 2000 a 2009, com 34%. Dessa forma, verifica-se que 70% da frota de máquinas e implementos dos associados entrevistados foram adquiridos nos últimos 15 anos. Realizando-se um paralelo entre as aquisições de veículos de passeio obtidos pelos produtores e as máquinas agrícolas, verifica-se que o período de maior aquisição também foi de 2000 a 2015 (Gráfico 22). Na lógica pode-se afirmar que, assim como os demais produtores, e guardadas as devidas proporções, os associados participantes da pesquisa obtiveram um excedente de capital que foi investido na melhoria das condições pessoais e agrícolas, com a possibilidade de expansão do cultivo.



**Gráfico 22** – Aquisição de veículos e máquinas agrícolas por período (%).

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O investimento em máquinas agrícolas, além de possibilitar o aumento da produtividade das lavouras e maior rentabilidade, também contribui para o aumento da renda, por meio da prestação de serviços a outros produtores. Segundo a Revista Globo Rural (GLOBO, 2014), os produtores alugam as colheitadeiras para diversas lavouras, como forma de recuperar o dinheiro investido. “O negócio é bom para o agricultor e também para o produtor que contrata o serviço”. Ao serem questionados sobre a adoção dessa prática, apenas 11% dos associados afirmam realizar a prestação de serviços a outros agricultores, embora tenha sido uma situação também apontada por um gerente de unidade.

Eu tenho um trator de poda de laranja, que eu presto serviço para terceiro [...] Então eu trabalho, no ano, eu trabalho bem fora. **(Relato de entrevista)**

Nós tem (*sic*) tudo, Trator, tem 2 trator (*sic*) grande e compramos outro esse ano, troquemo (*sic*). [...] temos colheitadeira, tem caminhão, [...] e esse ano, depois que nós pegou (*sic*) trator grande ai nós já, inclusive, tamo (*sic*) até prestando serviço fora, que nossa terra não é muita. Então, já tá (*sic*) fazendo até serviço prá (*sic*) fora. **(Relato de entrevista)**

Se ele é um pequeno produtor que ele tem uma colheitadeira e ele tem um caminhão, ele vai prestar serviços para outro. **(Relato de entrevista – gerente de unidade)**

Os pequenos produtores investiram na compra de máquinas e implementos agrícolas nos últimos anos, grande parte deles por meio de financiamentos oferecidos pelos programas do governo federal ou outras linhas de crédito. Dessa forma, os produtores foram questionados sobre as condições de acesso ao crédito, no que diz respeito à burocracia e garantias solicitadas. O papel das cooperativas de crédito foi importante no processo de acesso ao crédito, à medida que auxiliam os associados na obtenção dos recursos necessários para alavancar a produção. Segundo Cazella; Berriet-Sollicec (2010), as cooperativas de crédito no Brasil estão estruturadas em quatro sistemas principais: Sicoob, Sicred, Unicred<sup>33</sup>, ligadas ao sistema convencional de cooperativas agropecuárias e à Ancosol - Associação Nacional do Cooperativismo de Crédito de Economia Familiar e Solidária -, que integra uma rede de pequenos sistemas alternativos ou solidários<sup>34</sup>.

A Cocamar utiliza o sistema Sicred, originado em um arranjo institucional adotado pela cooperativa, a criação da Credimar, que passou ao sistema Sicred em 1998. Em algumas unidades da cooperativa é possível encontrar instalações das agências da cooperativa de crédito, o que acaba por facilitar as atividades dos produtores (Figura 13). Segundo os associados, atualmente, não há dificuldades de acesso ao crédito e o processo é bastante simples, não havendo muita burocracia.

<sup>33</sup>O sistema Sicoob conta com 1 Confederação, 1 Banco, 15 Centrais e 487 cooperativas singulares (SICOOB, 2015). O sistema Sicredi é uma instituição financeira cooperativa, com 95 cooperativas de crédito filiadas, 4 Centrais Regionais, 1 Confederação, 1 Fundação e 1 Banco Cooperativo (SICREDI, 2016). O sistema Unicred conta em 2016, com 44 cooperativas, com unidades de negócios em 9 estados brasileiros, cerca de 210 mil cooperados. Além de 05 Unicred's Centrais e uma Confederação Nacional, com unidades em São Paulo, Porto Alegre e Florianópolis (UNICRED, 2016).

<sup>34</sup>A Cresol (Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária ) faz parte deste sistema. Esta cooperativa foi criada a partir de um movimento conjunto de várias instituições de apoio e sindicais de pequenos agricultores do sul do Brasil. “Ela traduz as premissas da criação de um sistema cooperativo de crédito agrícola que não esteja ligado às grandes cooperativas de produtores agropecuários” (CAZELLA; BERRIET-SOLLIEC, 2010, p.91).



**Figura 13** – Foto do Sicred e da Cocamar na unidade Maringá.

**Fonte:** Cocamar (2015).

O que se pode observar é que as avaliações feitas a respeito do sistema de crédito foram bastante positivas, demonstrando melhora nesse mecanismo se comparado à década de 1990, período em que as cooperativas de crédito não contemplavam a maioria dos pequenos agricultores. Em seus depoimentos os associados afirmam: “não vejo dificuldades, sempre tive crédito pela Cocamar, Banco do Brasil e pelo Sicred” ou ainda “não tem problema, financeiei os maquinários pelo Pronaf”. No que diz respeito às dificuldades burocráticas em função das garantias necessárias para realização dos financiamentos, os associados assinalam que “não tem problema” e que a cooperativa auxilia nesse processo.

Essas declarações foram corroboradas pelos gerentes de produção das unidades pesquisadas, que afirmam que há maior simplicidade na documentação solicitada, uma vez que a garantia é dada pelo valor de mercado da propriedade do agricultor, sendo que a cooperativa de trabalho dos profissionais de agronomia – Unicampo<sup>35</sup> - auxilia os associados na elaboração dos projetos no Pronaf, por exemplo. Segundo relato dos gerentes:

Hoje nós temos um limite de crédito que já é em cima da propriedade, [...]. Mas, quando é produtor você pega o valor venal da propriedade dele, 10%

<sup>35</sup> Unicampo - cooperativa de trabalho dos profissionais de agronomia foi fundada em 1992, no município de Maringá/Pr., composta por profissionais de ciências agrárias: engenheiros agrônomos, médicos veterinários, zootecnistas e, de nível técnico: técnico agrícola e agropecuária, entre outros (UNICAMPO, 2016).

vai pro (*sic*) crédito dele. Hoje ficou mais fácil o crédito. **(Relato de entrevista – gerente da unidade)**

[...] quem faz o projeto do Pronaf é a Unicampo. E tem crédito pelo Sicred também. **(Relato de entrevista – gerente da unidade)**

A política de crédito é para ter financiamento sim, pro (*sic*) pequeno produtor e ajudou. Tá (*sic*) dificultando mais para o grande e o médio, porque é por CPF, aí acabou dificultando os mais poderosos. **(Relato de entrevista – gerente da unidade)**

Não, o fato de ele ser pequeno não é um empecilho para ele ter um crédito. Hoje a cooperativa tem um sistema que calcula o limite de crédito dele que vai da propriedade. Então, ele vem aqui e compra os insumos sem burocracia nenhuma, hoje é muito tranquilo. A Cocamar tem a Sicred, aqui do lado. Hoje, inclusive, o governo tem linhas de créditos para o pequeno produtor que facilita muito. [...] Hoje ele tem Pronaf, tem recurso, tem seguro, tem juro barato, tem um monte de benefício para o pequeno produtor. [...], não tem burocracia, a coisa é bem simples. **(Relato de entrevista – gerente da unidade)**

Diante da contextualização realizada até o momento, é possível fazer algumas reflexões a respeito do perfil dos associados pesquisados e de sua capacidade de exploração da produção e relações com o mercado. As informações apresentadas demonstram a coerência na classificação dos entrevistados em pequenos produtores capitalistas. Entretanto não se pode considerar que haja uma homogeneização dessa classificação para os pequenos agricultores, uma vez que o Estado do Paraná apresenta um número significativo de pequenos produtores familiares (que dependem da mão de obra familiar), e nem mesmo se quer compactuar com as argumentações de Kaustsky (1980) de que o desenvolvimento de uma indústria capitalista poria fim ao campesinato. Porém a amostra apresenta que há uma tendência dos pequenos produtores de grãos, associados a uma cooperativa agrícola, a agirem sob a ótica capitalista de geração de lucro.

Essa ação se dá a partir do momento em que o cooperado não produz mais para o autossustento, mas para o aumento da sua rentabilidade e lucratividade, e investe esse excedente em arrendamentos de terras, em aquisição de implementos e insumos, visando ao aumento do seu capital. O investimento em uma tecnologia, por exemplo, feito pelas cooperativas, tem como objetivo a ampliação da produtividade mesmo em pequenas áreas de terra, o que tem exigido dos pequenos produtores o investimento em máquinas e contratação de mão de obra. É na participação em uma cooperativa que esses agricultores podem, mesmo com um baixo volume de produção imputado pela limitação física de suas terras, obter um ganho no mercado que lhes proporcione um acúmulo de capital.

Mesmo entendendo ser necessário realizar as análises antecedentes, é preciso salientar, sob pena de se perder o foco, que este trabalho não tem como objetivo uma discussão entre o modo de produção capitalista e o campesinato ou pequeno produtor familiar. Esse ponto foi abordado, considerando-se que a amostra estudada tem características de uma agricultura capitalista e, portanto, não seria adequado tratá-la de forma diferente. Outro fator é que entender o modo de produção e as condições pessoais desses associados dará suporte às hipóteses definidas para este estudo, uma vez que permitirá estabelecer as relações desse associado com a cooperativa.

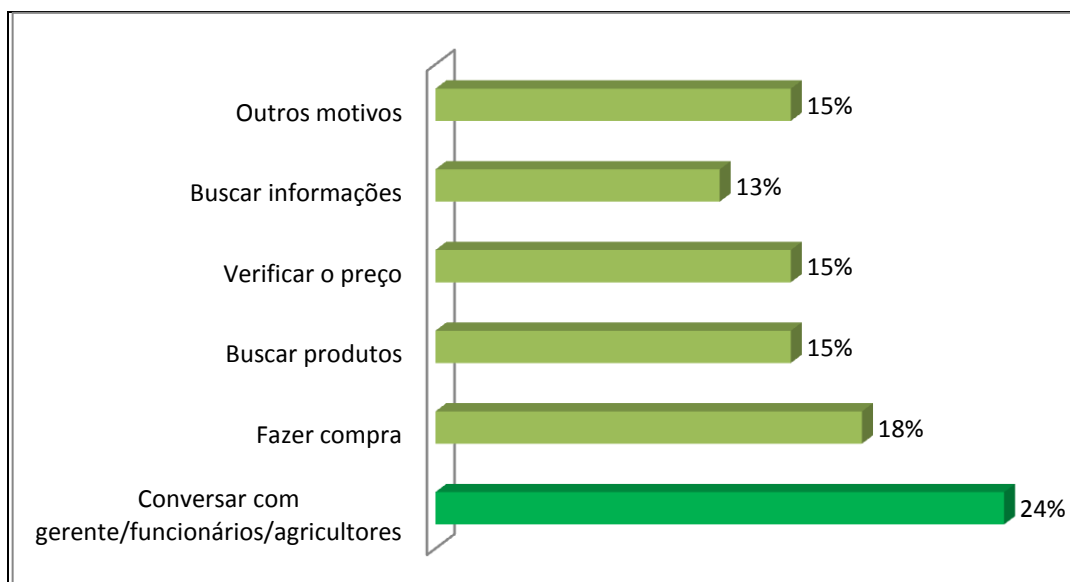
#### **5.4.1 Pequeno produtor associado e sua integração com a cooperativa**

Conforme especificado, a Cocamar está sendo utilizada como a referência empírica necessária para o entendimento do impacto dos arranjos institucionais nos pequenos produtores paranaenses. Após ter definido as características das propriedades e dos produtores e sua relação com o mercado, será analisada, a seguir, a relação desses associados com a própria cooperativa. Foram verificadas questões relativas ao controle da produção, fidelização na entrega e na compra de produtos, participação nas atividades da Cocamar, assistência técnica, vantagens e desvantagens do associativismo e grau de informação sobre as atividades da cooperativa.

Nessa perspectiva, os capítulos anteriores foram explicitando quem é esse pequeno produtor que atua com produtos ligados ao agronegócio e como sua relação com o mercado levou a características de uma agricultura capitalista. Considerando que os estudos demonstram um crescimento socioeconômico dos associados, a partir deste momento, buscar-se-á identificar a hipótese central do presente estudo, ou seja, identificar se foram os arranjos institucionais adotados pelo cooperativismo paranaense que impactaram nas pequenas propriedades rurais.

Portanto, foi verificado se os produtores participam das ações da cooperativa, uma vez que essa participação pode estar associada ao acesso às informações e melhorias tecnológicas. Segundo os dados, 100% dos associados dirigem-se até a cooperativa várias vezes na semana, sendo que 33% deles afirmam que as visitas ocorrem quatro a cinco vezes, na semana. Entre os motivos citados pelos produtores, conversar com o gerente, os funcionários e com outros produtores foi citado 24% das vezes (Gráfico 23). Segundo os

relatos, a intenção das conversas varia da necessidade de obtenção de informações sobre o mercado até uma simples conversa com “os amigos”.



**Gráfico 23** – Motivos para ir à unidade da cooperativa.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Foram coletados relatos que demonstram essa relação social com outros associados, tais como: “Ah! (*venho na cooperativa*) quase todo dia. Ver o preço que deu a soja, o milho e conversar com os amigos” e “sempre vem. Bater papo, às vezes, vem buscar algumas coisas que precisa”. Os produtores assinalam que ir até a cooperativa faz parte de suas atividades, seja para, apenas, tomar um café ou adquirir os insumos necessários para a lavoura.

Olha a Cocamar, eu falo assim, que é ponto que as pessoas têm necessidade de passar, senão parece que falta alguma coisa. Encontra os amigos, de vez em quando, tem uma novidade do preço tal, [...]. **(Relato de entrevista).**

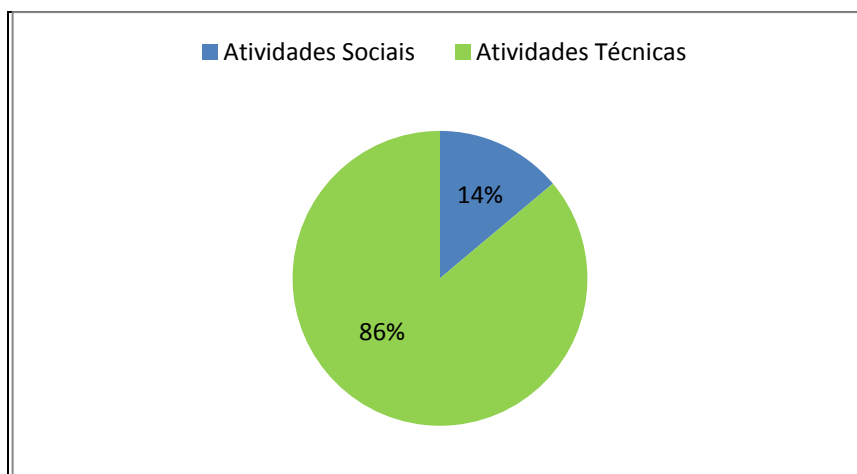
A gente vem ver como está o preço, vem ver produto assim, para comprar, [...] assim, pneu, óleo de motor, essas coisas né (*sic*), alguma peça para trator, máquina. **(Relato de entrevista).**

Então, tudo que eu uso na semana eu venho buscar, então toda semana eu venho aqui, às vezes, mais de uma vez por semana, às vezes, para tomar café mesmo, para conversar com o pessoal. **(Relato de entrevista).**

Primeiro lugar que a gente vem. Já passa aqui, depois vai para lá, no centro. Então, eu venho aí, converso com tudo (*sic*) eles. **(Relato de entrevista).**

Além de investigar a periodicidade e motivos que levam os produtores à unidade, foi questionado se o cooperado participa dos eventos promovidos pela cooperativa. Os produtores foram unânimes em afirmar que participam de atividades técnicas e sociais. Dos 72 eventos citados pelos associados, as atividades técnicas, como dias de campo, palestras,

reuniões técnicas, cursos, assembleias e pré-assembleias, foram citados 86% das vezes (Gráfico 24). Os eventos mais citados foram os dias de campo (25%) e as pré-assembleias (22%). Com relação às atividades sociais, o evento mais citado foi o campeonato de futebol - Copa Cocamar.



**Gráfico 24** – Atividades de que os associados participam na cooperativa (%).

**Fonte:** Dados da pesquisa.

As questões anteriores apontam para uma participação significativa dos associados nas atividades da cooperativa. Entretanto a análise precisa voltar-se, prioritariamente, à participação nas assembleias, uma vez que é nesse evento que o cooperado exercita seu poder de voto, um dos princípios do cooperativismo (o controle democrático), e tem a força necessária para direcionar os rumos da cooperativa. De acordo com os dados, 97% afirmam participar das pré-assembleias e/ou assembleias realizadas pela cooperativa. Apenas um cooperado afirmou não participar das assembleias, considerando que depende de outras pessoas para se locomover até a unidade.

