

EVERTON ALVES PEREIRA

**ANÁLISE DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR APOIADAS EM
PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO NO SEMIÁRIDO NORDESTINO**

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

Orientador: Marcelo José Braga

**VIÇOSA – MINAS GERAIS
2023**

**Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade
Federal de Viçosa - Campus Viçosa**

T

P436a
2023
Pereira, Everton Alves, 1984-
Análise das cooperativas da agricultura familiar apoiadas
em projetos de desenvolvimento no semiárido nordestino /
Everton Alves Pereira. – Viçosa, MG, 2023.
1 dissertação eletrônica (80 f.): il. (algumas color.).

Inclui apêndices.

Orientador: Marcelo José Braga.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa,
Departamento de Economia Rural, 2023.

Inclui bibliografia.

DOI: <https://doi.org/10.47328/ufvbbt.2023.590>

Modo de acesso: World Wide Web.

1. Cooperativas agrícolas - Brasil, Nordeste. 2. Agricultura
familiar - Brasil, Nordeste. 3. Projetos de desenvolvimento
-Brasil, Nordeste. 4. Sucesso nos negócios. I. Braga, Marcelo
José, 1969-. II. Universidade Federal de Viçosa. Departamento
de Economia Rural. Programa de Pós-Graduação em Extensão
Rural. III. Título.

CDD 22. ed. 334.68309813

Bibliotecário(a) responsável: Alice Regina Pinto Pires CRB-6/2523

EVERTON ALVES PEREIRA

**ANÁLISE DAS COOPERATIVAS DA AGRICULTURA FAMILIAR APOIADAS EM
PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO NO SEMIÁRIDO NORDESTINO**

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

APROVADA: 28 de junho de 2023

Assentimento:

Documento assinado digitalmente
 **EVERTON ALVES PEREIRA**
Data: 27/09/2023 17:25:18-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Everton Alves Pereira
Autor

Documento assinado digitalmente
 **MARCELO JOSE BRAGA**
Data: 27/09/2023 17:09:58-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Marcelo Jose Braga
Orientador

*À minha mãe, **Maria das Graças**, que também
foi pai a partir de meus quatro anos de idade,
e que mesmo diante das pretéritas
adversidades de uma vida assolada pela
pobreza, fome e falta de estudos, não poupou
esforços para ver os três filhos serem
educados.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Deus, que foi e tem sido meu caminho, a minha verdade e minha vida. Operando Ele, ninguém me impedirá.

À Genevieve Amaral, esposa, amiga, companheira, confidente, principal motivadora e apoiadora durante toda esta jornada. Não teria conseguido sem seu apoio.

À Universidade Federal de Viçosa (UFV), ao Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural e à Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG) pela oportunidade de cursar o mestrado.

Agradeço em especial aos professores e servidores do Departamento de Economia Rural (DER) pelo apoio constante, desde os tempos de graduação, e agora, nesta fase do Mestrado em Extensão Rural que se encerra. Em especial aos Professores Gustavo Braga e Marcelo Leles Romarco de Oliveira, atual e ex-coordenador do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, respectivamente. Em nome desses dois professores, agradeço todos os demais professores do DER e da UFV.

Ao meu orientador, Professor Dr. Marcelo Jose Braga, pela amizade, paciência e apoio em todos os momentos críticos do trabalho. A oportunidade de ter sido seu orientando, foi árdua em função de tentar corresponder à altura do elevado nível de exigência, e ao mesmo tempo imensamente gratificante diante de tamanho aprendizado.

Agradeço também o apoio e contribuição dos Professores Mateus de Carvalho Reis Neves (DER/UFV) e Marco Aurelio Marques Ferreira (DAD/UFV) pelo apoio constante, dedicação, e valiosas contribuições, desde o pré projeto até a banca de defesa. Esse apoio foi de fundamental importância para um direcionamento objetivo e de qualidade no desenvolvimento desta pesquisa, além de meu desenvolvimento acadêmico.

Ao Romildo e a Margarida, pela solicitude, destreza e comprometimento com que conduzem o trabalho na secretaria do programa de pós-graduação do Departamento de Economia Rural (DER), e pela forma sempre amistosa com que atendem nossas demandas burocráticas. Ao Brilhante, pelas conversas, suporte, dicas e apoio. Nas pessoas destes, agradeço a todos os demais servidores do DER e da UFV.

Agradeço a todos os meus colegas do DER, em especial aos colegas da turma de 2021-1 do Mestrado em Extensão Rural, pelos momentos de convivência e ajuda mútua. Aos amigos Glenio Martins, Maralice Boato, Paula Trindade, Patrícia Souza e Micheli Fontes, muito

obrigado por tudo. À amiga de outro programa de mestrado Sabrina Alves, obrigado pela amizade, parceria, apoio e momentos de descontração.

Às coordenações dos programas cofinanciados pelo FIDA nos Estados da Bahia, Ceará, Paraíba e Piauí, respectivos servidores de órgãos e consultores, muito obrigado. Agradeço em especial aos agricultores familiares e respectivas organizações econômicas pelo apoio.

À Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG), pela concessão da bolsa de estudos.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

RESUMO

PEREIRA, Everton Alves, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, junho de 2023. **Análise das cooperativas da agricultura familiar apoiadas em projetos de desenvolvimento no semiárido nordestino.** Orientador: Marcelo José Braga.

O desenvolvimento rural em países e ou regiões caracterizadas como de baixo dinamismo econômico, sempre foi marcado pela confluência de múltiplos atores e suas respectivas agendas de intervenção. No Brasil, contexto similar é identificado na região semiárida nordestina, caracterizada por uma efervescência de iniciativas de desenvolvimento rural, envolvendo agentes públicos, agências e organismos internacionais e as organizações de agricultores. Essa relação é pendular, ora exitosa da perspectiva dos agentes externos e das organizações, ora ocasionando perda de efetividade das estratégias empregadas, ou ainda, impactando negativamente as organizações locais de agricultores. Uma herança desta relação, é a histórica estigmatização do modelo cooperativo pela narrativa de constante fracasso nesta região. Assim, a presente pesquisa detém o propósito de verificar quais são os condicionantes de sucesso e ou fracasso das cooperativas, bem como analisá-las em áreas de incidência de projetos de desenvolvimento rural na região semiárida nordestina. Com este intuito, foram desenvolvidos dois ensaios que permitiram analisar melhor as cooperativas agrárias neste recorte. O primeiro, buscou analisar os elementos determinantes em casos de fracassos e dissolução de cooperativas, por meio de uma revisão sistemática, resultando na identificação de elementos de ordem interna e externa, como condicionantes destes casos. Os resultados exemplificam casos onde a indução, imposição e ou instrumentalização de cooperativas agrárias para executarem ações ou beneficiarem-se de projetos públicos, impactaram negativamente estas cooperativas. O segundo ensaio, buscou examinar de forma mais estratificada, os diferentes agrupamentos existentes dentre o universo de cooperativas agrárias apoiadas em projetos cofinanciados pelo Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola – FIDA na região semiárida nordestina. Os resultados da análise de *cluster* permitiram a geração de 5 estratos, dentre os quais, 3 (três) expressam elementos que condicionam estas cooperativas à situações exitosas de atuação, dadas suas capacidades de: Agregação de valor, Mobilizadoras de capital social e Associadas a recursos públicos. Outros 2 (dois) casos identificados como *outliers*, também foram analisados, o *Outlier* – atividades complementares e, um caso identificado como de fracasso, *Outlier* – Susceptibilidade a falhas. Em síntese, os resultados expressam tanto elementos que

condicionam ao sucesso quanto ao fracasso, observados dentre a amostra analisada. Também corroboram com a literatura consultada, e confirmam a hipótese prévia de que a interseção entre as agendas desenvolvimentistas e organizações cooperativas geraram experiências exitosas como também descontinuidades em dados contextos.

Palavras-chave: Cooperativas agrícolas. Agricultura familiar. Projetos de desenvolvimento. Sucesso nos negócios.

ABSTRACT

PEREIRA, Everton Alves, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, June 2023. **Analysis of agricultural cooperatives supported by development programs in northeast semiarid region.** Adviser: Marcelo José Braga.

Rural development in countries and/or regions characterized as having low economic dynamism has always been marked by the confluence of multiple actors and their respective intervention agendas. In Brazil, a similar context can be identified in the semi-arid northeastern region, characterized by an effervescence of rural development initiatives involving public agents, international agencies and organizations and farmers' organizations. This relationship is pendular, sometimes successful from the perspective of external agents and organizations, sometimes causing a loss of effectiveness of the strategies employed, or even negatively impacting local farmers' organizations. One legacy of this relationship is the historical stigmatization of the cooperative model by the narrative of constant failure in this region. The purpose of this research is therefore to verify the conditioning factors for the success or failure of cooperatives, as well as to analyze them in areas where rural development projects are taking place in the northeastern semi-arid region. To this end, two studies were carried out to better analyze agricultural cooperatives in this region. The first, sought to analyze the determining factors in cases of failure and dissolution of cooperatives, through a systematic review, resulting in the identification of internal and external elements as conditioning factors in these cases. The results exemplify cases where the inducement, imposition and/or instrumentalization of agricultural cooperatives to carry out actions or benefit from public projects had a negative impact on these cooperatives. The second essay sought to examine, in a more stratified way, the different groupings that exist within the universe of agricultural cooperatives supported in projects co-financed by the International Fund for Agricultural Development – IFAD in the semi-arid northeastern region.. The results of the cluster analysis led to the generation of 5 strata, 3 (three) of which express elements that condition these cooperatives to successful situations, given their capacities for: Adding value, Mobilizing social capital and Associated with public resources. Another two (2) cases identified as outliers were also analyzed: Outlier - complementary activities and one case identified as a failure, Outlier - susceptibility to failures. In summary, the results express both elements that condition success and failure, observed among the sample analyzed. They also corroborate the literature consulted and

confirm the previous hypothesis that the intersection between development agendas and cooperative organizations has generated both successful experiences and discontinuities in certain contexts.

Keywords: Agricultural cooperatives. Family farming. Development projects. Success in business.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Matriz de correlação de Spearman	53
Figura 2 - Porcentagem de variância explicada pelos componentes	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Publicações recuperadas por descritores, refinadas por CE e total	28
Tabela 2 - Análise descritiva das variáveis utilizadas	50
Tabela 3 - Variáveis analisadas e resultado do teste de <i>Kruskal-Wallis</i>	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Protocolo de pesquisa	27
Quadro 2 - Variáveis adotadas para estudo	47
Quadro 3 - Capacidade instalada das cooperativas do agrupamento 1	56

SUMÁRIO

1 Introdução geral	14
1.2 Referências bibliográficas.....	19
2 Elementos determinantes nos casos de fracassos e dissolução de cooperativas: uma revisão sistemática de literatura.....	22
2.1 Introdução.....	22
2.2 Questões acerca da descontinuidade de sociedades cooperativas	25
2.3 Metodologia	26
2.3.1 Objetivo e percurso metodológico.....	26
2.3.2 Universo de análise e protocolo.....	27
2.4 Resultados	28
2.5 Análise dos resultados	28
2.5.1 Elementos de natureza interna.....	29
2.5.2 Elementos de natureza externa	31
2.6 Considerações finais.....	35
2.7 Referências bibliográficas.....	36
3 Cooperativas apoiadas em projetos de desenvolvimento na região semiárida nordestina: uma análise de perfil por meio da abordagem de <i>cluster</i>	39
3.1 Introdução.....	39
3.2 Cooperativismo agrícola na região Nordeste	41
3.3 Agrupamentos e classificação de cooperativas	45
3.4 Estratégia metodológica.....	46
3.4.1 Caracterização da pesquisa, área do estudo e fonte dos dados	46
3.4.2 Caracterização das técnicas de análise dos dados	48
3.5 Análise dos resultados	50
3.5.1 Análise descritiva dos dados	50
3.5.2 Determinação dos agrupamentos.....	52
3.5.3 Caracterização dos agrupamentos.....	55
3.6 Considerações finais.....	61
3.7 Referências bibliográficas.....	65
4 Considerações finais gerais.....	69
5. Apêndices	72

1 Introdução geral

Ao longo de mais de dois séculos de existência, o Cooperativismo e suas organizações cooperativas consolidaram-se enquanto um movimento internacionalmente disseminado. Sua contribuição a nível mundial, fez com que diversos governos e organismos internacionais o elevasse à condição de relevante instituição capaz de contribuir para o desenvolvimento. As suas ações vão desde as ações de revitalização de territórios, dinamização de áreas mais débeis, além de contribuir com a geração de trabalho, emprego e renda, a segurança alimentar e erradicação da fome (COMUNIDADES EUROPEIAS, 1994; FAO, 2012).

As sociedades cooperativas mostraram-se importantes organizações capazes de organizar diferentes atividades socioeconômicas. Ao atenderem seus objetivos sociais, orientando-se pelos princípios cooperativistas, profissionalizando a gestão, e atingindo níveis de envolvimento e participação de sua governança, propiciam aos seus sócios condições de superação de vários desafios e entraves, sejam de ordem social e ou econômica. Todavia, cooperativas sem orientação principiológica, com indefinição de seus reais objetivos, carregadas por conflitos de agência, ou mesmo induzidas e ou instrumentalizadas por recursos e agentes externos, acarretam experiências de insucesso. Estas, por vezes levam ao fracasso quanto ao cumprimento dos objetivos propostos ou até mesmo descontinuem (encerram) o ciclo de vida da sociedade ora constituída.

Estas organizações espalharam-se por vários países, consistindo em opção estratégica de auto-organização social e econômica de pessoas nos mais variados segmentos econômicos. No Brasil não foi diferente, onde houve expressivo aumento de cooperativas agropecuárias compostas de agricultores familiares e produtores rurais, desempenhando as mais diversas atividades econômicas. Essas organizações são as mais próximas e invocadas por agricultores, já que, encontrando-se marginalizados do sistema de mercado e necessitando mobilizar recursos locais, buscam nesta conformação grupal o meio de atingir seus objetivos (MERRETT e WALZER, 2004; SABOURIN, 2009; MAJEE e HOYT, 2011)

Não obstante o significativo aumento das cooperativas agropecuárias por todas as regiões do Brasil, uma em particular, ainda uma reflete uma imagem muito peculiar acerca destas organizações e seus diferentes impactos junto a agricultores e comunidade local. No Nordeste brasileiro, a trajetória de surgimento destas organizações guarda profundas relações históricas com o processo de desenvolvimento da própria região.

As primeiras cooperativas agropecuárias nordestinas foram fortemente instrumentalizadas pelo Estado, para operacionalização de um conjunto de políticas agrícolas

como o crédito, financiamento da produção, assistência técnica, diversificação e modernização da produção (SCHNEIDER, 1981; SERRA, 2013; ARBOLEYA, 2019). Como síntese dessa estratégia, as organizações foram fortemente marcadas como meio de controle de uma agenda pública, dominada gerencialmente pelos grandes produtores das oligarquias locais, os quais se beneficiavam dos mais diversos recursos e auxílios, em desfavor de uma ampla maioria de camponeses mais pobres (SABOURIN, 2003; SILVA *et al.*, 2003). Uma evidente confirmação deste cenário à época, é o relato da avaliação do próprio Banco Mundial, cofinanciador, que constatou o fortalecimento de poucas cooperativas Nordeste do Brasil em função de seus aportes ao longo dos anos (WORLD BANK, 1991)

O papel transferido às cooperativas no processo de modernização agrícola da região Nordeste, acabou por estigmatizar estas organizações durante décadas. Inobstante, de uma perspectiva interna, essas organizações acabaram por replicar inúmeros problemas como a dificuldade de participação e controle efetivo dos sócios (dado controle gerencial exercido por grandes latifundiários), acirramento da heterogeneização do quadro social (reduzido número de grandes produtores e uma ampla massa de camponeses, ora assalariados e ou sem-terra), afastabilidade dos princípios cooperativistas e hibridização das cooperativas (SCHNEIDER, 1981; SERRA, 2013).

Dado o histórico de surgimento e caracterização destas organizações coletivas na região Nordeste, a literatura acerca das organizações coletivas aponta para desafios e algumas estratégias de superação dos mesmos. Associado a este contexto regional, as cooperativas ainda possuem desafios que precedem – e que não significam ser menos importante – à lógica de maximização de resultados. Estudos desde a década de 70 e 80 como os de Rios (1979), Loureiro (1981) e Fleury (1983) já identificavam problemas como a falta de estratégias inserção dos pequenos agricultores na governança e gestão, bem como sua inclusão produtiva. Estudos mais recentes tem apontado outros problemas como a baixa expertise em gestão – o que coloca essas organizações mais suscetíveis à falhas, – conflitos de interesses, e a competição individual em função da incapacidade de incorporar um número maior de agricultores (PEREIRA, 2002; SOARES e PIRES, 2018).

A despeito dos inúmeros problemas enfrentado por estas organizações, é possível ressaltar condicionantes que conferem sucesso em vários aspectos e em distintos contextos. As diversas características, habilidades e capacidades deste modelo, permitem não somente a organização de agricultores, como importante contribuições aos processos de desenvolvimento local em várias perspectivas e dimensões. Segundo a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura – FAO, é possível numerar *cases* de sucesso destas cooperativas

em todo o mundo. De acordo com a FAO (2012), este sucesso é caracterizado pelas importantes contribuições destes empreendimentos para a segurança alimentar, ajudando pequenos agricultores, pescadores, extrativistas e demais produtores a acessarem as informações, insumos, ferramentas e serviços.

Para Merrett e Walzer (2004), as cooperativas agrárias logram êxito na organização de indivíduos em comunidades rurais para o alcance de seus objetivos econômicos e sociais. De acordo com Hoyt (2004) estas cooperativas contribuem para o fortalecimento do capital social dentro de comunidade rurais, aumentando a interação social e a confiança entre os membros. Por seu turno, Majee e Hoyt (2011), estas organizações são consideradas importantes veículos de mobilização de recursos locais além da captação de outros necessários à suas estratégias. Em função destas características, Pires (2011) e Buainain e Garcia (2013) ressaltam que estas cooperativas perfazem sua capacidade de revitalização de territórios e regiões de baixo dinamismo econômico.

Numa perspectiva operacional, as cooperativas agrárias têm tido uma missão exitosa frente aos seus objetivos sociais. Para Zylbersztajn (1994), Bialoskorski Neto (2004), Cechin (2014), Neves, Castro e Freitas (2019), as cooperativas possuem habilidades características como o gerenciamento eficiente de grande número de contratos, agroindustrialização da produção cooperada, acesso a políticas públicas, viabilizar o acesso a mercados, diminuição dos riscos em ações conjuntas, redução de custos por meio da integração.

Ao discorrermos sobre elementos associados às experiências cooperativistas tidas como falhas e ou exitosas, uma peculiaridade é observada quando se trata de cooperativas de agricultores existentes na região Nordeste. Estas organizações socioeconômicas estão inseridas em um ambiente de incidência de múltiplos agentes públicos e privados, financiando ações em meio a uma efervescência de programas setoriais e políticas públicas. Deste modo, esses empreendimentos se equilibram entre seus desafios característicos e os novos, advindos da dinâmica de inserção nestas agendas, as quais refletem inúmeros efeitos sobre os mesmos.

O recorte geográfico e histórico da região nordeste, permite compreender melhor a dinâmica de adesão das organizações cooperativas às agendas desenvolvimentistas da época. Neste período, as estratégias empreendidas continham um forte caráter estadocêntrico, tendo o Estado como principal agente indutor de desenvolvimento rural. Os diversos programas e políticas públicas eram impostas de cima para baixo (*top down*), e não dispunham de nenhum mecanismo de concertação, local ou territorial, junto aos agricultores e suas organizações (DALLABRIDA, 2007). Ainda que as cooperativas se orientem pelo princípio da autonomia e independência, a aderência à estas agendas refletia uma conduta generalizada, ditada por

valores culturais locais e global (PEREIRA *et al.*,2013). Um ideário comum prevalecente à época, era a promessa de obtenção de recursos e auxílios “a fundo perdido” (não reembolsáveis) os quais só seria realidade mediante a criação de cooperativas. Assim sendo, as cooperativas acabavam por se inserirem, sendo instrumentalizadas por órgãos públicos e outros organismos, tornando-se meios para a implementação destas estratégias.

Para uma melhor compreensão das características que mais afetam bem como os fatores mais relevantes capazes de imprimir direcionamentos nestas organizações, são necessárias novas evidências mais justada a realidade social e econômica das mesmas. Destarte, essa situação ampara a relevância de novas investigações capazes de evidenciar melhor o papel e contribuição destas organizações. A presente dissertação busca explorar dois aspectos, sendo um deles, contextos e condicionantes que culminam no fracasso e dissolução de cooperativas. Um segundo, consiste em analisar as características de cooperativas da agricultura familiar no semiárido nordestino, buscando nesta caracterização não somente evidências de sucesso, como também de dificuldades que – emergem e – conduzem ao fracasso destas organizações. Para isso, duas linhas de investigação podem contribuir na compreensão destes elementos.

A primeira linha investigativa converge com a proposição de Majee e Hoyt (2011). Os autores salientam que, independentemente de onde se encontram inseridas, apoiadas ou não por estratégias de desenvolvimento, falta o emprego de uma abordagem em primeiro plano destas organizações cooperativas. Assim, é preciso compreender o que determinam as experiências exitosas assim como aquelas que fracassam. A segunda linha, vem ao encontro da proposição de Ferreira e Braga (2007), que ressaltam a necessidade de investigações mais apropriadas e contextualizadas às especificidades e particularidades dos diferentes tipos de organizações, desmistificando a homogeneidade que reside sobre o conceito “cooperativismo”. Desta forma, uma análise estratificada baseada no agrupamento destas cooperativas a partir de seus atributos, permitiria elucidar quais elementos são condicionadores de sucesso ou fracasso.

