

PAMELA TORRES DE OLIVEIRA

**AÇÃO CONJUNTA E COOPERAÇÃO EM AGLOMERAÇÃO PRODUTIVA:
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA SUINOCULTURA NO VALE DO PIRANGA - MG**

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

VIÇOSA
MINAS GERAIS - BRASIL
2017

**Ficha catalográfica preparada pela Biblioteca Central da Universidade
Federal de Viçosa - Câmpus Viçosa**

T

O48a
2017
Oliveira, Pamela Torres de, 1987-
Ação conjunta e cooperação em aglomeração produtiva :
institucionalização da suinocultura no Vale do Piranga - MG /
Pamela Torres de Oliveira. – Viçosa, MG, 2017.
xii, 126f. : il. (algumas color.) ; 29 cm.

Inclui apêndice.

Orientador: Bruno Tavares.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Referências bibliográficas: f. 119-123.

1. Cooperativas - Suínos - Piranga, Vale do (MG). 2. Suínos
- Criadores. I. Universidade Federal de Viçosa. Departamento de
Administração e Contabilidade. Programa de Pós-graduação em
Administração. II. Título.

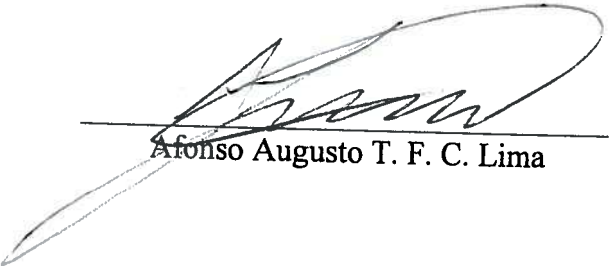
CDD 22 ed. 3348151

PAMELA TORRES DE OLIVEIRA

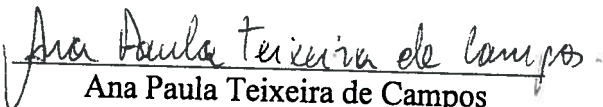
**AÇÃO CONJUNTA E COOPERAÇÃO EM AGLOMERAÇÃO PRODUTIVA:
INSTITUCIONALIZAÇÃO DA SUINOCULTURA NO VALE DO PIRANGA - MG**

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

APROVADA: 22 de fevereiro de 2017.



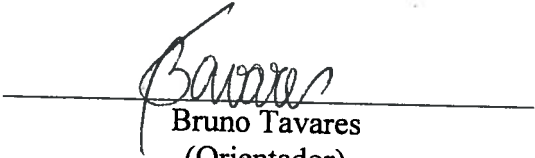
Afonso Augusto T. F. C. Lima



Ana Paula Teixeira de Campos



Gustavo Melo Silva



Bruno Tavares
(Orientador)

*A Deus e à minha mãe, que me fortalecem.
Aos suinocultores de Ponte Nova, pela
confiança e acolhida.*

AGRADECIMENTOS

A Deus Pai, todo poderoso, que sempre esteve ao meu lado, mesmo quando não notei sua forte presença. Ele é o responsável por todas conquistas da minha vida.

À minha mãe, minha melhor amiga e companheira, a quem eu também devo o mérito de muitas das minhas conquistas. Mesmo quando não soube exatamente por quais caminhos eu percorria e sem ter muita noção das tarefas e dos desafios que me aguardavam, ela sempre estava ao meu lado e confiante nos meus passos. Peço-lhe perdão se por momentos de angústia e ansiedade não pude ou não fui capaz de parar e lhe dar atenção. Obrigada pelas tantas vezes que não me pressionou, mas aceitou um simples beijo na testa e uma fala rápida dizendo que estava tudo bem, mesmo vendo que não estava.

Ao meu amado, amigo e companheiro, Raphael Fuscaldi, pelo apoio e pela paciência nesta jornada, por ter acreditado em mim, me ajudado e me fazer sentir que sou forte. Ao seu lado todos os obstáculos e desafios parecem menores, e todos os sonhos parecem possíveis.

Aos meus irmãos e às suas famílias, com os quais também compartilho esta conquista.

Ao meu orientador, Bruno Tavares, obrigada por tudo, pelas cobranças e pelos respiros, e por ter entendido e respeitado minhas limitações, porém sem deixar que eu pensasse que não era capaz de superá-las. Agradeço pelo valioso incentivo acadêmico e pelas conversas informais que tornaram meu trabalho mais leve e motivado.

Às pessoas das entidades Assuvap, Coosuioponte e Frigorífico Saudali que, de alguma maneira, estiveram envolvidas no desenvolvimento deste trabalho. Em especial ao Júlio Márcio Natali (Lico), pela total disponibilidade e confiança depositada na minha pesquisa, e a todos os suinocultores entrevistados: meu muito obrigado.

A todos os professores e funcionários do Departamento de Administração, pelos quais guardo respeito e admiração. De maneira especial, agradeço à Luiza, pela disponibilidade e companhia; à professora Simone Martins, pelo sorriso fácil e pelas palavras de otimismo quando eu me sentia sem ânimo; e ao professor Afonso Lima, a quem só tenho a agradecer pelo carinho, pela confiança e pela amizade.

À Vanessa Aparecida Moreira de Barros e ao Grupo de Pesquisa Gerar, do Departamento de Economia Rural da Universidade Federal de Viçosa, pela oportunidade de fazer o curso de iniciação ao uso do *software* Alceste, que foi de muita valia nesta pesquisa.

Aos professores Gustavo Melo Silva e Ana Paula Teixeira de Campos, pela atenção dedicada ao meu trabalho e pela disponibilidade de participar deste fechamento tão esperado.

Às pessoas da Universidade Federal de Viçosa, que por mais uma vez me receberam e

me acolheram nesta conquista, e aos amigos do mestrado da turma 2015, que tornaram os desafios mais fáceis porque foram encarados juntos.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), pelo apoio financeiro, sem o qual não seria possível tamanha dedicação e aprendizado.

A todos os amigos, aqui não citados, que vibraram, apoiaram e torceram do início ao fim pelo meu aprendizado.

RESUMO

OLVEIRA, Pamela Torres de. M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, fevereiro de 2017. **Ação Conjunta e Cooperação em Aglomeração Produtiva: Institucionalização da Suinocultura no Vale do Piranga - MG.** Orientador: Bruno Tavares. Coorientadora: Simone Mendes Martins.

Os estudos sobre a atividade produtiva de suinocultura destacam a importância do Vale do Piranga, localizado na microrregião de Ponte Nova, Minas Gerais, como região tradicional na criação de suínos. A partir da percepção de que o processo de constituição e desenvolvimento de um aglomerado produtivo está intensamente relacionado aos processos de constituição de suas organizações, desenvolveu-se esta pesquisa com o intuito de investigar as iniciativas de criação e os processos de constituição das três principais entidades locais vinculadas à atividade de suinocultura: a Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga, MG (Assuvap), a Cooperativa dos Suinocultores de Ponte Nova e Região (Coosuioponte) e o Frigorífico Saudali. A pesquisa foi conduzida de modo a responder à seguinte pergunta: A lógica do processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga - MG foi resultante de ações autointeressadas ou de ações condicionadas por interesses coletivos? O pressuposto adotado foi que as ações conjuntas que culminaram na criação dessas três principais entidades locais e setoriais contribuem para a compreensão da base sobre a qual foi sendo estabelecida uma aglomeração produtiva na região, que ainda se encontra em fase de desenvolvimento. O objetivo da pesquisa foi analisar o processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir dos relatos sobre a criação de suas entidades locais, e, por meio deles, compreender o processo de institucionalização do mercado de suinocultura do Vale do Piranga.

Quanto à metodologia, a pesquisa pode ser classificada como descritiva, essencialmente qualitativa e documental, e também como um estudo de caso, uma vez que buscou o exame detalhado de uma situação em particular. A investigação foi conduzida por meio do resgate das memórias dos suinocultores entrevistados. Os sujeitos de pesquisa foram selecionados a partir da identificação dos ocupantes do cargo de diretor-presidente das três diferentes entidades. A análise dos conteúdos advindos das entrevistas foi feita por meio do uso do *software* Análise Lexical Contextual de um Conjunto de Segmento de Texto (Alceste), que permitiu a descrição dos dados obtidos sob a forma de classes ou agrupamentos, resultando nas seis classes descritas neste trabalho. A análise dos resultados permitiu concluir que o processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga encontra-se intimamente relacionado à história da constituição e do desenvolvimento de suas entidades.

Constatou-se a existência de um grupo de suinocultores reconhecidos e citados pelos entrevistados como figuras empreendedoras, políticas e líderes responsáveis pela condução das principais decisões de constituição dessas entidades. Apesar do cálculo racional ou utilitário realizado, foram indicadas práticas conduzidas por relacionamentos interpessoais, relações de confiança e outras herdadas por suinocultores antigos. Evidentemente o relacionamento, por si só, não foi uma condição suficiente para que houvesse cooperação no sentido de promover ações conjuntas entre os suinocultores, mas, por outro lado, o cálculo utilitário ou estratégico também não se revelou condição única ou satisfatória.

ABSTRACT

OLVEIRA, Pamela Torres de. M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, February, 2017. **Joint Action and Cooperation in Productive Agglomeration: Institutionalization of Swine Breeding in Piranga Valley - MG.** Adviser: Bruno Tavares. Co-adviser: Simone Mendes Martins.