Os associados afirmam que a implantação das pré-assembleias nos municípios trouxe maior facilidade de acesso e maior participação nas ações da cooperativa. Porém essa ação parece ter levado ao esvaziamento das Assembleias Gerais Ordinárias - AGO, uma vez que o cooperado acredita que as decisões já foram tomadas e encaminhadas por meio dos delegados distritais<sup>36</sup>, que representaram seu voto na assembleia. A importância da participação do associado nas assembleias (seja pré-assembleia ou AGO), além de demonstrar

<sup>36</sup> De acordo com § 1º, art. 35 do Estatuto Social da Cocamar: “Cada Unidade poderá eleger tantos representantes quantos forem os associados dela constantes, na proporção de 01 (um) delegado distrital para cada grupo de 30 (trinta) associados, desde que esse não seja ocupante de cargo eletivo e que esteja em pleno gozo de seus direitos sociais (COCAMAR, 2013).



o interesse e o comprometimento dos associados, é o local onde eles tomam ciência dos arranjos institucionais, adotados pela cooperativa.

De acordo com Rocha (1999, p.111), a presença do associado nas assembleias possibilita o exercício da democracia e da governança:

Ainda que a qualidade da participação não possa ser medida somente pelo número de associados presentes nas assembleias este é um parâmetro importante de avaliação, pois as assembleias constituem-se nos espaços onde, a democracia e a participação na cooperativa se consolidam através do voto.

Em relação ao alcance das informações sobre as estratégias da cooperativa, 91% dos associados afirmam que ficam sabendo das mudanças ocorridas na organização quando participam das pré-assembleias e assembleias. Apenas 8% dos associados dizem que sabem das mudanças que estão ocorrendo ou ocorreram na cooperativa, por meio dos jornais, revistas e programas de TV da Cocamar, órgãos da imprensa e nas próprias unidades. Para a maioria dos produtores, as assembleias são o instrumento de discussão e socialização das atividades e desempenho da cooperativa. Entretanto não acreditam que seja um espaço de discussão, à medida em que afirmam que as decisões, divulgadas nas assembleias, já foram tomadas pelos níveis superiores da cooperativa e, dificilmente, seriam alteradas. Dessa forma, 67% dos associados não acreditam que os associados, principalmente, os pequenos produtores, possam alterar quaisquer decisões apresentadas nas pré-assembleias ou AGO.

Para os 33% dos produtores, que responderam que há possibilidades de mudança, isso só ocorrerá se os associados se unirem e se eles tiverem informações antes da realização das assembleias. Esse fator demonstra um descontentamento dos produtores com o processo democrático, utilizado pela cooperativa. Questões como a falta de informação sobre as ações da cooperativa e a forma de exercer o voto realizada na assembleia são fatores abordados pelos associados para a manutenção das decisões apresentadas.

O pequeno produtor na hora da pré-assembleia, ele não consegue falar, fazer uma pergunta. Um modelo que eu acho que deveria mudar na cooperativa é aquele sistema de voto, tal, "quem quiser da sua opinião". O pequeno produtor jamais vai falar no meio de gente grande. Até o grande produtor, às vezes, ele é grande, mas, às vezes, ele não é estudado, às vezes, ele não é nem uma pessoa preparada para falar em público. Falar em público não é fácil, por mais que você seja preparado. [...] como é que o pequeno produtor simples da roça na pré-assembleia ele vai levantar e discutir com uma pessoa que é capacitada que está lá na frente. Ele faz uma pergunta, a pessoa dá uma resposta para ele, ele já fica caladinho [...] **(Relato de entrevista)**

Ressalte-se que os antigos associados da Corol também apontam os mesmos problemas naquela cooperativa, conforme pode ser observado no trecho citado abaixo:

Acho que não tem, obviamente teria que ter (*condições de mudança nas decisões*), se você tem direito ao voto. Mas, só que nas assembleias era meio por unanimidade, entendeu? "Oh! vocês estão de acordo?", aprovava por unanimidade. Isso era o que já tava (*sic*) previamente decidido e vamos fazer o quê? [...] Mas, mesmo se tem um lá que não concordou, é um voto aberto, não é voto secreto, então! **(Relato de entrevistista)**

Rocha (1999), ao estudar as cooperativas Cocamar, Corol e Coamo, já havia constatado um nível significativo de participação passiva dos associados, uma vez que a participação restringia-se ao voto e não à discussão dos assuntos nas assembleias. Segundo a autora, embora a cooperativa apresentasse o assunto aos associados, para que opinassem, eles não se sentiam “preparados para emitir opiniões por não possuírem informações suficientes e não terem sido formados nessa perspectiva participativa. Dessa forma, acabam votando na proposta encaminhada pela diretoria” (ROCHA, 1999, p. 104). O que se constata pela análise dos dados atuais é que essa postura das cooperativas não se alterou ao longo dos anos, estando ainda os associados sentindo-se despreparados para argumentar nas assembleias, adotando uma postura passiva diante das decisões da diretoria.

Em outro estudo realizado sobre a participação dos associados nas cooperativas, Bialoskorski Neto (2007) observou que, quando a mesma apresenta um fraco desempenho econômico, o associado, entre outras alternativas, acaba por intensificar sua participação na cooperativa, de forma a buscar informações e acessar serviços e benefícios. Entretanto, ao questionar aos antigos associados à Corol (hoje associados Cocamar) se eles estão participando mais ativamente da Cocamar e se estão questionando as decisões em assembleias, após terem passado pelos problemas financeiros da cooperativa anterior, observou-se que ainda há uma passividade por parte dos associados. Os argumentos utilizados foram a crença no sistema, no fato de a Cocamar ser uma empresa conhecida e confiável, a própria postura passiva dos brasileiros e certa resignação diante de possíveis problemas.

Olha, o brasileiro é tão assim, se deixa levar, que se fizer um negócio assim, faz todo mundo igual, porque acho que são poucos que são radical (*sic*) assim, que fala "não, mas não", até porque num (*sic*) grupo, acho que uma minoria não consegue fazer nada. **(Relato de entrevistista)**

Então, eu já conhecia de lá. Então, quando falou que ela (*Cocamar*) vinha prá cá, eu fiquei sem medo mais. Mas, pela Corol a gente ficou bem abalado. **(Relato de entrevistista)**

Não, a gente até confia na Cocamar, eu to (*sic*) falando é que ela passa confiança. **(Relato de entrevista)**

A única coisa que eu presto atenção só um pouco, para entender, [...] quando eles passam os balanços, os números, mas só assim, meio geral, né (*sic*). [...] uma planilha com os dados, as coisas, a situação da cooperativa. Se acontecer de novo, acontece, a gente entra de gaiato de novo. **(Relato de entrevista)**

Diante dessa posição de passividade, os associados foram questionados sobre quais foram suas ações e sentimentos quando a Cocamar anunciou nas assembleias que alteraria seus arranjos institucionais e, portanto, deixaria de atuar em determinadas atividades. Observou-se que, em atividades como a seda e canola, houve certa compreensão dos associados, uma vez que essas atividades foram perdendo a competitividade, em função da não adaptação da canola ao clima da região, falta de seguro agrícola para cultura, alto custo de produção do bicho-da-seda e instabilidade nos preços. Atualmente, a cooperativa não recebe esses produtos, embora ainda mantenha a industrialização do óleo de canola, com recebimento de matéria-prima de terceiros. Com relação ao bicho-da-seda e plantio de amora, a inviabilização da atividade levou os associados a desistirem antes mesmo da própria cooperativa.

A seda abandonou, né. Na seda, teve bastante prejuízo, e bem antes dela (*Cocamar*) parar, bem antes, já tinha parado. **(Relato de entrevista)**

A canola era meio complicada, prá (*sic*) região nossa aqui, na hora de colheita, na entrega aqui era mais difícil, porque era muito pouca (*sic*) gente aqui que plantava e para poder levar, tinha que levar em Maringá daí, acabou num (*sic*) favorecendo. **(Relato de entrevista)**

Ao questionar como os associados receberam a notícia de que a cooperativa deixaria de industrializar a laranja, considerando que foi ela a motivadora para o início da atividade, observaram-se posições que se alteravam em sentimentos de frustração, compreensão e aceitação. Frases como “a saída da laranja, fez se sentir abandonado” ou “eu me senti um pouco traído” foram proferidas pelos agricultores, mesmo considerando a sua permanência como associado. Por outro lado, a compreensão de que a cooperativa teria que investir muito na indústria, para continuar competitiva, também foi relatada pelos agricultores:

A Dreyfus, ela consegue poder de escala, numa logística melhor, ela consegue remunerar melhor o suco, consegue remunerar melhor a caixa de laranja do produtor que, às vezes, a cooperativa sozinha por ser um negócio, talvez um pouco mais diminuto, não tem a escala necessária. **(Relato de entrevista)**

Nós não tínhamos logística, não tínhamos como transportar esse suco, [...] enquanto que a Dreyfus, com a logística dela, [...]. Então, o nosso negócio ia

se perdendo pelo caminho, não tinha como manter a competitividade, não, não tinha. [...]. Então, na verdade, o que acontece é o seguinte, foi um negócio interessante, foi bom, eu acho que foi bom. Eu achei na época, foi a decisão mais certa. **(Relato de entrevista)**

Dessa forma, as informações fornecidas pela cooperativa aos citricultores parecem ter sido aceitas. Mesmo demonstrando uma preocupação com o futuro da produção de laranja na região e com a própria parceria realizada com a Dreyfus, os associados afirmam que a mudança realizada pela cooperativa pode ter trazido benefícios para todos, considerando a possibilidade de manutenção da competitividade no mercado. Apenas um dos associados, observa uma forte relação de dependência comercial entre a cooperativa, a indústria e o próprio produtor que pode afetar a permanência desse arranjo institucional. Nas palavras desse produtor:

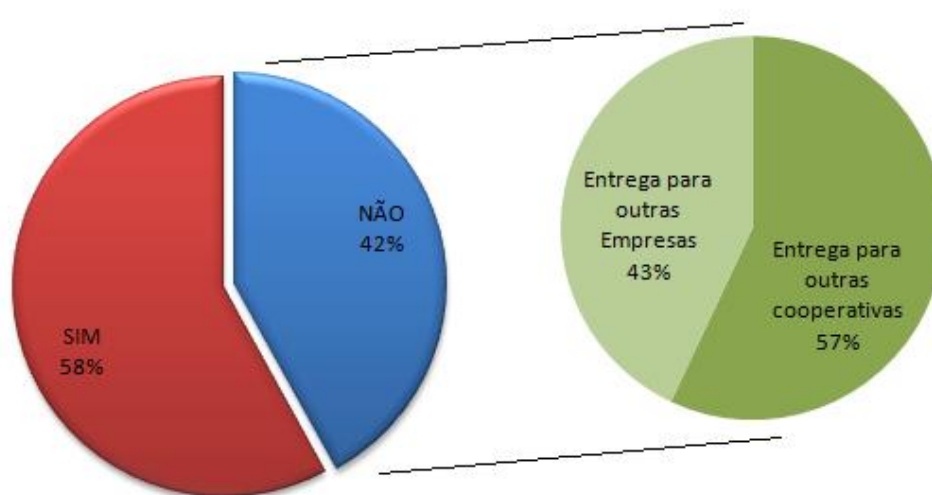
Eu não vou falar a palavra que eu me senti um pouco traído. Mas, quer dizer, eu estava no mercado e eu preciso e dependo, porque não vou vender, eu não sei no comércio do dia-a-dia como é a laranja, e eu precisava entregar pra alguém, então eu preferi que eu ficasse na mão da Cocamar, e ela me deu respaldo falando o seguinte, que ela tinha esse contrato conosco que ia manter, como está mantendo, sendo que nós ia (*sic*) entregar pra Dreyfus, e o ano passando e o ano retrasado estava os preços melhores, e esse ano deu uma mudada e entramos no jogo da Dreyfus. Sabe, quer dizer, fomos obrigados a aceitar esse jogo, mas eu, é o seguinte, eu tenho uma coisa na minha cabeça, a Dreyfus não pode nos matar, porque se o ano que vem ela continuar desse jeito como está esse ano, não vai ninguém entregar mais para ela, assim, vai fazer o contrato e vai ficar esperando, quer dizer, vai perder o sentido dessa parceria. **(Relato de entrevista)**

Mesmo apresentando uma preferência pela permanência da cooperativa no processo de negociação com a Dreyfus, os associados possuem a consciência de que o mercado está mais competitivo. Nas proximidades da indústria Dreyfus encontra-se outra empresa na área de sucos, onde o cooperado poderia conseguir comercializar o seu produto. Entretanto, é preciso lembrar que os associados realizaram um contrato por dez anos com a Dreyfus, trazendo dificuldades para o cancelamento do mesmo.

A análise sobre a concorrência também pode ser feita com relação aos outros produtos agrícolas e aos insumos. Nessa perspectiva percebe-se uma mudança no relacionamento do associado com a cooperativa, colocando-se em evidência princípios cooperativos como a cooperação e, conseqüentemente, levando à discussão sobre a fidelização dos associados. Segundo Serigati; Azevedo; Orellano (2009, p. 3), fidelidade pode ser entendida como “o comprometimento de um cooperado em seu relacionamento com a cooperativa”, sendo que esse comprometimento é traduzido, entre outras coisas, pelo

“compromisso de entregar a produção à cooperativa na proporção daquilo que foi utilizado dos ativos da cooperativa”.

A questão da fidelização foi tratada, nesta pesquisa, por meio da participação do associado na movimentação e entrega de produtos, bem como na compra de insumos agrícolas. Considerando-se os dois aspectos (movimentação e compra), identificou-se que 58% afirmam que são fiéis e 42% dos associados que não são fiéis à cooperativa, sendo que, destes, 57% são associados à outras cooperativas, tais como C.Valle, Integrada, Nova Produtiva, e 43% entregam para empresas particulares, tendo sido citadas as empresas Belagrícola Comércio e Representações de Produtos Agrícolas, Cargill Agrícola e Comércio de Produtos Agrícolas Campos Verdes (Gráfico 25).



**Gráfico 25** – Fidelização dos Associados (%).

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O Gráfico 25 demonstra que 57% dos associados da Cocamar também são associados de outras cooperativas que atuam na região onde estão localizadas as propriedades. Como visto anteriormente, as cooperativas não possuem mais uma delimitação de sua área de ação, o que faz com que haja certa concorrência entre as mesmas. Os motivos apresentados pelos associados para entregarem em outros locais estão atrelados à possibilidade de obterem mais benefícios e, principalmente, ao preço dos insumos. Segundo Bialoskorski Neto (2002), “o cooperado, por ser agente e principal, ao mesmo tempo, e por objetivar benefícios privados em detrimento da eficiência da cooperativa, tem uma ação de oportunismo contratual”. Esse oportunismo ocorre também na busca de outras empresas (43%) que ofereçam melhores preços, caracterizando uma motivação puramente econômica.

Ao justificar a não fidelização, os associados parecem preocupados em alegar que a maioria da entrega e das compras é feita na Cocamar, como se fosse possível estabelecer uma hierarquização na sua fidelização, que está pautada na possibilidade de recebimento de um retorno imediato sobre seu custo de produção e pela busca do lucro, característica dos produtores capitalistas. Nesse sentido, Presno (2001, p.138) afirma que os associados “são tentados a comprar da cooperativa apenas quando acharem os preços convenientes para eles e, a cumprir o compromisso de entregar sua produção somente quando não tiverem melhores oportunidades no mercado”.

Então, as compras nossa (*sic*), não vou dizer que é 100% aqui, mas, 90% aqui na Cocamar, a nossa entrega também quase 90% é aqui. Quase tudo, quase 100%, compra bem pouquinho, quase 100%. Você sabe por que, é que tem as outras cooperativas também né (*sic*), e sempre dá alguma opção diferente. **(Relato de entrevista)**

Entrego mais nessa cooperativa. Na outra também, na Integrada, mas lá eu já entrego menos né (*sic*), só uns 20%. Como a gente é produtor menor, então não adianta mais do que duas. O certo era uma, mas fica difícil, às vezes, num(*sic*) tem aqui a gente não pode comprar em outro lugar né (*sic*). [...] é, onde tem um preço melhor. **(Relato de entrevista)**

De acordo com Bialoskorski Neto (2000b), a movimentação do cooperado com outras instituições caracteriza um rompimento de equilíbrio, uma vez que “um dos agentes econômicos rompe a coalizão e transaciona seus produtos sob a forma de compra ou de venda, com outras empresas em prejuízo à sua cooperativa”. Para que esse equilíbrio seja mantido, as cooperativas precisam adotar, implicitamente, alguns incentivos capazes de oferecer condições ao cooperado tão boas quanto as alternativas existentes no mercado, fazendo com que ele não veja vantagens no rompimento do seu contrato, seja ele um contrato informal (de caráter doutrinário) ou formal (como o caso da laranja, por exemplo) (ZYLBERSZTAIN, 2002).