Assim posto, esta dissertação desenvolveu-se a partir dos pressupostos teóricos da teoria cooperativista e da abordagem de agrupamentos, orientada pelo seguinte questionamento: *quais elementos condicionam o sucesso ou fracasso de cooperativas agrárias apoiadas por projetos de desenvolvimento rural?*

E deste modo, o objetivo principal desta dissertação consiste em analisar os elementos que condicionam sucesso ou fracasso de cooperativas agrárias apoiadas por projetos de desenvolvimento rural na região semiárida nordestina. Na consecução deste propósito, auxiliam os seguintes objetivos específicos: a) realizar uma revisão da literatura acerca dos determinantes de insucesso em cooperativas; b) identificar cooperativas agrárias e projetos de

desenvolvimento rural empreendidos pelo Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola – FIDA na região semiárida nordestina, e; c) caracterizar os elementos condicionantes de sucesso ou fracasso em diferentes perfis de cooperativas agrárias.

A presente dissertação busca aproximar a teoria cooperativista – em especial as organizações econômicas da agricultura familiar – e do desenvolvimento rural, especificamente seus projetos públicos. Neste sentido, dois ensaios foram desenvolvidos para esta finalidade. O primeiro trabalho, é um ensaio caracterizado como uma revisão sistemática de literatura, justificado diante da necessidade de caracterizar quais elementos são condicionantes de insucesso em cooperativas. Em especial, objetivou-se uma revisão da literatura em nível nacional e internacional de modo a retratar o que o estoque literário apresenta como sendo estes fatores.

O termo insucesso empregado aqui, pode ser caracterizado tanto por experiências de organizações que fracassam no cumprimento de seus objetivos sociais, culminando em paralização de suas atividades e ou ainda, por experiências que levam à descontinuidades como é o caso do encerramento das atividades por meio de um processo legal e formal, denominado dissolução. Outrossim, a averiguação dos elementos pertinentes apenas aos casos de fracassos e não de sucesso, justifica-se em função de que, este último é um conceito amplo e subjetivo, tratado aqui como um elemento do problema de pesquisa. Além de que, os fatores que são determinantes de sucesso organizacional para determinada unidade pode ser quaisquer elementos que a organização e sua governança julgarem pertinentes ao seu contexto. Outrossim, a literatura aponta estas cooperativas como organizações maculadas pelo fracasso, sem contudo contextualizar estes determinantes e respectivas circunstâncias.

O segundo trabalho, é um ensaio empírico com o emprego de técnicas de análise multivariada de dados. Buscou-se a caracterização dos condicionantes de sucesso e ou fracasso de cooperativas agrárias, a partir do agrupamento de uma amostra destas organizações, identificadas em quatro estados do Nordeste, cujos governos estaduais possuem contratos de cofinanciamento com o FIDA. A opção por investigação destas cooperativas em áreas de atuação do FIDA, justificou-se em função de que é o único organismo internacional com projetos cofinanciados em todos os estados da região Nordeste. Ademais, o cooperativismo e o apoio às organizações coletivas de agricultores constam como uma das 8 (oito) áreas de incidência de sua agenda no Brasil¹.

¹ Área de incidência “Desenvolvimento Produtivo, Cooperativismo, Negócios Rurais e Acesso a Mercados”. O portfólio com as respectivas áreas de incidência do FIDA no Brasil, pode ser acessado em: http://portalsemiar.org.br/wp-content/uploads/2017/12/portfolio_portugues.pdf

De modo conclusivo, verifica-se que os ensaios desenvolvidos são capazes de oferecer valiosos aportes ao atual estoque de conhecimento. Uma análise mais estratificada permite verificar a relação com a teoria, testar e ou construir novas hipóteses, assim como também uma imersão neste universo aparentemente homogêneo de organizações cooperativas. As contribuições impactam desde o próprio universo das organizações econômicas da agricultura familiar, como também aos multiatores que compõem as estratégias de desenvolvimento rural em diferentes regiões. Para os formuladores de políticas públicas e empreendedores de agendas de desenvolvimento, tem-se uma oportunidade de uma atuação mais ajustada a realidade destas cooperativas, uma vez destacados os elementos caracterizadores de êxitos e fracassos.

1.2 Referências bibliográficas

ARBOLEYA, I *et al.* **Manual de cooperativismo agrícola**. Bahia: Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA), 2019.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia das organizações cooperativas**: uma análise da influência da cultura e das instituições. 2004. 192 f. Tese (Livre Docência em Economia das Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, São Paulo.

BUAINAIN, Antonio Marcio; GARCIA, Junior Ruiz. Desenvolvimento rural do semiárido brasileiro: transformações recentes, desafios e perspectivas. **Confins. Revue franco-brésilienne de géographie/Revista franco-brasileira de geografia**, n. 19, 2013.

CECHIN, Andrei. Cooperativas brasileiras nos mercados agroalimentares contemporâneos. **BUAINAN, A. M; ELISEU, E.; SILVEIRA, S JM**, p. 479-507, 2014.

COMUNIDADES EUROPEIAS. Official Journal of the European Communities, C 61, 28 February 1994. (1994). **Jornal Oficial**, C 61, 1-253. [legislation]

DALLABRIDA, Valdir Roque. A Gestão Social dos Territórios nos Processos de Desenvolvimento Territorial: Uma Aproximação Conceitual. **Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, dez. 2007.

FAO. Agricultural cooperatives: **key to feeding the world**. 2012. Disponível em: <https://www.fao.org/3/az877s/az877s.pdf>. Acesso em 30 de maio de 2022

FERREIRA, M. A. M.; BRAGA, M. J. Desempenho das cooperativas na indústria de laticínios do Brasil: uma abordagem por grupos estratégicos. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 42, n. 3, p. 302-312, 2007.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Global Editora, 1983.

HOYT, Ann. Consumer ownership in capitalist economies: Applications of theory to consumer cooperation. In: **Cooperatives and local development: theory and applications for the 21st Century**. Routledge, 2004, p. 277-301.

LOUREIRO, M.R.G. Cooperativismo e reprodução camponesa. In: **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Cortez Editora, 1981.

MAJEE, Wilson; HOYT, Ann. Cooperatives and community development: A perspective on the use of cooperatives in development. **Journal of community practice**, v. 19, n. 1, p. 48-61, 2011.

MERRETT, Christopher D.; WALZER, Norman (Ed.). **Cooperatives and local development: Theory and applications for the 21st century**. ME Sharpe, 2004.

NEVES, Mateus de Carvalho Reis; CASTRO, Lucas Siqueira de; FREITAS, Carlos Otávio de. O impacto das cooperativas na produção agropecuária brasileira: uma análise econométrica espacial. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 57, p. 559-576, 2019.

PEREIRA, José Roberto. Cooperativas agroindustriais e pequenos produtores rurais: velhos dilemas em novos contextos. **Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias**. Viçosa: UFV/DER, p. 119-140, 2002.

PEREIRA, José Roberto *et al.* Cultura organizacional e cultura brasileira: compreendendo as fragilidades do cooperativismo brasileiro. **NAU Social**, v. 4, n. 6, p. 61-81, 2013.

PIRES, Maria Luiza Lins. Cooperativismo e dinâmicas produtivas em zonas desfavorecidas: o caso das pequenas cooperativas agrícolas do Sul da França. **Sociologias**, v. 13, p. 228-261, 2011.

RIOS, G. S. L. **Cooperativismo agrícola no Nordeste brasileiro e mudança social**. João Pessoa, Universitária, 1979. 147p.

SABOURIN, E. Mudanças sociais, organização dos produtores e intervenção externa. **Camponeses do sertão: mutação das agriculturas familiares no Nordeste do Brasil**. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, p. 145-178, 2003.

_____. **Camponeses do Brasil entre a troca mercantil e a reciprocidade**. 2009.

SCHNEIDER, João E. O cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: o caso brasileiro. In: LOUREIRO, Maria R. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Cortez, 1981

SERRA, Elpidio. A participação do Estado na formação e desenvolvimento das cooperativas agrícolas no Brasil. **Campo-território: revista de geografia agrária**, v.8, n.16, p.6-37, ago, 2013.

SILVA, Emanuel Sampaio *et al.* Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **Revista uniRcoop**, v. 1, n. 2, p. 75-102, 2003.

SILVA, Roberto Marinho Alves da; NUNES, Emanuel Márcio. Agricultura familiar e cooperativismo no Brasil: uma caracterização a partir do Censo Agropecuário de 2017. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 61, 2022.

SOARES, Luis Antônio Silva; PIRES, Maria Luiza Lins Silva. Análise dos processos de crise nas cooperativas agrícolas do Nordeste do Brasil. **Revista Cadernos de Ciências Sociais da UFRPE**, v. 1, n. 12, p. 83-110, 2018.

WORLD BANK. Dynamics of rural development in Northeast Brazil: new lessons from old projects. **Washington, DC, Operations Evaluation Department**, p. 45, 1991.

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

2 Elementos determinantes nos casos de fracassos e dissolução de cooperativas: uma revisão sistemática de literatura²

Resumo

Este trabalho intenciona contribuir com a literatura acerca das sociedades cooperativas, em especial, sobre quais elementos têm sido determinantes nos casos de descontinuidades destas organizações. Utilizou-se como recurso metodológico uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, por meio de uma revisão sistemática de literatura. A bibliografia recuperada nas bases da Scopus e do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), no período de 1971 a 2021, totalizaram 54 e 97 trabalhos respectivamente, os quais foram posteriormente analisados e categorizados. Os resultados evidenciam que os principais fatores contributivos para o fracasso e dissolução das cooperativas têm sido identificados e associados a fatores externos, observáveis em: (i) cooperativas atuantes enquanto mecanismo de desenvolvimento; (ii) cooperativas enquanto operadoras de políticas públicas e fatores internos: (iii) características inerentes à organização cooperativa, (iv) intervenções governamentais no ambiente de atuação cooperativa e (v) questões de ordem política, econômica e legal.

Palavras-chaves: fracasso de cooperativas; dissolução de cooperativas; cooperativas.

2.1 Introdução

Sociedades cooperativas são formadas por pessoas que se unem com objetivos mútuos para a realização de atividades socioeconômicas. Segundo relata a história da Aliança Internacional Cooperativa³, o primeiro registro existente de uma cooperativa ocorreu no ano de 1761 em Fenwick, uma vila em *East Ayrshire* na Escócia, dando início a Sociedade de Tecelões de Fenwick. Anos depois, surge uma outra experiência na pequena cidade inglesa de *Rochdale* (arredores de *Manchester*) em 1844, reunindo um grupo de 28 artesãos e dando início a

² Uma versão deste artigo foi apresentada no 60º Congresso da SOBER em 2022, sendo esta apresentada aqui, a sua versão final a qual foi aceita para a Revista Gestão e Regionalidade no mesmo ano (*status*: no prelo).

³ Esta história é possível ser consultada em: <https://www.ica.coop/es/cooperativas/historia-movimiento-cooperativo>.

Equitable Society of Rochdale Pioneers, também conhecida como *Rochdale Pioneers* (os Pioneiros de Rochdale). É esta segunda experiência que, segundo Namorado (2007), validou o êxito destas organizações, conferindo autonomia e identidade ao fenômeno cooperativo, tal qual conhecemos hoje em escala mundial.

No contexto normativo, esta tipologia de sociedade passou a contar com a possibilidade de registro legal somente oito anos após seu surgimento com o advento da Lei das Sociedades Industriais e de Previdência de 1852 (*Industrial and Provident Societies Act 1852*). A referida legislação passou a versar não somente sobre o registro e funcionamento como também sobre o fechamento – dissolução – destas organizações.

O fenômeno da descontinuidade das atividades de cooperativas tem sido abordado com o emprego de terminologias distintas. No caso da Comunidade Europeia (CE), por exemplo, é possível visualizar estes termos no Regulamento da CE n.º 1435/2003 relativo ao Estatuto da Sociedade Cooperativa Europeia (SCE)⁴. Neste, tem-se a proposição (facultativa) de que todos os estatutos adotem os procedimentos relativos à dissolução, falência e casos análogos. O caso Latino-americano também é similar ao da CE, onde a Organização das Cooperativas das Américas (OCA), por meio do Projeto de Lei marco para as cooperativas da América Latina⁵, também menciona como forma de encerramento das atividades a dissolução e declaração de falência. Em síntese, a declaração de falência prevista na legislação de vários países é uma das motivações para o procedimento de encerramento denominado ‘dissolução’.

As recomendações contidas nestes documentos – propositivas e não obrigatórias – não significam completa adesão, tampouco o emprego destes termos e processos por parte dos países de modo geral. Isto porque as experiências organizativas e legislativas europeias e latino-americanas diferem-se em relação aos processos de dissolução e falência. De maneira geral, países socialistas têm adotado em suas legislações um caráter mais identitário e principiológico, enquanto em países mais industrializados, as cooperativas têm recebido tratamento similar à de outras formas de organização empresarial. Assim, comumente, verifica-se nas legislações dos diversos países, a dissolução como um caso específico aplicado às sociedades cooperativas e a falência às demais formas empresariais (CRACOGNA, 2003; MONTOLIO, 2011).

No que diz respeito a esta diferenciação, o caso brasileiro merece destaque. O regramento geral que disciplina as sociedades cooperativas no Brasil é a Lei nº 5.764⁶,

⁴ É possível visualizar em: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2003/1435/oj>

⁵ É possível visualizar em: https://parlatino.org/pdf/leyes_marcos/leyes/ley-cooperativa-alatina-caribe-pma-30-nov-2012.pdf

⁶ Outras legislação decorreram desta, como é o caso da Lei Complementar nº 130/2009 (Cooperativas de Crédito), Lei nº 9.867/1999 (Cooperativas Sociais) e Lei nº 12.690/2012 (Cooperativas de Trabalho)

publicada em 16 de dezembro de 1971, que instituiu o regime jurídico vigente destas sociedades. De forma complementar, o artigo 982 da Lei nº 10.406, de 01 de janeiro de 2002 (Código Civil Brasileiro) confirmou a distinção das cooperativas em relação às empresas, ao dispor que, “considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário e, sociedade simples, a cooperativa” (BRASIL, 2002). A Lei nº 5.764/1971, popularmente mencionada como a lei geral das cooperativas, em seus 117 artigos, contém todo os procedimentos para a criação, gestão e controle, além daqueles relativos ao encerramento das atividades de tais sociedades. O evento caracterizado como ‘dissolução’ consiste em dissolução voluntária quando os próprios cooperados decidem pela não continuidade do negócio ou, quando na falta de uma decisão destes, tem-se a dissolução judicial “a pedido de qualquer associado ou por iniciativa do órgão executivo federal” (BRASIL, 1971, Art. 64).

As distinções de natureza organizacional e jurídica em relação às demais sociedades são o que conferem às cooperativas suas especificidades e complexidades. Dentre estas últimas, podemos citar o singular procedimento de fechamento das cooperativas descrito em vários normativos como ‘dissolução’. Para além dos termos liquidação e dissolução, que seriam a formalização do encerramento das atividades do empreendimento cooperativo, muitos autores têm analisado os vários fatores organizacionais que culminam neste processo. Em alguns casos, os termos têm sido empregados como sinônimos para caracterizar a descontinuidade das atividades de uma cooperativa. Neste estudo – desde sua denominação – empregou-se os termos fracassos e dissolução em função do uso majoritário pela literatura, em referência aos casos de descontinuidade das atividades do empreendimento cooperativo.

Não obstante, a continuidade ou descontinuidade dos empreendimentos cooperativos podem decorrer de fatores internos (de ordem institucional e operacional) ou externos (de ordem políticas, econômicas, legal, tecnológica, etc). Assim, é elementar que se possa compreender as reais motivações que acabam por incorrer em trâmites legais⁷ e administrativos que ocasionam o fechamento destas sociedades.

Este artigo estrutura-se em cinco seções além desta introdução. Na segunda seção, abordamos algumas questões acerca do fracasso de cooperativas que são pertinentes e motivam a realização do trabalho além de realizarmos a proposição problema para o estudo. Na terceira seção, descreve-se o percurso metodológico norteador da pesquisa. Na quarta seção, apresenta-

⁷ No caso brasileiro, tal processo pode ser visualizado no capítulo XI, artigos 63 ao 78 da Lei nº 5.764/71.

se de forma resumida os resultados. Na quinta seção, categoriza-se e discute-se os resultados encontrados. Na sexta e última seção, pontua-se as considerações finais.

2.2 Questões acerca da descontinuidade de sociedades cooperativas

As sociedades se constituem e se dissolvem conforme a vontade do seu quadro social, motivados por vários fatores. A complexidade constitutiva destas sociedades e seus elevados custos de manutenção de atividade (custos financeiros de impostos, realização e registro de assembleias, organização do quadro social, dentre outros) requerem atenção especial quanto a sua sobrevivência e longevidade.

Em nível global, ainda que poucos trabalhos versem sobre estas sociedades e os fatores associados aos fracassos e dissolução, Grashuis (2020) afirma que as investigações empíricas sobre a sobrevivência das empresas cooperativas ainda são limitadas. E os poucos trabalhos existentes na literatura internacional tratam terminologicamente o termo ‘fracasso’ como insucesso de forma geral, ou mesmo ‘dissolução’ como sinônimas, já que este último é apenas uma redação técnico-legal para descrever a formalização do primeiro.

Segundo Crúzio (1999) em seu estudo de caso – um dos raros trabalhos existentes – acerca da falência das cooperativas agropecuárias e agroindustriais brasileiras – tais cooperativas estariam sendo levadas à falência econômica por questões de ordem institucional, ou seja, por questões regimentais e estatutárias. O autor ainda constatou problemas de ordem política (continuismo no poder, baixa rotatividade, alternância e manutenção de cargos administrativos) e baixo desempenho socioeconômico dos associados. Contudo, o locus de realização de seu estudo de caso consistia na análise de apenas uma cooperativa ainda em funcionamento (em vias de fechamento). Outrossim, o próprio emprego do termo ‘falência’ reflete uma preocupação mais contida por parte do autor em entender apenas os aspectos “que podem levar essas organizações à falência econômica” (CRÚZIO, 1999, p. 19). Isto faz sentido, já que no ordenamento jurídico brasileiro as cooperativas, enquanto sociedades de pessoas, não estão sujeitas ao processo legal de falência. Embora as conclusões do autor tenham possibilitado a análise de questões específicas, restam dúvidas quanto às questões chaves que estariam levando as demais cooperativas a um processo de dissolução.

Para além da análise de Crúzio (1999), estudos posteriores como os de Bressan, Braga e Lima (2004) e Bressan *et al.* (2011) centraram análise na insolvência e liquidação das cooperativas, enquanto os estudos de Carvalho *et al.* (2009; 2015) dedicaram-se à questão da mortalidade e longevidade. Estes últimos, entretanto, abordaram – detidamente – apenas a

sobrevivência de cooperativas do ramo crédito, baseada em modelo de riscos competitivos, cujos resultados demonstram que não há evidências estatísticas que garantam uma correlação entre rentabilidade e sobrevivência da cooperativa (CARVALHO *et al.*, 2009). Verifica-se, pois, que é limitada a literatura que aborde de maneira mais qualitativa quais elementos têm influenciado e sido determinantes nos casos de descontinuidade das cooperativas.

De modo conclusivo, examinando o contexto cooperativista, é parca a literatura que trate dos casos de descontinuidades, bem como ainda permanecem incompreensíveis quais seriam os fatores contributivos para o fracasso e dissolução de empreendimentos cooperativos. Propõe-se, portanto, a responder a seguinte questão: qual o estado da arte acerca do fracasso e dissolução das cooperativas? O que a literatura nacional e internacional preconiza como elementos determinantes nos casos de descontinuidade destas organizações?

2.3 Metodologia

2.3.1 Objetivo e percurso metodológico

A presente pesquisa caracteriza-se enquanto uma abordagem qualitativa, objetivando uma análise exploratória para identificação e descrição de elementos relacionados à situação de descontinuidades das organizações cooperativas relatados pela produção científica existente. Neste sentido, procedimentalmente, empreendeu-se uma revisão sistemática de literatura, observando publicações nacionais e internacionais sobre a temática, focando em periódicos de alto impacto.

A opção metodológica pela revisão sistemática reside no fato de que é a mais recomendada quando se trata da busca de respostas e evidências com elevado grau de especificidade (CASTRO, 2001). Ademais, dada a especificidade da pergunta problema e dos descritores de busca, esta topologia de estudo é mais adequada para identificação, seleção e avaliação crítica da qualidade e da validade de evidências científicas expostas em estudos originais anteriores. Sua operacionalização guarda características como a reprodutibilidade e imparcialidade, utilizando-se de métodos explícitos (protocolos) para o levantamento de bibliografias de forma abrangente e, conseqüentemente, a avaliação crítica das mesmas. É possível assim identificar temas que necessitam de evidência, auxiliando na orientação para investigações futuras (SAMPAIO e MANCINI, 2007; DONATO e DONATO, 2019).