Studies on swine production highlight the importance of the Piranga Valley, located in the micro-region of Ponte Nova, Minas Gerais, as a traditional breeding area for pigs. From the perception that the process of constitution and development of a productive cluster is intensely related to the processes of constitution of its organizations, this research was developed with the purpose of investigating the initiatives of creation and the processes of constitution of the three main local entities related to the activity of swine farming: The Pig Swine Association of Piranga Valley - MG (Assuwap), the Cooperative of the Swine Growers of Ponte Nova and the Region (Coosuioponte) and the pork processing company Saudali. The research was conducted in order to answer the following question: Was the logic of the process of institutionalization of the swine market in the Piranga Valley - MG resulted from self - interested actions or actions conditioned by collective interests? The assumption adopted was that the joint actions that culminated in the creation of these three main local and sectoral entities contribute to the understanding of the basis on which a productive agglomeration was established in the region, which is still under development. The objective of this research was to analyze the process of constitution of swine agglomerate of the Piranga Valley, based on the reports about the creation of its local entities, and through them, to understand the process of institutionalization of swine market of Piranga Valley. Regarding the methods, the research can be classified as descriptive, essentially qualitative, and documentary, also as a case study, since it sought the detailed examination of a particular situation. The investigation was conducted through the rescue of the memories of the pig farmers interviewed. The research subjects were selected from the identification of the occupants of the position of director-president of the three different entities. The analysis of the contents of the interviews was done through the use of the Lexical Contextual Analysis software of a Text Segment Set (Alceste), which allowed the description of the data obtained in the form of classes or groupings, resulting in the six classes described in this job. The analysis of the results allowed to conclude that the process of constitution of swine agglomerate of the Piranga Valley is closely related to the history of the constitution and the development of its entities. It was verified the existence of a group of pig farmers recognized

and cited by the interviewees as entrepreneurs, politicians and leaders responsible for conducting the main decisions to establish these entities. Despite the rational or utilitarian calculation, practices were indicated by interpersonal relationships, relationships of trust and others inherited by former pig farmers. Evidently, the relationship alone was not a sufficient condition for cooperation to promote joint action among pig farmers, but on the other hand, utilitarian or strategic calculation was not a single or satisfactory condition either.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Mapa do estado de Minas Gerais com destaque para a Microrregião de Ponte Nova | 35 |
| Figura 2 - Dendograma da Classificação Hierárquica..... | 49 |
| Figura 3 - Interpretação do dendograma da Figura 2 | 50 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1- Perfil dos Entrevistados..... | 37 |
| Quadro 2 - Principais entidades de suporte ao desenvolvimento do Arranjo Produtivo da Suinocultura de Ponte Nova e região | 43 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABCS - Associação Brasileira dos Criadores de Suínos

ASEMG - Associação dos Suinocultores do Estado de Minas Gerais

ASSUVAP - Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga, MG

BDMG - Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

Coosuioponte - Cooperativa dos Suinocultores de Ponte Nova e Região

CRITT - Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia

PNDS - Projeto Nacional de Desenvolvimento da Suinocultura

Sebrae - Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresas no Brasil

UFV- Universidade Federal de Viçosa

UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|------------|
| 1 | APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA | 1 |
| 1.1 | Objetivo geral e objetivos específicos..... | 3 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO..... | 4 |
| 2.1 | Aglomerações Produtivas Locais: breve contextualização teórica e aplicações empíricas do conceito..... | 4 |
| 2.2 | Cooperação e ação conjunta: origem | 11 |
| 2.2.1 | Cooperação em aglomerações produtiva..... | 15 |
| 2.2.2 | Competição e cooperação: o dilema da ação conjunta..... | 22 |
| 2.2.3 | Ação conjunta e as instituições | 26 |
| 3 | METODOLOGIA | 33 |
| 3.2 | Tipologia da pesquisa e dos dados | 33 |
| 3.3 | Objeto de estudo: contextualização local e temporal | 34 |
| 3.4 | Coleta de dados e caracterização dos sujeitos de pesquisa | 37 |
| 3.5 | Análise dos dados..... | 38 |
| 4 | A SUINOCULTURA DO VALE DO PIRANGA, MG, E SUA INSERÇÃO NO CAMPO DE DISCUSSÃO DE AGLOMERAÇÕES DE EMPRESAS..... | 41 |
| 5 | O discurso dos dirigentes das organizações pioneiras da suinocultura do vale do piranga: resultados com o uso do SOFTWARE ALCESTE..... | 48 |
| 5.1 | Antecedentes (classe 6): o início da suinocultura nas narrativas dos suinocultores .. | 51 |
| 5.2 | A criação da Assuvap (classe2): “... foi unir pra ganhar força”..... | 57 |
| 5.3 | Criação da Coosuioponte (classe 3): “...os interesses de todos eram os mesmos: comprar o mais barato possível”..... | 67 |
| 5.4 | Criação do Frigorífico Saudali (classes 1 e 4): “... porque era um sonho que a gente tinha” | 74 |
| 5.5 | Comercialização (classe 5): “... mas a comercialização é o tendão de Aquiles ...” .. | 83 |
| 6 | COOPERAÇÃO OU COMPETIÇÃO: O DILEMA DA AÇÃO CONJUNTA DO AGLOMERADO DE SUINOCULTURA DO VALE DO PIRANGA, MG | 91 |
| 7 | ATORES SOCIAIS, HABILIDADE E INSTITUIÇÕES: UM NOVO ESPAÇO PARA A AÇÃO CONJUNTA NO VALE DO PIRANGA, MG | 102 |
| 8 | CONCLUSÃO | 111 |
| | REFERÊNCIAS | 119 |
| | APÊNDICE A – Roteiro de entrevistas com diretores presidentes das instituições. | 124 |

1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

O cenário econômico corrente é bastante dinâmico e muito influenciado por fatores que incluem as novas tendências tecnológicas, as inovações em diferentes aspectos (produtos, serviços e processos), os fluxos de informação e comunicação constantes e velozes, além das sempre citadas globalização e especialização flexível. Essa constante e crescente complexidade faz com que as organizações busquem alternativas para permanecer e crescer no mercado. Uma delas é o fortalecimento das diferentes formas de relações interorganizacionais: parcerias, formação de redes, ação conjunta ou cooperação.

No caso dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), a literatura sobre o tema indica que os atores ou as empresas envolvidas nessas concentrações setoriais e territoriais também buscam alternativas ou estratégias visando obter maiores vantagens e ganhos de competitividades (SUZIGAN; SCHMITZ, 1995, 1997; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; SUZIGAN et al., 2003; GARCIA; FURTADO, 2007).

Neste trabalho serão apresentados diferentes estudos que abordam a temática de cooperação e/ou ação conjunta, especialmente no que se refere a estratégias adotadas por atores ou organizações em contextos de aglomerações produtivas. Acredita-se que quando há uma aglomeração de empresas do mesmo setor ou relacionadas ao mesmo território existe, e lhes é favorável, a cooperação, sem que ocorra perda de autonomia das empresas para atuarem de forma individual.

As discussões sobre o papel das instituições no desenvolvimento econômico é um convite a pensar na questão da competição para além dos fatores, ou das variáveis tradicionais de análise. Ao mesmo tempo que são capazes de regular, essas instituições também são reguladas por ações de seus participantes e de outras instituições com as quais se relacionam. Trata-se, portanto, de um processo de interação, regulação e aprendizado em duas vias que visa à superação das demandas e dos problemas comuns por meio da ação conjunta (DOUGLAS, 1998; PUTNAM, 2002; NORTH, 2006; BAIARDI, 2008).

Acredita-se que a existência de valores compartilhados, o senso de pertencimento ou identidade, as pautas de discussões semelhantes e a harmonização das ações necessárias sejam alguns dos elementos que conduzem à prática de um comportamento de cooperação também em aglomerações produtivas. A cooperação, por sua vez, é o elemento essencial para que haja êxito na ação conjunta.

Os estudos sobre a suinocultura na Zona da Mata e no Vale do Piranga revelam que a região é tradicional na criação de suínos. Inicialmente, por volta da década de 1970, a

atividade ainda recebia o nome de criação de porcos, porco de chiqueiro e pocilga. No passado a região dedicava-se, basicamente, à agricultura, sendo o cultivo de cana-de-açúcar, por muito tempo, sua principal atividade. Nos anos 1970, a suinocultura já existia na região, porém era ainda bastante pequena e com poucos produtores tecnificados. No início da década de 1980, por influência da Agrocerec Pic, empresa do grupo Agrocerec especialista no segmento de suínos, e da atuação bandeirante de um grupo de suinocultores, a região de Ponte Nova passou por um processo de modernização de suas granjas, momento em que os produtores absorveram um novo conceito de produção de suínos que incluía transformações em termos de tecnologia, genética, nutrição, sanidade, manejo, dentre outros aspectos relativos à produção suinícola.

A partir da percepção de que o processo de constituição e desenvolvimento de um aglomerado produtivo está intensamente relacionado aos processos de constituição de suas organizações, desenvolveu-se esta pesquisa com o intuito de investigar as iniciativas de criação e os processos de constituição das três principais entidades locais vinculadas à atividade de suinocultura da região do Vale do Piranga: a Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga, MG (Assuvap), a Cooperativa dos Suinocultores de Ponte Nova e Região (Coosuiponte) e o Frigorífico Industrial do Vale do Piranga S.A. (Frivap), cujo nome fantasia é Frigorífico Saudali.

Esta dissertação foi conduzida de modo a responder à seguinte pergunta: A lógica do processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga - MG foi resultante de ações autointeressadas ou de ações condicionadas por interesses coletivos?

Considerando alguns dos estudos que vem abordando casos de aglomerações produtivas, acredita-se que o Vale do Piranga reserva peculiaridades que o confere características próprias da forma como este aglomerado de suinocultura surgiu e foi se desenvolvendo, a principal delas é protagonismo exercido pelos empresários e as instituições por eles criadas. Esta especificidade faz parte da justificativa e da importância da análise desse aglomerado sob uma orientação voltado para os suinocultores pioneiros nesse processo de formação do aglomerado, ao invés da análise de suas empresas rurais, as granjas, em particular.

Sendo assim, constatou-se que a explicação para o crescimento, a competitividade e a representatividade econômica da atividade de suinocultura no Vale do Piranga não pode ser compreendida apenas por meio dos empreendimentos individuais, o que vincularia e limitaria o estudo à análise das granjas de suínos como empresas individuais. O estudo foi motivado pela expectativa de explicar a lógica das ações que orientaram os processos de constituição das diferentes entidades vinculadas à suinocultura do Vale do Piranga. No entanto, não fez

parte deste estudo o emprego de uma interpretação crítica dessas ações, mas sim explorar a expectativa de que as ações foram condicionadas por diferentes visões, muito além da visão estratégica.

O pressuposto adotado foi que as ações conjuntas que culminaram na criação das três principais entidades locais e setoriais da suinocultura do Vale do Piranga contribuem para a compreensão da base sobre a qual foi sendo estabelecida uma aglomeração produtiva na região, que ainda se encontra em fase de desenvolvimento.