Entre os associados que afirmam ser fiéis à cooperativa (58%), verifica-se a percepção desses incentivos, considerando-se que houve argumentos relativos à assistência técnica, possibilidade de devolução dos produtos, troca de sementes, confiabilidade no recebimento do produto entregue, bem como da realização de contratos futuros. Em entrevista com um dos gerentes de unidade, ele afirma que os concorrentes (até mesmo outras cooperativas) oferecem benefícios para atrair o cooperado e, dessa forma, a cooperativa precisa estar constantemente apresentando aos produtores as vantagens de ser fiel à cooperativa. O gerente afirma, ainda, que muitas vezes é preciso comparar as propostas feitas pelos concorrentes com as condições oferecidas pela cooperativa, seja em termos da qualidade

do produto, seja na classificação do produto entregue. Essas ponderações são relatadas pelos próprios associados:

Acho assim que de repente aqui a gente paga uma coisinha, um produto mais caro, mas, a prestação de serviço que eles fazem para gente depois. Eles vai (*sic*) lá, dá assistência não cobra nada, você vem aqui compra o produto, se o produto não foi bom você vem aqui, reclama, eles trocam tudo, é muita coisa. **(Relato de entrevista)**

A gente já tem uma segurança. A gente fica cismada em trocar. Compra tudo aqui. Já é costume. É que eles fazem pacote, vão lá atrás da gente para vender, então, faz troca de semente, então assim, mais facilidade. **(Relato de entrevista)**

Por outro lado, constatou-se a existência de um compromisso moral por parte dos associados para com a cooperativa, que, se rompido, fere os princípios doutrinários e é quase visto como uma imoralidade, sendo este um dos argumentos identificados também nos estudos de Zylbersztain (2002). Depoimentos dos associados afirmam: “a gente que é cooperado pequeno, fica indo num (*sic*) lugar, em outro, não fica bem”; “você já é pequeno, não adianta ficar pulando de galho em galho, você sendo fiel é igual casamento, seu marido é um cara bom prá (*sic*) você, aqui é a mesma coisa” e “a Cocamar foi que salvou a vida nossa” **(Relatos de entrevista)** (*grifo nosso*).

Um ponto a ser ressaltado é o fato de os associados da unidade de Rolândia afirmarem que eram associados 100% na cooperativa Corol, mas, após ocorrerem os problemas financeiros e o arrendamento pela Cocamar, resolveram mudar essa postura. Um dos associados chega a afirmar que acredita ser difícil encontrar um cooperado na unidade que seja 100% fiel em compra e entrega. Em entrevista ele afirma: “não sou, na Corol eu era, mas a decepção fez eu mudar isso. Hoje entrego também em outras empresas. Os insumos também compro lá ou em locais que tiverem melhores condições. Acredito que vai ser difícil você achar um cooperado 100% nestas unidades da Corol” **(Relato de entrevista)**.

Observa-se que, à medida que o produtor perde a confiança na gestão da cooperativa e na sua capacidade de atender aos interesses coletivos e individuais, ele deixa de comprometer-se com os princípios básicos do cooperativismo e passa a enxergar o sistema como uma alternativa, adotando uma postura mais cautelosa. Essa postura fica bastante clara no depoimento do associado:

Agora eu não sou 100%, quando eu era Corol, naquela época eu era, depois a gente ficou tão decepcionado com isso aí que hoje eu não sou. Mas, ainda entrego 70% na Cocamar. **(Relato de entrevista)**

Aqui teve uma situação de várias cooperativas no passado que quebrou. Então queira ou não queira o produtor ainda está um pouco resistente. [...] existe essa dificuldade em função das quebradeiras passadas. Porque a Corol veio aqui e pegou algumas quebradas, aí a Corol quebra, aí vem a Cocamar e eu fico "meu Deus será que a Cocamar vai aguentar?" **(Relato de entrevista)**

Segundo Jank; Bialoskorski Neto (1994), as cooperativas, embora sejam estruturas intermediárias, autônomas e independentes, devem estar a serviço da satisfação das necessidades econômicas individuais dos associados. E é nesse sentido que a não fidelização desses agricultores parece estar associada, uma vez que a insegurança econômica, ocasionada pela qualidade da gestão e pelo não cumprimento do papel social e econômico do sistema, levou esses associados a uma situação de instabilidade financeira e não garantia de seus direitos cooperativos.

Mesmo se considerando que a renda principal dos associados tenha origem na venda de seus produtos para cooperativa e, que, segundo Bialoskorski Neto (2002) acaba por resultar em pressão dos associados para obtenção de preços acima do mercado, o que está implícito nessa ação é a lógica do mercado onde a lucratividade se sobrepõe às ações coletivas e, portanto, podem enfraquecer as próprias cooperativas. A cooperação implica em uma ação coletiva, em que a ação individual deve contribuir para a melhoria do desempenho do conjunto dos associados. De acordo com o autor, o problema pode ser agravado caso o cooperado não consiga perceber que ele está sendo beneficiado com a valorização e com o crescimento da cooperativa (BIALOSKORSKI NETO, 2002).

Esse contexto talvez possa esclarecer os motivos que levam os associados pesquisados a afirmarem que, embora movimentem com outras cooperativas ou empresas privadas, permanecem entregando e comprando a maior parte de sua produção e dos seus insumos na Cocamar. Segundo 78% dos associados pesquisados, o seu crescimento econômico e social, demonstrado nos capítulos anteriores, ocorreu em função da sua relação com o sistema cooperativo e que a cooperativa em estudo auxiliou à medida que agregou valor ao seu produto, por meio da assistência técnica, acesso ao crédito, pagamento dos produtos entregues, armazenamento e rateios (mesmo estes não tendo montantes significativos).

Alguns associados afirmam que a disponibilização de novas tecnologias foi um dos principais pontos de influência da cooperativa no seu crescimento. Entretanto estabelecem



uma relação de dependência com a ação do próprio associado, ou seja, na forma como ele aplica os conhecimentos recebidos.

Eu acho que a cooperativa tem um papel fundamental nisso. Envolve desde aumento de rentabilidade, desde a compra dos insumos, você comprar melhor com a cooperativa, uma comercialização, não diria que seria uma comercialização com maior valor remunerado, talvez, a gente, em alguns momentos, tenha algum diferencial de preço, mas acho que o cooperado não tem que vê (*sic*) só isso, ele não tem que avaliar somente pequenos valores e sim a garantia da comercialização. **(Relato de entrevista)**

O cooperado que não acompanhou o avanço da tecnologia, que não aproveitou da oportunidade que a cooperativa oferece e ofereceu também de aprender com as experiências, com as palestras e não aplicou na sua propriedade, tanto é que a gente vê muitas pessoas saindo da atividade, se endividando, perdendo. [...]. Então, eu acho assim, aplicar a tecnologia e utilizar desta tecnologia para ser produtivo e a cooperativa oferece as oportunidades. **(Relato de entrevista)**

Não sei se seria necessariamente mérito só da cooperativa. Isso aí eu acho que é meio que em conjunto né (*sic*), eu fazendo lá minha parte e a cooperativa fazendo a dela aqui. Então, eu acredito que seria meio um conjunto. **(Relato de entrevista)**

Os associados que não acreditam que a cooperativa tenha auxiliado no crescimento (21,9%) são os associados que possuem outras atividades além daquelas de movimentação com a cooperativa, na maioria dos casos ligada à piscicultura, comércio e pecuária. Isso demonstra que a diversificação da produção pode ter se constituído numa estratégia para o aumento da rentabilidade e da redução de riscos da atividade agrícola, embora a maior contribuição para a sua manutenção ainda seja a comercialização dos produtos por meio da cooperativa.

Procurando aprofundar essa questão sobre o crescimento da cooperativa e do cooperado e buscando compreender em que medida os arranjos institucionais adotados pela cooperativa foram percebidos como propulsores do crescimento dos associados, utilizou-se uma das mensagens divulgadas pela cooperativa nas suas ações de marketing, a frase: “Cooperado e cooperativa crescem juntos” (Figura 14). Com base nessa frase, os produtores foram questionados se acreditavam que o seu crescimento ocorreu com o crescimento da cooperativa. Os dados da pesquisa demonstram que 66% dos associados acreditam que, embora não tenha sido na mesma proporção, o desenvolvimento da cooperativa alavancou o seu crescimento.



**Figura 14** – Paineis instalados na unidade de Floresta, 2015.  
**Fonte:** Dados da Pesquisa.

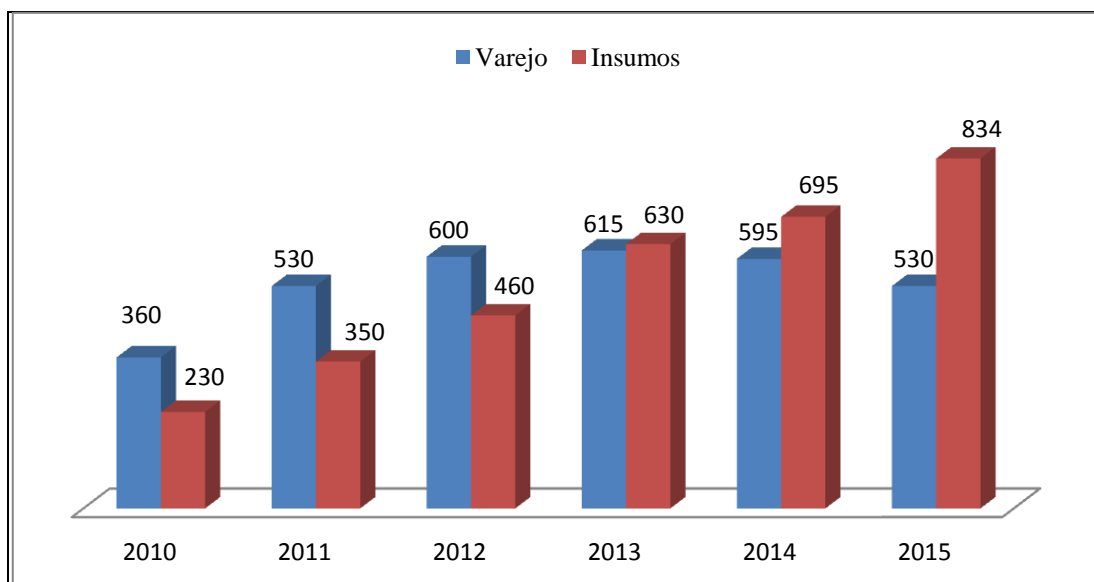
Por outro lado, os 34% que não concordam com a frase afirmam que a Cocamar auxiliou no crescimento, mas a cooperativa cresceu muito mais que o cooperado, mesmo se considerando a proporcionalidade. Observe-se que houve 12,5% dos associados que acreditam que a cooperativa influenciou no seu crescimento, mas não concordam com a frase divulgada nos *outdoors* e outros meios de comunicação. Dois dos associados afirmam que essa frase não é compatível com a sua realidade, uma vez que eles atuam com a laranja e a Cocamar se afastou dessa atividade, portanto, não conseguem associar o seu crescimento ao da cooperativa, o que pode caracterizar mais uma vez a percepção de terem sido alijados desse processo. Assim, percebe-se que os arranjos institucionais adotados pela cooperativa tiveram impactos no desempenho socioeconômico dos pequenos produtores associados.

Os associados acreditam que o crescimento é importante, pois fortalece as cooperativas e, portanto, dá-lhes melhor capacidade de negociação no mercado e de influência na definição de políticas públicas para a agricultura. Os associados citaram como crescimento da cooperativa a sua expansão territorial e o crescimento econômico financeiro, advindo das atividades agrícolas, vendas de insumos<sup>37</sup> e do varejo (Gráfico 26). A área de vendas de

---

<sup>37</sup> A venda de insumos é composta pelos seguintes produtos: fertilizantes, corretivos, defensivos agrícolas, sementes, produtos pecuários, peças e implementos, lubrificantes e combustíveis. (COCAMAR, 2015).

insumos representou 22,82% do total de faturamento da cooperativa no ano de 2015. No que se refere ao varejo, ele representou 16% do faturamento total, sendo de R\$530 milhões<sup>38</sup>.



**Gráfico 26** – Faturamento nos setores de varejo e insumos/ano (em milhões de reais).

Fonte: Cocamar, 2015.

O arranjo institucional, adotado pela Cocamar para atuação no varejo é visto pelos pequenos produtores como algo bom para a cooperativa (37,1%), porém muitos enxergam a atividade somente pela perspectiva da possibilidade de compra de produtos nas unidades, com preços mais acessíveis, o que demonstra uma visão de caráter individual, sem levar em consideração a forma como essa atividade pode impactar no desempenho econômico financeiro da Cocamar. Essa visão se apresenta também nos 31,4% dos associados que afirmam que a ação no varejo é indiferente, considerando-se que este não adquire esses produtos. Outro fato salientado pelos produtores foi o orgulho de encontrar nas prateleiras dos supermercados os produtos da cooperativa, fato esse reafirmado pelos gerentes das unidades pesquisadas.

Ah! eu acho que é importante né (*sic*), a gente vai nos mercado é bonito ver os produtos dela, que a gente trabalha, na prateleira (*sic*) de cada um, acho que é interessante. Dá orgulho, é um pedacinho da gente que está ali. **(Relato de entrevista)**

Você tinha que ir no mercado para você comprar. Hoje você chega aqui, você tem suco, você quer (*sic*) comprar uma caixa ou duas, maionese, o café, [...] você chega aqui, você compra uma caixa de café. Acabou aquela vida de você ficar lá no mercado. **(Relato de entrevista)**

<sup>38</sup> Segundo a Cocamar (2015), havia uma previsão, para 2015, de faturamento de R\$640 milhões no setor de varejo. Entretanto o encerramento do contrato com o moinho de trigo, em junho de 2015, fez com que a cooperativa deixasse de faturar cerca de R\$65 milhões.

Embora a visão de um simples consumidor do produto prevaleça em boa parte dos associados, alguns depoimentos demonstram uma análise mais consciente da necessidade de viabilização do setor e da possibilidade de incremento financeiro que essa atividade oferece. Na avaliação de um dos associados entrevistados, apesar de essa atividade agregar valor à cooperativa, ele vê isso como algo secundário e só deve ser mantido se for realmente viável. Para esse associado, a cooperativa deve manter o foco nas atividades de grãos que, segundo ele, “carrega as despesas da cooperativa e garante sua evolução” (**Relato de entrevista**). Esses produtores conseguem entender que a atuação no varejo possibilita o fortalecimento da cooperativa e o aumento da rentabilidade. Entretanto observou-se que há uma espécie de separação entre o cooperado e a cooperativa, uma vez que relatos afirmam que o varejo é bom para a cooperativa, excluindo dessa avaliação o próprio cooperado.

Diante desse contexto, podem-se levantar duas ocorrências básicas: a primeira é que a não participação efetiva dos associados no desempenho dos produtos comercializados no varejo, uma vez que não há a entrega pelos associados da produção da maioria dos produtos, pode distanciá-los da cooperativa e reduzir o seu nível de comprometimento com a mesma. A segunda está atrelada ao retorno financeiro que essa atividade traz ao associado. Como visto anteriormente, dentro de uma visão de mercado e numa perspectiva de um agricultor capitalista, o retorno financeiro em curto prazo é uma expectativa desses associados, o que não ocorre pelas atividades do varejo, que retornam aos associados em forma de reinvestimento na própria cooperativa ou são integrados ao FATES. O Quadro 2 apresenta a posição dos associados sobre a atuação no varejo e a sintetização dos argumentos utilizados para justificar o posicionamento adotado. Ressalte-se que a questão foi colocada de forma aberta, sem direcionamento ou alternativas para as respostas, para que o cooperado expressasse a sua avaliação de forma livre.

O crescimento da cooperativa também está associado à sua capacidade de industrialização e, nesse sentido, a participação de produtos recebidos de não associados, denominado pela cooperativa como cooperante, assume papel importante no que se refere ao volume dos produtos comercializados. Como citado anteriormente, das toneladas de soja recebidas, 24,37% (290 mil ton.) provêm dos produtores cooperantes. Assim, os pequenos produtores associados foram questionados sobre como avaliam essa situação. Todos os associados (100%) não vêem nenhum problema nessa captação e acreditam ser necessária para suprir a capacidade da indústria, além de ajudar os produtores da região, que por algum motivo ainda não são associados. Inclusive, a ação é vista como uma estratégia para que

outros produtores se associem à cooperativa. Essa avaliação parece corroborar com o fato de que os associados creem que eles se fortalecem a partir do fortalecimento da própria cooperativa e dos produtores.

AVALIAÇÃO	%	ARGUMENTO
BOM	37,1	Divulga a marca Fortalece e consolida a marca Ajuda a cooperativa Dá lucro Agrega valor ao produto
INDIFERENTE	31,4	Não adquire os produtos Só tem preço melhor
MUITO BOM	11,4	Pode comprar mais barato Ajuda crescimento da cooperativa Facilidade para adquirir os produtos
IMPORTANTE	11,4	Forma de destinar os produtos industrializados Orgulho Ajuda o pequeno produtor
CONCORDA	8,7	Compra com preço diferenciado Reduz custos fixos.

**Quadro 2-** Avaliação sobre a atuação com o varejo.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em estudos anteriores, Inocêncio; Machado-da-Silva (2001), ao avaliar os esquemas interpretativos dos dirigentes da Cocamar e Coamo, observaram que no período em que a Cocamar adotava arranjos voltados à diversificação, como opção para o pequeno produtor, os dirigentes afirmavam que a cooperativa somente seria forte se os produtores fossem fortes, por isso o investimento nas culturas de mandioca, canola e bicho-da-seda. Por outro lado, os dirigentes da Coamo, que trabalhavam basicamente com produtos de *commodities*, afirmavam que o produtor seria mais forte se a cooperativa se fortalecesse. Ressalta-se que esse posicionamento foi estabelecido em um período em que a Cocamar passou por uma forte crise financeira, o que não havia acontecido com a Coamo. Ao alterar seu posicionamento estratégico, deixando de atuar naquelas atividades e focando o recebimento na área de grãos (soja, milho e café) e laranja, a Cocamar adota uma nova visão em que o fortalecimento da cooperativa levará ao fortalecimento do associado.