2.3.2 Universo de análise e protocolo

As buscas de evidências centraram-se em periódicos científicos das bases da Scopus e do Portal de Periódicos da Capes publicados entre 1971 e 2021. A seleção dos artigos tiveram início com a determinação das palavras-chave, ou seja, as possíveis combinações que atendessem ao objetivo da pesquisa. A dimensão temporal, tomando-se como ano-base 1971, deve-se ao fato de que consiste no marco temporal em que alguns dos descritores de busca utilizados aparecem pela primeira vez no vocábulo da literatura relacionada às sociedades cooperativas, sobretudo a brasileira.

A seleção dos materiais deu-se com base nos seguintes descritores: “fracasso de cooperativas” na combinação com o operador booleano “OR” com o termo “dissolução de cooperativas” na língua inglesa, contidos em todos os campos (assunto, título, palavras-chave e resumo), em periódicos revisados por pares, tipo artigo, independentemente da área de conhecimento.

O Quadro 1 a seguir descreve de forma mais detalhada o protocolo utilizado na seguinte pesquisa.

Quadro 1 - Protocolo de pesquisa

Protocolo	Descrição
Ambiente conceitual	- Fracasso de cooperativas; - Dissolução de cooperativas:
Tipo de material	Artigos revisados por pares, abertos
Abrangência temporal	1971 a 2021
Área de conhecimento	Irrestrito
Idioma	Português e Inglês
Descritores	Fracasso de cooperativas OU Dissolução de cooperativas; (Failure of cooperatives OR Dissolution of cooperatives)
Inserção dos descritores	Título; resumo; palavras-chave.
Crítérios de exclusão (CE)	CE ₁ : Estudos duplicados; CE ₂ : Estudos que não contenham os descritores no título, palavras-chaves ou resumo; CE ₃ : Estudos não enquadrados no ambiente conceitual; CE ₄ : Estudos fechados
Base (endereço)	Scopus (https://www.scopus.com) Portal de Periódicos da Capes (https://www-periodicos-capes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br/)

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Dresch, Lacerda, Antunes Jr. (2015).

A definição de critérios de exclusão (CE) justifica-se em função da amplitude de áreas de conhecimento e idioma, o que gera resultados caracterizados por polissemia (multiplicidade

de sentidos). Assim, a submissão dos resultados a uma segunda avaliação pelos critérios, embora mais exaustiva, permite a seleção mais qualificada dos materiais recuperados.

2.4 Resultados

Após a realização dos procedimentos de busca, a mesma recuperou 54 e 97 resultados nas bases ‘Scopus’ e ‘Capes’ respectivamente. A totalidade dos materiais foi submetida aos critérios de exclusão (CE) conforme protocolo previamente definido e verificável no Quadro 1. Ao final do procedimento, restaram um total de 11 e 7 publicações nas respectivas bases supramencionadas para serem analisadas.

A Tabela 1, ilustra de maneira clara os resultados gerados pelas buscas, sua submissão aos critérios de exclusão e o montante de publicações a serem analisadas.

Tabela 1 - Publicações recuperadas por descritores, refinadas por CE e total							
Busca	Combinações		Critérios de Exclusão (CE)				Total de publicações
	"Fracasso de cooperativas"	"Dissolução de cooperativas"	CE1	CE2	CE3	CE4	
Scopus	40	14	0	7	31	5	11
Capes	86	11	1	67	20	2	7

Fonte: resultado da pesquisa.

Em consonância com o objetivo e metodologia de pesquisa proposta, foram selecionados 18 publicações pertinente aos descritores estabelecidos. Os materiais exploram quais elementos foram determinantes nos casos de fracasso e ou dissolução das cooperativas, objetos de estudo destas respectivas publicações. A fim de se compreender melhor os problemas de investigação, os casos analisados e respectivos países de origem, dimensão temporal dos estudos, os principais elementos contributivos para as descontinuidades das cooperativas e suas características, apresenta-se ao final, no Quadro 2 em Anexo, um detalhamento das publicações analisadas.

2.5 Análise dos resultados

Para a contextualização da análise realizada sobre quais foram os elementos apontados como determinantes das descontinuidades nos respectivos casos analisados, optou-se por uma divisão dos resultados em dois conjuntos de fatores, internos e externos.

Os elementos internos foram observados em situações onde os problemas determinantes dos casos de fracasso ou dissolução dizem respeito à própria especificidade da cooperativa, ou seja, são (i) problemas inerentes ao modelo organizacional cooperativo, como por exemplo, a governança, o capital social, o quadro social, a dupla natureza, dentre outros.

Os elementos externos são aqueles que impactam a cooperativa, podendo ser causados por variáveis políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, dentre outros. Em relação aos fatores de natureza externa, estes foram observados em cooperativas que se encontravam em diferentes contextos de atuação e interação com seus públicos. Neste cenário, observou-se que os fatores contributivos para a descontinuidade das cooperativas, caracterizados como de ordem externa, decorriam de: (ii) problemas ocasionados durante atuação em programas/projetos de desenvolvimento; (iii) problemas ocasionados durante a execução de políticas públicas em seus países; (iv) problemas ocasionados por intervenções governamentais no ambiente de atuação cooperativa e (v) questões de ordem política, econômica e legal. A seguir, passaremos a descrever uma síntese destas categorias analíticas.

2.5.1 Elementos de natureza interna

(i) Problemas inerentes ao modelo organizacional cooperativo

Os trabalhos agrupados nesta categoria são aqueles em que os elementos assinalados como determinantes nos casos de fracasso ou dissolução das cooperativas guardam relação com as especificidades da própria organização cooperativa (modelo societário). Estas observações realizadas têm origem em publicações de vários países como Estados Unidos, Espanha, Grécia, Indonésia, Romênia, México e Reino Unido (este abordando cooperativas Italianas e Espanholas).

As pesquisas realizadas pela academia norte americana têm dado atenção especial às questões como desempenho, competitividade e elementos internos a estas organizações. Os trabalhos de Grashuis e Cook (2018) e Grashuis e Franken (2020) são alguns que apontam elementos que afetam a sobrevivência das cooperativas.

Grashuis e Cook (2018) analisaram as chamadas Cooperativas de Nova Geração (New Generation Cooperatives – NGC), partindo do pressuposto de que as análises anteriores apenas enfatizam o fracasso/dissolução como um construto unidimensional. Para os autores, elementos como a falta de interesse de seus membros, patrimônio e liquidez são determinantes para o fracasso destas cooperativas. Os autores reforçam sua análise ao constatarem também que, dentre os fatores, destaca-se a limitada capacidade destas cooperativas em conduzir

empreendimentos de valor agregado complexos e intensivos em capital. Por seu turno, Grashuis e Franken (2020) analisando as cooperativas estadunidenses, de maneira geral, enumeraram, como elementos determinantes de alta incidência dos processos de Liquidação e Dissolução (L&D), o elevado grau de dívidas no balanço patrimonial e, como determinante de Fusões/Aquisições (F&A), o tamanho relativamente grande das cooperativas. De outro modo, elementos como a diversificação da carteira de produtos e serviços e um desempenho financeiro relativamente forte impactam em baixa suscetibilidade aos processos de L&D e F&A.

Os estudo de Núñez-Nickel e Moyano-Fuentes (2004), Planas e Valls-Junyent (2011), Basterretxea, Cornforth e Heras-Saizarbitoria (2020), Saz-Gil, Bretos e Díaz-Foncea (2021) tiveram por objeto de estudo o fracasso no contexto das iniciativas cooperativistas espanholas. Os autores Núñez-Nickel e Moyano-Fuentes (2004) analisaram as cooperativas atuantes na cadeia da moagem de azeite e verificaram que a falta de interações entre proprietários e suas respectivas cooperativas foram determinantes para o fracasso destas. Ademais, segundo os autores, esta interação (relação) aumenta suas possibilidades de sobrevivência, o seu tamanho organizacional e, conseqüentemente, as probabilidade de fracasso de outras formas organizacionais concorrentes (empresas não cooperativas).

A análise de Planas e Valls-Junyent (2011) objetivava buscar respostas do porquê as cooperativas da Catalunha fracassavam. Como resultados, apontaram o enfrentamento social e político existente a nível local e acabaram desempenhando papel fundamental no fracasso de muitas dessas cooperativas. A competição entre duas cooperativas em uma área tão pequena e sem apoio externo adequado foi um entrave ao seu desenvolvimento, visto que, a multiplicidade de iniciativas levaram a uma atomização dos esforços cooperativos, reduzindo a capacidade econômica dessas organizações de prover melhorias materiais.

Basterretxea, Cornforth e Heras-Saizarbitoria (2020) analisaram o caso específico da Fagor Electrodomésticos S. Coop (FED) pertencente à Corporação Mondragon na Espanha. Os resultados obtidos pelos autores demonstraram que os fatores internos ligados ao sistema de governança (típico do modelo cooperativo) e a cultura cooperativa influenciaram as principais decisões estratégicas fracassadas e reduziram a capacidade da empresa de reverter os efeitos da crise instaurada. Soma-se a estes elementos, ações e decisões que deixaram de serem tomadas em âmbito da governança (por falta de tempo e proatividade da governança), o que contribuíram para o fracasso da FED.

Saz-Gil, Bretos e Díaz-Foncea (2021) analisaram a relação entre o capital social e as cooperativas. Segundo os autores, o bom desempenho das cooperativas agrícolas “depende fortemente da confiança, reciprocidade e relações interpessoais, o que ajuda a superar falhas de

mercado, reduzir transações custos e diminuir os problemas relacionados à informação assimétrica” (SAZ-GIL, BRETOS e DÍAZ-FONCEA, 2021, p. 3). Neste sentido, concluíram a análise ressaltando que a falta de confiança, de relações recíprocas entre os membros, de transparência e outros componentes do capital social podem conduzir as cooperativas ao fracasso.

A identificação destes elementos em cooperativas da Grécia pode ser encontrada na análise de Iliopoulos e Valentinov (2017). Para os autores, os elementos associados ao fracasso das cooperativas observadas em suas análises dizem respeito à missão que estas sociedades possuem de equilibrar a sua dupla natureza. A busca pela otimização econômica e financeira e um quadro social fortemente marcado pela heterogeneidade de preferências dos cooperados conduz a um ambiente carregado de potencial de conflito interno.

Analizando as cooperativas agrícolas da região sudeste da Romênia, Florea *et al.* (2019) enumeraram fatores contributivos para o fracasso das cooperativas neste país, registrando grande número de cooperativas que abandonaram a atividade, bem como outras que se tornaram inativas. De forma conclusiva, os autores elencaram que (a) a contribuição de capital mínima exigida por lei por parte dos sócios; (b) ausência de espaço de coleta (recepção/organização da produção e gestão); (c) não terceirização dos serviços de gerenciamento; (d) incompreensão de oportunidades e obstáculos com que se depara a cooperativa e (e) insustentabilidade da cooperativa pela não participação dos associados foram determinantes do fracasso das cooperativas. Estes cinco elementos devem ser observados na fase de constituição das cooperativas, o que não sendo feito, pode levar ao fracasso, bem como resultar em cooperativas com baixo impacto social, econômico e ambiental (FLOREA *et al.*, 2019).

Junardi, Sidik e Muhaimin (2019) analisaram as causas determinantes dos processos de dissolução e suas consequências na Regência de Sumbawa localizada na Indonésia. Os autores concluíram que a falta de tempo dedicado à gestão, as suposições e falta de entendimento que as pessoas da comunidade fazem das organizações cooperativas somadas à falta de atenção do Sumbawa Cooperative Office – órgão de supervisão e apoio ao cooperativismo – às cooperativas criadas foram determinantes nos casos de dissolução de muitas cooperativas.

2.5.2 Elementos de natureza externa

(ii) *Problemas ocasionados durante atuação em programas/projetos de desenvolvimento.*

Os estudos realizados por Hatti e Rundquist (1993), Baig *et al.* (2019) e Moon e Lee (2020) em Paquistão, Índia e Ruanda, respectivamente, ilustram a relação entre os diferentes programas e projetos de desenvolvimento e as cooperativas. Os autores tomam por objeto de análise o modelo cooperativo adotado por Governos nacionais e organismos internacionais como forma de empreenderem estratégias de promoção do desenvolvimento rural, seja a nível local ou regional.

Para Hatti e Rundquist (1993), o Estado incorre em erro de planejamento das políticas de desenvolvimento rural, desconsiderando as características socioeconômicas e culturais dos atores locais. Neste sentido, os programas de desenvolvimento tentam impor a cooperação, o que na visão dos autores, deve surgir localmente. As iniciativas cooperativistas concebidas nestes programas, como no caso da Índia, acabaram por não integrar a participação dos atores, ampliando a desigualdade de classes. Além disso, a desconsideração de aspectos pré-cooperativos (cooperação, trabalho em grupo e formalidades do modelo cooperativo) foram determinantes no processo de fracasso destas cooperativas.

Analizando as possibilidades de desenvolvimento rural em comunidade caracterizadas por pequenos proprietários e camponeses sem terra na Província de Punjab, Paquistão, Baig *et al.* (2019) visualizam a forma cooperativa como solução para esta problemática. Os autores concluíram que as experiências cooperativistas Paquistanesas podem ser classificadas como malsucedidas. Disfuncionalidades como: a não sustentação de seu crescimento e desempenho por um tempo considerável, a alienação da maioria dos cooperadores à cooperação, dificuldades de gerenciamento das atividades empreendidas em formato cooperativo e a falta de interesse e coordenação entre as instituições têm sido determinantes para o fracasso destas organizações. Por fim, ressaltam também que estas disfuncionalidades podem ser superadas mediante a adoção do modelo Village-City Model (VCM), inspirado no modelo sul coreano “Saemaul Undong” (New Village Movement) de organização cooperativa. Tal modelo, baseado na gestão participativa, poderá contribuir com os desafios do desenvolvimento agrícola e sucesso do modelo cooperativo no Paquistão.

Moon e Lee (2020) detiveram suas análises sobre as estratégias adotadas por agências e organismos internacionais no apoio às cooperativas, como meio estratégico para redução da pobreza e o desenvolvimento de comunidades rurais em Ruanda, África Ocidental. Após analisarem duas cooperativas – CODARIKA e KOPABUGI – criadas no âmbito de projetos de fomento de agências internacionais, os autores concluíram que, fatores múltiplos, dentre os quais, a falta de suporte adequado (de caráter temporário e assistemático) dos organismos internacionais foram determinantes para o fracasso destas iniciativas.

(iii) Problemas ocasionados durante a execução de políticas públicas.

A observação realizada por Lewis (1996) se insere em contexto de arranjos cooperativos constituídos para a operação de políticas públicas.

Lewis analisou o caso do distrito de Comilla em Bangladesh, que a partir dos anos de 1980 (de forma tardia), passou a experimentar os avanços e pacotes tecnológicos da Revolução Verde, como a privatização da distribuição de insumos agrícolas, e melhora dos níveis de adoção e acesso à novas tecnologias. A introdução destes elementos, em especial a mudança tecnológica com vistas à mecanização, ocorreram anteriormente, de 1960 a 1970, sob forte influência de organismos internacionais via acordos de cooperação, como o Banco Mundial e a Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). O autor observou a indução de arranjos cooperativos formalizados para operação de políticas públicas na área de mecanização agrícola. As organizações constituídas assumiram a prestação de serviços de aquisição, operação, manutenção e gerenciamentos de serviços mecânicos. Segundo os resultados observados por Lewis (1996), a indução de cooperativas de cima para baixo e o acúmulo de deficiências gerenciais foram determinantes para o fracasso destas cooperativas. Após o fracasso destas cooperativas, aos poucos foram sendo substituídas por iniciativas empreendedoras locais baseadas na disposição de capital, experiência acumulada e relações sociais adquiridas ao longo das operações da mecanização.

(iv) Problemas ocasionados por intervenções governamentais no ambiente de atuação cooperativa

Os trabalhos enquadrados nesta categoria são caracterizados como aqueles em que as cooperativas analisadas sofreram relativa intervenção governamental em seu ambiente de atuação.

Um destes estudos é o de Holmen (1985), que analisou as cooperativas agrícolas no Egito. Motivado pela busca de respostas às mudanças de desempenho das cooperativas, as quais prosperaram por longos anos, e depois vieram a uma situação de ineficiência, o autor verificou a ocorrência de dissolução de várias cooperativas no país. Dentre os elementos identificados, destaca-se o sistema cooperativo baseado em um forte controle governamental dos agricultores (e suas cooperativas), prática de venda de insumos e produtos no mercado negro, tentativa de burlar os planos de produção e esquemas de rotação de culturas impostos pelo governo. Para além da descontinuidade organizacional, o autor assinala também a liquidação do sindicato de representação das cooperativas, além da emergência de um cenário de incerteza sobre qual setor

econômico (privado, público, cooperativo) as sociedades cooperativas agrícolas egípcias deveriam pertencer.

Yarnal (1994) analisou a experiência de descoletivização da propriedade de terras na Bulgária em função de que a produção agrícola era realizada predominantemente pelas fazendas cooperativas. O autor observou que a intervenção do governo Búlgaro na descoletivização por meio da Lei de Terras e Fazendas de 1992 (*Land Farms Act of 1992*) e a crise financeira na Bulgária levaram ao fechamento em massa de cooperativas, dado o poder concentrado nas Comissão de Terras e Comissão de Liquidação, ambas estatais. Ainda aponta o autor que o uso de terras em formato de fazenda cooperativa é incerto e as possibilidades de sobrevivência para as cooperativas remanescentes apoiam-se em quatro elementos: (a) continuação da ‘estrutura cooperativa’ existente; (b) dissolução e liquidação da cooperativa e seus ativos; (c) formação de uma cooperativa privada especializada menor e (d) cessação da agricultura em terras mais pobres.

(v) *Problemas de ordem política, econômica e legal*

Esta categorização enquadra resultados cujos fatores contributivos dos processos de fracasso (e) ou dissolução estão relacionados às questões de ordem política, econômica e legal.

Russell e Hanneman (1992) buscaram relacionar os ciclos de vida do negócio cooperativo aos ciclos econômicos em Israel. Para tal, tomou como estudo de caso as cooperativas de trabalho e serviços, analisando se as mudanças de ordem econômica impactam na criação e dissolução destas. Em termos conclusivos, o estudo revelou que a formação de cooperativas de trabalhadores israelenses parecem responder de forma anticíclica ao crescimento do PIB, mas pró-cíclica ao desemprego. Quanto a dissolução, gerou-se evidências mais fortes de comportamento anticíclico nas dissoluções dessas cooperativas, visto que, pelo menos, elas parecem bastante resistentes a crises econômicas. Soma-se às constatações, o fato de que as cooperativas de trabalho israelenses são menos impulsionadas pelas condições econômicas do que por fatores políticos e institucionais.

O trabalho de Bennett (2017) analisa os impactos econômicos sobre as cooperativas de Yucatán, decorrentes da adoção de políticas neoliberais no México. O autor estabelece como hipótese um contexto político-econômico contemporâneo, neoliberal, menos propício ao sucesso das cooperativas de pesca. Como elementos que impactam tanto no sucesso quanto no fracasso das cooperativas de pesca de pequena escala, o autor enumerou: (a) percepção de vantagens na constituição e participação em cooperativas, como a obtenção de assistência governamental (recursos, infraestrutura, licenças, outros); (b) a possibilidade de quebra do monopólio local por meio do poder de negociação; (c) os efeitos do aumento e diminuição do

quadro social e representação política e (d) excessiva dependência de subsídios governamentais.

Por fim, Medina-Albaladejo e Menzani (2017) tecem uma análise um pouco diferente das demais. A análise recai não estritamente em um caso de fracasso ou dissolução, mas sim, no modelo de negócio cooperativo, gerando análises que podem impactar tanto no sucesso quanto no fracasso deste modelo. São analisadas as cadeias vinícolas de Itália e Espanha, operadas por meio de negócios cooperativos, aplicando o ‘Ciclo de vida do negócio cooperativo’ à ambos os casos. O modelo italiano desenvolveu-se de forma diferente, através da profissionalização, modernização e busca de competitividade em função da pouca proteção do Estado. Já o modelo espanhol foi afetado por diversas crises ligadas a um sistema corporativo e regime ditatorial, parasitário e pouco competitivo.

2.6 Considerações finais

Observou-se, ao longo da realização da pesquisa, que os resultados encontrados nas respectivas bases pesquisadas são numericamente limitados para uma apresentação geral de um estado da arte acerca da temática fracassos e dissolução de cooperativas.

A recuperação das buscas trouxe uma visão da literatura internacional com análises de casos em diversos países, ilustrando casos ocorridos em diversos segmentos de atividade econômica e contextos. Entretanto, fica claro a lacuna observada quanto à produção brasileira, que ainda carece de estudos aprofundados sobre a temática.

No tocante aos fatores identificados como determinantes nos casos de fracassos e dissolução de cooperativas, os resultados encontrados, refinados e categorizados abordam uma multiplicidade de elementos e fatores contribuintes nos casos de fracasso e dissolução de cooperativas. As pesquisas recuperadas pelas buscas, em sua maioria, enquadram-se metodologicamente como de abordagem qualitativa, procedimentalmente como estudos de casos. Oram identificam elementos internos e ou externos enquanto determinantes das causas de insucesso das cooperativas.