1.1 Objetivo geral e objetivos específicos

O objetivo geral deste estudo foi analisar o processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir dos relatos sobre a criação de suas entidades locais, e, por meio deles, compreender o processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga - MG. Os objetivos específicos foram: a) compreender o contexto do surgimento do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir da identificação e análise dos aspectos que antecederam e induziram a criação das diferentes entidades locais ligadas ao setor; b) identificar os atores e as entidades envolvidas, assim como suas atribuições, nos processos de constituição dessas entidades locais; e c) analisar a dinâmica dos processos de constituição dessas entidades, a fim de compreender as características das ações que culminaram na criação das diferentes entidades locais ligadas ao setor.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Aglomerações Produtivas Locais: breve contextualização teórica e aplicações empíricas do conceito

A produção teórica e empírica sobre aglomerações produtivas é consideravelmente extensa no País. As pesquisas têm oferecido um conjunto diversificado de materiais que permitem compreender as características elementares e complementares relacionadas ao tema. As diversas aplicações em formato de estudo de caso também têm ajudado a perceber e entender como as características e as especificidades observadas na teoria se comportam na prática.

O objetivo desta seção é apresentar alguns estudos teóricos de autores que têm se dedicado à temática de aglomerações produtivas e, também, de autores que utilizaram o conceito para desenvolver trabalhos empíricos. Longe de ser uma tentativa de esgotar teórica ou bibliograficamente a temática, o que se pretende nesta apresentação é tão somente fazer uma contextualização, para que sejam, em seguida, identificados os atributos gerais e as especificidades que permitam compreender melhor a concentração produtiva de granjas suínícolas na região do Vale do Piranga, MG, como um caso de aglomeração produtiva local.

Sendo assim, não será detalhada, discutida ou problematizada a questão da multiplicidade dos termos e das definições associadas às aglomerações de empresas, até mesmo por entender que já existem trabalhos dedicados a esse propósito, muitos dos quais com uma abordagem crítica da situação (ver, como exemplos, LASTRES; CASSIOLATO, 2003; HASENCLEVER; ZISSIMOS, 2006; VALE, 2007). Outros estudos também devem ser mencionados por terem se dedicado a uma perspectiva experimental da temática, a fim de aplicá-la ou desenvolvê-la metodologicamente no contexto de diferentes casos de análise, os quais contribuem para a compreensão da teoria na prática (ver, como exemplos, SUZIGAN et al., 2003; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007; TAVARES, 2011; SILVA, 2014; ANTERO, 2015).

Dentre os diferentes estudos mencionados, para fim de contextualização, serão apresentados alguns conceitos e fundamentos utilizados nas pesquisas de Lastres e Cassiolato (2003), Hasenclever e Zissimos (2006), Vale (2007) e Fuini (2013), a respeito da temática de aglomerações produtivas. Esses estudos foram selecionados porque oferecem revisões e investigações teóricas abrangentes sobre a origem das diferentes terminologias utilizadas para fazer referências às aglomerações de empresas de determinado setor.

Os termos que geralmente fazem alusão à noção de concentrações ou aglomerações de empresas em determinada região ou local são: arranjos produtivos locais (APL), *clusters*, cadeias produtivas, distritos industriais, redes de empresas, sistemas produtivos e inovativos locais, dentre outros. Evidentemente, cada uma dessas terminologias reserva especificidades entre si, que ora se aproximam ou se distanciam umas das outras em termos de características e opções teóricas e metodológicas dos autores dedicados ao tema. Em contrapartida, muitos estudos empíricos levam a crer que dificilmente são encontrados ou facilmente percebidos todos atributos que permitem classificar um caso analítico como um tipo ou outro de aglomeração.

Lastres e Cassiolato (2003), no estudo “Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais”, oferecem um importante material descritivo em que é possível observar caracterizações pormenorizadas sobre os diferentes conceitos e termos vinculados à ideia de aglomerações, arranjos e sistemas produtivos locais. Esse glossário foi desenvolvido com base nos trabalhos da Rede de Pesquisa sobre Sistemas Locais de Inovação (RedeSist) e seus pesquisadores. Para esses autores, diversas são as abordagens que buscam atribuir importância às articulações empresariais, e muitas delas consideram a dimensão territorial como elemento característico. Os autores ressaltam que as abordagens atribuídas aos arranjos produtivos locais, às cadeias produtivas, aos *clusters*, aos distritos industriais, aos *milieu* inovadores, aos polos, aos parques científicos e tecnológicos e à rede de empresas têm propriedades análogas entre si (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Sobre a concepção de arranjo da RedeSist, Cassiolato e Lastres (2003) salientam que o argumento básico consiste na ideia de que onde houver produção de qualquer bem ou serviço haverá sempre um arranjo produtivo em torno dela. Esses arranjos assumem formas variadas, desde aquelas mais rudimentares às mais complexas e articuladas. Sendo assim, os autores consideram que o número de arranjos no país pode ser tão grande quanto sua capacidade produtiva permitir.

Lastres e Cassiolato (2003, p. 3) definem os APLs como “aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes”. Em geral, esses arranjos incorporam empresas e agentes cujas atividades são relacionadas com as variadas formas de atuação, representação e associação entre elas. Envolvem, ainda, organizações ou instituições públicas e privadas dedicadas à formação e capacitação de recursos humanos, a realização e desenvolvimento de pesquisas e à promoção do acesso a fontes de financiamento. Em definição complementar, pode-se dizer que os APLs são redes empresariais que se configuram

em aglomerações espaciais, com capacitações produtivas que lhes são específicas, e que mantêm entre si vínculos tangíveis e/ou intangíveis, fracos ou intensos (CASSIOLATO; LASTRES, 1999).

Já Sistemas Produtivos e Inovativos Locais são considerados um tipo de arranjo produtivo nos quais “a interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local” (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p. 4).

A origem dos arranjos e sistemas produtivos locais está relacionada a uma base social, cultural, política e econômica comum que contribui para a história da formação de identidade e de construção de elos territoriais. A origem também pode ser associada à conjuntura benéfica do ambiente, que pode oferecer condições de interação, cooperação e confiança entre os atores. Também, a ação de política pública e/ou privada tem potencial de contribuir para a constituição e o estímulo desses processos históricos em longo prazo (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Segundo Fuini (2013), existem três matrizes de abordagens de APLs que servem de orientação para seu desenvolvimento: as abordagens sobre os distritos industriais italianos; as abordagens de *clusters*; e as abordagens de meios inovadores, sistemas locais de inovação e tecnopolos.

Sobre a primeira matriz, as abordagens inspiradas no caso dos distritos industriais italianos, sabe-se que elas têm origem *marshalliana* e que o conceito deriva dos padrões de organização comuns observados na Inglaterra no final do século XIX. Lastres e Cassiolato (2003, p. 13) descrevem como características principais do modelo clássico desse tipo de organização, ou seja, de distritos industriais, os seguintes aspectos: o alto grau de especialização e a forte divisão de trabalho; o acesso à mão de obra qualificada; a existência de fornecedores locais de insumos e bens intermediários; e os sistemas de comercialização e de troca de informações entre os agentes.

Lastres e Cassiolato (2003) consideram que os distritos industriais possibilitam às empresas lograrem ganhos de escala e reduzirem seus custos, gerando, conseqüentemente, expressivas economias externas, que têm potencial de beneficiar principalmente as pequenas firmas. Para os autores, esse enfoque tem sido utilizado no Brasil para dar nome a regiões ou localidades que tenham sido escolhidas para instalação de empresas, geralmente, com incentivos do governo.

Para Fuini (2013), a aplicação da abordagem de distritos industriais aos distritos

localizados no nordeste da Itália se deve ao fato de haver uma concentração de pequenas empresas inseridas em um contexto específico de construção social e cultural do saber fazer daquela região. Vale (2007) considera que, diferentemente da visão tradicional *marshalliana*, os novos enfoques decorrentes dessa abordagem têm incorporado em suas análises a ideia de produção flexível e chamado atenção para a possibilidade de crescimento das relações mercantis, dada as sinergias resultantes dos aspectos históricos, sociais e culturais compartilhados e presentes em determinado território.

A segunda matriz assinalada por Fuini (2013) compete à abordagem de *clusters* e encontra suporte na obra de Michael Porter. Essa abordagem está orientada para a concepção de vantagens competitivas e fatores de competitividade, chamando atenção para a importância da proximidade geográfica não somente de fornecedores ou do mercado consumidor, mas também de empresas rivais, recursos e infraestrutura, organização político-institucional, dentre outros elementos capazes de promover um desenvolvimento empresarial dinâmico (FUINI, 2013; LASTRES; CASSIOLATO, 2013).

Sobre as abordagens de *clusters*, Lastres e Cassiolato (2003) e Hasenclever e Zissimos (2006) destacam o trabalho de Hubert Schmitz (1995). Segundo o autor, *clusters* correspondem ao tipo de aglomeração geográfica e setorial de empresas cuja eficiência coletiva está vinculada aos ganhos e às vantagens competitivas associadas e derivadas da interação entre essas empresas em nível local.

Por outro lado, Vale (2007) atribui destaque aos trabalhos de Porter, que trouxe contribuições para as áreas de estratégia e competitividade empresarial. Para Porter (1999, apud VALE, 2007, p. 167), “os clusters (ou seja, os grupos, agrupamentos ou aglomerações) são concentrações geográficas de empresas de determinado setor de atividade e empresas correlatas”. O autor ressalta que as configurações podem incluir instituições governamentais, universidades, entidades normativas, dentre outras.

Lastres e Cassiolato (2003) consideram que os *clusters* constituem uma aglomeração territorial de empresas dotadas de características semelhantes, e algumas de suas abordagens ressaltam, de maneira distinta, a questão da concorrência como fator de dinamismo, atribuindo mais destaque à ideia de concorrência do que à de cooperação. Sobre os trabalhos orientados pela abordagem de *clusters*, os autores interpretam que a inovação é tratada de maneira secundária ou demasiadamente simplificada. Além disso, não é considerado fundamental o envolvimento de outros atores, além das empresas, no que diz respeito ao desempenho do aglomerado (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

A terceira e última matriz indicada por Fuini (2013) tem inspiração neo-

schumpeteriana e inclui as abordagens sobre os meios inovadores, os sistemas locais de inovação e os tecnopolos. Essas abordagens atribuem às aglomerações territoriais de empresas um papel importante de geração e de difusão de inovações para todo o segmento industrial regional e nacional.

Sobre as abordagens com origem na terceira matriz, Vale (2007) sinaliza a influência schumpeteriana, especialmente do *Group de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs* (GREMI), que desenvolveu o conceito de *milieux innovateurs* (meios ou ambientes inovadores), cujo enfoque está direcionado “à análise das externalidades de natureza tecnológica decorrentes dos vínculos de cooperação e interdependência existentes entre diferentes atores localizados em um determinado ambiente” (VALE, 2007, p. 165).