Nesse sentido de buscar o fortalecimento, a captação de produtos de cooperantes passa a ser uma estratégia de sustentação da cooperativa. Mesmo que não reflita diretamente os interesses dos associados, parece ser aceita pelos produtores pesquisados. A aceitação, entretanto, está mais relacionada ao auxílio que a cooperativa está oferecendo aos outros produtores agrícolas não associados do que com os benefícios ao próprio cooperado. Isso fica mais evidente ao se analisar a posição dos entrevistados com relação ao varejo que, *a priori*,

assim como o recebimento de cooperantes, tem seus resultados refletidos na economia da cooperativa e não diretamente dos associados. Entretanto há um distanciamento maior no varejo do que no recebimento dos produtos agrícolas. A preocupação com os produtores não associados pode ser observada em declarações como “o que seria dos coitados que não é cooperado” e “é bom para o agricultor, porque a cooperativa é segura, pode vender, né, com segurança, com uma margem de segurança” (**Relatos de entrevistas**).

É notório que as cooperativas têm se fortalecido e se tornado grandes organizações, buscando a eficiência econômica e se aproximando das empresas capitalistas. As cooperativas buscaram crescer vertical e horizontalmente, por meio de arranjos institucionais capazes de lhes oferecer o dinamismo necessário para competir em um mercado globalizado. Todavia esse crescimento não deve perder de vista os princípios que norteiam o cooperativismo. Dessa forma, duas questões foram apresentadas aos associados em estudo: (1) se ao crescer a cooperativa havia se afastado do pequeno produtor; (2) a quem efetivamente serve esse crescimento.

Sobre a questão levantada, referente ao afastamento da cooperativa em função de seu crescimento, 80% dos associados afirmam que não sentem esse fato, muito pelo contrário, relatam que sentem a cooperativa mais próxima, mais preocupada em apresentar novas tecnologias, em capacitar os associados, com uma assistência técnica mais presente no dia a dia da lavoura. Outro ponto observado foi o princípio da igualdade, em que o tratamento de pequenos e grandes produtores não é diferenciado.

Uma das grandes vantagens que eu vejo na cooperativa, é que o tratamento do grande produtor e do pequeno produtor é o mesmo, é diferente de uma empresa de fora. Uma pessoa que planta 1000 alqueires e uma pessoa que planta 1, o preço de comprar o produto é o mesmo, o preço de venda é o mesmo. Então, eu vejo como uma igualdade, até vejo uma igualdade social aí, que aí fora não tem. Então, essa é a grande vantagem. Eu vejo assim, eu acho isso de grande importância. (**Relato de entrevista**)

Não, não afastou, o preço é igual para todos, na hora de comprar, num (*sic*) tem diferença para ninguém. (**Relato de entrevista**)

A cooperativa tentou preservar essa ideia de cooperatividade, dar mais atenção pro (*sic*) produtor, ela presa mais nisso, você se sente mais integrado, é mais integrado, mais visto assim, mais percebido. (**Relato de entrevista**)

Houve 20% dos associados que afirmaram que a cooperativa se distanciou do produtor, não necessariamente do pequeno produtor, mas dos produtores em geral, uma vez que o crescimento está dificultando o acesso dos associados aos dirigentes da cooperativa.

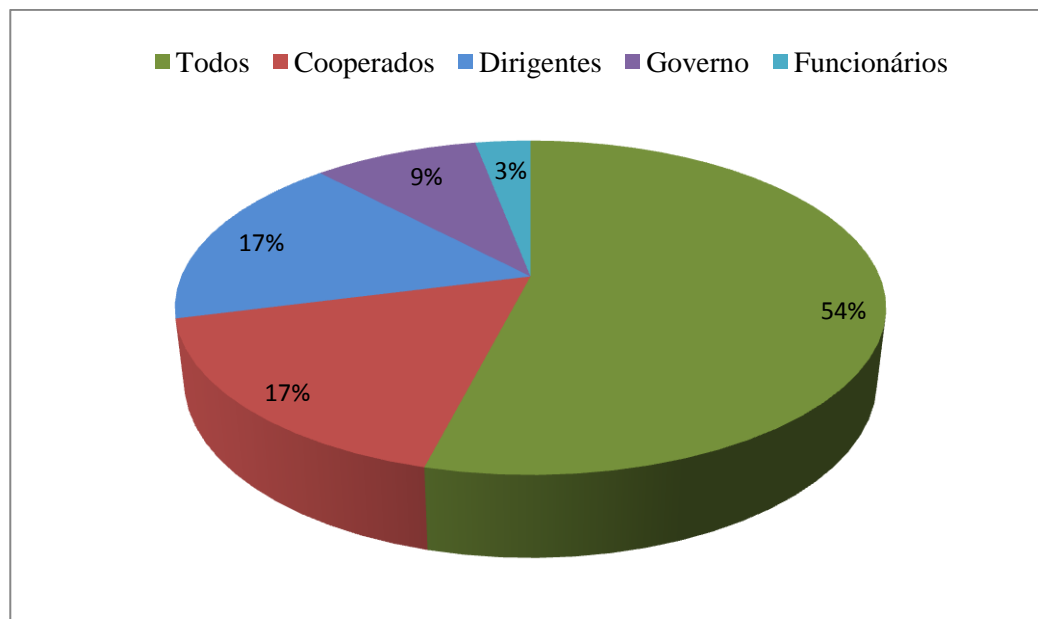
Ela cresceu demais, antigamente os diretores, o presidente, estava sempre nas unidades, agora é mais difícil, tem muita responsabilidade. **(Relato de entrevista)**

Sim, eu acho que isso é o principal ponto desse distanciamento, ela cresceu e tem uma estrutura muito grande, a maioria dos produtores não conhecem os dirigentes, nem sempre o cara vai lá em Maringá numa assembleia para conhecer ele, [...] eu acho que ela perde um pouco a função de cooperativa, tem muitos que defendem que é um mal necessário, precisa ser assim, se ela não crescer, o mercado, ela num (*sic*) sobrevive. **(Relato de entrevista)**

O depoimento desse associado vai de encontro à maioria das discussões sobre o crescimento das cooperativas, ou seja, o risco de ela abandonar a essência do cooperativismo e passar a agir de forma meramente empresarial. Entretanto os depoimentos anteriores parecem que estabelecem uma nova relação nesse crescimento, em que as possibilidades de comercialização dos produtos com bons preços, as atividades e serviços prestados são considerados fatores de aproximação com os associados.

A segunda questão apresentada aos associados refere-se a quem efetivamente serve o crescimento das cooperativas em geral, sem especificar a cooperativa em estudo. Para essa questão, foram apresentadas as seguintes alternativas: (a) ao governo ou órgãos públicos, uma vez que aumenta a arrecadação de impostos; (b) aos funcionários, pela possibilidade de bons salários e garantia de emprego; (c) aos dirigentes da cooperativa, pelo aumento do poder e influência; (d) aos associados, pela possibilidade de maior rentabilidade e segurança; (e) a todos esses integrantes, considerando-se a importância do sistema cooperativo (Gráfico 27).

Segundo 54% dos associados, o crescimento das cooperativas, que atualmente se encontram entre as maiores empresas do país, serve ao governo, funcionários, dirigentes e associados, uma vez que traz benefícios a todos os grupos citados.



**Gráfico 27** – A quem serve o crescimento das cooperativas (%).

Fonte: Dados da pesquisa.

A opção dos associados e dos dirigentes obteve 17% cada um. Com relação aos associados, os entrevistados afirmam que o crescimento está associado ao fortalecimento da cooperativa, possibilitando melhores preços e serviços. A posição de um cooperado de que, na verdade, “não importa o tamanho, mas a qualidade do serviço que ela tem condições de prestar” demonstra que os associados buscam a essência da cooperativa, independente do tamanho que ela adquire.

Porque ela fica cada vez mais conhecida lá fora, mais forte, mais poder de compra de insumos, ela vai comprar mais barato para nós. **(Relato de entrevista)**

Eu vejo, pelo menos na Cocamar hoje, ela cresceu, mas ela não perdeu a sua origem ainda, de ser uma cooperativa de pequeno produtor, [...] eu acredito que a Cocamar se você pegar a média de produtores dela, é de pequeno produtor. [...], pelas reuniões que eu participo, pelos eventos que você vai, são poucos produtores grandes. **(Relato de entrevista)**

Com referência aos dirigentes, permanece a visão de que os mesmos recebem altos salários<sup>39</sup>. Entretanto alguns associados optantes por essa alternativa acreditam que a remuneração recebida é compatível com a responsabilidade assumida. De acordo com os pequenos produtores entrevistados:

É aos diretores. É bastante que eles ganham, muito, eu acho. **(Relato de entrevista)**

É, os diretores. Os diretores têm que ser mais servido, porque a luta é mais difícil, a capacidade, tem que ter capacidade, porque se não sabe, já é um problema, é mais difícil, então é justo isso daí. **(Relato de entrevista)**

<sup>39</sup> Os cooperados têm conhecimento dos salários da diretoria uma vez que os mesmos são aprovados em AGO.



Na sequência encontra-se a opção pelo governo, que foi escolhida por 9% dos associados e, dos funcionários, opção de apenas um cooperado (3%) que atuava na Corol e atribui os prejuízos da cooperativa ao número de funcionários e, portanto, a uma folha de pagamento elevada. Essas opções aparecem na fala do presidente do Sescop de São Paulo, que afirma que o cooperativismo “é um negócio interessante para o cidadão e para o poder público, que cumpre seu papel de abrir mais postos de trabalho, gerar renda, formalizar os trabalhadores, entre outras vantagens”.

Entre a totalidade dos entrevistados, houve 17% de associados que afirmam que o crescimento das cooperativas serve a todas as esferas, exceto aos associados. De acordo com esses produtores, não há nenhum impacto nas suas atividades o fato de a cooperativa estar crescendo. Alguns dos argumentos estão relacionados à não concessão de benefícios, redução de preços dos produtos ou outro fator que alterasse as condições dos associados. Encontram-se neste grupo associados que não acreditam que o crescimento da cooperativa leve ao seu crescimento socioeconômico. Assim, observa-se a existência de opiniões positivas e negativas no que se refere aos objetivos do crescimento das cooperativas.

Diante das posições assumidas pelos pequenos produtores sobre suas condições socioeconômicas e o crescimento das cooperativas agroindustriais, procurou-se, como forma de resumir as declarações feitas ao longo da pesquisa, definir quais as vantagens e desvantagens que esse cooperado acredita existir em sua participação no sistema cooperativo. Considerando que o cooperado poderia citar mais de uma vantagem, surgiram 59 vantagens, sendo que elas foram sintetizadas oito categorias, de acordo com o conteúdo expressado pelo associado. Dessa forma, elas serão visualizadas na Tabela 19, na seguinte forma: (1) segurança; (2) armazenagem, (3) assistência técnica; (4) insumos (incluindo - preço, prazo de pagamento, qualidade e disponibilidade); (5) produtos agrícolas (incluindo entrega e garantia de recebimento); (6) benefícios financeiros (incluindo rateio e retorno da conta capital por idade); (7) transferência de conhecimento e tecnologia; (8) valores da cooperativa (respeito pelo cooperado, honestidade, tratamento e confiança). De acordo com o apresentado no Quadro 3, a vantagem mais citada, com 31%, está associada à segurança que o pequeno produtor sente por estar ligado a uma cooperativa. Em depoimento o cooperado relata: “a gente fica tranquilo, deita e dorme sossegado”.

VANTAGENS	%
SEGURANÇA	31
INSUMOS	24
BENEFÍCIOS FINANCEIROS	10
VALORES DA COOPERATIVA	10
ASSISTÊNCIA TÉCNICA	8
PRODUTOS AGRÍCOLAS	7
ARMAZENAGEM	7
TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO E TECNOLOGIA	3

**Quadro 3-** Vantagens de pertencer ao sistema cooperativo.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Ao se referir à segurança como vantagem, os associados inserem todos os serviços disponíveis pela cooperativa. Ressaltam a capacidade da cooperativa em receber o produto, a qualidade dos insumos adquiridos e o próprio processo de comercialização, admitindo que o pequeno produtor, sozinho, não teria poder de negociação no mercado em função do volume produzido. Citam, ainda, a impossibilidade de contratação de uma assistência técnica de qualidade e do acesso às novas tecnologias disponíveis. Todos esses pontos são permeados pelos objetivos econômicos desses associados, que concluem salientando que essa segurança auxilia na maior rentabilidade e lucratividade do processo produtivo, objetivos estes situados estruturalmente no interior de um sistema capitalista.

Um aspecto que chamou a atenção foi o fato de 10% dos associados terem citado como vantagem os valores da cooperativa, incluindo a forma como eles são tratados na sua relação com funcionários e gerentes, aspecto que superou questões importantes como armazenagem e transferência de conhecimentos e tecnologia. A satisfação demonstrada no relacionamento com a cooperativa pode ser observada também na periodicidade com que os associados se dirigem à cooperativa, muitas vezes, apenas para conversar com funcionários, gerentes e colegas produtores.

É claro que essa integração entre confiança e comprometimento, no contexto de uma cooperativa faz parte da sua doutrina básica de igualdade e cooperação, dentro de uma dimensão econômica e social. Entretanto, esse canal de comunicação tornou-se um desafio para as cooperativas modernas, uma vez que são ações que vão além do ato individual, com caráter meramente econômico, são atos fundamentalmente cooperativos. Zylbersztajn (2002, p.15) afirma que “o que importa para as cooperativas é a percepção de que a relação com o cooperado não pode ser tomada como estável por natureza, mas deve ser fomentada e trabalhada estrategicamente, de acordo com cada situação particular”. E, nesse sentido, parece que a cooperativa em estudo tem obtido algum êxito.

Buscando-se contrapor as posições relativas às vantagens de pertencer a uma cooperativa, solicitou-se que os associados indicassem as desvantagens existentes nesse relacionamento. Em um universo de 35 (trinta e cinco) entrevistados, a grande maioria (82%) afirmou que não existem desvantagens em ser cooperado (Quadro 4), uma vez que as cooperativas têm por princípio a livre adesão, ou seja, ninguém é obrigado a se associar e pode deixar a cooperativa quando achar conveniente. Nos depoimentos, esses associados afirmam ainda que não acreditam que o pequeno produtor possa sobreviver sem estar ligado a uma cooperativa e, portanto, ele só obterá vantagens em se associar.

DESVANTAGENS	%
NÃO EXISTEM DESVANTAGENS	82
PREÇO DOS PRODUTOS	9
PARTICIPAÇÃO	9

**Quadro 4-** Desvantagens de pertencer ao sistema cooperativo.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Mesmo declarando que não existem desvantagens, houve vários momentos em que os associados fizeram menção ao que aconteceu com a Corol, argumentando que é preciso pertencer a uma cooperativa sólida para que os associados não sofram o que ocorreu com aquela organização. Os outros dois itens citados como desvantagens, ou seja, preço e participação, referem-se ao fato de que há uma competitividade muito grande nos municípios onde a cooperativa está inserida e, assim, os associados conseguem obter preços nos insumos com valores inferiores aos oferecidos pela cooperativa. Esse foi um ponto bastante citado pelos associados durante as entrevistas, sendo que alguns dos associados afirmam que a cooperativa é uma balizadora de preços no município.

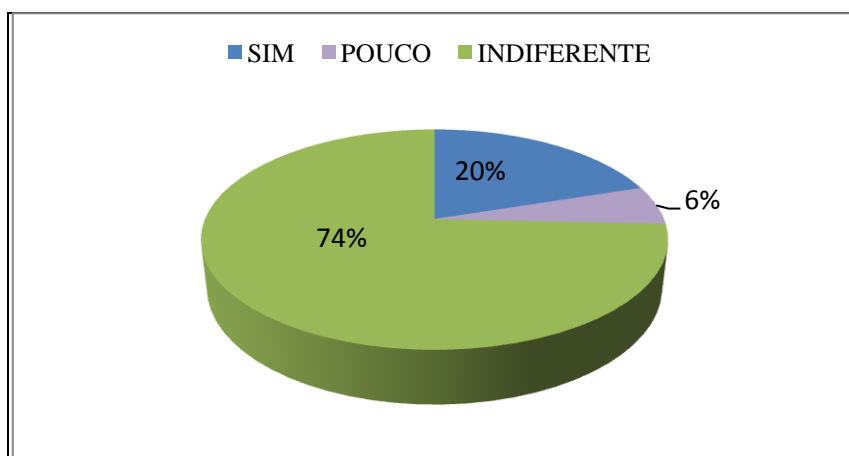
A questão da participação (9%), na verdade, se refere-se à falta de participação. Associados apontam que uma desvantagem para o pequeno produtor é a dificuldade que ele possui em influenciar nas decisões da cooperativa, uma vez que não há uma ação conjunta dos associados. Essa posição, assumida pelos associados demonstra que a questão da cooperação ainda precisa ser mais bem trabalhada no âmbito das cooperativas. Nas palavras do produtor:

Desvantagem, às vezes, é ter que ser 100% e tem muita coisa que num (*sic*) compete com essas portinhas que tem por aí. Ué, é uma desvantagem que para nós que somos cooperados, é ruim. Depois, depende da administração, se eles quiserem ser desonestos. Veja a Corol faliu. **(Relato de entrevista)**

Esse depoimento ilustra bem a contradição que vive o pequeno produtor capitalista que, ao mesmo tempo em que precisa da cooperativa para escoar sua produção,

acredita que a fidelização (necessária para o desempenho coletivo) é uma desvantagem para o cooperado. A visão desse produtor pode ter sido induzida pelos problemas ocorridos na Corol, que viu seu trabalho e sua produção em risco com as dificuldades da cooperativa. Entretanto a cooperativa precisa intensificar seu trabalho de conscientização e educação do sistema cooperativo, uma vez que a questão da fidelização está sendo vista pelos associados como algo que dificulta sua lucratividade.