A análise do resultados permitiu visualizar que os elementos apontados não consistem em um constructo unidimensional, mas sim multidimensional. Há uma multiplicidade de elementos que podem estar associados a questões de ordem interna, próprias e possíveis do modelo cooperativo, ou ainda, associados à questões do ambiente de inserção destas cooperativas. Dentre os estudos que apontam para elementos internos, têm-se uma maior similaridade entre estes como é a questão da ausência de capacidade gerencial, falta de tempo

para a gestão, falta de compreensão, baixo capital social, ausência de operações, interações e participação na cooperativa. Já os elementos de ordem externa às cooperativas podem estar associados as influências políticas, econômicas e legais que estas sofrem do ambiente que estão inseridas.

Por fim, fica evidente a necessidade de aprofundamento sobre a temática, ampliando bases de buscas, bem como uma análise dedicada a outros segmentos de atividade econômica para além das cooperativas de crédito, como no caso da literatura brasileira. Soma-se também a necessidade de uma abordagem tanto qualitativa quanto quantitativa destes fatores associados ao fracasso e dissolução das cooperativas, já que os estudos analisados detêm análises em apenas um dos aspectos.

2.7 Referências bibliográficas

BAIG, Irfan Ahmad *et al.* Rural Business Hub: Framework for a New Rural Development Approach in Rain-Fed Areas of Pakistan—A Case of Punjab Province. **SAGE Open**, v. 9, n. 4, p. 2158244019885133, 2019.

BASTERRETXEA, Imanol; CORNFORTH, Chris; HERAS-SAIZARBITORIA, Iñaki. Corporate governance as a key aspect in the failure of worker cooperatives. **Economic and Industrial Democracy**, p. 0143831X19899474, 2020.

BRASIL. Lei Federal nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1 – 16/12/1971, Brasília, ano 83, p. 10354.

_____. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

BENNETT, Abigail. The influence of neoliberalization on the success and failure of fishing cooperatives in contemporary small-scale fishing communities: A case study from Yucatán, Mexico. **Marine Policy**, v. 80, p. 96-106, 2017.

BRESSAN, Valéria Gama Fully; BRAGA, Marcelo José; LIMA, João Eustáquio de. Análise de insolvência das cooperativas de crédito rural do estado de Minas Gerais. **Estudos Econômicos (São Paulo)**, v. 34, n. 3, p. 553-585, 2004.

BRESSAN, Valéria Gama Fully *et al.* Avaliação de insolvência em cooperativas de crédito: uma aplicação do sistema PEARLS. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, p. 113-144, 2011.

CARVALHO, F. *et al.* Mortalidade e longevidade de cooperativas de crédito brasileiras: uma aplicação dos modelos logit e de riscos proporcionais de cox”. In: 9th Congresso USP Controladoria e Contabilidade: Da pesquisa que temos para a pesquisa que precisamos, School of Economics, Business and Accounting, University of Sao Paulo, Sao Paulo. **Anais**. 2009.

_____. Saída e insucesso das cooperativas de crédito no Brasil: uma análise do risco. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 26, p. 70-84, 2015.

CASTRO, A. A. **Revisão sistemática e meta-análise**, 2001. Disponível em: <<http://www.usinadepesquisa.com/metodologia/wp-content/uploads/2010/08/meta1.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2021

CRACOGNA, Dante. La supervisión de las cooperativas en América Latina. CIRIEC-España, **revista de economía pública, social y cooperativa**, n. 46, p. 245-263, 2003.

CRÚZIO, Helnon de Oliveira. Por que as cooperativas agropecuárias e agroindustriais brasileiras estão falindo?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 2, p. 18-26, 1999.

DONATO, Helena; DONATO, Mariana. Etapas na Condução de uma Revisão Sistemática. **Acta Médica Portuguesa**, v. 32, n. 3, 2019.

DRESCH, Aline; LACERDA, Daniel Pacheco; JÚNIOR, José Antonio Valle Antunes. **Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. Bookman Editora, 2015.

FLOREA, Andrei-Mirel *et al.* A fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA) of the agricultural cooperatives from south east region of Romania. **Sustainability**, v. 11, n. 21, p. 5927, 2019.

GRASHUIS, Jasper; FRANKEN, Jason. Exit strategies of farmer co-operatives in the United States: A competing risks analysis. **Journal of Co-operative Organization and Management**, v. 8, n. 2, p. 100119, 2020.

GRASHUIS, Jasper; COOK, Michael. An examination of new generation cooperatives in the upper midwest: successes, failures, and limitations. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v. 89, n. 4, p. 623-644, 2018.

GRASHUIS, Jasper. Agricultural firm survival: The case of farmer cooperatives in the United States. **Agribusiness**, v. 36, n. 1, p. 79-93, 2020.

HATTI, Neelambar; RUNDQUIST, Franz-Michael. Cooperatives as Instruments of Rural development. **Ground Level Development**, 1994.

HOLMEN, H. Rural cooperatives and agricultural production in Egypt. **Svensk Geografisk Aarsbok** (Sweden), 1985.

ILIOPOULOS, Constantine; VALENTINOV, Vladislav. Member preference heterogeneity and system-lifeworld dichotomy in cooperatives: An exploratory case study. **Journal of Organizational Change Management**, 2017.

JUNARDI, Nanda; SIDIK, Salim H.; MUHAJIMIN, Muhaimin. A Study in Sumbawa Regency: Dissolution of Cooperatives According to The Indonesian Legal System. **International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding**, v. 6, n. 3, p. 79-85, 2019.

LEWIS, David J. 'Appropriating' technology? Tractor owners, brokers, artisans and farmers in rural Bangladesh. *Journal of International Development: The Journal of the Development Studies Association*, v. 8, n. 1, p. 21-38, 1996.

MEDINA-ALBALADEJO, Francisco J.; MENZANI, Tito. Co-operative wineries in Italy and Spain in the second half of the twentieth century: success or failure of the co-operative business model?. *Enterprise & Society*, v. 18, n. 1, p. 32-71, 2017.

MONTOLIO, José María. Legislación cooperativa mundial. Tendencias y perspectivas en América Latina. *Boletín de la Asociación internacional de derecho cooperativo*, n. 45, p. 225-249, 2011.

MOON, Sunghye; LEE, Sang-ho. A Strategy for Sustainable Development of Cooperatives in Developing Countries: The Success and Failure Case of Agricultural Cooperatives in Musambira Sector, Rwanda. *Sustainability*, v. 12, n. 20, p. 8632, 2020.

NÚÑEZ-NICKEL, Manuel; MOYANO-FUENTES, José. Ownership structure of cooperatives as an environmental buffer. *Journal of management studies*, v. 41, n. 7, p. 1131-1152, 2004.

PLANAS, Jordi; VALLS-JUNYENT, Francesc. ¿Por qué fracasaban las cooperativas agrícolas? Una respuesta a partir del análisis de un núcleo de la Cataluña rabassaire. *Investigaciones de Historia Económica*, v. 7, n. 2, p. 310-321, 2011.

RUSSELL, Raymond; HANNEMAN, Robert. Cooperatives and the business cycle: The Israeli case. *Journal of Comparative Economics*, v. 16, n. 4, p. 701-715, 1992.

SAZ-GIL, Isabel; BRETOS, Ignacio; DÍAZ-FONCEA, Millán. Cooperatives and Social Capital: A Narrative Literature Review and Directions for Future Research. *Sustainability*, v. 13, n. 2, p. 534, 2021.

SAMPAIO, Rosana Ferreira; MANCINI, Marisa Cotta. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Brazilian Journal of Physical Therapy*, v. 11, p. 83-89, 2007.

YARNAL, Brent. Decollectivization of Bulgarian agriculture. *Land Use Policy*, v. 11, n. 1, p. 67-70, 1994.

3 Cooperativas apoiadas em projetos de desenvolvimento na região semiárida nordestina: uma análise de perfil por meio da abordagem de *cluster*

Resumo

A região semiárida nordestina foi e tem sido alvo de inúmeros projetos de apoio à agricultura familiar, os quais fazem interlocuções com as organizações socioeconômicas destes agricultores. Neste cenário, estão as cooperativas agrárias, que ao longo dos anos têm sido estigmatizadas e generalizadas como casos de fracasso recorrente. Objetivando uma investigação mais contextualizada destas cooperativas, este trabalho adotou técnicas da estatística multivariada de dados para identificar e analisar os agrupamentos existentes neste contexto. Foram realizadas as análises de componentes principais e de *Cluster*. A amostra era composta de 26 cooperativas, participantes de quatro projetos em estados diferentes. Os resultados permitiram caracterizar os elementos condicionantes de sucesso e fracasso a partir de 5 (cinco) estratos de cooperativas, sendo 3 (três) grupos e dois casos atípicos (*outliers*). Estes agrupamentos em função de seus perfis foram denominados de cooperativas: (a) Agregadoras de valor, (b) Mobilizadoras de capital social e (c) Associadas à recursos públicos, (d) *Outlier* - atividades complementares e (e) *Outlier* - Susceptibilidade à falhas.

Palavras-chave: análise de *cluster*; cooperativas agrícolas; desenvolvimento rural.

3.1 Introdução

A região Semiárida brasileira ocupa cerca de 12% do território nacional, com 1.427 municípios abrangendo os estados do Nordeste, assim como uma pequena parte setentrional de Minas Gerais (Norte de Minas e o Vale do Jequitinhonha), onde residem 27,8 milhões de pessoas (62% em zonas urbanas e 38% rurais). Apenas o Nordeste tem mais de 85% de sua área caracterizada como semiárida, abrigando dois biomas, a Caatinga e o Cerrado (BRASIL, 2021).

Inúmeros aspectos colocam esta região como sendo caracterizada por uma enorme diversidade social, cultural, ambiental e econômica. Para além, é uma região caracterizada por uma multiplicidade de atores, de onde emergem soluções interdependentes por vezes envolvendo as relações locais, diante da fraqueza ou o retrocesso do Estado (KAGEYAMA, 2004; SABOURIN e GRISA, 2018)

A partir desta confluência, o que se viu na região foi a efervescência de programas e projetos, cofinanciando e ou colaborando com os múltiplos atores locais. Um grande número de experiências foram desenvolvidas neste contexto, conjugando agendas – algumas delas impositivas – e esforços de organismos e agências internacionais, governos locais e as organizações coletivas de agricultores, como as associações e cooperativas. A ótica do presente trabalho recai sobre dois destes atores de significativa presença nesta região: os organismos internacionais e as organizações coletivas da agricultura familiar, especificamente as cooperativas agrárias, apoiadas nos projetos de investimento cofinanciados pelo Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola – FIDA.

O FIDA é uma agência especializada das Organizações das Nações Unidas (ONU), criada em 15 de dezembro de 1977. No Brasil, sua atuação começa no início da década de 80, investindo no desenvolvimento rural do Brasil por meio de projetos em parceria com os governos federal e estaduais, concentrando seus esforços na população rural de baixa renda. As ações são operacionalizadas em duas frentes, sendo (i) os projetos de investimento com Governos Federal e Estaduais, e (ii) os projetos de doações, que ocorrem por meio da formalização de contratos de empréstimos e doação direta às instituições públicas, respectivamente. A atuação deste fundo em território brasileiro considera oito áreas de incidência, a saber: (i) Assistência Técnica e Fortalecimento Organizacional, (ii) *Desenvolvimento Produtivo, Cooperativismo, Negócios Rurais e Acesso a Mercados*, (iii) Acesso às Políticas Públicas, (iv) Meio Ambiente, Mudanças Climáticas e Convivência com o Semiárido, (v) Manejo de Recursos Hídricos, (vi) Gestão do Conhecimento, (vii) Monitoramento e Avaliação e (viii) Cooperação Sul-Sul (FIDA, 2017).

A priori, dada a constatação da temática cooperativismo como uma área incidência do FIDA, pressupõe-se que os diversos projetos em curso, realizam apoio às organizações cooperativas. Contudo, este universo é pouco conhecido e vários elementos carecem de maiores evidências, o que permitiria extrapolarmos este contexto para além de constatações generalizadas.

A literatura acerca do cooperativismo consubstanciou ao longo dos anos, vários elementos caracterizadores destas organizações, em especial, as que congregam agricultores familiares na região Nordeste. De modo geral, o cenário é marcado por pequenos agricultores familiares, majoritariamente imbuídos num sentimento de aversão ao próprio cooperativismo. Isso, em função dos casos de fracassos, da alta susceptibilidade à crises, o histórico de tutela por parte do Estado e aparelhamento das elites locais (SABOURIN, 2009; SOARES e PIRES, 2011).

Apesar deste assemelhamento, a região, os estados e os projetos são caracterizados por uma heterogeneidade institucional. As organizações cooperativas também apresentam características distintas, enquadrando-se em diversos portes em função do tamanho, assumindo diferentes postos na cadeias produtivas, agroindustrializando ou apenas comercializando. Ainda, podem incluir e aglutinar um amplo ou reduzido quadro de agricultores, ou ainda, canalizar e usufruir de diferentes políticas públicas. Ademais, existem aqueles empreendimentos mais sólidos, com expertise em gestão e produção, elevado capital social e sustentabilidade, como também aqueles que se constituíram por indução de políticas públicas (MATTEI, 2010; GONÇALVES, FAVARETO e ABRAMOVAY, 2013).

Uma vez conhecido o universo destas cooperativas, é possível tanto seu agrupamento quanto sua classificação, e por conseguinte, uma caracterização mais apropriada destes grupos e seus integrantes. Nesta direção, o presente trabalho se propõe a identificar as cooperativas agrárias apoiadas via recursos dos projetos de desenvolvimento executados com aporte financeiro do FIDA. É possível assim, verificar a existência de agrupamentos no contexto do cooperativismo na agricultura familiar presente na região supramencionada, norteando-se pela seguinte questão: a caracterização dos grupos de cooperativas agrárias expressam quais elementos condicionantes de sucesso ou fracasso? Os esforços da busca por evidências que venham ao encontro do problema, podem contribuir para a construção e caracterização de diferentes agrupamentos existentes no entremeio destas organizações.

O trabalho se estrutura em 5 partes, para além desta primeira introdução. Na segunda seção, temos a contextualização do cooperativismo agrícola na região nordeste. Na terceira seção, apresenta-se brevemente, a teoria dos grupos estratégicos e possibilidade de classificações a partir dos mesmos. A quarta seção, descreve-se a estratégia metodológica empreendida para a realização do estudo. A quinta seção apresenta a análise e discussão dos resultados encontrados, e por último, a sexta seção, traz as considerações finais incorporando as conclusões.

3.2 Cooperativismo agrícola na região Nordeste

A caracterização do cooperativismo na região Nordeste considera diferentes aspectos incomuns às demais regiões do Brasil. Os contrastes característicos da formação agrária e social desta região, faz da mesma uma área singular quando se discorre sobre organizações coletivas no meio rural.

De acordo com Buainain e Garcia, a região Nordeste esteve durante quase quatro séculos, desenvolvendo atividades produtivas consideradas atrasadas em relação às regiões mais dinâmicas do país. Segundo os autores, esse contexto era marcado por forte concentração de riqueza e renda, e aglutinação de grande parcela da população envolvida em atividades de baixa remuneração e produtividade (BUAINAIN e GARCIA, 2013)

Os esforços iniciais de organização socioeconômica de camponeses têm origem com o movimento sindical camponês, referenciado nas experiências das Ligas Camponesas do fim dos anos 50. Posteriormente, evidenciam-se os trabalhos dos movimentos sindicais mais organizados, por meio dos Sindicatos de trabalhadores rurais nos anos 70, seguido e por vezes alinhado aos trabalhos das Comunidades Eclesiais de Base da Igreja Católica nas décadas de 60 a 80. Soma-se ao contexto, os programas especiais de desenvolvimento promovidos pelo Estado Brasileiro nas décadas de 60 a 70, como o Programa de Redistribuição de Terras e de Estímulo à Agroindústria do Norte e Nordeste – PROTERRA e o Programa de Desenvolvimento de Áreas Integradas do Nordeste – POLONORDESTE, os quais também irão influenciar a criação de cooperativas na região (SABOURIN, 2003; SABOURIN *et al.*, 2006).

A trajetória organizativa de pequenos agricultores foi fortemente associada à estrutura agrária baseada no modelo latifundiário e agroexportador predominante à época. Isso fez com que as organizações cooperativas criadas, replicassem o mesmo modelo caracterizado por forte presença de grandes proprietários da elite local, dirigindo e controlando estas organizações de base amplamente formada por camponeses desfavorecidos economicamente (SILVA *et al.*, 2003).

O cenário rural era caracterizado fortemente por desigualdades, expressas pelas limitações de agricultores e de suas pequenas propriedades, como a fragilidade gerencial, baixa tecnologia produtiva, infraestrutura econômica deficiente, dentre outras. As dificuldades de acesso a crédito, assistência técnica precária, infraestrutura, baixo valor agregados somado aos gargalos na sua comercialização, encontraram ressonância nas organizações cooperativas como instrumento de superação (GUANZIROLI, DI SABATO e VITAL, 2014). Logo, as primeiras cooperativas do setor agrícola refletiram essa lógica, sendo caracterizadas pelo domínio dos grandes e médios produtores, os quais se auto beneficiavam dos auxílios públicos, oriundo dos mais diversos recursos e projetos para os quais as cooperativas resumiam-se em instrumento de propagação e operacionalização. Não obstante, estas experiências ficaram marcadas como instrumento de controle em determinadas agendas públicas, intermediadoras e transferidoras de recursos financeiros para os produtores rurais, fortemente associadas a interesses políticos ou

clientelistas e à sistemas de gestão propício ao desvio de fundos (RIOS, 1979; CAVENDSH, 1981; SABOURIN, 2003).

Da perspectiva social, estas organizações sempre foram vistas como importantes mobilizadoras de recursos nesta região. Independentemente de sua instrumentalização em anos anteriores, Bialoskorski Neto (2002) ressalta que as cooperativas são capazes de organizar as comunidades locais em que estão inseridas. Destaca-se sua capacidade de mobilização de recursos humanos e materiais, e assim, fortalecem o capital social. Este capital, segundo Putnam (1993) é baseado em três fatores interrelacionados, a confiança, normas e cadeias de reciprocidade e sistemas de participação cívica. Para Abramovay (2000) e Hoyt (2004), estes fatores combinados, aumentam a interação social e a confiança entre seus membros, e entre estes e a comunidade. Essa inserção em diferentes espaços colegiados de articulação e gestão de políticas públicas, possibilitam às cooperativas a conversão destas interações em uma ampla rede de benefícios para si e seus associados.

Em relação a governança e gestão, alguns aspectos marcam fortemente estas organizações. Estudos situados na década de 80, sintetizam vários problemas advindos da falta de profissionalização da gestão e dificuldades de controle. Autores como Schneider (1981), Soares e Pires (2018) e Serra (2013) contextualizam a governança e gestão destas cooperativas. Para o autores, estas cooperativas são caracterizadas por corpo social com baixa expertise em gestão, dificuldades de controle (auto fiscalização) e exercício dos órgãos sociais de governança. A falta de planejamento de curto, médio e longo prazo, e a enorme heterogeneidade de seus quadros de sócios, afetam o processo decisório, inviabilizando uma participação técnica, inclusiva e efetiva. Contudo, Pires (1999) pontua que se têm observado uma revitalização de boas práticas de gestão associada a elevação dos níveis de participação, muito em função de formações promovidas por entidades de representação do cooperativismo e universidades.

Uma situação extrema que caracterizou por muitos anos estas cooperativas é sua propensa susceptibilidade à descontinuidade, caraterizada por fracassos ou dissolução. A nível internacional, autores como Hatti e Rundquist (1994), Lewis (1996), Baig *et al.* (2019) e Moon e Lee (2020) são alguns dos que analisaram essa relação, constatando problemas de imposição do modelo cooperativo para operacionalização de políticas públicas, falta de apoio por partes dos agentes financiadores, e imposição da cooperação entre grupos heterogêneos. Em nível nacional, Pereira (2002) e Soares (2016) constataram problemas associados à enorme heterogeneidade do quadro social, que gera conflitos de agência e de funcionamento das instâncias. Associa-se também o fato de que, segundo Schneider (1981) e Silva (2000), àquelas

poucas cooperativas sob a gestão de pequenos camponeses, acabaram inviabilizadas em função das enormes dificuldade de formação de capital financeiro.

A capacidade de inclusão produtiva que não se verificava em tempos de outrora, é outro fator característico das cooperativas agropecuárias. Análises realizadas por Zylbersztajn (1994), Bialoskorski Neto (2004) e Cechin (2014) ressaltam essa capacidade de gerenciar de forma eficiente um grande número de contratos, reduzir custos, prestar serviços de agroindustrialização e assistência técnica. Na esteira da onda de políticas públicas destinadas a agricultura familiar, muitas cooperativas obtiveram acesso a recursos para viabilizarem a agroindustrialização. Para Sabourin (2010) e Nunes *et al.* (2015), um número reduzido de cooperativas nordestinas conseguiram se agroindustrializarem, registrando alguns casos de insucesso.

Analizando o panorama cooperativo numa ótica geral da agricultura brasileira, Silva e Nunes (2023) analisando os dados do Censo Agropecuário de 2017, relatam que 1.090 do total de estabelecimentos agropecuários encontram-se cadastrados na condição legal de cooperativa, onde 26% destes estão na região Nordeste. São 579.438 estabelecimentos agropecuários cujos produtores responsáveis estão associados a cooperativas, o que equivale a 11,4% do total de estabelecimentos, representando um aumento de 63% em relação ao último Censo em 2006. Ainda, deste total de estabelecimentos, 410 mil (71,2%) são classificados como de agricultura familiar. Mesmo verificando um aumento do número de agricultores associados a cooperativas no comparativo entre os Censos 2017 e 2006, Silva e Nunes (2023) concluíram que a agricultura familiar no Nordeste ainda apresenta aversão ao cooperativismo.