Lastres e Cassiolato (2003, p. 18) descrevem que “*milieu* inovador pode ser definido como o local ou a complexa rede de relações sociais em uma área geográfica limitada que intensifica a capacidade inovativa local através de processo de aprendizado sinérgico e coletivo”. Nessa abordagem, o enfoque é dedicado mais ao ambiente social que propicia a inovação do que às atividades produtivas em si (LASTRES; CASSIOLATO, 2003; VALE, 2007).

Fuini (2013) ressalta que a concepção de APL se tornou inicialmente popular no Brasil a partir dos trabalhos vinculados à RedeSist, em especial dos pesquisadores José Eduardo Cassiolato e Helena Lastres, que têm se dedicado particularmente à temática de “Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais” desde os anos 1990. Hasenclever e Zissimos (2006) compartilham da percepção de Fuini (2013) no sentido de também atribuírem às definições de APLs maior abrangência e difusão nos organismos governamentais e nas universidades, com destaque para os trabalhos associados ao âmbito da RedeSist.

Para Hasenclever e Zissimos (2006), a noção de APL guarda elementos básicos para estudos dedicados à temática de desenvolvimento econômico local e concentração de atividades, por ser suficientemente aberta e, portanto, capaz de abranger diferentes tipos de indústrias ou especializações. Ademais, em geral, essa noção não aponta para níveis determinantes de especialização das atividades, nem para a extensão geográfica em que devem estar inseridas.

Além de pesquisadores independentes e vinculados a grupos de pesquisas, os organismos brasileiros formuladores de políticas e instituições de apoio e fomento à atividade produtiva têm também elaborado estudos sobre a temática de aglomerações de empresas, lançando muitas vezes definições próprias apoiadas em estudos com recortes e interesses específicos, com o objetivo de compreender melhor os processos de constituição dessas

concentrações, realizar diagnósticos, propor medidas de apoio e formular políticas reprodutivas de casos de sucesso. Dentre essas instituições destacam-se o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresas no Brasil (Sebrae) (FUINI, 2013; HASENCLEVER; ZISSIMOS, 2006).

De acordo com o Sebrae (2014), diferentemente dos demais empreendimentos coletivos, entendidos como estratégias cooperativas que dão caráter formal às organizações, como no caso das associações, das cooperativas, das centrais de negócios, dos consórcios de empresas, entre outras, o APL não se constitui sob a forma de pessoa jurídica ou é determinado por um contrato. O Sebrae (2014, p.7) apresenta a seguinte definição:

[...] o Arranjo Produtivo Local é uma aglomeração de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2014, p. 7).

Botelho et al. (2010) e Fuini (2013) relataram que desde o final dos anos 1990 a discussão a respeito da inserção formal do conceito de APL tem sido feita tanto no âmbito público como no privado. Todavia, esse processo foi sendo conduzido de forma fragmentada e isolada, devido, entre outros fatores, à diversidade das atividades produtivas e às características particulares que reservam.

Em 2004, o governo federal criou, por meio do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL), constituído por 33 instituições públicas e privadas, com o objetivo de sistematizar as ações institucionais em prol do desenvolvimento dos APLs existentes (BELLUCCI et al., 2014). Já em âmbito estadual, desde 2008 o governo de Minas Gerais tem representação legal no GTP/APL, por meio do Núcleo Gestor de Apoio aos APLs de Minas Gerais, que tem como objetivo articular ações governamentais para promover o apoio integrado aos APLs do estado (BOTELHO et al., 2010).

Sobre essas formalizações, Fuini (2013, p.58) considera que os APLs passam a fazer parte da “política pública descentralizada de desenvolvimento econômico e estímulo à competitividade de micro e pequenas empresas”. O autor defende uma definição que possa dar amplitude e envolver os arranjos potenciais dispersos nas diferentes regiões do País, que ainda não tenham sido identificados, conhecidos ou desenvolvidos no campo das pesquisas científicas ou pelas políticas públicas oficiais de apoio e fomento.

Assim, partindo de uma compreensão mais abrangente, entende-se que os “APLs são

aglomerações de empresas de mesmo ramo ou segmento industrial, com forte expressão territorial local e regional” que, em geral, não dispõem de uma clara configuração de coordenação e de governança. Os APLs podem representar ainda “uma expressão territorial de uma ação ou política de desenvolvimento regional”, na qual contradições de poder nos domínios políticos e/ou econômicos podem se manifestar, causando prejuízos às políticas idealizadas, aos cenários e aos objetivos almejados, especialmente por se tratar de experiências inseridas em ambientes muitas vezes marcados por desigualdades setoriais, sociais e regionais, como é o caso do Brasil (FUINI, 2013, p. 59).

No que diz respeito à coordenação das relações em contextos de aglomerações produtivas, Costa e Costa (2007) consideram que, historicamente, a coordenação das relações capitalistas tem sido feita principalmente por meio do mercado, de forma impessoal. Neste caso, os agentes atuam de forma anônima em razão de autointeresse; ou de forma interna, por meio da grande empresa, neste caso as ações dos atores são coordenadas hierarquicamente através de regras burocráticas estipuladas pela gerência.

Os autores apontam as aglomerações produtivas locais, como os distritos, *clusters*, APLs, e outros, como a terceira forma de coordenação das relações de atores no mercado com a especificidade de que o sistema de preços individual não é suficiente para fornecer todas as informações de mercado que os atores necessitam para o êxito da atividade, exigindo, então, a intermediação social capaz de transmitir informações pertinentes e importantes, apontar oportunidades, facilitar o acesso a bens públicos, dentre outras atribuições. Essa participação de intermediários sociais beneficiaria, principalmente, empresas de pequeno porte, uma vez que possuem problemas de escala e muitas vezes pouco acesso a inovações suficientes para lhes garantir permanência, competitividade e desenvolvimento no mercado (COSTA; COSTA, 2007).

Para You e Wilkinson (1994), o estabelecimento de instituições como intermediárias sociais pode ser decorrente tanto de iniciativas governamentais, em seus diferentes âmbitos de atuação, como também da articulação de agentes inseridos no aglomerado organizado em movimentos colaborativos e cooperativos. Costa e Costa (2007) afirmam que as relações sociais e as instituições presentes em APLs têm potencial de facilitar o envolvimento dos agentes e a coordenação de ações cooperativas capazes de promover um desempenho econômico superior.

É importante reforçar a noção de que um aglomerado de empresas isoladamente não promove condições suficientes para que haja cooperação, muito menos confiança ou reciprocidade. É necessária uma estrutura de relacionamento entre os agentes, e destes com as

instituições. Todavia, Costa e Costa (2007) declaram que o relacionamento, por si só, também não constitui condição suficiente para que haja cooperação, uma vez que ele deve estar imerso (*embeddedness*) no local, ambiente no qual os agentes se reconhecem em razão dos valores, das normas e das histórias compartilhadas, contribuindo para o fortalecimento de capital social e, ao mesmo tempo, atuando como uma espécie de controle social sob comportamentos oportunistas. A seguir será apresentada a discussão sobre cooperação e ação conjunta.

2.2 Cooperação e ação conjunta¹: origem

As transformações no ambiente econômico, nas últimas décadas do século XX, fizeram ascender o debate sobre os caminhos para a população alcançar melhor qualidade de vida. Costa e Costa (2007) consideram que, até o início da década de 1970, o modelo produtivista havia se tornado paradigma para o crescimento das economias de mercado, tendo como característica a presença de unidades produtivas integradas verticalmente, voltadas para a fabricação de bens padronizados em grandes volumes e o emprego da divisão de trabalho característica dos modelos taylorista e fordista.

A empresa de grande porte, que assumiu lugar central na acumulação de capital, obteve ganhos de produtividade por meio da ampliação da escala. A empresa de pequeno porte, por outro lado, foi tomada como um tipo de organização pouco eficiente, com limitações gerenciais, financeiras e tecnológicas, e incapaz de contribuir para a dinâmica do sistema, podendo assumir uma atuação apenas residual em estreitas parcelas de mercado (COSTA; COSTA, 2007).

A inserção da discussão sobre a necessidade de cooperação em ambientes econômicos é objeto de contradições entre teorias. Erber (2008) ressalta que as raízes clássicas da ciência política e da teoria econômica defendem o argumento de que os agentes econômicos apenas se reúnem com fins de conjurar contra os demais, provocando ineficiência, reduzindo crescimento econômico e causando desigualdade.

Segundo o autor, a origem dessa percepção se vincula ao “individualismo metodológico”, colocado de forma extrema no passado e reforçado, recentemente, pelos “axiomas da economia neoclássica” e por hipóteses que imprimem tanto expectativas

¹ Na literatura a respeito dessa temática, é possível encontrar tanto o uso do termo ação coletiva, utilizado principalmente nos trabalhos de Elinor Ostrom, Mancur Olson, e outros, como o termo ação conjunta, usado, por exemplo, nos trabalhos de Hubert Schmitz e Fabio Stefano Erber, e outros. Nesta pesquisa, essas duas expressões são entendidas como expressões de uma mesma realidade, e foi adotado um outro termo, a depender do resgate ou da discussão teórica realizada. Quando desvinculada de confrontações ou análises teóricas, será adotada a expressão ação conjunta.

elevadas sobre o comportamento dos agentes, como também sobre o comportamento dos mercados, nos quais são esperados equilíbrio permanente, taxa natural de desemprego e tomadas de decisões com base em preços relativos (ERBER, 2008, p. 19)

Costa e Costa (2007) relataram que a abordagem neoclássica dominante tem limitações para explicar os aspectos que fogem das concepções estratégicas, o que significa dizer que, para efeitos analíticos dessa abordagem, no que diz respeito ao comportamento dos agentes no mercado, é suficiente supor que esses agentes, incluindo as empresas, atuem de modo atomizado à procura do máximo ganho, o que caracteriza uma atuação orientada pelo autointeresse. Nesse perfil, o que importa aos agentes seria tão somente o cálculo utilitário da garantia da relação entre custos e benefícios de suas ações.

Portanto, na perspectiva neoclássica, a análise de comportamentos participativos guiados por confiança, altruísmo, reciprocidade e outras maneiras de relações sociais não é merecedora de dedicação teórica pelo *mainstream*. De modo geral, uma das justificativas talvez seja a própria dificuldade de analisar as implicações associadas a esses aspectos e à crença de que o modelo vigente seria razoável para compreender a questão da alocação de recursos e os determinantes da eficiência (COSTA; COSTA, 2007).