Continuando a análise com base nos objetivos da pesquisa, formulou-se uma pergunta direta aos associados: o ingresso da cooperativa em várias atividades (seda, canola, mandioca, cana-de-açúcar, laranja etc.) e as mudanças ocorridas nessas atividades ocasionaram algum impacto na sua condição socioeconômica? Conforme pode ser observado no Gráfico 28, a grande maioria dos associados (74%) afirma ter sido indiferente, uma vez que não desenvolvem boa parte das culturas iniciadas e/ou desativadas pela cooperativa. As mudanças foram pouco sentidas para 6% dos associados e 20% acreditam que as mudanças ocasionaram impacto.



**Gráfico 28** – Impacto sofrido na pequena propriedade com as atividades desenvolvidas pela cooperativa.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Nos relatos daqueles que afirmam ter sofrido impacto com as mudanças ocorridas nas várias atividades (20%), foi apontado o impacto regional que a saída da atividade provoca e, em alguns momentos, o fato de a cooperativa passar a oferecer uma gama menor de opções ao pequeno produtor e, com isso, perder a característica de uma cooperativa, aproximando-se demais de uma empresa privada. O depoimento abaixo ilustra bem essa posição dos associados:

Eu acho que afeta, ou é direto ou é indireto, mas afeta, porque te dá opções. Por exemplo, um projeto de café, eu acho que isso é mais uma opção pro (sic) produtor. Então, esse leque de opções que foi a cana de açúcar, a seda,

trigo, laranja, ele é importante, importante, [...] dizem que a Cocamar estava perdendo o foco, porque existia *n* frentes de trabalho, e que a Cocamar devia voltar a suas origens, que era café, soja e milho, [...] isso é para uma empresa privada, a cooperativa privada. A cooperativa não é e não poderá ser uma empresa privada, porque a privada ela não tem aspectos sociais, ela não tem nada, ela vem para ganhar dinheiro, [...], porque a laranja agora não é mais prioridade, cana não é prioridade, o café só é prioridade porque foi a origem da Cocamar, não sei, [...]. Mas, a frente de trabalho *A* não está dando lucro suficiente, ou não está dando lucro, mas tudo bem essa é a razão de existir da cooperativa. **(Relato de entrevista)**

Embora esse seja um discurso que remete às origens das cooperativas, reforça-se aqui que, ao se inserir em uma economia capitalista, as cooperativas precisam adotar estratégias que lhes permitam adaptar-se a essa nova realidade. As cooperativas foram adotando arranjos que possibilitassem o aumento das opções aos associados, tornando-se organizações extremamente complexas, passando a ter dificuldade de “concorrer, simultaneamente, em muitos mercados com características distintas” (PRESNO, 2001, p. 126). A cooperativa em estudo vivenciou momentos de dificuldade financeira e, também em função disso, mudou seu posicionamento estratégico, focando em produtos com maior rentabilidade.

Por outro lado, observa-se que 74% dos associados entrevistados acreditam que as mudanças não tiveram impacto direto nas suas atividades, embora tenham ocorrido algumas menções à possibilidade de maior rateio, caso a cooperativa não se envolvesse em atividades não lucrativas. Nesse ponto, identifica-se, claramente, que os associados não conseguem vislumbrar um universo coletivo, considerando-se que quase a totalidade que realizou essa opção afirma que as mudanças foram indiferentes, pois não atuava em nenhum desses segmentos. O relato de um produtor explicita essa visão: “foi indiferente. Pra mim não fez diferença, porque eu nunca trabalhei nesse setor, setor de laranja, setor de destilaria, setor de seda, eu nunca participei disso aí ativamente” **(Relato de entrevista)**.

Essa postura está atrelada ao conhecimento dos associados no que se refere ao desempenho da cooperativa. Rocha (1999), em seus estudos sobre os dilemas das cooperativas agrícolas pondera, que a postura individualista dos associados está ligada à baixa educação cooperativa, que não lhes proporcionou informações e condições concretas de participação na gestão das cooperativas. Como identificado anteriormente, os associados afirmam ter a informação das mudanças pelos meios de comunicação (TV cooperativa, internet, jornais cooperativos etc.) e, quando da realização das pré-assembleias (momento em que eles têm melhores condições de negociação) e assembleias. Mesmo assumindo que não

acreditam que possam ter condições de agir com os gestores para alterar as decisões “que já veem tomadas e discutidas lá de cima” (trecho de entrevista), os associados afirmam que recebem as informações e que o fato de a cooperativa deixar de atuar em determinada atividade, que não a dele, pouco ou nada interfere no seu processo produtivo.

Mas, oh, para mim foi, para mim foi indiferente, mas ela foi bem transparente. Uma que eu participei bastante foi a laranja. Então, teve várias reuniões de pautas de esclarecimento, do porque vender. Então, isso ficou bem claro. Mas, pra mim não, porque eu nunca trabalhei com laranja, nem com seda, somente com soja e café. **(Relato de entrevista)**

Esse direcionamento às atividades executadas pelo cooperado também é realizado pela própria cooperativa, que busca discutir antecipadamente suas estratégias com o segmento afetado diretamente pelas mudanças. Os associados afirmam que toda ação foi comunicada e que “ela nunca fez nada sem falar com os cooperados” **(Relato de entrevista)**. Segundo um dos gerentes entrevistados, a cooperativa procura ir esclarecendo os associados sobre as mudanças que serão realizadas.

A nossa diretoria ela é bem clara, ela é bem clara com relação a estas mudanças [...] nós tivemos uma polemica quanto a destilaria de álcool, a Cocamar foi trabalhando, oh o segmento não está dando para nós, o custo da gente reformar nossa indústria é muito alto, [...] então, ela foi avisando, avisando, gerou uma polêmica? gerou. Tinha alguém contrário? tinha. Mas a maioria concordou com isso, foi percebendo. Há pouco tempo nós tivemos a questão da laranja a maioria concordou. "Não, se a laranja não está dando retorno porque que vai ficar, nós vamos fazer de outra forma" Então, a Cocamar, ela é bem aberta, ela é bem clara no que ela quer fazer, aonde ela quer chegar, e ela procura sempre demonstrar isso para o produtor, pro (*sic*) cooperado. **(Relato do gerente de unidade)**

Mesmo havendo uma preocupação com a informação, é notório que os associados possuem limitações para participarem efetivamente na gestão da cooperativa. A segmentação das discussões pode facilitar o entendimento sobre as ações a serem tomadas, mas não altera a dimensão cultural desses associados que admitem que não fazem nenhum tipo de intervenção nas assembleias, por timidez e/ou por acharem que não têm conhecimento suficiente para contestar uma ação da cooperativa. Esse fato pode contemplar uma lacuna das cooperativas que é a falta de consciência do cooperado, no sentido de ele ter um duplo papel - dono e cliente -, que, segundo Rocha (1999), pode ser preenchida pela educação cooperativa a respeito do controle democrático.

Entretanto o que se observa neste momento, ao se analisar os impactos das decisões, é que os associados não levam em consideração a sua capacidade ou não de

participação na gestão da cooperativa, limitam-se às modificações ocorridas na sua dinâmica pessoal e reafirmam as palavras dos gestores: que as atividades desativadas não eram viáveis e, para que a cooperativa possa prestar os serviços aos associados, precisa focar naquilo que traz retorno para ela e para o cooperado. Os associados afirmam que não identificaram quaisquer acontecimentos na unidade que demonstrassem que a cooperativa estava desativando ou iniciando na atividade. Não houve falta de produtos, aumento de preços, redução de pessoal ou qualquer outra ação que impactasse no seu dia a dia. Frases como “se não falassem com a gente, não ficava sabendo que estava acontecendo”, foram repetidas várias vezes.

Esse posicionamento pode estar ocorrendo exatamente por que, apesar de ter tido sua sobrevivência ameaçada na crise de 1995 e tendo implementado projetos de baixa viabilidade, a cooperativa em estudo conseguiu sanear sua saúde financeira sem a expropriação de seus associados, obtendo a legitimação dos mesmos. Foi nesse período que a cooperativa intensificou sua inserção em atividades de menor risco e maior rentabilidade no mercado, como soja e milho. A falta de legitimação dos arranjos adotados pode levar o cooperado a maiores questionamentos sobre a ação da cooperativa. De fato, ao se analisar os depoimentos dos antigos associados da Corol, apesar de eles manterem a mesma postura individualizada de que as mudanças em áreas que não da sua atuação são indiferentes, percebe-se que eles relembram a situação por que passaram quando a Corol anunciou que estava insolvente, demonstrando a dependência econômica que o associado possui para com a cooperativa.

Essa visão do cooperado quanto ao impacto das mudanças realizadas pela cooperativa pode demonstrar um viés em relação aos valores do cooperativismo, o valor da solidariedade, cujo cerne reside na responsabilidade que cada associado tem com o todo, o compromisso com o interesse comum. As respostas a essa e outras questões estão dissociadas de valores que são a base da ideologia do cooperativismo e se aproximam daquilo que se constitui a filosofia capitalista. É importante que os associados percebam que todo o investimento realizado pela cooperativa refletirá em todo o quadro de associado, seja positiva ou negativamente. Dessa forma, o papel do cooperado como cogestor da cooperativa, diante dos arranjos institucionais adotados, faz-se de grande importância.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos últimos anos, o processo de modernização agrícola e do agronegócio tem atingido as organizações do setor agropecuário e, de forma específica, as cooperativas, no sentido de exigir que as mesmas realizem mudanças em suas estruturas, tornando-se mais competitivas. As considerações desenvolvidas anteriormente deixam claro o papel do contexto institucional no processo de mudança organizacional. A busca de uma vantagem competitiva faz com que as organizações definam mudanças que, de forma direta e indireta, afetam seus atores organizacionais.

Os números apresentados pelo sistema cooperativo mostram um crescimento significativo das cooperativas brasileiras e paranaenses. É claro que a fase inicial e boa parte desse processo foram sustentadas pelo governo, por meio de empréstimos bancários, linhas de financiamento e grandes subsídios e pela própria legislação do segmento. Programas como o Pesa, Recoop surgiram com alternativas na recuperação financeira diante das dificuldades do setor, mas exigiram que as cooperativas buscassem novos caminhos, mais voltados às empresas com fins lucrativos.

Diante disso, muitas cooperativas adotaram estratégias que mais se adaptassem às suas normas, regras, valores e crenças, o que as levou a realizar arranjos institucionais que pudessem torná-las competitivas e, também, manter seus princípios cooperativistas. Dentre esses arranjos verificamos que predominaram aqueles que estabelecem integrações verticais, horizontais e diversificações. De qualquer forma, esses arranjos incluem acordos formais e informais, nos variados níveis locais, regionais ou globais.

Dessa forma, instituições são importantes para a discussão sobre desenvolvimento e podem contribuir com a análise do processo de territorialização econômica. North (1990) afirma que o desenvolvimento, dentro da teoria institucional, é impulsionado pelos incentivos e constrangimentos que acabam por determinar a direção das ações dos indivíduos e das organizações. Nesse sentido, a hipótese fundamental deste trabalho foi verificar o impacto socioeconômico nas pequenas propriedades em consequência dos arranjos institucionais adotados pelas cooperativas agrícolas, sem com isso imprimir um caráter ideológico ou de juízo de valor, apenas buscando compreender o sistema por uma perspectiva institucional.



Para tanto, foi utilizada como uma referência empírica a Cocamar - Cooperativa Agroindustrial, sediada no município de Maringá, com unidades operacionais em 44 (quarenta e quatro) municípios. O estudo foi realizado a partir de entrevistas semiestruturadas com 35 pequenos produtores associados à cooperativa. Apresentamos, no decorrer do trabalho, que as cooperativas inseridas em um contexto capitalista e, diante da pressão do mercado, adotaram arranjos institucionais capazes de mantê-las competitivas e que proporcionaram retorno aos seus associados, ação essa bastante caracterizada pelas estratégias da Cocamar.

Dessa forma, defendemos nesta pesquisa a hipótese de que as cooperativas agroindustriais adotaram arranjos institucionais, característicos de empresas privadas, mas, em função de suas características próprias, possibilitaram as condições necessárias para que as pequenas propriedades associadas alcançassem seus objetivos individuais. Ao se avaliar os dados obtidos na pesquisa, constatamos que os associados possuem características de uma agricultura capitalista e, portanto, nos arriscamos a classificá-los como pequenos agricultores capitalistas (FLEURY, 1983). Importante ressaltar que, embora a amostra utilizada não represente estatisticamente os associados da Cocamar, a dimensão territorial assumida pela pesquisa (10 unidades) e a consistência dos relatos, permitem, no mínimo, assumir uma tendência a essa classificação.

Senão, vejamos, os associados pesquisados apresentaram uma estrutura econômica que lhes possibilita manter suas estruturas produtivas com altos níveis de produtividade e lucratividade, por meio do investimento em tecnologia de sementes e plantio. Os produtores, assim como a cooperativa, focaram sua produção no cultivo de grãos, que proporciona maior valor agregado em função da industrialização e exportação. A opção por unidades rurais diversificadas foi alterada pela maior utilização possível das terras com o cultivo desses produtos. Os pequenos produtores deixaram o campo e residem nas cidades, em casas de alvenaria, com toda a infraestrutura necessária para que a família tenha o máximo de conforto. Possuem automóveis de passeio (mais de um por família) e mantêm o hábito de realizar viagens e atividades de lazer, que lhes proporcionem uma melhoria na qualidade de vida.

No que se refere ao processo produtivo, os associados afirmam realizarem a contratação de mão de obra (temporária e permanente), uma vez que a família não trabalha na lavoura. Possuem maquinários e implementos para realizarem toda sua produção (tratores, colheitadeiras, plantadeiras, pulverizadores etc.), adquiridos com recursos próprios ou por

meio de financiamentos disponíveis ao pequeno produtor. É importante esclarecer que o cenário relativo ao plantio de *commodities* na pequena propriedade foi alterado com a aquisição de implementos agrícolas, que foram possibilitados pelas políticas de financiamento a juros baixos. O uso de maquinários próprios proporciona uma maior produtividade e redução dos custos de produção. Os associados utilizam-se, ainda, da estratégia de arrendamento de terras, visando ao aumento da produção e, conseqüentemente, da ampliação do capital. Evidentemente, não estamos falando que essa situação apresenta-se igualmente a todos os produtores pesquisados, mas eles representam um universo bastante significativo da nossa amostra.

Ao avaliarmos esses fatores no âmbito da cooperativa, podemos fazer algumas inferências. O cooperativismo possibilita o aumento da renda, uma vez que o pequeno produtor não alcançaria os níveis de produtividade, individualmente, para poder atender às demandas da produção industrial, além de possibilitar o acesso à tecnologia e à assistência técnica necessária para uma produção com a qualidade exigida pelo mercado. A possibilidade de acesso ao crédito e o armazenamento dos produtos na cooperativa, visando à comercialização em períodos mais rentáveis, também reduzem o risco dos produtores. Outro fator a ser avaliado é que a cooperativa mantém o pagamento dos produtos agrícolas, ancorada pelo mercado, o que proporcionou aos associados, nos últimos anos, condições de adotar padrões de vida e de produção que sugerem a acumulação de capital.

Durante a coleta de dados fomos questionando os associados de modo a levá-los a refletir sobre aspectos da sua vida socioeconômica e, a partir dos dados apresentados, questionamos, se o fato de estarem ligados a uma cooperativa havia influenciado na construção dessa estrutura social e financeira. Embora possamos questionar até que ponto adotar arranjos compatíveis com empresas privadas afasta ou não a cooperativa de seus princípios doutrinários, o fato é que os dados avaliados nessa questão corroboraram a hipótese de que as cooperativas, por meio de uma ação coletiva, possibilitaram as condições necessárias para que os produtores das pequenas propriedades associadas alcançassem seus objetivos individuais.

Não queremos aqui defender a ideia de que as cooperativas devam se constituir em estruturas empresariais ou atender às demandas de um capitalismo que, na sua estrutura, dissociam-se, em determinados momentos, aos princípios básicos da cooperação e solidariedade (como dizemos não há pretensão ideológica em nossa pesquisa). Entretanto não

há como não se aceitar o fato de que as cooperativas, por meio da prestação de serviços, tenham auxiliado os pequenos produtores a superar as condições adversas de um mercado extremamente competitivo, proporcionando-lhes melhores condições sociais e econômicas.