As barreiras históricas associadas ao processo de formação do espaço agrário e do cooperativismo na região, ainda influenciam a cooperação entre os agricultores. Apesar do número pouco expressivo de agricultores familiares associados às organizações econômicas, estudos apontam para o fato de que, somente estas serão capazes de conferir protagonismo e poder de reação à pobreza rural, frente ao estímulo das recentes políticas públicas nos últimos anos (SEAD, 2016).

Outrossim, o ambiente de políticas públicas e programas setoriais estritamente impositivos, começa a dar lugar à uma trajetória de significativos investimentos públicos através de programas de apoio direto a agricultura familiar. É o que confirma Mattei (2010), ao analisar que os crescentes investimentos em programas como o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, Programa Nacional da Alimentação Escolar – PNAE, Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, Plano Safra e Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão – PRONATER. Para o autor, estas políticas públicas acabaram

por contribuir na conformação de um novo tecido social com estímulo à novas formas cooperadas de produção (associações e ou cooperativas). Nesta perspectiva, abre-se possibilidades de investigações sobre estas organizações neste novo contexto.

3.3 Agrupamentos e classificação de cooperativas

As classificações e agrupamentos organizacionais decorrem de abordagens tanto objetivas quanto subjetivas.

Os agrupamentos ou grupos estratégicos podem ser definidos como um conjunto de empresas que atuam dentro do mesmo ambiente industrial, concorrendo com base em combinações e implementação de estratégias semelhantes. Em síntese, as empresas que participam desta indústria seriam tipicamente heterogêneas, enquanto os grupos estratégicos apresentam semelhanças estruturais entre si (CAVES e PORTER, 1977; ATHANASSOPOULOS, 1995; COOL; SCHENDEL, 1998).

Esta abordagem evoluiu ao longo dos anos para um importante recurso analítico, permitindo não apenas a determinação dos grupos, mas uma análise mais específica de cada um. A literatura revela que diversos recursos têm sido empregado para a conformação dos grupos em um dado ambiente. Os estudos vão desde metodologias estatísticas (com o emprego da análise de *Cluster*, análise fatorial, análise *Logit* e escalas multidimensionais) até métodos cognitivos, com o emprego de mapas mentais, classificação por atributos e estratégias (TANG e THOMAS, 1992; REGER e HUFF, 1993). Embora não haja consenso literário sobre qual melhor metodologia para estas investigações, o emprego de uma abordagem com a utilização de técnicas da estatística multivariada de dados tem se configurado como um importante recurso, colocando estes métodos quantitativos como mais apropriados à esta tipologia de análise (HATTEN e HATTEN, 1987; ATHANASSOPOULOS, 1995).

Os estudos relativos a grupos estratégicos têm extrapolado o setor industrial e tomado outras organizações como universo de análise. A exemplo disto, são inúmeros os estudos que têm se dedicado a análise de agrupamento no cooperativismo ao longo das duas últimas décadas. Segundo Santos *et al.* (2009), as pesquisas realizadas até então, têm centrada suas análises em três pontos principais, a saber, emergência de grupos estratégicos, diferença entre desempenho dos grupos e estabilidade da estrutura dos grupos. O presente estudo adota como foco o primeiro ponto, e busca assim, identificar e caracterizar os possíveis grupos identificados.

Uma vez identificados os agrupamentos, independentemente da metodologia adotada, é possível submetê-los à distintas classificações, ou ainda, apenas caracterizá-los para as pretensas finalidades da pesquisa empreendida. Para Ferreira, Abrantes e Perez (2008), diversos estudos têm oferecido suporte à esta tarefa de classificação. Todavia, estes estudos não têm gerado classificações coerentes com as organizações cooperativas, uma vez que tem se baseado em critérios implícitos e desuniformes, sobrepondo características das cooperativas com outras sociedades mercantis.

Padrões mais objetivos de classificações a partir de grupos gerados podem ser encontrados nos estudos de Hendrikse e Veerman (1997), Van Bekkum (2001) e Ferreira (2005). Os autores Hendrikse e Veerman (1997) têm caminhado na direção de analisar mais detidamente atributos distintivos do segmento analisado, os quais podem condicionar e determinar a classificação de diferentes grupos. Por sua vez, Van Bekkum (2001) e Ferreira (2005) analisaram e relacionaram os fatores estratégicos com vetores de diferenciação, nicho e valor adicionado, estabelecendo assim quatro classes de cooperativas.

As classificações sintetizadas a partir dos estudos supramencionados não constituem uma regra. Outras classificações são possíveis a partir da análise exploratória dos diversos atributos existentes num dado recorte de cooperativas. Para Ferreira, Abrantes e Perez (2008) uma classificação pertinente, é toda aquela derivada de um processo estatístico de agrupamento, amparado por uma literatura, a qual minimiza a subjetividade do pesquisador. Atendido estes pressupostos, abre-se assim possibilidades de classificação destes agrupamentos, como a caracterização do objeto de estudo, com base nos atributos e dimensões identificadas no universo estudado.

Neste sentido, adotou-se a análise de *cluster* como método de identificação de perfis homogêneos de cooperativas, para a caracterização destes grupos quanto aos elementos observáveis em relação aos condicionantes de sucesso e fracasso dos casos encontrados.

3.4 Estratégia metodológica

3.4.1 Caracterização da pesquisa, área do estudo e fonte dos dados

Este estudo caracteriza-se metodologicamente por uma abordagem qualitativa, caracterizado como teórico-empírico, do tipo exploratório-descritivo. A adoção das análises exploratória e descritiva quanto aos objetivos dar-se-à em função de sua convergência com os objetivos do estudo.

O universo de análise compreende as cooperativas agrárias apoiadas com recursos de projetos de investimentos identificados nos estados da região semiárida, no Nordeste do Brasil. Realizou-se preliminarmente, uma pesquisa documental para identificação, análise e categorização de materiais diversos, possibilitando melhor caracterização da área e fonte dos dados. Foram acessados os banco de dados do escritório do Fida no Brasil, do Projeto *AKSAAM* – Adaptando Conhecimento para Agricultura Sustentável e Acesso ao Mercado, sítios eletrônicos e sistemas de monitoramento⁸ oficiais dos projetos, bem como seus relatórios de conclusão e avaliações de impacto. Assim, conforme o quadro no Apêndice 1, identificou-se os seguintes projetos que realizaram apoio (via convênio/contratos) às cooperativas: Projeto Desenvolvimento Rural Sustentável na Região Semiárida da Bahia – Pró-Semiárido (PSA), Projeto de Desenvolvimento Produtivo e de Capacidades – Projeto Paulo Freire (PPF), Projeto de Desenvolvimento Sustentável do Cariri, Seridó e Curimataú – PROCASE e Projeto de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido – Viva o Semiárido (PVSA), pactuados com os Governos dos Estados da Bahia, Ceará, Paraíba e Piauí, respectivamente. A delimitação do universo de cooperativas beneficiárias bem como o acesso e análise dos materiais contidos nos bancos de dados, abrangeu o período de novembro de 2022 a abril de 2023.

As variáveis utilizadas na análise estatística são oriundas da base de dados dos projetos, que consiste em dados secundários provenientes da avaliação de 30 cooperativas, com dados para o ano de 2021. Deste total, foram acessados e analisados 26 questionários, uma vez que os dados de 04 cooperativas foram eliminadas da análise em função de, 02 (dois) empreendimentos não pertencerem ao ramo agropecuário, 01 (um) encontrava-se em estágio de dissolução, ambas do PROCASE, e 01 (um) do projeto PVSA não respondeu a avaliação. Assim, foi possível atingir uma taxa de aproveitamento de 87% dos dados.

O Quadro 2 apresenta as variáveis acessadas na base de dados mencionada:

Quadro 2 - Variáveis adotadas para estudo (continuação)

Variável	Descrição	Unidade
TEMPO_ATUAÇÃO	Anos de atividade	Anos
CAP_SOCIAL	Capital social	R\$
REC_T	Receita total, expresso na DSP ^(a) da cooperativa	R\$
AT_T	Ativos totais, expresso na DSP da cooperativa	R\$
SOBRAS_AGO	Sobras à disposição da AGO	R\$
REC_PROJETOS	Recursos recebidos de organismos/agências internacionais	R\$
INV_MA	Investimento realizado em meio ambiente	R\$
ADESÃO_ODS	Dummy de adesão formal aos ODS 2030	1=Sim; 0=Não

⁸ Esses sistemas foram acessados mediante solicitação às unidades de gestão de projeto (UGP)

COOP_T	Número total de associados	n°
COOP_AT	Número total de associados ativos	n°
COOP_FEM	Número total de associados do sexo feminino	n°
COOP_T_AG	Número total de associados na última assembleia	n°
PLANO ESTRATÉGICO	<i>Dummy</i> de adoção de Planejamento Estratégico	1=Sim; 0=Não
PART._SOCIAL	Participação da cooperativa em espaços cívicos (fóruns, comitês, conselhos, outros)	n°
REP_COOP	<i>Dummy</i> de representação cooperativista em entidades de representação	1=Sim; 0=Não
UND_BENEF	É o número de unidades de beneficiamento (melhoramento) de produtos pertencentes à cooperativa.	Und
UND_PROC	É o número de unidades de processamento (transformação) de produtos pertencentes à cooperativa.	Und
CANAIS_COMERCIAL.	Canais de comercialização é toda e qualquer forma na qual os produtos/serviços da cooperativa chegam até os clientes/consumidores: loja física, feiras, redes sociais, whatsapp, e-commerce, catálogo.	Und
ACESSO_MERC. CONV	<i>Dummy</i> de acesso a mercados institucional (PAA, PNAE, compras municipais)	1=Sim; 0=Não
ACESSO_MERC. INST	<i>Dummy</i> de acesso a mercados convencionais (loja própria, mercados, supermercados, rede atacadista, outro)	1=Sim; 0=Não

Fonte: elaborado pelo autor.

^(a) Demonstração de Sobras e Perdas.

3.4.2 Caracterização das técnicas de análise dos dados

Para análise das variáveis observadas, utilizou-se de técnicas da estatística multivariada de dados. Análise multivariada se refere à todas as técnicas estatísticas que simultaneamente analisam múltiplas medidas sobre indivíduos ou objetos sob investigação (HAIR *et al.*, 2009). Três procedimentos foram empregados dentro desta análise: Coeficiente de correlação de *Spearman*, Análise de componentes principais e a Análise de Agrupamentos (ou Análise de Conglomerados).

A análise de correlação de *Spearman* (ρ) foi empregada pela constatação da inadequação dos dados à análise fatorial (em função do tamanho amostral), buscando assim, verificar a existência de correlação entre estas variáveis. A medida é uma medida de associação utilizada para medir a intensidade da relação entre variáveis ordinais. É uma medida não-paramétrica que – ao contrário do coeficiente de correlação de Pearson – não exige suposição previa de que haja uma relação linear entre as variáveis. Sua usabilidade justifica-se por não ser sensível a assimetrias na distribuição, nem à presença de *outliers*, não exigindo portanto que os dados provenham de duas populações normais. O coeficiente ρ varia entre -1 e 1, significando que, quanto mais próximo estiver destes extremos, maior será a associação entre as variáveis. Logo, a proximidade de -1 indica o efeito da variação inversamente proporcional entre as variáveis e

a proximidade com 1, que o feito da variação entre as variáveis são diretamente proporcionais (FIELD, 2009). O coeficiente pode ser obtido pela formula abaixo:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n^3 - n}$$

em que n é o número de pares (x_i, y_i) e $d_i = (\text{postos de } x_i \text{ dentre os valores de } x) - (\text{postos de } y_i \text{ dentre os valores de } y)$, e, se os postos de x são exatamente iguais aos pontos de y , então todos os d_i serão zero e ρ será 1.

Em função da necessidade de simplificação (redimensionamento) da estrutura dos dados (número de variáveis) para processamento da análise de *cluster*, adotou-se a Análise de Componentes Principais (ou *Principal Component Analysis - PCA*). Segundo Laros (2005), a PCA é uma técnica empregada para se examinar a matriz de correlações de itens, buscando reduzir as informações em um conjunto menor de componentes, onde todos os itens (variáveis) são carregados em todos os componentes. Isto porque, os componentes principais representam a variância das variáveis observadas, sendo somas otimamente ponderadas (HONGYU, SANDANIELO e DE OLIVEIRA JUNIOR, 2004).

Para consecução do objetivo principal deste trabalho, que consiste na caracterização das cooperativas, utilizou-se a Análise de Agrupamentos (*Cluster analysis*) para identificação dos respectivos grupos. Esta análise tem por objetivo subsidiar a solução de situações onde, numa dada amostra de n cooperativas, com cada uma delas caracterizadas por p variáveis, tem-se a missão de criar um critério para se agrupar os objetos em classes. Isto, de forma que aqueles objetos que possuam características semelhantes estejam na mesma classe (FIEL, 2009; HAIR *et al.*, 2009). Dentre os métodos mais utilizados, está o método aglomerativo, onde todos os grupos começam com um só indivíduo, sendo unidos gradualmente indivíduos de mesmas características, até que todos os indivíduos estejam em um único grupo (MINGOTI, 2005).

Adotou-se o método hierárquico, com algoritmo aglomerativo de *Ward*, com medida de similaridade dada pela distância euclidiana ao quadrado. Segundo Hair *et al.* (2009) um procedimento de agrupamento hierárquico cuja medida de similaridade usada para juntar os agrupamentos, é calculada como a soma de quadrados entre os dois agrupamentos feita sobre todas as variáveis. Ainda de acordo com o autor, esse procedimento tende a combinar agrupamentos com um pequeno número de observações, uma vez que a soma de quadrados é diretamente relacionada com o número de observações envolvidas.

A possibilidade de obtenção de três ou mais grupos dissemelhantes e independentes entre si, justificou a adoção de teste para validação posterior dos mesmos. Optou-se pelo teste H de *Kruskal-Wallis*, que consiste em um teste não-paramétrico, utilizado na comparação de três ou mais amostras independentes (verificando se k amostras independentes provêm de populações diferentes), indicando se há diferença entre pelo menos dois deles. Foi realizada a validação de variáveis numéricas, com adoção do teste com (α) 0,05 de significância. As variáveis que apresentaram diferença significativa pelo teste, passaram pelo teste *post-hoc* de *Dunn* com 0,05 de significância, para avaliar se os *clusters* apresentaram diferença significativa dentro da variável analisada

3.5 Análise dos resultados

3.5.1 Análise descritiva dos dados

A Tabela 2 apresentada abaixo, retrata um descritivo das variáveis utilizadas na pesquisa. Esta análise descritiva preliminar permite uma melhor compreensão da amostra, sendo possível identificar dimensões que evidenciam a diferenciação entre os integrantes.

Tabela 2 - Análise descritiva das variáveis utilizadas

Variáveis	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
TEMPO_ATUAÇÃO	4	41	15	8,6
CAP_SOCIAL	0,00	3.104.474,62	141.360,43	605.027,09
REC_T	0,00	16.375.823,30	1.633.005,10	3.350.057,28
AT_T	0,00	13.565.187,60	1.668.980,16	3.064.842,86
SOBRAS_AGO	-1.074.119,40	190.220,76	-11.380,81	226.268,53
RECURSOS_EXTERNOS	0,00	5.100.000,00	1.154.537,84	1.442.896,54
INV_MA	0,00	400.000,00	26.667,31	827.82,97
COOP_T	14	878	160	191,7
COOP_ATIVOS	5	878	109	178,7
COOP_FEM	5	129	44	40,5
COOPT_AG	13	265	51	57,6
PART_SOCIAL	0	10	2	2,6
UND_BENEF	0	10	2	2,0
UND_PROC	0	10	1	2,1
CANAIS_COMERCIAL	0	10	4	2,9

Fonte: resultado da pesquisa.

As cooperativas apresentam em média 15 anos de existência, sendo a mais nova com apenas 4 anos e a mais antiga com 41 anos. Nota-se que algumas cooperativas nasceram a esteira dos projetos já existentes e em andamento. Isso denota a resistência de cooperativas mais antigas às limitantes históricas, assim como também o surgimento das mesmas neste contexto de existência de políticas públicas para as mesmas.

A composição societária apresenta-se de forma tímida nestas cooperativas, que apresentam em média 160 cooperados. Os dados do desvio padrão revelam baixa dispersão destes dados, indicando uma homogeneidade em torno dos mesmos. Identificou-se casos de empreendimentos de apenas 14 cooperados, sendo um número abaixo do exigível pela legislação que é de 20 cooperados, e de no máximo 878 cooperados, que ainda é pouco representativo, se considerarmos que se trata de cooperativa central com mais de 5 singulares filiadas. Uma característica desta amostra, é a baixa participação feminina, comparando os valores médio de cooperados totais e presença de mulheres. Os dados indicam que a média de participação feminina é de 16% segundo os dados da OCB (2022), e de 27,5% em relação as cooperativas observadas. É um percentual baixo, se analisarmos que as mulheres comprovadamente se inserem na produção agrícola e majoritariamente dirigem os quintais produtivos que são apoiados pelos projetos.

A estrutura de capital destas cooperativas apresenta enorme heterogeneidade, o que se pode verificar em função elevada dispersão dos dados evidenciados pelo desvio padrão. Os dados revelam que um conjunto de cooperativas não registraram capital social, tampouco apuraram receitas, ativos e sobras no período analisado. A obrigatoriedade de informar capital social apenas em estatuto e não junto aos órgãos de governo, assim como a falta de receita no período da pandemia, justificam as variáveis com valores 0. É o que também ocorre no caso dos ativos totais, pois parte destas organizações operam sem nenhuma estrutura (canais de comercialização, unidades de beneficiamento ou processamento) ou investimento de capital em ativos (tangíveis ou intangíveis). Esta dispersão indica cooperativas em estágios distintos, muitas delas afetadas pela ocorrência de crises (pandemia do Covid-19) ou mesmo falhas gerenciais, como o caso daquelas que registraram elevado valor negativo de prejuízos. A enorme variabilidade dos dados de Capital social e Sobras, demonstram a baixa composição de capital inicial para fazerem frente aos compromissos iniciais pré e pós constitutivos, bem como o status de como finalizando seus exercícios sociais (sobras ou prejuízos). Assim, tem-se aqueles empreendimentos com faturamento na ordem de milhões (R\$ 16.375.823,30) assim como aquelas que geraram R\$ 0,00 receitas. Um caso chama a atenção em particular, que é o

resultado negativo (SOBRAS_AGO) em milhões, cujo valor está na ordem de (- R\$ 1.074.119,40).

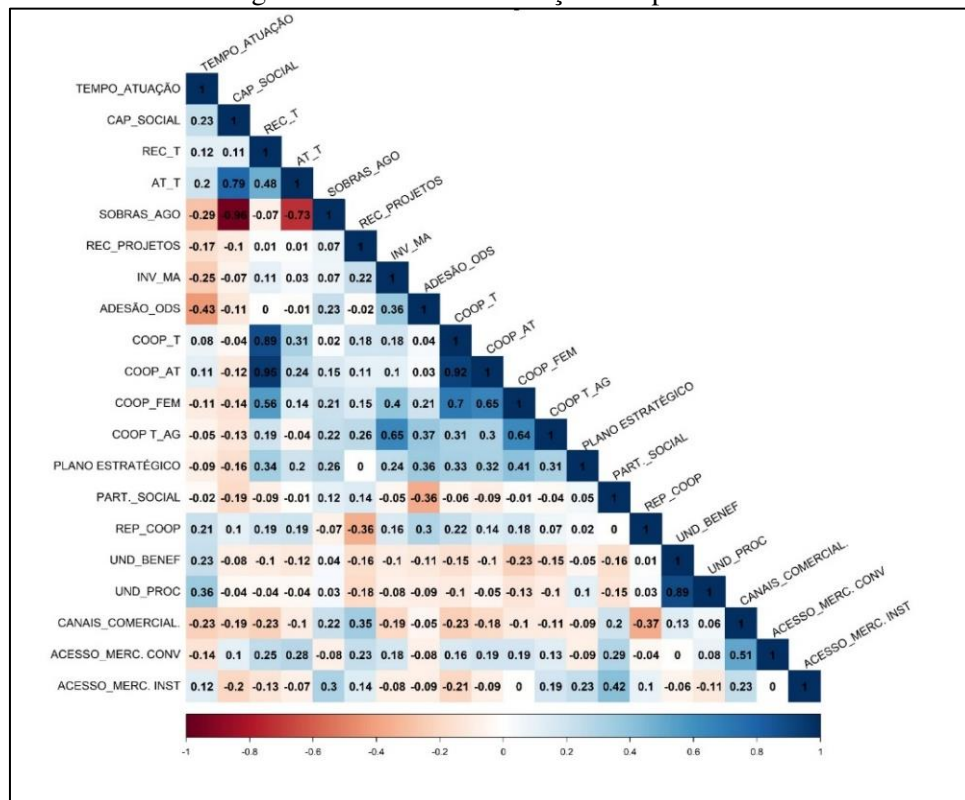
Ainda sobre a estrutura financeira, verificou-se que todas as cooperativas recebem apoios diversos via projetos, cujo valor médio de R\$ 1.154.537,84 é bastante significativo. Estes aportes aparentemente fazem frente as necessidades de investimentos em infraestruturas para adequação sanitária e ambiental, haja vista que são inexpressivos os valores desembolsados com meio ambiente. Os investimentos em meio ambiente demonstram enorme heterogeneidade dos dados, com 17 organizações que não investem recursos próprios e 9 que investem, sendo estas últimas provavelmente informando recursos captados como desembolsados para essa finalidade. Estes recursos captados podem ser resultados da inserção destas cooperativas em diferentes instâncias, formais e informais, de participação e gestão de políticas públicas. Em média, as organizações participam de 2 espaços colegiados cada.