A teoria neoclássica tem utilizado a teoria dos jogos como ferramenta para compreensão da racionalidade dos agentes econômicos em situações que exigem interdependência das ações e necessidade de algum comportamento cooperativo (VICKREY, 1969, apud COSTA; COSTA, 2007). O contexto dessas situações é caracterizado por alta rivalidade e complexidade, que tende a agravar em virtude da entrada de um número maior de jogadores e de mudanças nas condições do ambiente, ao mesmo tempo que as expectativas do comportamento dos agentes são bastante restritivas e é cobrado deles uma capacidade cognitiva demasiada (COSTA; COSTA, 2007)

Diante das limitações teóricas para explicações de outros comportamentos, características ou fatores de mercado que não sejam essencialmente estratégicos, nota-se que tem havido espaço para novas temáticas e outras perspectivas de investigação teórica, entre as quais se destacam as abordagens neo-schumpeteriana, institucionalista, da sociologia econômica, da gestão social, dentre outras.

Segundo Costa e Costa (2007), estudos na área da sociologia econômica, por exemplo, têm contribuído para mostrar que a atuação no mercado pelos agentes não é orientada apenas por comportamentos autointeressados. A atuação do *homo economicus* é moderada por relações sociais e instituições, conseqüentemente, as normas de reciprocidade, confiança e cooperação são também assumidas como condutores do comportamento dos agentes no

mercado e aptas a promover progresso e bem-estar. Nessa concepção, a avaliação do modo de organização da rede em cooperação ganha importância, devendo ser considerada tanto nas análises econômicas, como nas políticas públicas.

Granovetter (1985) realiza uma crítica aos economistas neoclássicos por perceberem a ação como produto exclusivo das motivações auto interessadas dos atores e independentes das estruturas sociais as quais estão imersos. Para o autor, a ação econômica está situada socialmente portanto, não pode ser adequadamente explicada apenas por motivações individuais nem por acordos ou planos institucionais. A ação econômica se realiza em um sistema de relações sociais em contínua transformação e que exerce considerável influência no comportamento dos atores.

No que diz respeito ao conceito de cooperação, Anderson e Narus (1990, p. 45) oferecem a seguinte definição: “*Cooperation is defined here as similar or complementary coordinated actions taken by firms in interdependent relationships to achieve mutual or singular outcomes with expected reciprocation over time*”. Nesse contexto, a confiança e a coordenação entre firmas ocupam papel de destaque na compreensão do conceito, e os esforços coletivos, uma vez estabelecidos, tendem a conduzir a resultados que excedem o que as empresas poderiam atingir se estivessem atuando de maneira isolada em função dos seus melhores e próprios interesses.

Os autores acrescentam que em contextos de relações de confiança, muitas vezes, as empresas assumem maiores disposições em poder adiar temporariamente o recebimento de seus próprios resultados, demonstrando, assim, uma expectativa de reciprocidade no canal de parceria em benefício da aposta do sucesso da ação conjunta ou cooperada (ANDERSON; NARUS, 1990).

Costa e Costa (2007) complementam a discussão descrevendo que a questão da confiança se manifesta de maneira distinta em contextos de sociedades complexas, reguladas por normas de reciprocidade e de sistemas de participação cívica, comparada à comunidade de pequeno porte, com alta integração, na qual a confiança se constrói a partir das interações face a face e por meio da coesão entre os integrantes.

Cooke e Clifton (2004, apud ERBER, 2008) ressaltam que outros mecanismos, além do mercado, são importantes para a cooperação, por exemplo, as normas sociais de reciprocidade e confiança. Esses mecanismos se estabelecem por meio de “convenções de comportamento”, que são firmadas entre os membros da comunidade, pautadas em conhecimentos tácitos, não codificados, capazes de salvaguardar as condições para a continuidade da cooperação e da ação conjunta, sem necessidade de coerção.

Para Erber (2008), as relações sociais de reciprocidade e confiança são capazes de propiciar eficiências de ordem cumulativa ao longo do tempo, que não podem ser precificadas. Nesse sentido, os arranjos produtivos locais, como comunidades estruturadas e dotadas de certa estabilidade ao longo do tempo, pelo menos em tese, teriam condições de formar capital social e promover externalidades deles decorrentes (ERBER, 2008).

Relações sociais, confiança, reciprocidade e capital social são todos conceitos relacionados e que auxiliam na compreensão da relação cooperação e ação conjunta tratada nesta seção. Segundo Putnam (2002), o capital social diz respeito às características da organização social, como confiança, normas e sistemas, as quais contribuem para o aumento da eficiência da sociedade, facilita as ações coordenadas e, por sua vez, facilita a cooperação espontânea. Confiança, normas ou regras de reciprocidade e sistemas de participação constituem formas de capital social que tendem a ser cumulativos e a reforçar-se mutuamente ao longo do tempo em um ciclo virtuoso.

Bachman e Zaheer (2014) descrevem que a confiança é a decisão favorável à expectativa positivas ao invés de expectativas negativas, quando as duas possibilidades são possíveis. Em outras palavras, constitui a expectativa de que a contraparte agirá de maneira confiável, previsível e também justa, sobretudo quando o potencial para o oportunismo estiver presente. Já Putnam (2002) considera que a confiança é um elemento básico do capital social com potencial de promover cooperação voluntária, contudo, alerta para o fato de que a confiança necessária para promover cooperação não é uma ocorrência às escuras ou cega. A confiança pressupõe uma previsão do comportamento do outro, sendo este independente.

No livro “A lógica da ação coletiva”, Olson (1999) relata que o motivo que leva à organização da ação coletiva com fins de cooperação é o interesse individual ou pessoal. A caracterização do comportamento é direcionada ao indivíduo (não ao grupo), que age de forma racional e de acordo com seus próprios interesses, portanto espera-se que indivíduos somente agirão em favor de interesses comuns ou grupais caso exista algum tipo de condicionamento para esse fim, como coerção externa, por exemplo. Em outras palavras, não é comum afirmar, em termos dessa perspectiva, que um comportamento ou ação coletiva tenha sido iniciada, ou mantida, de forma voluntária.

Contudo, Olson (1999) admite que, pelo fato de a modernidade apresentar necessidades cada vez mais complexas, existem outros estímulos ou incentivos, além dos econômicos, capazes de conduzir à ação coletiva. A amizade, o prestígio e o respeito também são capazes de exercer fatores de motivação para a ação coletiva. Do mesmo modo, esses estímulos não necessitam ser tangíveis, mas podem representar expectativas de sanções ou de

recompensas responsáveis por fortalecer a coesão e ensinar a cooperação em grupo.

Olson (1999) sugere que os grupos que se formam podem ser descritos em razão da eficiência da ação coletiva e dos benefícios obtidos a partir dela. Os grupos exclusivos (i) são aqueles que dependem da cooperação do conjunto para alcançar resultados; os grupos inclusivos (ii) são aqueles em que não há perdas diante de deserção (abandono voluntário e consciente de uma obrigação ou um compromisso); os grupos privilegiados (iii) são aqueles em que o benefício coletivo dispensa a organização; os grupos intermediários (iv) são aqueles em que benefício coletivo exige organização; e os grupos latentes (v) são aqueles em que não existe prejuízo para qualquer membro no caso da ação coletiva não gerar benefício.

Elionor Ostrom é considerada por Baiardi (2008) como a autora que mais tem se destacado nos estudos dos fundamentos da cooperação para a sobrevivência, entendida, de forma simplificada, como “a necessidade imperiosa de encontrar coletivamente soluções para um patrimônio coletivo do qual todos dependem ou de enfrentar situações de risco” (BAIARDI, 2008, p. 55).

A investigação da ação coletiva nos trabalhos de Ostrom (2000, 2006) aparece como elemento propulsor de acordos e instituições alternativas para soluções de Estado ou de mercado nos casos de gestão de propriedades coletivas. A autora defende que, nesses casos, sejam estabelecidas normas ou regras para o consumo ou gozo coletivo, de forma menos onerosas e com garantias de preservação. Para tanto, a autora confia à comunidade a iniciativa de criação de instituições de autogoverno de bens comuns (OSTROM, 2000, 2003; BAIARDI, 2008).

Diferentemente de Olson (1999), Ostrom (2000, 2006) confere maior positividade à ação coletiva e considera que Olson e abordagens semelhantes à dele (como no caso o dilema do prisioneiro) são desacreditadas dos esforços da ação coletiva, por atribuírem mais ênfase aos comportamentos oportunistas e *free rider* do que aos efeitos benéficos potenciais da ação coletiva.

2.2.1 Cooperação em aglomerações produtiva

Baiardi (2008) oferece uma síntese dos fundamentos ou elementos essenciais para a compreensão da cooperação em contextos de aglomerações produtivas e demonstra que o tema vem sendo estudado tanto por autores clássicos, como por contemporâneos. Sobre os estudos clássicos, o autor enfatiza que há o entendimento de que é essencial que sejam feitas intervenções no território, com o objetivo de “atrair, fixar e reproduzir capital humano, fomentar infraestrutura e obter facilidades de prestação de serviços e ambientes políticos e de

negócios favoráveis”. Essas intervenções, acompanhadas de um ambiente de confiança, cooperação e acesso à informação, criam condições para que seja estabelecido “um conjunto de quesitos decisivos para promover, em nível local, a associação entre a aglomeração produtiva e a geração do conhecimento acelerador do progresso técnico do APL, *cluster* ou distrito industrial” (BAIARDI, 2008, p. 54).

Em relação aos estudos contemporâneos, ocorre o fortalecimento das conexões virtuosas entre a modernização tecnológica, a concentração industrial e a cooperação. Esta última depende do processo de aprendizagem vivenciado pelo aglomerado produtivo, processo este que se baseia não apenas na acumulação de experiências, mas também em desenvolvimentos tecnológicos e organização da produção. Da mesma forma, “o passado dos territórios, sua cultura, sua organização, sua capacidade de fazer surgir um projeto comum e o consenso que os estrutura estão na base da competência do território vir a se diferenciar na geração de inovações” (BAIARDI, 2008, p. 55).

Hubert Schmitz é outro autor que se dedica à compreensão da temática da ação coletiva. Segundo ele, existem algumas limitações na tentativa de estabelecer as origens, ou mesmo uma teoria da ação conjunta. A principal razão é a própria dificuldade da economia ortodoxa em lidar com questões de ações conjuntas. Isso ocorreu devido a problemas de método e de teoria, uma vez que é complexo construir uma teoria econômica que consiga abranger atores conjuntos. Para o autor, a economia dominante se apresenta de forma poderosa e elegante, pois se compromete com o individualismo metodológico, ao contrário da ação conjunta, que é bastante confusa (SCHMITZ, 1997).