Essa afirmação nos leva à segunda hipótese elaborada na presente pesquisa: o desenvolvimento socioeconômico dos pequenos produtores associados foi compatível com o desenvolvimento da cooperativa agroindustrial representada na pesquisa. Nesse sentido, temos duas ponderações a fazer: primeira, não estamos aqui estabelecendo uma análise financeira, nem mesmo se trabalhando com indicadores numéricos, essa pesquisa possui um caráter qualitativo; segunda, não há nessa hipótese a intenção de comparar o desempenho financeiro e estrutural da cooperativa com o desempenho dos associados, isso, *a priori*, já seria incompatível.

Pontuadas essas questões, os dados apresentados demonstram que os associados e a cooperativa tiveram um crescimento socioeconômico nos últimos anos. O crescimento dos associados, conforme declaração dos próprios produtores, está relacionado à obtenção de novas tecnologias que foram decisivas para o aumento da produtividade e rentabilidade. Observe-se que, com o investimento em tecnologia, aliado ao clima favorável, a produtividade média das lavouras de soja na região aumentou significativamente, sendo que, nas propriedades pesquisadas saltou de 100 sacas de soja por alqueire, em média, para 144 sacas, o que significa um volume considerável na comercialização do produto.

Nesse sentido, 66% dos associados pesquisados afirmam que cresceram com a cooperativa, considerando que foi por meio dos cursos, reuniões técnicas e da assistência técnica que os produtores investiram na tecnologia necessária para alcançar os patamares produtivos atuais e, conseqüentemente, obterem bons resultados na comercialização de seus produtos agrícolas. De fato, os pequenos produtores associados conseguiram ampliar seus rendimentos e investir na sua atividade agrícola, por meio da adoção de valores de produção capitalista. Entretanto, a cooperativa parece que buscou assumir seu papel de promoção social e econômica, por meio da prestação de serviços e do crescimento conjunto do associado e da própria cooperativa.

Todavia a análise empírica também apresentou uma característica desse pequeno produtor capitalista no que diz respeito à sua relação com as mudanças no contexto institucional. Pelos dados apresentados, observamos que o produtor não consegue ter a

dimensão quanto aos impactos que as ações da cooperativa podem trazer ao seu desenvolvimento e a sua sustentabilidade. Isso foi constatado, considerando-se que boa parte dos associados não participa ativamente da gestão da cooperativa e mantêm uma postura de individualidade no que se refere às mudanças que não afetam a sua atividade direta. A postura de indiferença quanto aos arranjos adotados pela cooperativa, seja na sua implementação, seja na sua extinção, demonstra que princípios básicos do cooperativismo, como cooperação e solidariedade, ainda precisam ser mais bem trabalhados por meio da educação cooperativa.

Com isso, podemos concluir que as modificações no ambiente institucional levaram as cooperativas a assumirem estruturas que buscassem maior eficiência econômica. Essas estruturas se estabeleceram a partir de arranjos institucionais que permitiram que elas competissem com grandes organizações capitalistas. Esses arranjos impactaram nos pequenos produtores garantindo a melhoria na qualidade de vida e o aumento da renda, atendendo ao interesse de capitalização das propriedades rurais. Contudo associados e cooperativa precisam se conscientizar de que a garantia da eficiência econômica não pode deixar para segundo plano os princípios que regem o cooperativismo.

## REFERÊNCIAS

- ATLAS de Desenvolvimento Humano no Brasil. Disponível em: <http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/consulta>. Acesso em jan. 2015.
- ABRAMOVAY, Ricardo; *et al.* **Agricultura familiar e sucessão profissional: novos desafios**. 2001. Disponível em: [http://gp.usp.br/files/denru\\_sucessao.pdf](http://gp.usp.br/files/denru_sucessao.pdf) Acesso em 28 jan. 2016.
- AGROSECURITY. **Boletim agrofinanças nº39**, de 23/3/2016. Disponível em: <http://www.agrosecurity.com.br/biblioteca/boletins>. Acesso em 25 mar. 2016.
- ALDRICH, Howard. **Organizations and environments**. New York: Stanford Business Books, 2007.
- ALMEIDA, Patrícia José de; BUAINAIN, Antônio Márcio. Os contratos de arrendamento e parceria no Brasil. **Revista de Direito GV**, vol.9, n.1. São Paulo. Jan./Jun. 2013.
- ANFAVEA - Associação Nacional dos Veículos Automotores. **Anuário da indústria automobilística brasileira**. ANFAVEA: São Paulo, 2016.
- BASTIANI, Ivonetti Catarina R. Estrutura e custo de capital: um estudo sobre a realidade das cooperativas agropecuárias do Paraná. In: I Encontro Brasileiro de Finanças, 2001, 26p. Rio de Janeiro. Sociedade Brasileira de Finanças. **Anais eletrônicos**. Disponível em: <[www.sbfin.org.br](http://www.sbfin.org.br)>. Acesso em 18 jan. 2015.
- BASTOS, Fernando; SILVA, Aldenôr G. da. Instituições na agricultura familiar: ampliando a discussão sobre arranjo e ambiente institucional. In: **Inovação, Poder e Desenvolvimento em Áreas Rurais – IPODE**, 2008.
- BENETTI, Maria Domingues. **Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul: uma análise do desenvolvimento da COTRIJUÍ, COTRISA E FECOTRIGO 1957/1980**. Tese (doutorado em Economia e Estatística). Fundação de Economia e Estatística, Porto Alegre, 1992.
- BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo; FERREIRA FILHO, Waldemar. Evolução e organização das cooperativas agropecuárias paulistas na década de 90. **Anais: SOBER - XLII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural**, 2004.
- BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **A Internacionalização de Negócios e as Cooperativas de Crédito**. VI Workshop Internacional de Tendências do Cooperativismo. FEA-RP/USP - Ribeirão Preto, ago. de 2008.
- \_\_\_\_\_. Agronegócio Cooperativo. In: BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2007, p.711 – 734.
- \_\_\_\_\_. Estratégias e cooperativas agropecuárias. In: BRAGA, Marcelo José; REIS, Brício dos Santos (org). **Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias**. Viçosa: UFV - DER, 2002.
- \_\_\_\_\_. Incentivos contratuais e eficiência: o caso da nova geração de cooperativas. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. v. 38, 2000a, p.109-127.

\_\_\_\_\_. **Política institucional de monitoramento da autogestão das cooperativas do estado de São Paulo**: uma proposta de metodologia, pesquisa e manual de implantação. São Paulo: FAPESP, 2000b.

\_\_\_\_\_. **Cooperativas**: economia, crescimento e estrutura de capital. Piracicaba, 1998. Tese (doutorado em ciências). Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 1998.

\_\_\_\_\_. **Agribusiness cooperativo**: economia, doutrina e estratégias de gestão. Piracicaba, 1994. Dissertação (mestrado em ciências). Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 1994.

BONI, Carlos Eduardo CUNHA, Marina Silva da. Evolução da estrutura fundiária no estado do Paraná no período de 1970 a 1995/96. In: **Agronegócio paranaense** – potencialidades e desafios. Cascavel. Edunioeste, p. 145-162, 2002.

BRASIL. MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – **Aprendex Cooperativismo**, 2014. Disponível em: <[www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br)> Acesso em 11 out. 2014.

BRASIL. BACEN – Banco Central do Brasil. **Resolução** nº 2.471 de 1998. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em 12 nov. 2014.

BRASIL. Presidência da República. **LEI** nº 11.428 de 22 de dez. 2006. Dispõe sobre a utilização e proteção da vegetação nativa do bioma mata atlântica, e dá outras providências. Disponível em:<[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 05 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **LEI** nº 11.114 de 16 de mai. 2005. Torna obrigatório o início do ensino fundamental aos seis anos de idade. Disponível em: <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 22 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **LEI** nº 8.029 de 12 abr. 1990. Dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da Administração Pública Federal, e dá outras providências. Disponível em: <[www2.camara.leg.br](http://www2.camara.leg.br)> Acesso em 28 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **LEI** nº 5.764 de 16 dez. 1971. Define a política nacional de cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. Disponível em: <[www.legislacao.planalto.gov.br](http://www.legislacao.planalto.gov.br)> Acesso 15 set. 2011.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Decreto** nº 59.566 de 14 de novembro de 1966. Regulamentação do Estatuto da Terra. Disponível em:<[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 07 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **LEI** nº 4.024 de 20 de dez. 1961. Fixa as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em:<[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 07 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **LEI** nº 1.179 de 22 dez. 1952. Cria o Instituto Brasileiro do café e dá outras providências. Disponível em: <[www2.camara.leg.br](http://www2.camara.leg.br)> Acesso em 28 dez. 2014.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís (org.). **Arranjos institucionais, cooperação e desenvolvimento**. Redes econômicas, tecnológicas e sociais: sementes do desenvolvimento agregando valor. Ijuí: Unijuí, 2010.

CANCIAN, Nadir Aparecida. **Cafeicultura paranaense, 1900/1970**. Curitiba: Grafipar, 1981.

\_\_\_\_\_. **Cafeicultura paranaense: 1900–1970 – estudo de conjunturas**. Tese (Doutorado em História). Universidade de São Paulo. Departamento de História. São Paulo, 1977.

CARNEIRO, Maria José. Herança e gênero entre agricultores familiares. **Revista Estudos Feministas - UFSC: Florianópolis**, v. 9, n.1, p. 22-55, 2001. Disponível em: [www.scielo.br](http://www.scielo.br). Acesso em 28 dez. 2015.

CARVALHO, Carlos Eduardo. As origens e a gênese do Plano Collor. **Revista Nova Economia** – Departamento de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, v. 16, n.1. Belo Horizonte, Jan./Abr. 2006.

CARVALHO, Márcia Siqueira de. O uso do solo na década de 1960 no norte do Paraná e a política cafeeira. **Revista Geografia**, v. 8, n.2, p.135-141, jul./dez., 1999.

CASTRO, Antonio Barros de. **Sete ensaios sobre a economia brasileira**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 1972.

CAVALCANTE, Matuzalem; FERNANDES, Bernardo Mançano. Territorialização do agronegócio e concentração fundiária. **Revista NERA – Núcleo de Estudos, Pesquisas e Projetos de Reforma Agrária, UNESP: Presidente Prudente**, Ano 11, n. 13, Jul./Dez., 2008.

CAZELLA, Ademir Antonio; BERRIET-SOLLIEC, Marielle. O papel das cooperativas de crédito na territorialização das políticas de apoio à agricultura familiar – o caso do movimento cooperativo no estado de Santa Catarina – SC. **Revista Geosul**, v.25, n.50, p.83-106, Florianópolis, jul./dez., 2010

CHIES, Cláudia; YOKOO, Sandra Carbonera. Colonização do norte paranaense: avanço da cafeicultura e problemas decorrentes deste processo. **Revista GEOMAE**. v.3, n.1, p.27-44, Campo Mourão, 2012.

CMNP – Companhia Melhoramentos Norte do Paraná. **Colonização e desenvolvimento do norte do Paraná**. São Paulo: Edanee, 13ª Ed., 2013.

COCAMAR – Cooperativa Agroindustrial. **Banco de Dados**. Maringá, anos: 1993-1999; 2014-2015.

\_\_\_\_\_. - Cooperativa Agroindustrial. **Estatuto Social Cocamar**. Maringá, 2013.

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento. **Séries Históricas**. (2014-2015). Disponível em: <[www.conab.gov.br](http://www.conab.gov.br)> Acesso em 20 fev 2015.

COONAGRO – Consórcio Nacional Cooperativo Agropecuário. **Histórico** (2014). Disponível em: <[www.coopagro.cop.br/historico](http://www.coopagro.cop.br/historico)> Acesso em 07 ago. 2014.

CORRÊA, Roberto Lobato. Corporação e organização espacial: um estudo de caso. **Revista Brasileira de Geografia**. Rio de Janeiro, v.53, n.3, p.33-66, jul./set.1991.

COSTA, Nelson. Blocos econômicos – união européias (parte II). **Informe Paraná Cooperativo**. Curitiba, 15 de out. 2015. Disponível em: [www.paranacooperativo.coop.br](http://www.paranacooperativo.coop.br). Acesso em 15 dez. 2015.

COSTA, Vera Mariza Henriques de Miranda; HESPANHOL, Antonio Nivaldo. A importância das cooperativas no processo de modernização da agricultura paranaense. **Boletim de Geografia Teórica**. v. 25, n. 40-50, Rio Claro, 1995.

CROSS, Robin; BUCCOLA, Steven. Adapting cooperative structure to the new global environment. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 86, n. 5, p.1254 - 1261, 2004.

DAFT, Richard. **Organizações: teoria e projeto**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DERAL/SEAB – Departamento de Economia Rural/Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. **Preços médios de terras agrícolas** – detalhamento por característica e município de 2005 a 2015 em Reais por hectare. Disponível em [www.agricultura.pr.gov.br](http://www.agricultura.pr.gov.br). Acesso em 07 dez. 2015.

DIÁRIO do Paraná. **Geada traz catástrofe para economia nacional**. Curitiba: Paraná, nº6023, 20 de julho de 1975.

DIAS, Reginaldo Benedito; GONÇALVES, José Henrique Rolló de julho de o (org.). **Maringá e o norte do Paraná** (Estudos de história regional). EDUEM - Maringá, 1999.

DiMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-169, 1983.

E-KONOMISTA. **Financiamento de veículos para o produtor rural**. 2015. Disponível em: [www.e-konomista.com.br](http://www.e-konomista.com.br). Acesso em 03 fev de 2015.

EMATER – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural. **Projeto Piscicultura**. 2015. Disponível em: <http://www.emater.pr.gov.br>. Acesso em 06 out 2015.

FARINA, Elizabeth Maria Mercier; ZYLBERSZTAJN, Décio. Relações tecnológicas e organização dos mercados do sistema agroindustrial de alimentos. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**. Brasília, v.8, n1/3, p.9-27, 1991. Disponível em: <https://seer.sct.embrapa.br>. Acesso em 07 ago. 2013.

FERNANDES, Bernardo Mançano; WELCH, Clifford Andrew; GONÇALVES, Elienai Constantino. Políticas fundiárias no Brasil: uma análise geo-histórica da governança da terra no Brasil. In: **Governança da Terra no Século XXI: sessões framing the debate**. International Land Coalition, 2012.



FIANI, Ronaldo. Arranjos institucionais e desenvolvimento: o papel da coordenação em estruturas híbridas. **Texto para Discussão**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada –

IPEA, 2013. Disponível em: [www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br). Acesso em 13 set. 2014.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo: Global, 1983.

FOX, Irving K. Institutions for water management in a changing world. **Natural Resources Journal**. New Mexico, v. 16, p. 743-758, oct. 1976.

GAZETA DO POVO. Bens da extinta Cooperativa Mista do Oeste vão a leilão. **Jornal Gazeta do Povo**, 30/06/2002.

GERCA - Grupo Executivo de Racionalização da Cafeicultura. Relatório do Gerca/IBC, (mimeo.), 1963.

GERMER, Claus Magno. A irrelevância prática da agricultura “familiar” para o emprego agrícola. **Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária**. São Paulo, v.31, n.1, p.47-63, jan./abr. 2002.

GLOBO Rural. **Cultivo de laranja provoca prejuízo aos produtores de pomares de São Paulo**, 27/07/2014. Disponível em <http://g1.globo.com/economia/agronegocios>. Acesso em 10 nov. 2015.

GOZER, Isabel Cristina; CAMPOS, Gervaldo Rodrigues; MENEZES, Emílio Araújo. O adequado tratamento dos atos cooperativos e dos atos não cooperativos na elaboração da demonstração de resultado do exercício das cooperativas agropecuárias. **Revista Ciência Empresariais da UNIPAR**. Umuarama, v. 8, n. 1 e 2, p. 141-154, jan./dez. 2007.

HATCH, Mary Jô. **Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives**. New York : Oxford University Press, 1997.

HERRERA, Karolyna Marin. Uma Análise do trabalho da mulher rural através da perspectiva da multifuncionalidade agrícola. In: (**Anais Eletrônicos**) Seminário Internacional Fazendo Gênero 10 - Desafios Atuais dos Feminismos. Florianópolis, 2013. Disponível em: <[www.fazendogenero.ufsc.br](http://www.fazendogenero.ufsc.br)> Acesso em 15 dez. 2015.

HOFFMANN, José Hermeto. A política agrícola do governo Collor. **Revista Eletrônica FEE – SEGLA**, v.8, n.3, 1990. Disponível em: < <http://revistas.fee.tche.br/>> Acesso em 05 jan. 2015.

IAPAR – Instituto Agrônomo do Paraná. **Sistema de produção familiar praticado no norte do Paraná: grãos, frango de corte e laranja**. Londrina: Emater, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produção agrícola municipal: culturas temporárias e permanentes**. Rio de Janeiro: IBGE, v. 37, p.1-91, 2010. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acesso em 07 jul. 2014.

\_\_\_\_\_ – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Indicadores IBGE**. Rio de Janeiro:

IBGE, 2013-2014. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acesso em 07 jul. 2014.

ICAGRO – **Índice de Confiança do Agronegócio** - FIESP, OCB, 2015.

INOCÊNCIO, Rosângela Mazzia; MACHADO-DA-SILVA, Clóvis. Posicionamento estratégico em duas organizações cooperativas paranaenses: articulando esquemas interpretativos e contexto institucional. **Anais** do 25º Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD), Campinas, São Paulo, 2001.