As organizações analisadas possuem infraestruturas de agregação de valor, beneficiando e ou processando a produção própria e cooperada. Possuem em média 2 unidades de beneficiamento e 1 unidade de processamento (agroindústria), apoiadas pela média de 4 canais de comercialização por unidade de análise. É possível visualizar cooperativas em diferentes estágios da cadeia, desde aquelas que apenas organizam e comercializam, e aquelas que beneficiam ou agroindustrializa a produção.

3.5.2 Determinação dos agrupamentos

A correlação de Spearman (Figura 1), e as variáveis que apresentaram relações maiores que 0,9 foram avaliadas, sendo removidas as que apresentaram maior valor de correlação absoluta com todas as demais variáveis do conjunto.

Figura 1 - Matriz de correlação de Spearman

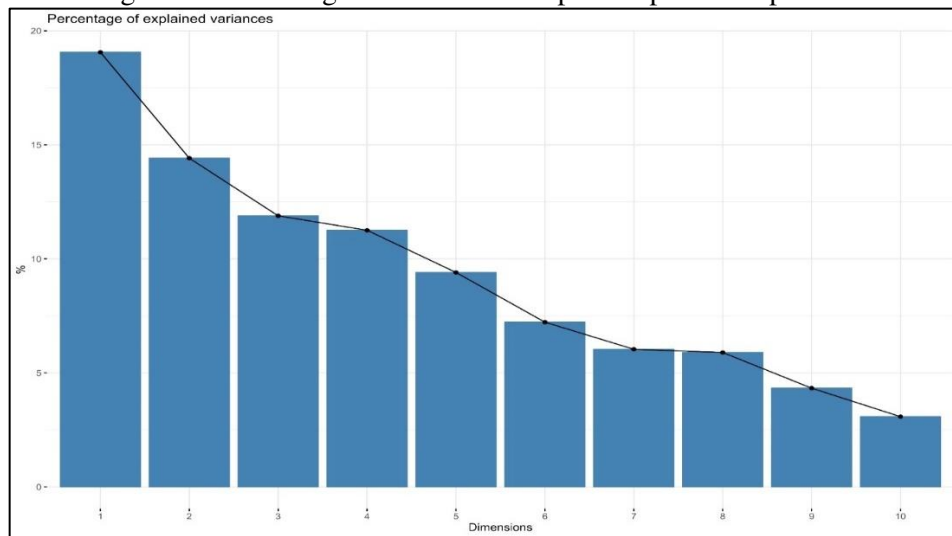


Fonte: resultado da pesquisa.

Foram usadas as funções *Cor*, *findCorrelation* dos pacotes *Stats* e *Caret* no ambiente R, que resultou na remoção de 3 variáveis: COOP_T, REC_T e SOBRAS_AGO. As variáveis removidas podem ser identificadas na escala colorimétrica, dada pelas cores de maiores intensidade, e as demais 17 variáveis restantes serviram como entradas para a PCA.

Após a análise de correlação, processou-se a análise de componentes principais (PCA) utilizando as 17 variáveis a partir dos dados amostrais (Quadro 2). Essa técnica consiste na transformação linear ortogonal dos dados, gerando um novo conjunto de dados ortogonais, chamados de componentes principais, que também são usados para explicar a variação dos dados. A Figura 2 abaixo, mostra os percentuais de explicação da variância dos componentes gerados.

Figura 2 - Porcentagem de variância explicada pelos componentes



Fonte: resultado da pesquisa.

As variáveis passaram por um processo de redução de dimensionalidade para reagrupamento dos dados. A análise PCA resultou um total de 10 (dez) componentes (Figura 2) dos quais 8 (oito) explicam 85,18% da variância de todas as variáveis, ou seja, carregam em si todas as variáveis nestes componentes. Estes componentes foram selecionados em função de apresentarem *eigenvalues* (autovalores) >1 , conforme a Figura no Apêndice 2.

No processamento da análise de agrupamento, utilizou-se os 8 (oito) componentes principais, optando-se pelo método determinante de similaridade e dissimilaridade *Ward.D2* no ambiente R. Esta opção justifica-se em função de que ela gera melhor caracterização gráfica em função das diferenças identificadas, tornando os *clusters* mais fáceis de se diferenciarem. Foi atribuído como parâmetro a indicação de geração de 5 (cinco) *clusters*, em respeito à amostra que é composta por – minimamente – quatro base de dados distintas.

No tocante à análise dos *clusters*, especificamente a validação por meio do teste de *Kruskal-Wallis*, verificou-se que, dentre os 03 (três) grupos obtidos, as variáveis expressa na Tabela 3, foram as que determinaram a diferença entre os agrupamentos.

Tabela 3 - Variáveis analisadas e resultado do teste de *Kruskal-Wallis*

Variável / Cluster	1	4	5
TEMPO_ATUAÇÃO	13,33 a	12,75 a	14,54 a
CAP_SOCIAL	23600 a	18132,01 a	26456,96 a
REC_T	8118136,26 a	1068148,38 ab	424518,08 b
AT_T	3296884,32 a	2084092,49 a	222236,3 b
SOBRAS_AGO	78470,57 a	55860,38 a	7378,74 a
REC_PROJETOS	2238906,99 a	2831936,08 a	822198,41 a
INV_MA	174033,33 a	20781,25 ab	384,62 b
COOP_T	524,33 a	110,38 ab	113,46 b
COOP_AT	467,67 a	78,75 ab	55,77 b
COOP_FEM	121,67 a	46 ab	29,62 b
COOP_T_AG	165 a	47,5 a	31,15 a
PART_SOCIAL	1 a	4,75 a	1,54 a
UND_BENEF	1 a	1,5 a	1,31 a
UND_PROC	1 a	1,25 a	0,77 a
CANAIS_COMERCIAL	1,33 a	6 b	2,77 a

Fonte: resultado da pesquisa.

O *cluster* 1 difere do 5 em função de todas as variáveis supramencionadas, excetuando a variável “Canais_Comercial”. O cluster 4 assemelha-se aos clusters 1 e 5 em quase todas as variáveis analisadas, todavia, difere-se em razão da variável “Canais_Comercial”. Assim, os 3 (três) *clusters* apresentam diferenças estatísticas entre si, o que corrobora com a efetividade do método adotado para validação dos mesmos. Na visualização da Tabela 3 supracitada, as variáveis em destaque são aquelas que apresentam diferença estatística, e as não destacadas, aquelas que não apresentam diferença estatística, respectivamente.

3.5.3 Caracterização dos agrupamentos

A análise dos resultados, visualizada no dendograma (Apêndice 6) resultou em 3 (três) agrupamentos sendo 2 (dois) deles considerados casos atípicos, o que a literatura denomina de *outliers*. Estes podem ser conceituados como aqueles indivíduos cujos dados se diferenciam drasticamente de todos os outros, fugindo à normalidade. Entretanto, dada a finalidade descritiva do estudo, optou-se pela descrição destes *cases* relacionando-os à teoria.

Os resultados permitiram a classificação conforme os atributos mais distintivos dos seguintes grupos de cooperativas: (a) Agregação de valor, (b) *Outlier*: atividades complementares, (c) *Outlier*: Susceptibilidade a falhas, (d) Mobilizadoras de capital social, e

(e) Associadas a recursos públicos. A análise descritiva abaixo, segue a disposição gráfica conforme o dendograma disposto no Apêndice 6.

(a) Agrupamento 1: Cooperativas de agregação de valor

Este primeiro agrupamento é caracterizado como de forte consolidação agroindustrial e formado pelas cooperativas Cooperparaíso, Casa Apis e Capribom, sediadas nos municípios de Sobradinho/BA, Picos/PI e Monteiro/PB respectivamente. Estas cooperativas estão nas áreas de incidência dos projetos PSA, PVSA e PROCASE, os quais realizam aportes na ordem de R\$ 5.100.000,00, R\$ 1.257.765,97 e R\$ 358.955,00 na Cooperparaíso, Casa Apis e Capribom respectivamente.

As cooperativas deste grupo têm em média 13 anos de atuação, sendo a Cooperparaíso a mais nova com 6 e a Casa Apis com 18 anos. Possuem boa estrutura econômica e financeira assim como também boa capacidade de governança e gestão, orientadas por estratégias formalizadas. Apresentam situação econômico financeira relativamente confortável com bons níveis de capital social, ativos totais, bem como tem instâncias de governança bem atuantes em função dos números de cooperados ativos, participação feminina e cooperados em assembleias gerais.

A caracterização deste agrupamento dar-se-á em função de sua consolidada estrutura de produção e comercialização. Contam com grandes agroindústrias e canais consolidados de comercialização comparativamente em relação à todas as demais. São capazes de processamento em alta escala, e possuem boa infraestrutura de apoio à comercialização (veículos refrigerados, câmaras frias, outros). O Quadro 3 abaixo ilustra apenas a capacidade instalada destas cooperativas.

Quadro 3 - Capacidade instalada das cooperativas do agrupamento 1

Cooperativa	UF	Atividade	Capacidade instalada
Cooperparaíso	BA	Processamento de frutas (polpa)	Agroindústria: 4.200 m ² 10 ton/dia
Casa Apis	PI	Processamento de mel	01 Unidade central: 1.492 m ² + 28 casas de processamento: $\bar{X}$ 5 ton/dia
Capribom	PB	Processamento de leite de cabra e vaca	01 laticínio: 3.231,07 m ² 5.000l /dia (leite de cabra) 10.000 l/dia (leite de vaca)

Fonte: resultados da pesquisa.

Em geral processam grandes quantidades e conseguem atender desde o consumidor final ou ainda distribuir para médios e grandes atacados. Independem de mercados de compras governamentais e obtêm elevadas receitas com a comercialização em mercados convencionais.

Dada a necessidade de cumprimento de requisitos sanitários e ambientais decorrentes da atividade agroindustrial, estas cooperativas realizam investimentos em meio ambiente com recursos próprios. Estes aspectos se expressam em várias selos e certificações que as cooperativas detêm, como é o caso do Sistema de Inspeção Federal – SIF, certificação de orgânicos (Cooperparaíso e Casa Apis) e outras certificações internacionais como o Fair Trade, *True Source* e *NON GMO Project* (Casa Apis) e Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal (Capribom).

(b) *Outlier*: susceptibilidade à falhas

Esta categoria é também um caso atípico dentre os estratos gerados pela análise, cujos elementos identificados condicionaram a cooperativa à descontinuidade. É composto apenas pela Cooperativa Agropecuária do Cariri Ltda – Coapecal, com sede no município de Caturité/PB. É uma organização na área de atuação do projeto PROCASE, o qual realizou aporte direto mediante convênio no valor de R\$ 392.000,00. Esta organização fundada em 1997 (com registro na Junta Comercial apenas em 2007) com apenas 20 sócios, possui 25 anos de atuação no mercado, com área de atuação abrangendo 28 municípios. A Coapecal conta com consolidada capacidade agroindustrial, que foi inicialmente de 2.500 litros/dia para 55.000 litros/dia, oriundo de seu quadro de sócios (ABREU, 2008).

Os dados financeiros apontam boa composição de capital social e elevada geração de receita, em torno de R\$ 3.104.474,62 e R\$ 3.480.601,87 respectivamente para o período pesquisado. Todavia, dois dados chamam atenção para este caso, as sobras do período e a composição dos órgãos sociais. As sobras do período registraram valores negativos na ordem de - R\$ 1.074.119,40 e o quadro social que ora chegou a 1.160, encontra-se reduzido à 119 cooperados, onde apenas 13 destes estiveram presentes à última assembleia geral ordinária, principal instância decisória da cooperativa.

O caso da Coapecal chama a atenção para um tema já discutido pela literatura, a saber, a relação das cooperativas com as políticas públicas. A cooperativa em questão permaneceu por muitos anos restrita à um número mínimo de sócios, e apenas diante do compromisso assumido com o Governo Estadual para atendimento do Programa de Aquisição de Alimentos – PAA modalidade Leite. Esses condicionantes – impositivos – de execução de programas e projetos na ótica do desenvolvimento rural, convergem com os estudos analisados por Hatti e Rundquist

(1993), Baig *et al.* (2019) e Moon e Lee (2020) a nível internacional, em regiões menos favorecidas e de alta incidência de múltiplos agentes financiadores. Um dos compromissos assumidos perante os órgãos foi a ampliação do quadro social, onde a cooperativa passou de 20 sócios em 2003 para 1040 em 2006, causando forte heterogeneização societária (PEREIRA, 2002).

(c) *Outlier*: atividades complementares

Este caso é considerado um *outlier* dentre o conjunto de estratos gerados pela clusterização. Este por sua vez, é composto apenas pela Cooperativa dos Curtidores e Artesãos em Couro de Ribeira de Cabaceiras – Arteza, com sede no município de Cabaceiras/PB. A organização fundada em 1998 com a participação de 28 sócios à época, possuindo 25 anos de atuação e um quadro de 103 sócios atualmente. Por estar sediada no território do Cariri Oriental, o empreendimento está na área de atuação do projeto PROCASE, o qual realizou investimento na ordem de R\$ 334.750,00.

Algumas dimensões caracterizam esta cooperativa como um caso isolado face aos demais agrupamentos. A primeira dela, é o fato de que a mesma não tem como atividade principal a atividade agrícola, e sim, a realização de tratamento de couro oriundo da caprinocultura. Neste sentido, a cooperativa adquire peles de cooperados que além de curtidores são agricultores familiares, e complementam sua demanda adquirindo peles em outros estados.

Em segundo, o histórico de formação e os objetivos iniciais de constituição reforçam seu caráter instrumental. A cooperativa foi constituída com o intuito de agregar valor à atividade, após um processo de reagrupamento dos inúmeros curtumes artesanais existentes à beira de afluentes hídricos que eram fontes de captação de água para a região. Estes pequenos curtumes foram deslocados para um galpão central com algumas poucas máquinas, porém, com maior controle ambiental dos resíduos gerados (DE SOUZA e DE ALMEIDA, 2020).

É possível visualizar pelas variáveis discriminantes desta organização, a dimensão de apoio e assessoramento as atividades mercadológicas como principal elemento caracterizador deste grupo. A cooperativa organiza e supervisiona uma unidade central, e mais de 20 micro curtumes localizados nas unidades familiares cooperadas. Assim, monitora e transforma o couro, onde os produtos são dispostos em canais estruturados de comercialização, com duas lojas físicas, catálogos virtuais, e site comercial. Além do mais, não se deixa de constatar a capacidade de mobilização de recursos locais, com a inclusão de cooperados, agregação de valor e suporte a comercialização.

Este *outlier* não representa uma cooperativa estritamente agrária, embora tenha agricultores familiares em seu quadro de sócios. Sua descrição deu-se em função clusterização, que necessariamente com o problema de pesquisa levantado. Todavia, não tem como desconsiderar o fato de que, ainda que seja um *case* atípico, a descrição aponta vários elementos que direcionam a cooperativa à uma experiência de sucesso.

(d) Agrupamento 4: Mobilizadoras de capital social

Este grupo é constituído por 31% (08) das cooperativas presentes na amostra, sendo 23% (06) localizadas na Bahia, 4% (01) no Piauí e 4% (01) na Paraíba, respectivamente. Especificamente, são as seguintes cooperativas: Coopercuc (BA), CPC Cooperativa (BA), Cooproof (BA), Cecaat (BA), Coopes Peixe⁹ (BA), Coopersabor (BA), Cocajupi (PI) e Coopescaf (PB), sediadas em Uauá/BA, Vitória da Conquista/BA, Manoel Vitorino/BA, Juazeiro/BA, Sobradinho/BA, Monte Santo/BA, Picos/PI e Camalaú/PB, respectivamente. Estas cooperativas receberam expressivos aportes realizados pelos projetos PSA, PVSA e PROCASE, o que corresponde a um valor médio de R\$ 1.581.936,08. Apenas a Cooproof e CPC Cooperativa não receberam aportes diretos para o período pesquisado, sendo o investimento realizado de forma indireta, materializado na forma convênio com alguma associação pertencente ao quadro social das respectivas cooperativas.

Em relação ao tempo de atividade, estas cooperativas têm em média 13 anos, onde a Ceccat é a mais nova delas com apenas 6 e a Coopes Peixe com 20 anos. A dimensão econômico-financeira deste agrupamento apresenta significativas variações não se configurando enquanto uma homogeneizadora grupal. Em média, o capital social, receitas totais e sobras apresentaram valores médios de R\$ 18.132,01, R\$ 1.068.148,38 e R\$ 55.860,38 respectivamente.

O *cluster* é fortemente caracterizado por elevado capital social e as relações empreendidas em razão do mesmo. Estas cooperativas apresentam elevada capacidade de inserção em espaços cívicos como conselhos (em níveis Federal, Estadual e municipal), colegiados territoriais, comitês de bacias hidrográficas, fóruns e redes. Atuam em média de até 5 espaços cívicos, onde a CPC Cooperativa e a Ceccat participam de no mínimo 2 e a Coopes Peixe participa de 10 espaços. Destaca-se como outra característica do *cluster*, o perfil

⁹ A adição dos sobrenomes Licuri e Peixe junto as siglas das cooperativas Coopes de Capim Grosso/BA e Coopes de Sobradinho/BA, dar-se-á em razão de que ambas as cooperativas possuem o mesmo nome fantasia. Ademais, são popularmente conhecidas no meio rural e cooperativista baiano com esses adjetivos.

aglutinador das cooperativas, sendo a Coopercuc uma cooperativa criada para representação de agricultores de três municípios (Canudos, Uauá e Curaçá), e a Ceccat e Coocajupi são cooperativas centrais.

São características de cooperativas com elevado capital social, a construção de redes e relações que agregam recursos reais e ou potenciais (PUTNAM, 1993). O *cluster* analisado caminha em direção a literatura, e verifica-se que seus membros estão efetivamente envolvidos e vinculados a espaços cívicos, sistemas de representação de classe cooperativista e associados à uma estrutura cooperativista central.

Os atributos inerentes a presença de capital social, denota a habilidade destas cooperativas de conversão destes, em acesso e operacionalização de diferentes políticas. Dentre os membros deste grupo, 75% possuem a Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – DAP, que consiste na identificação de organizações jurídicas da agricultura familiar (associações, cooperativas e agroindústrias). A totalidade do grupo, ainda que com acesso a mercados convencionais, apresentam significativas receitas com a comercialização em mercados institucionais (compras governamentais), com valores médio de R\$ 481.672,75

(e) Agrupamento 5: Cooperativas associadas à recursos públicos

Este agrupamento representa 50% do total da amostra (13 cooperativas), dos quais 62% (08 cooperativas) estão localizadas na Bahia, 23% (03 cooperativas) no Piauí, 7,5% (01 cooperativa) no Ceará e 7,5% (01 cooperativa) na Paraíba. As cooperativas são: Coopapcaf, Coopes Licuri, Coofama, Coaf, Coopercar, Copaves, Coopd, Coopagri, Comapi, Caivf, Coovita, Coodef e Coosc, com sede nos municípios de Campo Formoso/BA, Capim Grosso/BA, Juazeiro/BA, Casa Nova/BA, Juazeiro/BA, Itiúba/BA, Senhor do Bonfim/BA, Itiúba/BA, Simplício Mendes/PI, Simplício Mendes/PI, Tauá/CE e Picuí/PB respectivamente.

As cooperativas possuem em média 15 anos de existência, sendo a Coaf e a Caivf, a mais nova 4 e a mais velha com 41 anos, respectivamente. Em termos sociais, possuem baixa composição societária com média de 56 cooperados ativos, 30 sócias cooperadas e apenas 31 cooperados presentes em assembleias.

O *cluster* é caracterizado por cooperativas com relativa dependência de recursos governamentais. Dois conjuntos de atributos confirmam esta categorização: variáveis econômicas e financeira e recursos externos. Estas organizações possuem baixo capital social e ativos para fazer frente a uma estrutura operacional que abriguem os cooperados. A média de capital social e ativos totais são na ordem de R\$ 26.456,96 e R\$ 222.236,30, enquanto a média

de recursos externos oriundo projetos são de R\$ 822.198,41. Isto coloca este agrupamento como aquele mais expressivo em termos de recursos captados via governos e organismos internacionais.

Outras discriminantes relacionadas à gestão e sustentabilidade corroboram com a conformação deste *cluster*. As cooperativas possuem baixa composição de sua governança com tímidos indicadores de cooperados ativos, cooperadas do sexo feminino e participação em espaços assembleares. Ademais, constatou-se ausência de estratégias formalidades (planos, planejamento ou direcionadores estratégicos). No tocante a sustentabilidade, este grupo é também muito homogêneo em termos de ausência de investimento em meio ambiente e adesão a compromissos formais ligados ao desenvolvimento sustentável.

É possível notar uma relação, entre a dependência destes recursos e o seu emprego em estratégias relegadas pela cooperativa, dada que as mesmas são impossibilitadas de fazerem em função do reduzido capital próprio. Isso pode ser visualizado nas características dos projetos financiados, cuja sua maioria consiste na reforma, ampliação, construção ou adequação de agroindústrias e ou entrepostos, ou ainda, instalações de usinas fotovoltaicas.