Para ilustrar o problema ideológico da temática, Schmitz (1997) ressalta que a importância da ação conjunta há muito já é reconhecida pela economia, no entanto permanece distante pelo receio de seu abuso. Expressão desse receio pode ser extraída do argumento de Adam Smith (1776, apud SCHMITZ, 1997), que considera que quando agentes de mercado se reúnem acabam por ocorrer algum tipo de conspiração contra o público, ou em algum momento é feito uso de artifício para aumentar os preços.

Na percepção de Schmitz (1997), a teoria dos jogos pode oferecer uma compreensão inicial a respeito das condições sob as quais as ações conjuntas ocorrem, abrindo caminho para que outras pesquisas tentem abordar a sua ocorrência e os seus resultados. Dentre essas pesquisas, o autor sublinha a de Putnam (2002), que defende a preposição de que a capacidade de cooperação voluntária é crítica para o desempenho econômico, e as experiências dos distritos industriais descritos por Marshall também apoiariam esse posicionamento.

Putnam (2002, p. 173) considera que “a incapacidade de cooperar para o mútuo

proveito não significa necessariamente ignorância ou irracionalidade”. A teoria dos jogos ajuda a entender o dilema da ação coletiva em diferentes circunstâncias e, em todas elas, revela que se ambas as partes tivessem optado por cooperar os resultados seriam melhores. Todavia, na ausência ou fragilidade de um compromisso mútuo confiável, cada jogador tende a desertar, tornando-se um oportunista. Em situações em que os atores se veem incapazes de assumir compromissos, eles iriam optar racionalmente, apesar de pesarosamente, por recuar, ainda que isso signifique perda de oportunidade de ganhos coletivos. Portanto, a condição de cooperar envolve não somente a confiança no outro, mas também a crença de que se goza da confiança dos demais.

Schmitz (1997) apresenta a ressalva do que ele chama de *collective efficiency*, que seria o resultado dos efeitos incidentais externos da ação individual (economias externas) e dos deliberados para o desempenho e o desenvolvimento das aglomerações; neste último caso, por meio da ação conjunta perseguida de forma consciente pelos agentes. O conceito diz respeito, portanto, às vantagens competitivas resultantes de economias externas e da ação conjunta, ou nas palavras do autor, “*collective efficiency is the competitive advantage derived from local external economies and joint action*” (SCHMITZ, 1997, p.9).

Schmitz (1997) adota uma postura crítica em relação às economias externas nos distritos industriais. A razão é que ele discorda da interpretação de Marshall de que essas economias seriam resultados espontâneos obtidos a partir da divisão do trabalho entre firmas e de suas localizações geográficas aproximadas. No entanto, o autor chama atenção para o fato de que essa interpretação é insuficiente para explicar o desempenho das aglomerações, pois, para além das economias externas não intencionais ou incidentais, é necessário considerar os movimentos conscientemente postos em curso por iniciativas de ação coletiva.

De acordo com Schmitz (1997), a noção de economias externas introduzida por Marshall pretende explicar como e porque a localização das empresas é um aspecto relevante, e como e porque as pequenas empresas podem ser competitivas e eficientes. O argumento central dessa definição é a de que os agentes econômicos não podem capturar, por meio do preço de seus produtos ou serviços, todos os benefícios de seus investimentos, assim o transbordamento em forma de benefício para outros agentes é um efeito involuntário. Desse argumento é que emerge a limitação de uma teoria que confia inteiramente e somente nas economias externas advindas de ações de agentes isolados.

A proposta do conceito de economias externas é reforçar a ideia de que a viabilidade econômica não deve ser interpretada, ou promovida, apenas a partir de empresas individuais, assim como as economias externas incidentais não são explicações suficientes para os

aglomerados. Dessa forma, a análise dos efeitos provocados conscientemente por meio de ações conjuntas seria o segundo componente de destaque, pois permite atingir um tipo de eficiência de caráter ativo e melhorar o posicionamento competitivo no mercado. Cabe destacar que não se trata de desqualificar a questão das economias externas, mas de assumi-la como um ponto importante, embora insuficiente para explicar as forças de um aglomerado de empresas. Nesse sentido, o autor chama atenção para a necessidade de compreensão da ação conjunta promovida pelos agentes ou pelas empresas agrupadas (SCHMITZ, 1997).

Postura similar à de Schmitz com relação à importância das ações conjuntas entre os agentes é adotada por Suzigan, Garcia e Furtado (2002), que alertam para a necessidade de estímulo à promoção e manutenção de relações cooperativas entre os agentes, a fim de promover ações conjuntas entre eles e o aumento da competitividade dos produtores do aglomerado de forma comum. Tanto Schmitz (1997) como Suzigan, Garcia e Furtado (2002) lançam discussões sobre o aglomerado do Vale do Sinos, região localizada no estado do Rio Grande do Sul, Brasil, que é referência na indústria calçadista brasileira.

O primeiro autor utiliza o caso desse aglomerado para ilustrar o argumento de que as economias externas "acidentais" não são suficientes para explicar e dar fomento ao desenvolvimento do aglomerado. Para isto, a ação conjunta seria o segundo elemento crítico para explicar seu desempenho e sua competitividade. No caso específico do Vale do Sinos, Schmitz relata que ações conjuntas do tipo multilateral e horizontal foram deliberadas a fim de aumentar a competitividade do segmento no mercado externo. Inicialmente as iniciativas foram realizadas, por exemplo, por meio da promoção de feiras específicas do setor, como a Feira Nacional do Calçado (Fenac), organizadas por associações de negócios locais. Uma vez obtido êxito na abertura para os canais de exportação, a ação conjunta em *marketing* tornou-se menos crítica. Atualmente, a ação conjunta está concentrada mais na produção, por causa da concorrência de baixo custo promovida pela China, o que forçou o Brasil a mover-se para o mercado e competir em qualidade e velocidade de entrega (SCHMITZ, 1995; SCHMITZ, 1997).

O segundo trabalho, de Suzigan, Garcia e Furtado (2002), descreve que no caso do Vale do Sinos o desenvolvimento do sistema local, sobretudo nas duas últimas décadas, provocou o aumento de assimetrias na estrutura produtiva, uma vez que algumas poucas e grandes empresas se formaram e ganharam força dentro do aglomerado, passando a influenciar diretamente as estratégias dos diferentes produtores, médios e pequenos, que compõem o sistema produtivo, ou aglomerado. Para esses autores, as "estruturas assimétricas têm inibido o estabelecimento e a manutenção de ações conjuntas entre as empresas, ações

essas que poderiam colaborar para a superação de dificuldades especialmente na área da comercialização dos produtos no mercado internacional” (SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2002, p. 11).

Schmitz (1997) ressalta que não é o caso de se pensar que os resultados da ação conjunta são sempre positivos ou benéficos. A discussão sobre ativar ou não a ação conjunta (*enabling and disabling joint action*) está mais associada às posições conflitantes na literatura sobre a relação entre a ação conjunta e o crescimento. Para o autor, existe a visão de que a ação conjunta prejudica o crescimento, alimentada principalmente pelo foco dominante da busca pela renda. Olson (1999), com base na interpretação de Schmitz, acredita que a ação coletiva tem contribuído para, se não for a própria causa, do declínio econômico.

No entanto, Schmitz defende a tese de que a capacidade de cooperação voluntária privada melhora o desempenho institucional e econômico. Esse ponto de vista também é discutido em trabalhos recentes relacionados às sinergias entre organização de autoajuda privada e políticas públicas. Essa visão é frequentemente compartilhada e apoiada por pesquisas sobre agrupamentos industriais (SCHMITZ, 2007).

Em relação às aglomerações de empresas, Schmitz (1997) defende a ideia de que os agrupamentos são capazes de promover a competitividade e o crescimento de um país, especialmente em países em desenvolvimento, porém, não é o caso de se atribuir expectativas demasiadas ou românticas às aglomerações, uma vez que os ganhos econômicos não são necessariamente resultantes do *clustering*. Em outras palavras, apesar de um grupo de pequenos produtores que fazem as mesmas coisas, ou semelhantes, localizados próximos uns dos outros, constituir um agrupamento, essa concentração não confere, por si só, muitos benefícios.

Ocorre que, em geral, a literatura sobre os diversos tipos de aglomerações leva a crer que existem importantes fatores decorrentes de aglomerações de empresas que podem ser absorvidos e postos em prática, ou não, pelo aglomerado e também pelo contexto institucional no qual estão inseridos. A divisão do trabalho e a especialização entre os pequenos produtores; a especialização de mão de obra com habilidades específicas para atuar no setor; a presença e a melhor atuação de fornecedores de matérias-primas, componentes, máquinas, equipamentos e tecnologias; a atuação de agentes que operam em mercados nacionais e internacionais distantes; o aperfeiçoamento de gestões financeiras e contábeis para o setor, dentre outros, são algumas das vantagens ou benefícios, em potencial, que podem ser associadas às aglomerações de empresas. Nesse sentido, Schmitz (1997) e Nadvi e Schmitz (1999) consideram que esses benefícios ou ganhos competitivos podem ser observados e

concretizados tanto em países desenvolvidos como também naqueles em desenvolvimento.

Amaral Filho (2001) relata que as ações cooperativas são estimuladas por economias de aglomeração presentes em APLs e por interações entre os agentes, viabilizando o aumento da eficiência produtiva, ou seja, os componentes da escala de produção não estão necessariamente restritos e em benefício de uma única empresa, mas acredita-se que podem ser obtidos por meio da interação com outras empresas e instituições, estando essas dentro ou fora do ambiente no qual o APL esteja inserido. Dessa forma, na perspectiva do autor, são cada vez mais limitados os espaços para o desenvolvimento de empresas totalmente verticalizadas, uma vez que a configuração atual estimula a descentralização organizacional e produtiva caracterizada pelos rendimentos crescentes e pela ocorrência de externalidades, interfirmas e territoriais.

Schmitz (1997, p. 4) chama atenção para os fatores decorrentes de aglomerações de empresas e destaca um em especial, que é a capacidade de *joint action of local producers*, ou seja, ação conjunta dos produtores locais, que pode ser caracterizada segundo dois tipos: firmas individuais cooperando ou grupo de firmas que unem esforços em associações empresariais ou consórcios. Uma das conclusões de seu trabalho, no qual os termos ações conjuntas ou cooperação são empregados como sinônimos, foi que “*joint private action has been more prominent than government intervention in resolving market failure*” (p. 18), ou seja, não obstante o posicionamento dominante em defender a intervenção governamental em falhas de mercado, as pesquisas mostram que a resolução dessas falhas tem sido realizada, de forma mais frequente, por intervenção de ação conjunta de atores privados.