IPARDES - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Caderno Estatístico dos Municípios**. 2016. Disponível em: [www.ipardes.gov.br/index.php?pg\\_conteudo=1&cod\\_conteudo=29](http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg_conteudo=1&cod_conteudo=29). Acesso em 22 fev. 2016.

\_\_\_\_\_ - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Primeiros resultados do censo agropecuário 2006 – Paraná**. Nota Técnica Revisada, Out. 2009.

\_\_\_\_\_ - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Leituras regionais: mesorregião geográfica Norte Central paranaense**. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Curitiba: IPARDES: BRDE, 2004. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acesso em 05 jan. 2014.

\_\_\_\_\_ - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Cooperativas de Produção Agropecuária do Estado do Paraná: diagnósticos e análises**. Curitiba: Iapar/Ocepar/BRDE, 1974.

IPEADATA. (2010). Disponível em: [www.ipeadata.gov.br](http://www.ipeadata.gov.br). Acesso em: 22 fev. 2016.

JANK, Marcos Sawaya; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Comércio e negócios cooperativos**. São Paulo: ICA/ACI. 1994.

KAUTSKY, KARL. **A questão agrária**. São Paulo: Proposta, 1980.

KOSLOVSKI, João Paulo. O significativo avanço do cooperativismo paranaense. **Relatório de Gestão 2004** - Cocamar, 2005.

KONDO, Julio Isao; SABINO, Nelson Paulieri; FUZATTO, Milton Geraldo; CAMPANATTI, Gilberto. **Qualidade do fio "open-end" obtido com matérias-primas produzidas por variedades paulistas de algodoeiro e suas misturas com poliéster**. Bragantia, v.43, n.1, p.167-190, Campinas, 1984. Disponível em <[www.scielo.br](http://www.scielo.br)> Acesso em 13 jan. 2015.

LAMBERT, P. **La doutrina cooperativa**. Buenos Aires: Intercoop, 1975.

LANDAU, Elena Charlotte; CRUZ, Roberta Kelly da/ HIRSCH, André; PIMENTA, Fernando Martins/ GUIMARÃES, Daniel Pereira. **Variação geográfica do tamanho dos módulos fiscais no Brasil**. Sete Lagoas: Embrapa Milho e Sorgo, 2012. Disponível em <http://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/77505/1/doc-146.pdf>. Acesso em 13 maio 2014.

LIMA, Ary de; ASSIS, Antonio Augusto de. Maringá de ontem e de hoje. **Revista Maringá Ilustrada**. Maringá, agosto de 1957.

LIMA FILHO, Rafael Ribeiro; AGUIAR, Gustavo A. Maranhão de; TORRES JUNIOR; Alcides de Moura. Cana-de-açúcar: arrendar ou produzir? **Revista Agroanalysis – Mercado & Negócios**, maio de 2014.

LIMBERGER, Emiliano. **Cooperativa**: empresa socializante. Porto Alegre: Imprensa Livre, 1996.

LOPES, Saulo Barbosa; ALMEIDA, Jalcione Pereira de. Metodologia para análise comparativa de sustentabilidade em sistemas agroflorestais. **Anais: SOBER - XL Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural**. Passo Fundo, 2002.

LUZ, France; OMURA, Ivani Aparecida Rogatti. A propriedade rural no sistema de colonização da Companhia Melhoramentos Norte do Paraná – município de Maringá. **Anais: VIII Simpósio Nacional dos Professores Universitários de História – ANPUH** (org. Eurípides Simões de Paula), Aracaju, setembro, 1975. Disponível em: <http://anpuh.org/anais/wp-content/uploads/p/pdf/ANPUH.S08.36.pdf>. Acesso em 11 set. 2104.

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário. (2016). **Tabela de medidas agrárias não decimal**. Disponível em: <http://sistemas.mda.gov.br>. Acesso em 09 mai. 2016.

\_\_\_\_\_. – Ministério do Desenvolvimento Agrário. (2013). **Documento nacional**. In: 2ª Conferência Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário. Brasília: DF. Disponível em: <http://sistemas.mda.gov.br>. Acesso em 05 mar. 2015.

MARCH, James; OSLEN, Johan **Ambiguity and choice in organizations**. Bergen: Universitetsforlaget, 1976.

MARTINS, Marcelo Machowski Cavalcanti; PROTIL, Roberto Max; DOLIVEIRAS, Sérgio Luiz. Utilização do benchmarking na gestão estratégica das cooperativas agroindustriais paranaenses. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEA-RP/USP**, v. 4, n. 10, p. 128-151, set-dez 2010.

MEDEIROS, Natalino. O mercado agroindustrial cooperativo norte paranaense e o (novo) padrão competitivo da década. **Anais - XXXV Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural**, agosto/1997, p. 1510-1524.

MEYER, John W.; SCOTT, W. Richards (eds). **Organizational environments: ritual and rationality**. Beverly Hills : CA Sage Publications, 1992.

MAPA – Ministério da Agricultura e do Abastecimento. (2013-2016). Disponível em: **www.agricultura.gov.br**. Acesso em 01 mar 2016.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995.

MORO, Dalton Auero. **Substituição de culturas, modernização agrícola e organização do espaço rural do norte do Paraná**. Tese (Doutorado). Rio Claro: UNESP, 1991.

MTE/SIT – Ministério do Trabalho e Emprego/Secretaria de Inspeção do Trabalho. **Condomínio de empregadores: um novo modelo de contratação no meio rural.** Brasília: MTE, SIT, 2000.

NISHIKAWA, Jorge. Roubos mudam rotina do campo. **Gazeta do Povo**, Agronegócio, 21 de janeiro de 2013. Entrevista concedida a Carlos Guimarães Filho.

NORTH, Douglass. **Institutions, institutional change and economic performance**, Cambridge University Press, Cambridge, 1990.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Relatório de Atividades OCB 2013.** Brasília, (2014). Disponível em <[www.brasilcooperativo.coop.br](http://www.brasilcooperativo.coop.br)> Acesso em 09 set. 2014.

OCEPAR – Organização das Cooperativas do Paraná (2016). **Números do cooperativismo paranaense.** Disponível em: <[www.paranacooperativo.coop.br](http://www.paranacooperativo.coop.br)> Acesso em 04 abr. 2016.

\_\_\_\_\_. – Organização das Cooperativas do Paraná (2015). **Números do cooperativismo paranaense.** Disponível em: <[www.paranacooperativo.coop.br](http://www.paranacooperativo.coop.br)> Acesso em 04 set. 2015.

\_\_\_\_\_. – Organização das Cooperativas do Paraná (2014). **Números do cooperativismo paranaense.** Disponível em: <[www.paranacooperativo.coop.br](http://www.paranacooperativo.coop.br)> Acesso em 10 set. 2014.

\_\_\_\_\_. Organização das Cooperativas do Paraná (2013) **Cooperativismo paranaense: desenvolvimento sustentável no campo e na cidade.** Disponível em: <[www.paranacooperativo.coop.br](http://www.paranacooperativo.coop.br)> Acesso em 10 set. 2014.

\_\_\_\_\_. Organização das Cooperativas Brasileiras. **Números do cooperativismo 2012.** (2013) Disponível em: <[www.brasilcooperativo.coop.br](http://www.brasilcooperativo.coop.br)>. Acesso em 10 set. 2014.

\_\_\_\_\_. Organização das Cooperativas do Paraná (2011) **Fórum de agricultura: cinco desafios sul-americanos além da demanda.** Disponível em: <<http://www.paranacooperativo.coop.br/PPC/index.php/sistema-ocepar/comunicacao>> Acesso em 15 jan. 2015.

ORGIS, Guido. Paraná tem 10 cooperativas entre as maiores empresas. **Jornal Gazeta do Povo** – Caderno de Economia, 26 de ago. 2015.

PAIVA, Cláudio Cesar de. A importância da cooperativa agrícola para os pequenos e médios agricultores numa perspectiva de globalização dos mercados. **A Economia em Revista**, v.4, n.2, p.97-107, 1995.

PANZUTTI, Ralph. **Estratégias de financiamento das cooperativas agrícolas no estado de São Paulo** - o caso da cooperativa dos agricultores da região de Orlândia. Tese (doutorado em economia). UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. A economia e a política do Plano Real. **Revista de Economia Política**, v.14, n.4 (56), out./dez. 1994, p.129-149.

PIONEIRISMO e colonização. **Revista Maringá Ilustrada**, maio de 1972.

PIRES DO RIO, Gisela Aquino. Organizações empresariais, trajetórias espaciais e racionalidade: espaço e tempo de uma empresa de celulose. **Revista Território**. Rio de Janeiro, ano V, nº 8, pp. 101-119, jan./jun., 2000.

PRIORI, Angelo *et al.* **História do Paraná: século XIX e XX**. Maringá: Eduem, 2012.

PRESNO, Nora. A cooperativa e os desafios da competitividade. **Revista Estudos, Sociedade e Agricultura**. Rio de Janeiro, n. 17, out. 2001, p.119-144.

RECCO, Rogério. **COCAMAR: uma história em quatro décadas**. Maringá: Cocamar, 2003.

RICKEN, José Roberto; TENÓRIO, Fernando Guilherme; KRONEMBERGER, Thaís Soares. **O cooperativismo agropecuário no estado do Paraná: a questão da integração**, 2009. Disponível em: [www.fearp.usp.br/cooperativismo](http://www.fearp.usp.br/cooperativismo) Acesso em 04 jan. 2015.

RITOSSA, Claudia Mônica; BULGACOV, Sergio. A Internacionalização de Cooperativas Agropecuárias: um Estudo Multi-Método das Cooperativas Agropecuárias do Estado do Paraná. **Anais: XXXII Encontro da Anpad**. Rio de Janeiro: RJ, 06 a 10 de set. 2008.

ROCHA, Eliza Emília Rezende Bernardo. **O cooperativismo agrícola em transição: dilemas e perspectivas**. Tese (Doutorado em Ciências Econômicas). Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Economia. Campinas, 1999.

RODRIGUES, Roberto. Reforma agrária e cooperativismo. **Revista Animal Business**, abril de 2014.

ROSA, Alexandre Reis; COSER, Claudia. **A abordagem institucional na administração: a produção científica brasileira entre 1993 e 2003**. In: I Seminário de Gestão de Negócios – FAE Business School, Curitiba, 2004.

ROSSI, Jones. Na contramão da crise. **Revista Agronegócio**, julho, 2015.

SAFRATEC. Palavra do presidente. **Revista Safratec Cocamar**, 1ª Ed., 2015.

SAMPAIO, Carlos Alberto; LEÓN, Iñaki Ceberio de; DALLABRIDA, Ivan Sidney; PELLIN, Valdinho. Arranjos socioprodutivos de base comunitária: arranjos produtivos locais pensados como arranjos institucionais. O caso da Mondragón Corporação Cooperativa. **Revista O&S – Organização e Sociedade**. v.15, n.46, jul./set., 2008.

SAVIANI, Rodrigo. **Geada negra que destruiu pés de café no Paraná completa 40 anos**. (2015). Disponível em: [www.g1.globo.com](http://www.g1.globo.com). Acesso em: 05 mar 2016.

SEAB - Secretaria da Agricultura e do Abastecimento. **Clima colabora e Paraná pode colher nova safra recorde**, abr. 2015. Disponível em: [www.agricultura.pr.gov.br](http://www.agricultura.pr.gov.br). Acesso em 15 dez. 2015.

SELZNICK, Philip. **A liderança na administração: uma interpretação sociológica**. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

SERIGATI, Felipe Cauê; AZEVEDO, Paulo Furquim de; ORELLANO, Veronica Fernandez. Fidelidade em cooperativas: um estudo empírico com as cooperativas paulistas. In: **Anais** do XLVII Congresso da Sober, 2009. Porto Alegre: Sober, 2009, v.1, p.1-20.

SERRA, Elpídio. As cooperativas do agronegócio e suas (novas) características no Paraná. **Revista Geografia**, v. 18, n. 1, jan./jun. 2009. UEL, Departamento de Geociências. Disponível em: <[www.uel.br/revistas/uel/index.php/geografia](http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/geografia)> Acesso em 15 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Conflitos rurais no Paraná: como foi que tudo começou. **Boletim de Geografia** – UEM, v. 28, n. 1, p.75-89, 2010.

\_\_\_\_\_. O cooperativismo híbrido e suas formas de atuação no Paraná. **Revista Agrária**, n. 8, 2008

\_\_\_\_\_. Um pouco da história do cooperativismo no Paraná. **Boletim de Geografia** – UEM, ano 13, n.13, p.55-62, out. 1995.

\_\_\_\_\_. Os primeiros processos de ocupação da terra e a organização pioneira do espaço agrário no Paraná. **Boletim de Geografia** – UEM, ano 10, n.1, 1992.

\_\_\_\_\_. **COCAMAR**: sua história, sua gente. Maringá: Cocamar, 1989.

SICOOB - Sistema de crédito cooperativo brasileiro (2015). Disponível em: [www.sicooob.com.br](http://www.sicooob.com.br). Acesso em 15 mar. 2016.

SICREDI - Sistema de crédito cooperativo (2016). Disponível em: [www.sicredi.com.br](http://www.sicredi.com.br). Acesso em 15 mar. 2016.

SOUZA, Marcelino de. **Atividades não-agrícolas e desenvolvimento rural no estado do Paraná**. Tese (Doutorado em Engenharia Agrícola). Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Engenharia Agrícola. Campinas, 2000.

SOUZA, Juliana Vilela Prado de; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Formação das cooperativas de café no Brasil**: uma análise econômica e institucional. In: III Encontro de Investigadores Latino Americanos de Cooperativismo. São Leopoldo/RS, 2004. Disponível em: [www.sober.org.br/palestra/12/04O240.pdf](http://www.sober.org.br/palestra/12/04O240.pdf) Acesso em: 28 dez. 2014.

SUCUPIRA, Grazielle Isabele Cristina Silva; FREITAS, Alair Ferreira de. Cooperativismo de crédito solidário: um arranjo institucional em prol do desenvolvimento local. **REDE – Revista Eletrônica do Prodema**. Fortaleza, v. 6, n.1, p. 23-40, mar. 2011.

TEIXEIRA, Wilson Antonio. **O processo de desenvolvimento geoeconômico do complexo agroindustrial cooperativista na mesorregião norte central paranaense**. Tese (Doutorado em Geografia). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências e Tecnologia. Campus de Presidente Prudente, 2002.

UNICAMPO - Cooperativa dos trabalhadores de profissionais da agronomia. Disponível em: [www.unicampo.coop.br](http://www.unicampo.coop.br). Acesso em 12 mar. 2016.

UNICRED – União das Cooperativas de Crédito. Disponível: [www.unicred.com.br](http://www.unicred.com.br). Acesso em 31 mar. 2016.

UPHOFF, Norman. **Local institutional development**: an analytical sourcebook, with cases. Kumarian Press, West Hartford, Cornell University, 1986.

ZANI, Antonio Carlos. **Arquitetura em Madeira**. Londrina: Eduel, 2013.

ZYLBERSZTAJN, Décio. **Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas**. USP/Wpapers n.02/017, 2002.

## APÊNDICES

### APÊNDICE 1 - Roteiro de Entrevista

#### 1) Perfil do associado e família:

- a) Quantas pessoas na família.
- b) Idade.
- c) Sexo.
- d) Escolaridade
- e) Quais moram na propriedade. Quais moram na cidade. Por quê?
- f) Quantas e quais trabalham na propriedade.
- g) Quais atividades desenvolvem (no campo e na cidade).

#### 2) Características anteriores e atuais da propriedade:

- a) Localização.
- b) Tamanho da propriedade.
- c) Produção (em ha/%). Atividade principal e secundária. No início e ao longo do tempo.
- d) Houve aumento da produção ao longo dos anos?
- e) Houve diversificação da produção? Quais os motivos? Como a cooperativa contribui com a mudança?
- f) Quais os investimentos (máquinas e equipamentos) realizados na propriedade?

#### 3) Questões socioeconômicas:

- a) Realizou melhoria na moradia (cidade e/ou propriedade)? Quando?
- b) Realizou ou melhorou investimentos relativos ao bem-estar e à qualidade de vida da família? O que e em que época?
- c) Quais os eletrônicos e eletrodomésticos possui no campo e na cidade? Quando foram adquiridos?
- d) Quais os integrantes da família que possuem automóveis (passeio e trabalho)? Quando foram adquiridos?
- e) De que forma acredita que a cooperativa auxiliou no crescimento socioeconômico?
- f) Acredita que o crescimento da cooperativa, nos últimos anos, favoreceu o crescimento de sua propriedade? Em que dimensão?

#### 4) Relações com a cooperativa:

- a) Desde quanto está associado à cooperativa. Objetivo ao se associar. Foi atingido?
- b) Recebe assistência técnica? É satisfatória? Como ocorre (solicitação, periodicidade etc.)? Quais os pontos de maior impacto na sua lavoura (plantio, colheita, insumos, comercialização)?
- c) Faz entrega dos produtos agrícolas somente na Cocamar? Motivos.
- d) Adquire insumos somente na cooperativa? Motivos.
- e) Como fica sabendo das alterações e inovações que a cooperativa está realizando?
- f) Você tem oportunidade de participar nas tomadas de decisões da cooperativa? Como?
- g) Como a entrada da cooperativa na atividade (conforme o agricultor) alterou seu processo produtivo?