Ainda que a dependência de recursos públicos para equacionar situações não contornadas por ausência de capital próprio, este grupo é caracterizado pela capacidade de captação de recursos. Talvez, seja o único condicionante de êxito destas iniciativas, permitindo com que estas cooperativas ainda consigam viabilizar suas ações.

3.6 Considerações finais

A análise das cooperativas da agricultura familiar, apoiadas na vigência dos 4 (quatro) projetos cofinanciados pelo FIDA na região nordeste, permitiu a identificação de agrupamentos de cooperativas com características homogêneas entre elas, e grupos heterogêneos entre si, possibilitando a caracterização destes.

Isto corrobora com o objetivo proposto que era identificar os grupos, não submetendo-os a nenhuma classificação pré-estabelecida, viabilizando assim uma análise mais descritiva deste universo pouco explorado. Esta análise oportunizou a exploração de quais elementos contribuem para o condicionamento de sucesso, bem como de fracasso destas cooperativas. Por conseguinte, os resultados expressaram 5 (cinco) estratos de organizações cujas caracterizações encontram amparo literário bem como guardam estrita correspondência com a análise gráfica (Dendograma: Apêndice 5). Os *clusters* de cooperativas gerados foram identificados como 3

(três) agrupamentos e 2 (dois) casos atípicos (*outliers*), sendo eles: (a) Agregação de valor, (b) *Outlier*: atividades complementares, (c) *Outlier*: Susceptibilidade a falhas, (d) Mobilizadoras de capital social e (e) Associadas a recursos públicos, respectivamente.

O *cluster* 1 – agregação de valor, revela a capacidade exitosa destas cooperativas em operar grandes estruturas agroindustriais, centralizadas e sob responsabilidade gerencial da pessoa jurídica. Elas agregam valor e comercializam em escala, com canais consolidados, dispondo de infraestrutura de pessoal e apoio à comercialização. Dentre os elementos que condicionam sucesso deste estrato, destaca-se a elevada atuação da governança, com instâncias participativas, orientadas por estratégias formalizadas. Esta participação socioeconômica proporciona maior envolvimento não apenas nas estruturas de governança e gestão, como também, no relacionamento ativo para com a cooperativa. Isso viabiliza a entrega de produção cooperada para processamento em grande escala e por conseguinte, atender grandes volumes através de consolidados canais de comercialização. Em suma, estas cooperativas apresentam melhor trajetória em função de cumprimento de seu objeto social, e configuram-se como sendo mais autônomas em relação a dependência de agentes externos e respectivos recursos.

O *cluster* 4 – cooperativas mobilizadoras de capital social, representa aquelas cooperativas com elevada capacidade de articulação e inserção em espaços de construção e gestão de políticas públicas, e com sucesso, convertem essa rede de relações em vantagens sociais e econômicas. Pode-se apontar como elementos condicionantes de sucesso deste estrato, sua elevada capacidade de inserção em espaços cívicos, convertendo essas articulações em recursos reais e ou potenciais. Apesar desta estratégia empreendida configurar-se como exitosa, este grupo está exposto ao risco de paralização e ou extinção de determinados programas e ou política pública, e respectivas instancias de deliberação. Isso pode conduzir estas organizações à uma trajetória de perda da independência e autonomia, já que sua atuação se atrela às agendas destes espaços representativos os quais encontram-se inseridas.

O *cluster* 5 – cooperativas associadas à recursos públicos, representam aquelas que diante da baixa capacidade de formação de capital financeiro, abandonam estratégias em virtude disto, e buscam na captação de recursos públicos uma saída para o seu financiamento. Estas organizações, embora exitosas com a adoção de estratégia de captação de recursos externos para a manutenção de suas operações, tendem a caminhar futuramente para uma dependência destes mesmos recursos. A não conformação de seu capital financeiro inicial, é um indicativo de futuras dificuldades de capitalização. Assim como também, estas organizações apresentaram indicativos de baixa participação da governança na gestão, e demonstram baixa inclinação as

temáticas de gestão e sustentabilidade. Estas características são de organizações que tendem a caminhar para uma trajetória de fracasso, conforme a literatura consultada.

Já o *outlier* nominado de cooperativas susceptíveis a falhas, abarca o caso de cooperativa cujo poder explicativo das variáveis encontraram amparo teórico e empírico, pois trata-se de cooperativa identificada como em trajetória de fracasso, se descontinuando mediante processo de liquidação. A única cooperativa inserida neste estrato, caminhou em direção a adoção de estratégias, induzida por políticas públicas, o que impactou num primeiro momento em aumento da produção. Todavia, ocasionou também, uma forte heterogeneização do quadro social, trazendo conflitos de interesses e dificuldades de cumprimento do objeto social em face dos inúmeros perfis societários.

Por último, o *outlier* cooperativa de atividade complementares, representa caso de cooperativa que complementam atividades de seu quadro social e de outros agricultores do entorno. Esse estrato, reflete um caso de apenas uma cooperativa com relativa autonomia e independência em relação a programas, políticas e respectivos recursos, ainda que tenha expertise na captação dos mesmos. Configura-se enquanto um *case* de sucesso, em função de sua capacidade gerencial e operacional, assumindo as atividades de produção e comercialização em canais mais especializados.

Não obstante serem estas cooperativas por vezes instrumentalizadas para integrar determinadas agendas públicas, ainda se identificam grupos incapazes de se viabilizarem operacional e financeiramente. Verificou-se elementos distintivos em termos de capacidades e habilidades que condicionam estas organizações à trajetórias de sucesso até então.

Inúmeras possibilidades se apresentam diante dos resultados, como a necessidade de investigações sobre como as cooperativas criam, transformam e sustentam os mais variados níveis de capital social dentro e fora de suas dependências. Outrossim, um estigma histórico do cooperativismo agrícola em especial na região estudada, que é a dependência de recursos públicos e instrumentalização das cooperativas.

Os resultados do agrupamento permitiram a extração de informações preliminares capazes de subsidiar não somente formuladores e executores de programas e projetos públicos, como também as próprias organizações. Dentre estes resultados podemos destacar os seguintes elementos condicionantes de êxito destas cooperativas: a capacidade de agregação de valor, a capacidade de mobilização capital social, e capacidade de captação de recursos públicos. Como elementos que condicionam ao fracasso, destacam-se a mudança de direcionamentos realizada pelas cooperativas para atendimento das exigências impostas por programas e projetos.

Não obstante, os resultados aqui encontrados podem – e devem principalmente – serem observados pelos agricultores e suas respectivas organizações socioeconômicas. Uma importante lição, podemos extrair a partir do *cluster* 1, que denota como a participação social em todos os níveis de governança, a adesão a estratégias mais formalizadas e agregação de valor, permitiram a viabilização não somente da atividade coletiva como também – e por consequência – das atividades individuais dos cooperados. É possível assim, acessar mercados privados, e sair da dependência de programas e recursos públicos, cumprindo com o disposto no quarto princípio cooperativista “autonomia e independência”.

Noutro giro, ainda sobre as lições verificadas até aqui da perspectiva dos agricultores, podemos analisar o *cluster* 4, a partir das estratégias de criação e manutenção de capital social no território de atuação das organizações. Logo, verifica-se a importância de formação de quadros profissionais e políticos, que possam acessar e articular de forma efetiva, dentro destas instâncias colegiadas, criando uma verdadeira rede de benefícios. Ademais, o *cluster* 5, sinaliza que, a associação (dependência) à recursos públicos, ainda que viabilize inicialmente as atividades e conferindo relativo sucesso nos estágios iniciais das organizações, não se traduz em sinônimo de elevada participação da governança e efetividade gerencial. Pelo contrário, a longo prazo, pode se converter em situações que levem ao fracasso, uma vez que não se tem participação social e econômica, acarretando consequentemente, dificuldades financeiras até mesmo na formação do capital próprio da organização.

As contribuições ajustam-se ao próprio cenário cooperativista como também dos governos, organismos e agências internacionais. Ao FIDA, esta análise mais estratificada permitirá uma ação mais direcionada, por vezes orientada (e enviesada) pela visão de consultores e servidores dos órgãos de governos contratantes. Como as organizações econômicas da agricultura familiar são as pessoas que, na prática, assumem o papel contratual de recebimento de apoio, os projetos e ações deveriam ser orientadas a partir da análise desses diversos perfis de cooperativas. É possível assim, desenhar ações de apoio àquelas cooperativas com dificuldades gerenciais e de participação, e ao mesmo tempo, reforçar aquelas com extrema dependência de programas e recursos públicos, apoiando sua reorientação às ações de mercado.

Os elementos condicionantes presentes em cada perfil de cooperativas, servem ao propósito distintivo destas organizações frente às demais. Aos diversos agentes financiadores, os perfis e respectivos elementos caracterizadores, apresentam-se como uma oportunidade de concepção de políticas públicas (programas e projetos) alinhadas ao contexto das organizações cooperativas.

3.7 Referências bibliográficas

ABRAMOVAY, Ricardo. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. **Economia aplicada**, v. 4, n. 2, p. 379-397, 2000.

ABREU, Bruno Soares *et al.* Cooperativismo como alternativa para o desenvolvimento regional-o exemplo da COAPECAL. **Revista de Geografia**, v. 25, n. 3, p. 72-84, 2008.

ATHANASSOPOULOS, A.D. Strategic groups, frontier benchmarking and performance differences: evidence from the UK retail grocery industry. **Journal of Management Studies**, Ames, v.4, n.40, p.921-953, 2003

BENATO AZOLIN, João Vitorino. O ABC do Cooperativismo. São Paulo: OCESP – SESCOOP, 192p., 2002.

BIALOSKORSKI NETO, S. Cooperativas: Um ensaio sobre eficiência econômica, contratos e fidelidade. IN: III Workshop Internacional de Tendências do Cooperativismo. **Anais**. Ribeirão Preto. 2002

_____. **Economia das organizações cooperativas**: uma análise da influência da cultura e das instituições. 2004. 192 f. Tese (Livre Docência em Economia das Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, São Paulo.

BUAINAIN, Antonio Marcio; GARCIA, Junior Ruiz. Desenvolvimento rural do semiárido brasileiro: transformações recentes, desafios e perspectivas. **Confins. Revue franco-brésilienne de géographie/Revista franco-brasileira de geografia**, n. 19, 2013.

BRASIL. Ministério da Integração Regional. Resolução CONDEL/SUDENE nº 150, de 13 de dezembro de 2021. Aprova a Proposição n. 151/2021, que trata do Relatório Técnico que apresenta os resultados da revisão da delimitação do Semiárido 2021, inclusive os critérios técnicos e científicos, a relação de municípios habilitados, e da regra de transição para municípios excluídos. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 30 de dez. 2021, Ed. 146, seção 1, pág. 52

CAVENDISH, Suely. Cooperativismo e dominação. In: **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Cortez Editora, 1981, p. 75-95.

CAVES, Richard E.; PORTER, Michael E. From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. **The quarterly journal of economics**, v. 91, n. 2, p. 241-261, 1977.

CECHIN, Andrei. Cooperativas brasileiras nos mercados agroalimentares contemporâneos. **BUAINAN, A. M; ELISEU, E.; SILVEIRA, S JM**, p. 479-507, 2014.

COOL, K.; SCHENDEL, D. Performance differences among strategic group members. **Strategic Management Journal**, v. 9, 3, p. 207-233, 1998.

DE SOUSA, Getúlio Pamplona; DE ALMEIDA, Hermes Alves. Inovação do sistema produtivo e artesanal de couro e artefatos de Cabaceiras/PB/Innovation of the productive and handmade

system of leather and Cabaceiras/PB. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 9, p. 70634-70649, 2020.

FERREIRA, M. A. M. **Eficiência técnica e de escala de cooperativas e sociedades de capital na indústria de laticínios do Brasil**. 2005. 158 p. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2005.

FERREIRA, Marco Aurélio Marques; ABRANTES, Luiz Antônio; PEREZ, Ronaldo. Investigação de grupos estratégicos na indústria de laticínios por meio da abordagem multivariada. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, p. 152-172, 2008.

FIDA. **O FIDA no BRASIL: Estratégias para promover o desenvolvimento rural no Nordeste**. Salvador, 2017. Disponível em: http://portalsemiar.org.br/wp-content/uploads/2017/12/portfolio_portugues.pdf Acesso em 24 de outubro de 2021.

FIELD, Andy. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS-5**. Penso Editora, 2009.

FIELD, Andy.; Miles, J.; FIELD, Z. **Discovering statistics using R**. Sage Publications, 2012.

GONÇALVES, Yumi Kawamura; FAVARETO, Arilson; ABRAMOVAY, Ricardo. Estruturas sociais no semiárido e o mercado de biodiesel. **Caderno CRH**, v. 26, p. 347-362, 2013.

GUANZIROLI, Carlos Enrique; DI SABBATO, Alberto; DE FÁTIMA VIDAL, Maria. Evolução da agricultura familiar nordestina: uma análise comparativa entre os dois censos agropecuários. **Revista Econômica do Nordeste**, v. 45, n. 5, p. 93-106, 2014.

HAIR, Joseph F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. Bookman editora, 2009.

HATTEN, Kenneth J.; HATTEN, Mary Louise. Strategic groups, asymmetrical mobility barriers and contestability. **Strategic management journal**, v. 8, n. 4, p. 329-342, 1987.

HENDRIKSE, G. W. J.; VEERMAN, C. P. Marketing cooperatives as a system of attributes. In: NILSON, J.; VAN DIJK, G. **Strategies and structures in the agrofood industries**. Assen: Van Gorcum, 1995. p. 111-130.

HONGYU, Kuang; SANDANIELO, Vera Lúcia Martins; DE OLIVEIRA JUNIOR, Gilmar Jorge. Análise de componentes principais: resumo teórico, aplicação e interpretação. **E&S Engineering and science**, v. 5, n. 1, p. 83-90, 2016.

HOYT, Ann. Cooperatives in other countries. **Cooperatives in Agriculture, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall**, p. 81-97, 1989.

HUNT, M.S. Competition in the major home appliance industry 1960-1970. Unpublished PhD thesis, Harvard University, Cambridge, MA, 1972.

KAGEYAMA, Angela. Desenvolvimento rural: conceito e medida. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 21, n. 3, p. 379-408, 2004.

LOUREIRO, M.R.G. Cooperativismo e reprodução camponesa. In: **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Cortez Editora, 1981, 133-155.

MATTEI, Lauro. Programa Nacional para Produção e Uso do Biodiesel no Brasil (PNPB): trajetória, situação atual e desafios. **Revista Econômica do Nordeste**, v. 41, n. 4, p. 731-740, 2010.

MINGOTI, S.A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada**: uma abordagem aplicada. Belo Horizonte, MG: UFMG, 2005. 295 p

NUNES, Emanuel Márcio *et al.* Dinamização Econômica e Agricultura Familiar: limites e desafios do apoio a Projetos de Infraestrutura (Proinf) em territórios rurais do Nordeste. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 53, p. 529-554, 2015.

OCB. ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2020**. Brasília, DF: Sistema OCB, 2020. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/publicacao/79/anuario-do-cooperativismo-brasileiro>>. Acesso em: 31 de mar. 2022

PEREIRA, José Roberto. Cooperativas agroindustriais e pequenos produtores rurais: velhos dilemas em novos contextos. **Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias**. Viçosa: UFU/DER, p. 1-35, 2005.

PIRES, Maria Luiza. O cooperativismo agrícola em questão: a trama de relações entre projeto e prática em cooperativas do nordeste do Brasil e do Leste (Quebec) Canadá”. Recife, UFPE, out, 1999. Tese de doutorado

PUTNAM, Robert. The prosperous community: Social capital and public life. **The american prospect**, v. 13, n. Spring), Vol. 4. Available online: <http://www.prospect.org/print/vol/13> (accessed 7 April 2003, 1993).

RIOS, GSL. **Cooperativismo agrícola no Nordeste brasileiro e mudança social**. João Pessoa, Universitária, 1979. 147p.

REGER, Rhonda K.; HUFF, Anne Sigismund. Strategic groups: A cognitive perspective. **Strategic management journal**, v. 14, n. 2, p. 103-123, 1993.

SABOURIN, E. Ação coletiva e organização dos agricultores no Nordeste semiárido. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 37., 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Brasília: SOBER, 1999.

_____. Mudanças sociais, organização dos produtores e intervenção externa. **Camponeses do sertão: mutação das agriculturas familiares no Nordeste do Brasil**. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, p. 145-178, 2003.

_____. **Camponeses do Brasil entre a troca mercantil e a reciprocidade**. 2009.

_____. Dispositivos coletivos de apoio à produção e dinâmicas territoriais. **Raízes**, v. 28-29, n. 1, p. 154-165, 2010

SABOURIN, Eric *et al.* O reconhecimento público dos atores coletivos da agricultura familiar no Nordeste. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, p. 293-306, 2006.

SABOURIN, Eric; GRISA, Catia. **A difusão de políticas brasileira para agricultura familiar na América Latina e Caribe**. Escritos Editora, 2018.

SANTOS, Lucas Maia dos *et al.* Grupos estratégicos e desempenho no setor confeccionista brasileiro. **Gestão & Produção**, v. 19, p. 647-661, 2012.

SCHNEIDER, João E. O cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: o caso brasileiro. In: LOUREIRO, Maria R. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. São Paulo, Cortez, 1981

SEAD. **Organizações econômicas da agricultura familiar brasileira**: uma construção tipológica. Brasília: Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário, 2016.

SERRA, Elpídio. A participação do Estado na formação e desenvolvimento das cooperativas agrícolas no Brasil. **Campo-território: revista de geografia agrária**, v.8, n.16, p.6-37, ago, 2013.

SILVA, Emanuel Sampaio. O agronegócio Cooperativo e o Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste–FNE: análise das cooperativas financiadas ligadas ao setor pecuário em Pernambuco entre 1990 e 1998. **Recife, UFRPE. Dissertação de Mestrado**, 2000.

SILVA, Emanuel Sampaio *et al.* Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **Revista uniRcoop**, v. 1, n. 2, p. 75-102, 2003.

SILVA, R. M. A., NUNES, E. M. (2023). Agricultura familiar e cooperativismo no Brasil: uma caracterização a partir do Censo Agropecuário de 2017. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 61(2), e252661. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.252661>

SOARES, Luis Antônio da Silva. Análise dos processos de crise das cooperativas agrícolas do nordeste do Brasil. 2016. 70 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural e Desenvolvimento Local) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife.

SOARES, Luis Antônio Silva; PIRES, Maria Luiza Lins Silva. Análise dos processos de crise nas cooperativas agrícolas do Nordeste do Brasil. **Revista Cadernos de Ciências Sociais da UFRPE**, v. 1, n. 12, p. 83-110, 2018.

TANG, Ming-Je; THOMAS, Howard. The concept of strategic groups: Theoretical construct or analytical convenience. **Managerial and Decision Economics**, v. 13, n. 4, p. 323-329, 1992.

VAN BEKKUM, O. F. **Cooperatives models and farm policy reform**. Netherlands: Van Gorcum, 2001. 231 p.

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

4 Considerações finais gerais

A importância do estudo realizado encontra justificativa na relevância das unidades analisadas, sobretudo o seu papel organizativo, inclusivo e mobilizador de recursos humanos e materiais, como é o caso das cooperativas da agricultura familiar. Estas, constituem em muitos contextos, como a única opção de fazer frente aos diversos entraves da agricultura familiar, como agregação de valor, comercialização, acesso ao crédito e assistência técnica.

A partir pressupostos da teoria cooperativista e da abordagem de agrupamentos, o objetivo principal desta dissertação consistia na análise dos elementos condicionantes de sucesso ou fracasso de cooperativas agrárias apoiadas por projetos de desenvolvimento rural na região semiárida nordestina. Um aprofundamento teórico e empírico e seus respectivos resultados permitiram o cumprimento do objetivo inicialmente proposto.

Para uma maior aproximação teórica e compreensão de dados contextos de alta confluência de iniciativas de desenvolvimento rural e as organizações cooperativas, optou-se pela realização de um ensaio teórico. Este primeiro trabalho foi materializado na forma de um primeiro artigo que adotou como metodologia uma revisão sistemática de literatura, que consistia em verificar quais elementos determinam descontinuidades em cooperativas. Este trabalho inicial permitiu verificar preliminarmente a hipótese de que cooperativas agrárias sujeitas a imposições descontextualizadas de agentes e agendas de desenvolvimento rural podem ser conduzidas a alguma forma de descontinuidade. A revisão também permitiu averiguar se, o estigma da cooptação e instrumentalização de organizações cooperativas para execução de agendas públicas de desenvolvimento rural, ocorrem em outros países onde atuam estes organismos.

Os resultados evidenciados na primeira análise apontam para problemas de descontinuidades em situações alta convergência de cooperativas agrárias e agentes financiadores em regiões desfavorecidas economicamente. O primeiro deles, ilustra uma série de determinantes ocasionados durante atuação em programas e ou projetos de desenvolvimento rural, e o segundo, determinantes que surgiram durante a execução de políticas públicas. Para os autores, os projetos e seus respectivos financiadores tinham em comum, agendas impositivas sem nenhuma gestão social destas ações. A indução de arranjos cooperativos e imposição da cooperação entre perfis heterogêneos de agricultores, a instrumentalização das cooperativas para a execução de agendas públicas, e a falta de apoio técnico por parte destes organismos, foram alguns dos elementos que determinaram o fracasso de várias cooperativas.