Do mesmo modo, diz respeito ao fato de que onde a intervenção de governo é requerida, ela tende a ser mais efetiva quando articulada a esquema de autoajuda privada. O autor ressalva que a deficiência do mercado não é a única razão para uma ação conjunta, e exemplifica o fato citando Stewart (1996), que sugere que os efeitos da ação de grupo podem ser categorizados com o objetivo de melhorar a eficiência e fazer progressos em casos de reivindicações.

Erber (2008) ressalta que os efeitos esperados e decorrentes da ação conjunta têm caráter cumulativo e distinto ao longo do tempo e possuem permanência, intensidade e extensão associadas ao contexto institucional no qual a aglomeração está inserida. O autor alerta para o problema de sequenciamento nas ações de fomento promovidas em parceria ou cooperação com outras organizações e/ou instituições. Assumida a heterogeneidade vigente entre os diferentes APLs, o autor relata que parece não haver uma sequência ideal definida de antemão para o sucesso de um conjunto de ações, o que torna pertinente um tratamento

direcionado para cada APL a ser fomentado, considerando, assim, suas particularidades. Nesse sentido, é esperado que os organismos encarregados das políticas públicas para APL sejam capazes de analisar, formular, executar e acompanhar essas ações, porém essa função nem sempre é fácil de ser realizada.

No que diz respeito ao envolvimento do governo em ações conjuntas, Schmitz (1997) considera que raras vezes elas ocorrem por iniciativa do governo, embora esse possa ser envolvido. No caso da aglomeração produtiva do Vale do Sinos, por exemplo, os fabricantes de calçados e indústrias de fornecimento criaram várias importantes instituições de autoajuda locais, como associações e centros de treinamento e serviços técnicos, contando com distintas combinações de financiamento do setor público e privado. Nesses casos, quando o governo se envolveu, ele o fez por meio da ação conjunta privada já iniciada (SCHMITZ, 1997). Contudo, em contexto de rápidas transformações que demandam dos APLs respostas estratégicas rápidas, a ação de agências públicas como intermediadoras de conflitos ou estimuladoras de ação conjunta torna-se relevante (SCHMITZ; NADVI, 1999).

Em relação à classificação passível de ser atribuída à ação conjunta, Schmitz (1997) sugere duas dimensões: bilateral *versus* multilateral e horizontal *versus* vertical. A cooperação do tipo bilateral ocorre entre duas empresas individuais e a cooperação multilateral, entre grupos de empresas que atuam de forma conjunta. Como exemplos, é dito que há (i) cooperação bilateral e horizontal nos casos de compartilhamento de equipamentos; (ii) cooperação bilateral vertical nos casos de desenvolvimento de novos produtos; (iii) cooperação multilateral e horizontal nos casos de associações setoriais e comerciais, consórcios, cooperativas de crédito ou atividades do gênero; e (iv) cooperação multilateral e vertical nos casos de alianças e parcerias para acrescentar valor à cadeia.

Baiardi (2008) contribui com a discussão ao discorrer sobre dois modelos organizacionais que estariam contribuindo para demonstrar a eficiência na habilidade de se estabelecer um *habitat* da cooperação e da inovação. O primeiro deles diz respeito ao território diferenciado, que conta com a presença de uma instituição líder dotada de eficiente capacidade de coordenação, com o objetivo de promover uma concentração do tipo comumente conhecida como arranjo produtivo local ou distrito industrial. O segundo modelo corresponde à rede, um tipo de organização que se caracteriza por apresentar uma coesão corporativa, capacidade de conexão e expressiva manifestação da existência de capital social, capaz de se constituir por iniciativa própria dos agentes econômicos e sociais.

Em relação às características e classificações da ação conjunta em aglomerados produtivos, Macadar (2014) relata que no caso dos Arranjos e Sistemas Produtivos Locais as

ações cooperadas adquirem, frequentemente, as seguintes configurações: troca de informações produtivas, tecnológicas e de mercado entre os diferentes agentes e organizações; e interação de empresas e outras organizações por meio de programas de treinamento, eventos, cursos e realização de projetos em conjunto, como pesquisa e desenvolvimento (P&D), consultorias e melhoria de produtos.

Erber (2008) contribui para essa discussão ao afirmar que nas discussões a respeito de aglomerações produtivas existe um posicionamento favorável com relação à cooperação e aos resultados da ação conjunta, e que esse posicionamento se manifesta de maneira ainda mais evidente quando se refere a casos de aglomerações em países em desenvolvimento, pelo fato de esses concentrarem maiores incompletudes e imperfeições de mercado. Essa visão positiva da ação conjunta também pode ser atribuída às posturas teóricas adotadas em programas de pesquisa dedicados ao tema, que geralmente assumem posturas que dissentem do *mainstream*, por exemplo, os trabalhos de Cassiolato e Lastres, autores já mencionados nesta dissertação

2.2.2 Competição e cooperação: o dilema da ação conjunta

Segundo Baiardi (2008), é possível estabelecer um divisor em relação à forma como a competição é realizada antes e depois do capitalismo monopolista, devendo ser ressaltado que antes a competição não resultava, necessariamente, em conflitos e/ou tentativas de eliminação de concorrentes. No entanto, já na etapa do capitalismo monopolista, a competição ganha uma nova roupagem; ela é desumanizada e adquire características perversas. No século XX, com o advento da crise do paradigma de organização da produção, em que surgem novas formas de organização mais coerentes ao contexto de sociedade pós-industrial e quando o tecido social e produtivo começa a se retroalimentar, a ação coletiva recupera a competição (BAIARDI, 2008).

Sobre essa relação aparentemente incompatível entre cooperação e competição, Costa e Costa (2007) constataram que no interior de uma aglomeração de empresas havia a presença de um *mix* de cooperação e competição. A cooperação teria o papel de minimizar as economias de escala, reduzir os riscos e custos de transação, melhorar o fluxo de recursos, ensejar capacidades inovativas e perceber ganhos de oportunidade. Por outro lado, a competição tem potencial de fornecer maior dinamismo ao aglomerado, o que resultaria em fortalecimento da competitividade das empresas perante a difusão e melhoria das condições e práticas produtivas (COSTA; COSTA, 2007).

Piore e Sabel (1983, apud BAIARDI, 2008) ilustram essa relação aparentemente paradoxal e contraditória entre concorrência e cooperação por meio do estudo de uma região

localizada a centro-norte da Itália, caracterizada por uma economia de pequena escala, mas notadamente produtiva e tecnologicamente avançada. As empresas dessa região competiam de maneira acirrada nos critérios de eficiência e inovação, porém exerciam cooperação nos quesitos de serviços administrativos, aquisição de matérias-primas e investimentos para financiamento de pesquisa e desenvolvimento de produtos e processos.

Outro autor citado por Baiardi (2008) e que também ilustra a combinação aparentemente contraditória da competição com a cooperação é Cianferoni (1993). Esse autor descreve o caso de pequenas e médias empresas tecnologicamente avançadas localizadas na metade da região norte da Itália, principalmente em Toscana, que estabelecem um tipo de pacto para almejem nível de qualidade integral, por meio de redes e abrangendo cadeias produtivas. Essa qualidade integral mencionada tem sido contraída em regiões onde estão concentradas diversas firmas concorrentes, mas também complementares, e que possuem interesse em vender a marca regional do conjunto de empresas daquele território. Esse esforço de qualidade integral que se traduz em diferenciação para o consumidor, podendo ser ele nacional ou internacional, não é um ato privado ou individual, não é de firmas isoladas, a exemplo do que ficou conhecido por panaceia japonesa da qualidade total, mas é resultado de cooperação de agentes econômicos e sociais (CIANFERONI, 1993, apud BAIARDI, 2008).

É importante ter em mente que o propósito primeiro das empresas, ainda que organizadas em APLs, é a obtenção de lucro e de vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. Costa e Costa (2007), citando os trabalhos de Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1996) e Possas (1999), ressaltam que existem diferentes padrões de competição que determinam como as empresas em aglomerados tendem a atuar de forma mais ou menos cooperativa. Desse modo, espera-se que as empresas procedam de maneira individual diante de situações em que ganhos competitivos podem ser obtidos via mercado ou por meio de esforço próprio e, por outro lado, busquem a cooperação quando a atuação privativa encontra restrições, sendo necessário, portanto, o estabelecimento de ações conjuntas para alcançar competitividade, ainda que o resultado obtido beneficie também os concorrentes.

Richardson (1972) também alerta para o risco e as interpretações equivocadas em relação à propensão de que as empresas se envolvam em ações cooperativas. No caso específico dos aglomerados, o autor adverte que a convivência de empresas nesses ambientes não determina a ausência de concorrência, pelo contrário, a competição entre as empresas que exercem a mesma atividade ou que produzem o mesmo produto é bastante pujante. Nesse sentido, Costa e Costa (2007) reiteram que ações que demandem envolvimento cooperativo, porém não conduzam a resultados que fortaleçam de forma direta a posição no mercado nas

particularidades em que são concorrentes, oferecem limitadas chances de sucesso.

Gummesson (1999, apud MACADAR, 2014) considera que tanto a cooperação como a competição podem coexistir em ambientes de elevado ou de baixo grau de competitividade. Nas situações de baixa complexidade competitiva existe mais espaço para o estabelecimento de relacionamentos harmônicos e de longo prazo. Por outro lado, apesar de confiar no estabelecimento de relacionamentos em situações de alta complexidade, o autor adverte que, caso a cooperação seja imperceptível, a tendência é que as parcerias se tornem inviáveis ou de difícil aplicação.

A coexistência de cooperação e competição em contextos de aglomerações produtivas encontra campo de discussão teórica fértil, uma vez que abrange diferentes dimensões e atores. De acordo com Porter (1998), nesses contextos as firmas encontram-se mais propensas a observar o comportamento dos concorrentes locais, aumentando assim a pressão competitiva, pois a aproximação geográfica tende a favorecer o acompanhamento e a comparação do desempenho de cada firma, mesmo porque as atividades desempenhadas, o mercado local acessado e o custo da mão de obra empregada são bastante semelhantes. Para o autor, como resultado dessa elevada pressão competitiva as firmas podem buscar diferenciar-se umas das outras por meio da inovação, o que ampara o sucesso e a longevidade do *cluster* (PORTER, 1998).