- h) O investimento na produção de (conforme o agricultor) levou a uma maior renda da propriedade?
- i) Participa das atividades da cooperativa? Quais e por quê?
- j) De que forma a atuação no varejo impactou na propriedade?
- k) Como vê o fato da cooperativa estar atuando com cooperantes (não associados)?
- l) Quais as vantagens e desvantagens em ser associado da cooperativa?
- m) Concorda com a frase: “Cooperativa e cooperado crescem juntos”?
- n) A quem serve o crescimento da cooperativa (governo, funcionários, diretoria ou associados)?
- o) Você está satisfeito com as ações da cooperativa?

## APÊNDICE 2 - Números do Cooperativismo Paranaense – 2015

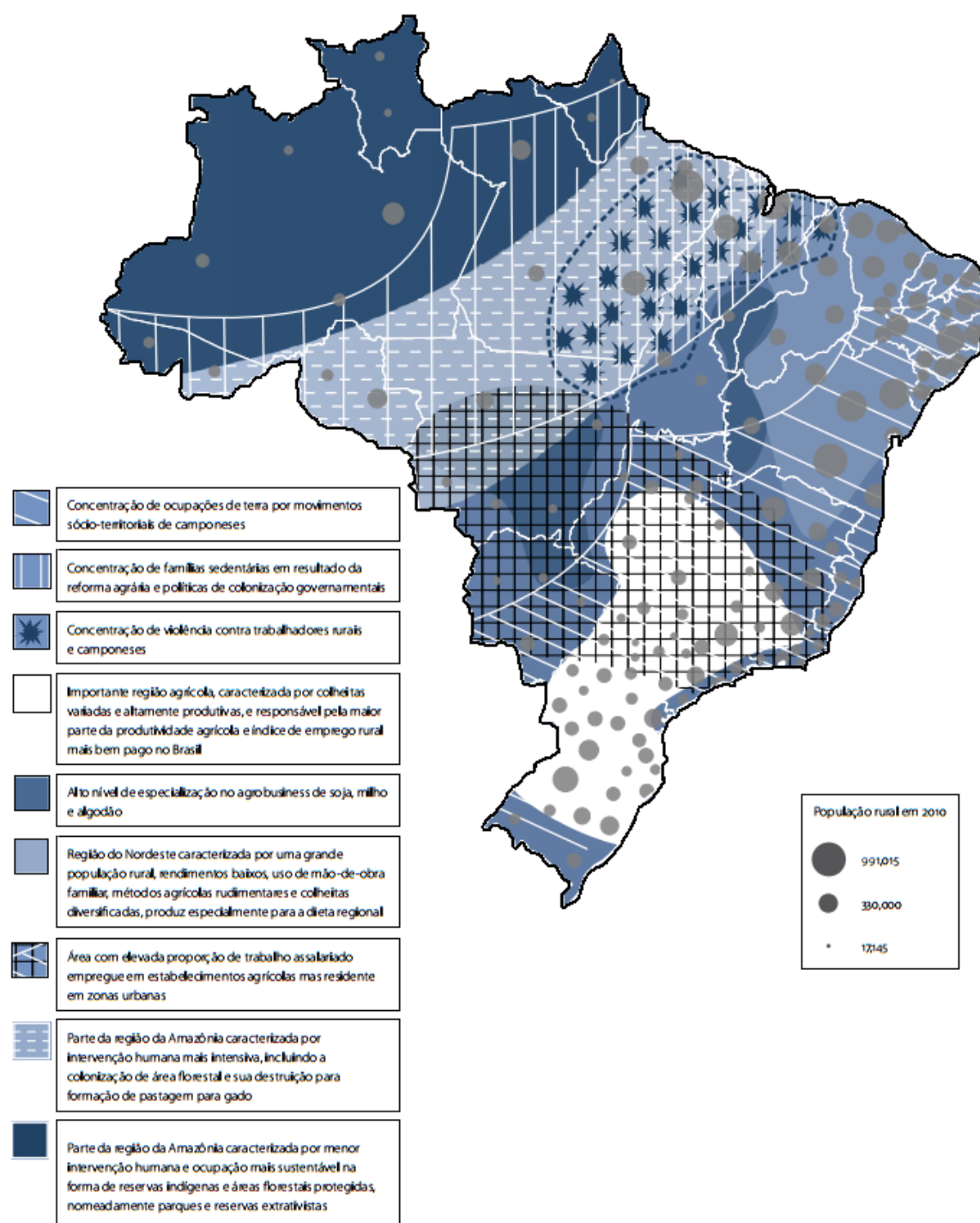
220 cooperativas registradas na Ocepar;
1,25 milhão de associados;
83,2 mil empregos diretos (6,8 mil gerados em 2014);
2,6 milhões de postos de trabalho;
R\$ 60,3 bilhões em faturamento;
R\$ 2,4 bilhões em novos investimentos (60% na agroindústria);
US\$ 8,5 bilhões em exportações
R\$ 1,9 bilhão de resultados gerados aos cooperados, em 2014.
R\$ 1,6 bilhão de impostos recolhidos
2,5 milhões de usuários das cooperativas de saúde;
R\$ 25 bilhões em ativos das cooperativas de crédito
Representa 18% do PIB
Representa 56% da produção agropecuária
6,5 mil eventos de formação, capacitação e promoção social realizados;
180 mil participantes nos cursos
53 pós graduação com 1.925 participantes
Maiores empresas em mais de 100 municípios do Estado

\* Elaborado pela autora com base nos dados da Ocepar (2016)

## ANEXOS

## ANEXO 1

## BRASIL AGRÁRIO - 2010



Fonte: OCB, 2014.

## ANEXO 2

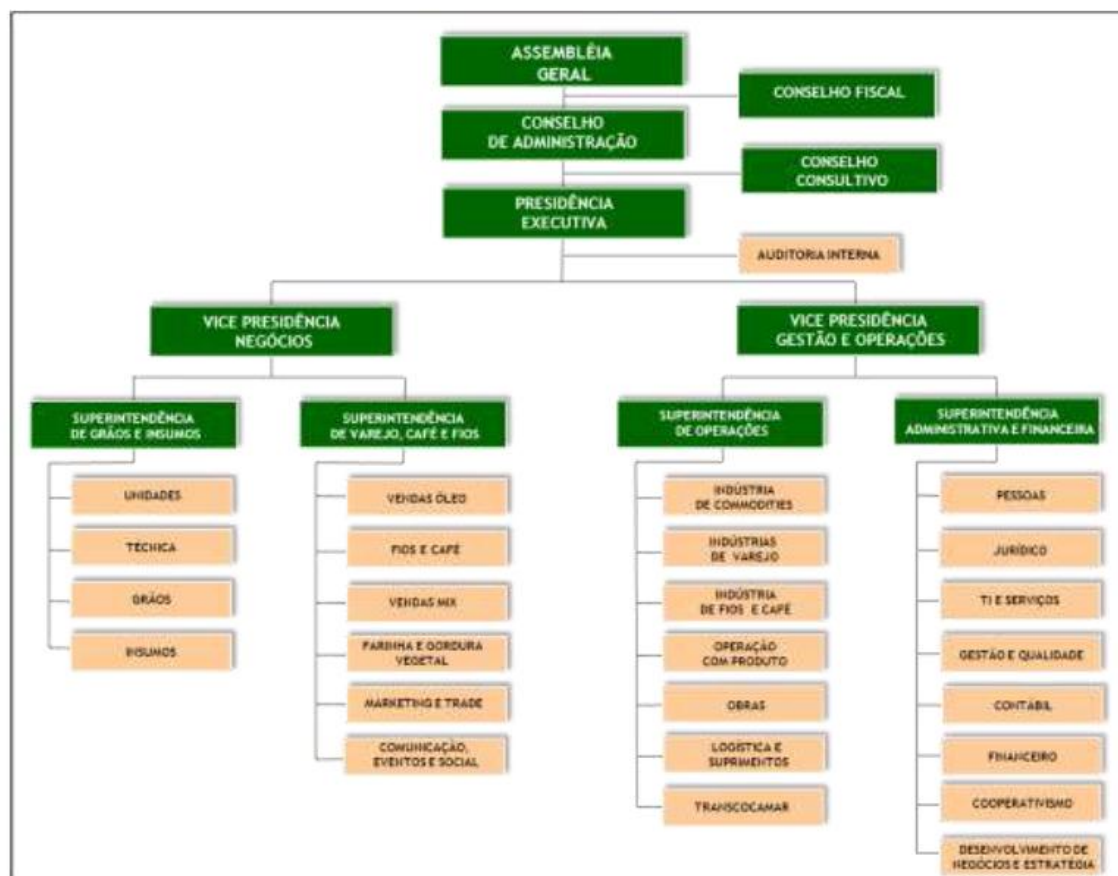
## RELAÇÃO DE MATERIA-PRIMA E PRODUTOS PRODUZIDOS PELA COCAMAR

MATÉRIA-PRIMA	PRODUTO
SOJA	Ácido graxo, óleo degomado, óleo refinado, óleo composto, com azeite, maioneses, farelo, bebidas à base de soja em diversos sabores
CAFÉ	Café beneficiado, torrado e moído, cappucinos, gourmet e bebida de soja adicionada com café
ALGODÃO EM PLUMA	Fios de algodão e fios mistos
FIBRA DE POLIÉSTER	Fios sintéticos
ÓLEO DE GIRASSOL	Óleo refinado
ÓLEO DE MILHO	Óleo refinado
ÓLEO DE CANOLA	Óleo refinado
ÁLCOOL	Álcool doméstico líquido e gel
EUCALIPTO	Mourões, palanques e esteios
POLPA DE FRUTAS	Sucos e néctares prontos para beber
POLPA DE TOMATE	Catchup
MOSTARDA	Molhos
RESÍDUOS VEGETAIS E NUTRIENTES	Formulação para pecuária e produção de rações com marca própria
SAL MINERAL	Formulação e ensacamento para comercialização com marca própria
FARELO DE SOJA E MILHO	Rações

Fonte: Relatório Cocamar - 2015

## ANEXO 3

## ORGANOGRAMA COCAMAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL



## ANEXO 4

### UNIDADES - COCAMAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

UNIDADES - REGIÃO I E II	
Altônia - PR	Atalaia - PR
Cianorte - PR	Cianorte - PR- São Lourenço (Distrito)
Cianorte - PR - Terminal de Calcário	Colombo - PR (Centro de Distribuição)
Cruzeiro do Oeste - PR	Douradina - PR
Doutor Camargo - PR	Florai - PR
Floresta - PR	Icaraíma - PR
Iporã - PR	Ivatuba III - PR
Japurá I - PR	Japurá II - PR
Japurá III - PR	Jussara - PR
Nova Andradina II - MS	Maringá - PR - Unidade
Maringá - PR - Graneleiro	Maringá - PR - Guerra
Maringá - PR - Suprimentos	Nova Esperança - PR
Ourizona II - PR	Paçandu II - PR
Paraíso do Norte I - PR	Paraíso do Norte II - PR
Paranacity - PR	Paranapoema - PR
Paranavaí - PR	Santa Cecília do Pavão - PR
São Jorge do Ivaí I - PR	São Jorge do Ivaí II - PR
Tapira - PR	Terra Boa - PR
Tuneiras do Oeste I - PR	Tuneiras do Oeste II - PR
Umuarama - PR	
UNIDADES - REGIÃO III	
Alvorada do Sul - PR	Apucarana II - PR
Arapongas - PR	Assaí II - PR
Bela Vista do Paraíso - PR - Cardoso	Cambé II - PR
Cambé - PR - Caramuru	Cambé - PR - Graneleiro /Calcário
Cambé - PR - Warta II (Distrito)	Congonhinhas - PR
Ibiporã - PR	Londrina - PR
Londrina - PR - Serrinha (Distrito de Irerê)	Pitangueiras - PR
Primeiro de Maio - PR	Primeiro de Maio II - PR
Rancho Alegre - PR	Santa Cecília do Pavão - PR
Santa Cecília do Pavão - PR - Posto	São Sebastião da Amoreira - PR
São Sebastião da Amoreira - PR - Posto	Sertaneja - PR]
UNIDADES ARRENDADAS / ALUGADAS	
Ângulo - PR (Região I e II)	Arapongas - PR (Região III)
Bela Vista do Paraíso - PR (Região III)	Cacoal - RO (Comércio Atacadista de Café)
Cambé - PR (Região III)	Cambé - PR (Silos) (Região III)
Carlópolis - PR (Região III)	Cascavel - PR (Comércio Atacadista de Café)
Ibiporã II - PR (Região III)	Jaguapitã - PR (Região III)
Londrina - PR - Warta (Distrito) (Região III)	Manhuaçu - MG (Comércio Atacadista de Café)
Nova Andradina - MS (Região I e II)	Paçandu I - PR (Região I e II)
Palmital - SP	Presidente Prudente - SP
Rolândia - PR (Região III)	Rolândia - PR - Posto (Região III)
Rolândia - PR - São Martinho (Distrito) (Região III)	Rolândia - PR - UBS / Sementeiro (Região III)
Sabáudia - PR (Região III)	Santa Mariana - PR (Região III)
São Jerônimo da Serra - PR (Região III)	São Jerônimo da Serra - PR - Posto (Região III)
Sertanópolis - PR (Região III)	Sertanópolis - PR - Posto (Região III)
Tamarana - PR (Região III)	Tamarana - PR - Posto (Região III)

Fonte: Informações econômico-financeiras Cocamar – 2015.

**ANEXO 5**  
**COCAMAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL**  
**PRODUÇÃO INDUSTRIAL - ESTRUTURAS**

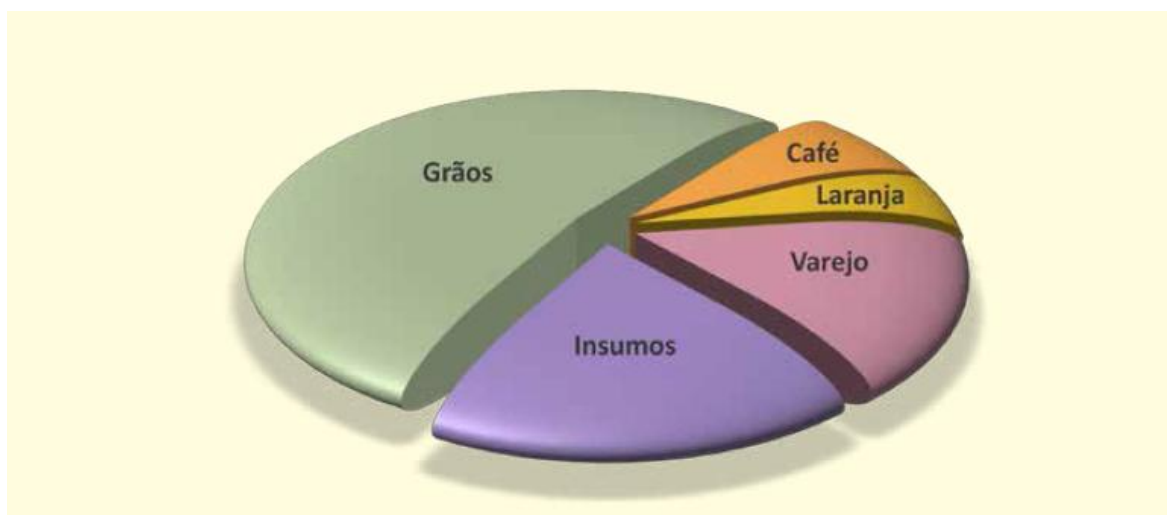
**Produção Industrial - Estruturas**

Descrição	Localização	Capacidade Instalada
<b>Grupo 1 - Commodities</b>		
• Extração de Óleos e Farelos	Maringá PR	3.200 t de soja/dia
• Usina de Preservação de Madeira	Presidente Castelo Branco PR	765 peças/dia
• Misturador de Resíduos Vegetais	Maringá PR	182 t/dia
• Fábrica de Suplemento Mineral	Maringá PR	96 t/dia
<b>Grupo 2 - Varejo</b>		
• Refino de Óleos	Maringá PR	500 t de óleo degomado/dia
• Envase de Óleos - PET	Maringá PR	32.400 caixas/dia
• Envase de Óleos - Latão	Maringá PR	2.800 unidades/hora
• Envase de Álcool	Maringá PR	1.440 caixas/dia
• Torrefadora de Café	Maringá PR	3.900 t de café torrado/ano
• Sucos / Néctares e BBS	Maringá PR	2.700.000 litros/mês
• Proteína Vegetal (ALWIN SOY)	Maringá PR	3.000 kg proteína vegetal/hora
• Maioneses e Molhos (Catchup e Mostarda)	Maringá PR	1.600 t/mês
<b>Grupo 3 - Fios</b>		
• Indústria de Fios (Algodão e Sintéticos)	Maringá PR	650 t de fios/mês
<b>Grupo 4 - Energia</b>		
• Usina de Cogeração de Energia Elétrica	Maringá PR	13 MWh

**Fonte:** Informações econômico-financeiras Cocamar – 2015.

## ANEXO 6

## REPRESENTATIVIDADE NO FATURAMENTO DA COCAMAR - 2015



Fonte: Relatório Cocamar - 2015