De certo, a primeira análise confirma a possibilidade de outras de investigação em áreas rurais com elevada concentração de agentes financiadores de estratégias de desenvolvimento rural. A análise de perfil por meio da abordagem de agrupamento, pode auxiliar num exame mais estratificado e sem generalizações, captando e descrevendo os diferentes perfis grupais de cooperativas apoiadas em meio a estas iniciativas. Diante disto, justificou-se a necessidade e realização de um ensaio empírico que pudesse constatar quais resultados esta abordagem pode gerar a partir do universo elegido.

Os resultados obtidos com a realização do segundo artigo desta dissertação, revelam elementos que corroboram com o problema e objetivos propostos. Igualmente, traz contribuições para o referencial metodológico, o referencial teórico e para as cooperativas participantes. No que tange aos resultados gerais, verificou-se como elementos condicionantes de sucesso um rol de capacidades e habilidades destas cooperativas agrárias em: agregação de valor, mobilização de capital social, captação (e associação) de recursos públicos. Como aqueles elementos que condicionam ao fracasso, destacou-se o redirecionamento da cooperativa em função das imposições de programas e políticas públicas. Isso acabou por impactar na forte heterogeneização do quadro social, levando a dificuldades de gestão e governança e consequentemente a sua descontinuidade.

Em relação aos aspectos metodológicos, ainda que diante das limitações encontradas, outros recursos analítico da análise multivariada permitiram a realização do estudo, independente de uma amostra muito pequena. Além disso, o método aglomerativo e um número mais abrangente de *clusters* convergente com o número de projetos estudados, resultaram em agrupamentos bem homogêneos, semelhantes entre si e dissemelhança entre eles. Os 3 grupos identificados foram assim denominados: (a) Agregação de valor, (b) Mobilizadoras de capital social e (c) Associadas a recursos públicos. Os dois casos identificados como *outliers* são: (d) *Outlier*: atividades complementares e (e) *Outlier*: Susceptibilidade a falhas.

No tocante as contribuições à literatura, os grupos encontraram amparo na literatura, a qual já oferecia suporte teórico para caracterizações mais generalistas das cooperativas agrárias na região Nordeste. Entretanto, esta identificação, descrição, ampliação de variáveis e seu cruzamento com outros parâmetros, abrem possibilidades futuras para – além da análise descritiva realizada aqui – o estabelecimento de classificações mais ajustadas à estas cooperativas.

Para o universo das cooperativas agrícolas e dos diversos financiadores, visualiza-se a possibilidade de atuações mais direcionadas aos perfis analisados. Para as organizações, esta identificação permite tomadas de decisão sobre parcerias, alianças, constituição de redes e ou

centrais, uma vez conhecidos os atributos discriminantes de cada grupo. Para os agentes públicos financiadores, os grupos podem orientar programas e políticas públicas, e diversas formas de apoio mais condizente com as estratificações encontradas.

As principais limitações encontradas para a realização da pesquisa residem em dois aspectos: o tamanho amostral e as dificuldades de acesso a base de dados. Quanto a amostra, é um dado conjuntural, uma vez que em todos os projetos analisados só havia este quantitativo. Contudo, as variáveis disponibilizadas captavam as reais dimensões de cooperativas compostas por agricultores familiares. Quanto ao acesso aos dados, houve demasiado atraso na liberação dos mesmos em um dos projetos analisados. Soma-se também o fato de que muitos relatórios de avaliação e ou resultados, estavam em estágio de consolidação em função do período de encerramento dos projetos.

E por fim, configura-se como sugestão, uma análise mais abrangente que considerasse uma amostra composta de cooperativas que foram apoiadas e as não apoiadas dentro da área de incidência dos projetos. Isto possibilitaria a ampliação do estudo, analisando os diferentes arranjos e respectivos efeitos que poderiam ser analisados sobre uma amostra composta de cooperativas receptoras e não receptoras de recursos. Ou ainda, os determinantes de sucesso e fracasso dentre um universo composto daquelas apoiadas e as não apoiadas via projetos.

5. Apêndices

Apêndice 1: Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica (*continua*)

Publicação	Autores	Ano	País	Motivos da descontinuidade
Rural Business Hub: Framework for a New Rural Development Approach in Rain-Fed Areas of Pakistan—A Case of Punjab Province	Baig <i>et al.</i>	2019	Paquistão	Os autores concluíram que as disfuncionalidades associadas à impossibilidade de sustentação de seu crescimento e desempenho por um tempo considerável, a alienação da maioria dos cooperadores à cooperação, dificuldades de gerenciamento das atividades empreendidas em formato cooperativo e a falta de interesse e coordenação entre as instituições têm sido determinantes para o fracasso destas organizações.
¿Por qué fracasaban las cooperativas agrícolas? Una respuesta a partir del análisis de un núcleo de la Cataluña rabassaire	Planas e Valls-Junyent	2011	Espanha	Enfrentamento social e político a nível local, competição entre duas cooperativas em uma área tão pequena e sem apoio externo adequado, multiplicidade de iniciativas
Appropriating technology? Tractor owners, brokers, artisans and farmers in rural Bangladesh	Lewis	1996	Bangladesh	A indução e formalização de arranjos cooperativos impostos de ‘cima para baixo’ e o acúmulo de deficiências gerenciais ao longo dos anos foram determinantes para o fracasso destas cooperativas.
Cooperatives as instruments of rural development - the case of India	Hatti e Rundquist	1993	Índia	Erro de planejamento estatal com a tentativa de imposição da cooperação entre os atores, dificultando a integração e ampliando as desigualdades de classes. Soma-se elementos como a desconsideração de aspectos pré-cooperativos como a cooperação, o trabalho em grupo e as formalidades do modelo cooperativo.
Member preference heterogeneity and system-lifeworld dichotomy in cooperatives: An exploratory case study	Iliopoulos e Valentinov	2017	Grécia	O desafio de equilibrar a dupla natureza da sociedade cooperativa, a busca pela otimização econômica e financeira e um quadro social fortemente marcado pela heterogeneidade de preferências dos cooperados conduz a um ambiente carregado de potencial de conflito interno, levando a descontinuidade da cooperativa.
Exit strategies of farmer co-operatives in the United States: A competing risks analysis	Grashuis e Franken	2020	Estados Unidos	Questões associadas ao elevado grau de dívidas no balanço patrimonial e o tamanho relativamente grande das cooperativas contribuem para a alta incidência de liquidação, dissolução, fusão e aquisição das cooperativas, respectivamente.

Apêndice 1: Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica (*continuação*)

Publicação	Autores	Ano	País	Motivos da descontinuidade
An examination of new generation cooperatives in the upper midwest: successes, failures, and limitations	Grashuis e Cook	2018	Estados Unidos	A falta de interesse de seus membros, constantes processos de fusão e aquisição, limitada capacidade destas organizações em conduzir empreendimentos de valor agregado complexos e intensivos em capital, além de outros problemas relativos a patrimônio e liquidez têm sido determinantes para o fracasso de Cooperativas de nova geração.
Decollectivization of Bulgarian agriculture	Yarnal	1994	Bulgária	Problemas decorrente da intervenção do governo Búlgaro na descoletivização por meio da Lei de Terras e Fazendas de 1992 (Land Farms Act of 1992) e a crise financeira na Bulgária levaram ao fechamento em massa de cooperativas.
Rural cooperatives and agricultural production in Egypt	Holmen	1985	Egito	Sistema cooperativo baseado em um forte controle governamental dos agricultores (e suas cooperativas), prática de venda de insumos e produtos no mercado negro, tentativa de burlar os planos de produção e esquemas de rotação de culturas impostos pelo governo.
A Fuzzy Set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) of the agricultural cooperatives from South East Region of Romania	Florea <i>et al.</i>	2019	Romênia	O não atendimento de cinco fatores como: (a) a contribuição de capital mínima exigida por lei por parte dos sócios; (b) ausência de espaço de coleta (recepção/organização da produção e gestão); (c) não terceirização dos serviços de gerenciamento; (d) incompreensão de oportunidades e obstáculos com que se depara a cooperativa e (e) insustentabilidade da cooperativa pela não participação dos associados.
Cooperatives and the business cycle: The Israeli case	Russell e Hanneman	1992	Israel	Os processos de dissolução de cooperativas apresentam comportamento anticíclico em relação ao contexto econômico, haja vista que, são resistentes à crises econômicas.
A Study in Sumbawa Regency: Dissolution of Cooperatives According to The Indonesian Legal System	Junardi, Sidik e Muhaimin	2019	Indonésia	Falta de tempo dedicado à gestão, suposições e falta de entendimento acerca das organizações cooperativas, somadas à falta de atenção do Sumbawa Cooperative Office às cooperativas.
Ownership Structure of Cooperatives as an Environmental Buffer	Núñez-Nickel e Moyano-Fuentes	2004	Espanha	A falta de interações entre proprietários e suas respectivas cooperativas foram determinantes para o fracasso destas.

Apêndice 1: Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica (*conclusão*)

Publicação	Autores	Ano	País	Motivos da descontinuidade
A Strategy for Sustainable Development of Cooperatives in Developing Countries: The Success and Failure Case of Agricultural Cooperatives in Musambira Sector, Rwanda	Moon e Lee	2020	Ruanda	Fatores múltiplos, dentre os quais, a falta de suporte adequado (de caráter temporário e assistemático) por parte dos organismos internacionais foram determinantes para o fracasso das iniciativas cooperativistas em Ruanda.
Cooperatives and Social Capital: A Narrative Literature Review and Directions for Future Research	Saz-Gil, Bretos e Díaz-Foncea	2021	Espanha	A falta de confiança, de relações recíprocas entre os membros, de transparência e outros componentes do capital social podem conduzir as cooperativas ao fracasso.
Corporate governance as a key aspect in the failure of worker cooperatives	Basterretxea, Cornforth e Heras-Saizarbitoria	2020	Espanha	Fatores internos relacionados ao sistema de governança e a cultura da cooperativa, somadas às ações e decisões que deixaram de serem tomadas pela governança, influenciaram decisões estratégicas fracassadas e reduziram a capacidade da empresa de reverter o declínio causado por fatores externos.
The influence of neoliberalization on the success and failure of fishing cooperatives in contemporary small-scale fishing communities: A case study from Yucatán, Mexico	Bennett	2017	México	A percepção de vantagens na constituição e participação em cooperativas como a obtenção de assistência governamental (recursos, infraestrutura, licenças, outros), a possibilidade de quebra do monopólio local por meio do poder de negociação, os efeitos do aumento e diminuição do quadro social e representação política e excessiva dependência de subsídios governamentais.
Co-operative Wineries in Italy and Spain in the Second Half of the Twentieth Century: Success or Failure of the Co-operative Business Model?	Medina-Albaladejo e Menzani	2017	Itália e Espanha	O ciclo de vida do negócio cooperativo, ligado à cadeia vitinícola, é levado ao fracasso se submetido a constantes crises e atrelados a um sistema corporativo e regime ditatorial, parasitário e pouco competitivo.

Apêndice 2: Componentes utilizados para o análise de *cluster*

	eigenvalue	percentage of variance	cumulative percentage of variance
comp 1	3.24035543	19.0609143	19.06091
comp 2	2.45078917	14.4164069	33.47732
comp 3	2.02096149	11.8880087	45.36533
comp 4	1.91312425	11.2536720	56.61900
comp 5	1.59870120	9.4041247	66.02313
comp 6	1.22822559	7.2248564	73.24798
comp 7	1.02630382	6.0370813	79.28506
comp 8	1.00214084	5.8949461	85.18001
comp 9	0.73622587	4.3307404	89.51075
comp 10	0.52382544	3.0813261	92.59208
comp 11	0.36040197	2.1200116	94.71209
comp 12	0.30303425	1.7825544	96.49464
comp 13	0.25708924	1.5122897	98.00693
comp 14	0.16738454	0.9846149	98.99155
comp 15	0.08376202	0.4927177	99.48427
comp 16	0.05053455	0.2972621	99.78153
comp 17	0.03714033	0.2184725	100.00000

São adotados os componentes com autovalores maiores que 1 (*eigenvalues*>1). Diferentemente de cargas fatoriais, os componentes carregam a explicação de toda a variação das variâncias, ou seja, carregam em si, todas as variáveis originais.

Apêndice 3: relação dos projetos de investimento executados pelo FIDA no Nordeste

Projeto	Caracterização geral
PROCASE	Localização: Paraíba (PB) Execução: Secretaria da Agricultura Familiar e Desenvolvimento do Semiárido – SEAFDS <i>Objetivo Geral:</i> contribuir para o desenvolvimento rural sustentável do semiárido, reduzindo os atuais níveis de pobreza rural e fortalecendo as ações de prevenção e mitigação da desertificação em sua área de intervenção <i>Meta:</i> melhorar, de maneira sustentável, a renda agrícola e não agrícola, os ativos produtivos, as capacidades organizacionais e as práticas ambientais de 18.500 famílias nas áreas rurais empobrecidas. <i>Ações:</i> - redução dos atuais níveis de pobreza rural; - prevenção e mitigação da desertificação. Apoio financeiro à cooperativas: sim
PVSA	Localização: Piauí (PI) Execução: Secretaria de Estado da Agricultura Familiar (SAF) <i>Objetivo Geral:</i> promover a redução da pobreza rural em 89 municípios no Piauí. <i>Meta:</i> reduzir a pobreza extrema em até 30% e a pobreza dos beneficiários dos investimentos produtivos em 70% ao final do projeto, após 7 anos. <i>Ações:</i> - desenvolvimento produtivo, sustentável e com acesso ao mercado; - desenvolvimento social e de capital humano; - desenvolvimento institucional. Apoio financeiro à cooperativas: sim
PPF	Localização: Ceará (CE) Execução: Secretaria do Desenvolvimento Agrário do Estado – DAS <i>Objetivo Geral:</i> reduzir a pobreza e elevar o padrão de vida de agricultores familiares pobres e extremamente pobres de 31 municípios do Ceará. <i>Meta:</i> reduzir a pobreza extrema em até 35% e a pobreza dos beneficiários dos investimentos produtivos em 70% ao final do Projeto, após 6 anos. <i>Ações:</i> desenvolvimento produtivo, sustentável e com acesso ao mercado; desenvolvimento social e de capital humano; desenvolvimento institucional; Apoio financeiro à cooperativas: sim
PDT	Localização: Sergipe (SE) Execução: Secretaria de Estado da Agricultura, Desenvolvimento Agrário e da Pesca – SEAGRI <i>Objetivo Geral:</i> promover a redução da pobreza rural em 15 municípios no semiárido sergipano <i>Meta:</i> reduzir a pobreza extrema de 10 mil famílias <i>Ações:</i> desenvolvimento produtivo, sustentável e com acesso ao mercado; desenvolvimento social e de capital humano; desenvolvimento institucional; Apoio financeiro à cooperativas: não
PSA	Localização: Bahia (BA) Execução: Secretaria de Desenvolvimento Rural (SDR) <i>Objetivo Geral:</i> erradicação da pobreza, levando serviços e investimentos diretamente para 32 municípios do sertão baiano <i>Meta:</i> ajudar 70 mil famílias a conviverem melhor com o Semiárido <i>Ações:</i> geração de renda, aumento da produção e criação de oportunidades de trabalho, no âmbito agrícola e não agrícola, e do desenvolvimento do capital humano e social. Apoio financeiro à cooperativas: não
PDHC II	Localização: Alagoas (AL), Ceará (CE), Paraíba (PB), Pernambuco (PE), Piauí (PI), Rio Grande do Norte (RN) e Sergipe (SE) Execução: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento <i>Objetivo Geral:</i> contribuir para a redução da pobreza rural e das desigualdades no Semiárido brasileiro, por meio do melhoramento da articulação de políticas de desenvolvimento rural sustentável com abordagem territorial, do acesso da população rural a essas políticas, e do desenho das políticas públicas por meio da replicação de inovações Apoio financeiro à cooperativas: não

Apêndice 4: Cooperativas agrárias apoiadas por projetos cofinanciados pelo FIDA

Projeto	Cooperativa	Sigla	Estado	Município
PSA	COOPERATIVA APICOLA E PESQUEIRA DE CAMPO FORMOSO LTDA	COOAPCAF	Bahia	Campo Formoso
PSA	COOPERATIVA DOS PRODUTORES DA REGIÃO DO PIEMONTE DA DIAMANTINA	COOPES	Bahia	Capim Grosso
PSA	COOPERATIVA AGROPECUARIA FAMILIAR DE MASSAROCA E REGIAO	COOFAMA	Bahia	Juazeiro
PSA	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL VALE DO PARAÍSO	COOPERPARAISO	Bahia	Sobradinho
PSA	COOPERATIVA AGROPECUÁRIA FAMILIAR DE CANUDOS UAUÁ E CURAÇA	COOPERCUC	Bahia	Uauá
PSA	COOPERATIVA AGROPECUÁRIA FAMILIAR SERTÃO FORTE DE CASA NOVA E REGIÃO	COAF	Bahia	Casa Nova
PSA	COOPERATIVA MISTA DE PRODUCAO E COMERCIALIZACAO CAMPONESA DA BAHIA	CPC COOPERATIVA	Bahia	Vitória da Conquista
PSA	COOPERATIVA DE PRODUCAO E COMERCIALIZACAO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA	COOPROAF	Bahia	Manoel Vitorino
PSA	COOPERATIVA DOS EMPREENDEDORES RURAIS DE CACIMBA DO SILVA E REGIAO	COOPERCAR	Bahia	Juazeiro
PSA	CENTRAL DE COMERCIALIZACAO DAS COOPERATIVAS DA CAATINGA	CECAAT	Bahia	Juazeiro
PSA	COOPERATIVA DE PRODUCAO E COMERCIALIZACAO DOS DERIVADOS DE PEIXES DE SOBRADINHO	COOPES	Bahia	Sobradinho
PSA	COOPERATIVA REGIONAL DE AGRICULTORES(AS) FAMILIARES E EXTRATIVISTAS DA ECONOMIA POPULAR E SOLIDARIA	COOPERSABOR	Bahia	Monte Santo
PSA	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO AVÍCOLA DA AGRICULTURA FAMILIAR DO ALTO DE SÃO GONÇALO	COPAVES	Bahia	Itiúba
PSA	COOPERATIVA DO PIEMONTE DA DIAMANTINA	COOPD	Bahia	Senhor do Bonfim
PSA	COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR DOMUNICPIO DE ITIÚBA - LTDA	COOPAGRI	Bahia	Itiúba

PVSA	COOPERATIVA MISTA DOS APICULTORES DA MICRORREGIÃO DA SIMPLÍCIO MENDES	COMAPI	Piauí	Simplício Mendes
PVSA	CENTRAL DE COOP. DE CAJUCULTORES DO ESTADO DO PIAUI	COCAJUPI	Piauí	Picos
PVSA	CENTRAL DE COOPERATIVAS APICOLAS DO SEMI-ARIDO BRASILEIRO	CASA APIS	Piauí	Picos
PVSA	COOPERATIVA DOS APICULTORES E PRODUTORES RURAIS DO TERRITÓRIO SERRA DA CAPIVARA	COOPASC	Piauí	Anisio Abreu
PVSA	COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DOS IRRIGANTES DO VALE DO FIDALGO	CAIVF	Piauí	Simplício Mendes
PVSA	COOPERATIVA DOS PRODUTORES E PRODUTORAS RURAIS DA CHAPADA VALE DO RIO ITAIM	COOVITA	Piauí	Betânia do Piauí
PPF	COOPERATIVA DE DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA FAMILIAR DA REGIAO DOS INHAMUNS LTDA	COODEF	Ceará	Tauá
PROCASE	COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DO CARIRI LTDA	COOAPECAL	Paraíba	Caturité
PROCASE	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DO SERIDO E CURIMATAU PARAIBANO LTDA	COOASC - PB	Paraíba	Picuí
PROCASE	COOPERATIVA DOS CURTIDORES E ARTESÃOS EM COURO DE RIBEIRA DE CABACEIRAS-LTDA	ARTEZA	Paraíba	Cabaceiras
PROCASE	COOPERATIVA DOS PRODUTORES RURAIS DE MONTEIRO LTDA	CAPRIBOM	Paraíba	Monteiro
PROCASE	COOPERATIVA DE PESCADORES, AQUICULT. E AGRICULT. FAMILIARES DE CAMALAÚ E REGIÃO	COOPESCAF	Paraíba	Camalaú

Apêndice 5: relação das cooperativas agrícolas existentes e apoiadas por projetos do FIDA

UF	Total de cooperativas agrícolas ^(a)	Projeto	nº de cooperativas beneficiadas	%
Alagoas ^(*)	20	PDHC II	0	-
Bahia	31	PSA	15	48,3
Ceará	31	PPF	1	0,03
Maranhão ^(*)	7	-	0	-
Paraíba	29	PROCASE	8	27,5
Pernambuco ^(*)	32	-	0	-
Piauí	31	PVSA	6	19,3
Rio Grande do Norte ^(*)	17	-	0	0
Sergipe ^(*)	6	-	0	0

Fonte: elaborado pelo autor.

^(a) Dados da OCB (2022)

^(*) Estados que não possuem projetos de investimento cofinanciado pelo FIDA.

Apêndice 6: dendrograma gerado pela Análise de *Cluster*