O comportamento dos agentes no mercado pode ser associado às motivações que eles encontraram para decidir cooperar ou não. Putnam (2002) defende que a ideia do comportamento autointeressado não tem de ser repudiada, contudo, é preciso que esse comportamento não seja exercido de forma sobreposta aos interesses e às necessidades de cunho geral da comunidade, podendo incorrer em penalidades morais e isolamento daqueles que não se comprometerem com as regras de condutas acordadas na comunidade. A atenção, a diligência e o controle de possíveis violações a essas regras não são exercidos pelo Estado ou por alguma entidade externa à comunidade, ao distrito ou à aglomeração, mas são executados pelos próprios membros da comunidade.

Muitas são as justificativas para a ausência ou o baixo nível de cooperação em contextos de aglomerações de empresas: falta de confiança entre os agentes, inexistência ou escassez de normas de reciprocidade e de mecanismos de governança, complexidade dos mercados, dentre outras. McNaughton (2000, apud COSTA; COSTA, 2005, p. 58) realizou um estudo no qual foram identificadas diferentes razões para as limitações do engajamento de agentes em ações conjuntas: “receio da perda de independência dos empresários, a pouca disponibilidade de tempo em decorrência de seu envolvimento em problemas burocráticos

diários, o potencial aberto para a perda de controle de informações ao se proporcionar o acesso de concorrentes a seus conhecimentos internos, entre outros”.

Essas limitações ou restrições revelam que não basta a existência da aglomeração por si só, ou tampouco a presença de relacionamentos “rasos” entre indivíduos inseridos em uma mesma comunidade, para que haja interesse em empreender ações conjuntas. Para Costa e Costa (2007), o desempenho competitivo das empresas pode ser influenciado por suas variadas formas de inserção em aglomerados ou redes. Sobre esse aspecto, é preciso considerar o fato de que nem todos os agentes pertencentes a um mesmo aglomerado produtivo estabelecem, ou irão estabelecer, necessariamente, relacionamentos entre si; da mesma forma que a frequência e intensidade das relações também são distintas.

Nesse sentido, os autores alertam que é o enraizamento (*embeddedness*) decorrente de determinadas relações entre agentes, inclusive empresas, que irá possibilitar ou fornecer condições para que haja acesso a recursos, uma vez que são esses recursos que poderão alavancar o desempenho do aglomerado. Outra observação refere-se ao enraizamento com o local, por ser esse o ambiente apropriado para que os agentes se reconheçam em função das histórias, das normas e dos valores por eles compartilhados, sendo capaz de contribuir tanto para o fortalecimento de capital social, como para um tipo de controle social que possa inibir os comportamentos oportunistas (COSTA; COSTA, 2005).

Por não prover condições suficientes para que haja cooperação, muito menos confiança ou reciprocidade, é necessário que seja estabelecido no aglomerado uma estrutura de relacionamento entre os agentes, e destes com as instituições. Nesse sentido, Suzigan, Garcia e Furtado (2002) consideram que, em grande parte, as possibilidades de desenvolvimento do aglomerado ou do sistema local produtivo dependem das formas de governança estabelecidas, se públicas ou privadas.

Macabar (2014) defende que é de fundamental importância que mecanismos institucionais de governança sejam estabelecidos em contextos de APL, a fim de gerar e de se apropriar de vantagens competitivas. Para Erber (2008), a distribuição de poder dentro do arranjo, ou a hierarquização da governança, é capaz de afetar as estratégias e a distribuição de resultados de investimento no APL. Ainda segundo o autor, independentemente das escolhas teóricas, os argumentos apontam no sentido de qualificar a ação conjunta que dá característica aos APLs, portanto “quanto mais hierárquica é a governança do arranjo, mais a ação conjunta é definida num ponto do arranjo por um agente (ou uma coalizão de agentes)”. Somente em casos nos quais os agentes do aglomerado possuam ativos dotados de forte territorialidade, existe a tendência de que os recursos auferidos sejam concentrados nos agentes hegemônicos.

“Em outras palavras, a governança hierárquica não exclui a ação conjunta, mas distribui os benefícios desta em favor dos hierarcas” (ERBER, 2008, p.23).

Nos casos de APLs caracterizados por fraca hierarquia e semelhanças entre as empresas, a literatura relacionada a aglomerações indica que a ação conjunta estabeleceria um círculo virtuoso e cumulativo, por meio do qual os investimentos que exigissem acordo de recursos devido à escala ou ao complemento poderiam ser facilitados e a consumação dos resultados benéficos dela resultante daria fomento à realização de ações conjuntas no futuro. Nesses contextos, “a reciprocidade das externalidades mitigaria os conflitos de apropriação, estimulando os investimentos” no aglomerado (ERBER, 2008, p.21).

Segundo Baiardi (2008), a análise da relação entre cooperação e competição é importante à medida que nos permite pensar em outras variáveis não restritas à questão da competição econômica. O autor destaca a dependência das empresas de um sistema de inovação que, para ser estabelecido, depende da cooperação como elemento fundamental para trocas de informações em redes, com participação dos setores público e privado. Outro campo destacado são as políticas industriais, sobretudo para pequenas e médias empresas, e o desenvolvimento local, onde também existe a necessidade de pensar a coexistência de competitividade e cooperação entre os agentes no tecido produtivo.

Concluindo essa seção, o argumento de Baiardi (2008) é seguramente apropriado por considerar que qualquer julgamento mais determinante sobre a coexistência da competição com a cooperação deve ser antecedido do reconhecimento de que, contemporaneamente, esse binômio não apenas se tornou presumível, como também passou a estar inserido nos ambientes de aglomerações produtivas, de redes empresariais e de redes governamentais que tenham objetivos comuns.

2.2.3 Ação conjunta e as instituições

Douglas North vem dedicando atenção ao estudo das instituições e as considera como produto das relações humanas que exercem o papel de regulação do comportamento individual e social, em especial na esfera da vida econômica. O autor faz distinção entre instituição e organização: as instituições, de maneira simplificada, correspondem às regras do jogo em uma sociedade e as organizações são os jogadores.

As organizações se ocupam do papel de obtenção de conhecimento e habilidades, bem como da atuação, indireta, na canalização, por meio do processo político, de investimentos públicos para suas respectivas áreas de especialização. “As organizações e, em especial, seus empresários, são os atores da inovação institucional” (NORTH, 2006, p. 23).

Já as instituições dizem respeito aos limites ou ao arcabouço estabelecidos pelos homens para disciplinar suas interações e seus relacionamentos com os outros. Elas “compreendem regras formais, limitações informais (normas de comportamento, convenções e códigos de conduta auto impostos) e os mecanismos responsáveis pela eficácia desses dois tipos de normas”. Em um ambiente de incertezas, elas têm o papel de estimular os ensaios e eliminar os erros (NORTH, 2006, p. 13).

Segundo Fligstein (2007, p.63), "as teorias neo-institucionalistas são construções sociais no sentido de abordarem a criação de instituições como o resultado da interação social entre atores se confrontando em campos ou arenas". Campos ou arenas podem ser entendidos como o local onde as ordens sociais locais são projetadas e construídas. A definição de instituições apresentada pelo autor é semelhante à apresentada por North (2006), ou seja, corresponde às "regras que produzem a interação social, surgem, permanecem estáveis e se transformam". As instituições tanto são capazes de capacitar como de coagir os atores sociais, e esses, por sua vez, podem utilizar as instituições existentes para criar novos campos de ação, ou, ainda, fundar novas instituições.

De acordo com North (2006), o desempenho econômico é função das instituições e de sua evolução. Nesse sentido, as instituições são criadas para reduzir as incertezas por meio da estruturação das relações humanas, porém sem expectativa de que sejam capazes de garantir a eficiência, dado que existe tanto a questão da racionalidade como a do custo de transação. Evidentemente, também as percepções individuais dos atores sobre a igualdade das regras do jogo afetam o desempenho, pois, se assim não fosse, não haveria motivo para tantos gastos com instruções.

A racionalidade instrumental postulada pela teoria neoclássica evidencia que os atores detêm as informações necessárias para avaliar as opções e fazer as melhores escolhas, portanto as instituições teriam papel passivo. No entanto, se ao contrário, a condição de incerteza ou de informações incompletas for considerada, os atores determinam modelos subjetivos para tomadas de decisões, corrigindo seus erros por meio de *feedback*. Nesse caso, o postulado da racionalidade processual é o mais adequado, por admitir tanto a incompletude e a imperfeição dos mercados, como a existência dos custos de transação (NORTH, 2006).

Para North (2006), as condições de barganha e os custos de transação² ocorrem de

² De acordo com North (2006), o custo de transação é resultante tanto dos altos custos da informação como da forma assimétrica da mesma, pode ser definido como aquele que decorre todas as operações de um sistema. Nesse sentido, as instituições teriam papel de contribuir para a redução dos custos de transações das firmas, uma vez que contribuem para fiscalizar e fazer cumprir os acordos na gestão econômica das mesmas. Tais custos de transação encontrariam condições de serem minimizados em

maneira distinta na política e na economia, pois, se não fosse dessa forma, não faria sentido a transferência das questões de grupo, ou de organização, para a arena política. Os empresários lançam mão da inserção na arena política quando se veem prejudicados no intercâmbio econômico, ou quando desejam corrigir erros notados. A inserção de suas questões evidencia alterações na estrutura de preços relativos e são fontes básicas de mudanças institucionais.

Os empresários, políticos ou econômicos, são os agentes de mudança institucional que, por meio de suas percepções subjetivas, que o autor chama de modelos mentais, decidem nas organizações e determinam as opções a serem adotadas. O elemento-chave da mudança institucional é a constante relação entre organizações e instituições em contexto econômico de restrições e, conseqüentemente, de competição. Dessa maneira, a mudança institucional deliberada pode ser entendida como a “consequência das demandas dos empresários no contexto dos custos percebidos como necessários para alterar a estrutura institucional em várias frentes” (NORTH, 2006, p. 14).

As fontes de mudanças institucionais são entendidas como sendo as oportunidades percebidas pelos empresários, podendo derivar tanto de mudanças externas no meio ambiente, quanto da aquisição de conhecimentos ou habilidades por parte dos atores que, em função dos seus constructos mentais, indicam novas oportunidades. Dessa forma, a busca por conhecimento e especialização faz com que os empresários elaborem novos modelos mentais para compreenderem a conjuntura, e as opções que surgem podem provocar mudanças institucionais resultantes do misto de mudanças externas e o processo de aprendizado interno.

O arcabouço analítico da mudança institucional envolve considerar essa relação entre instituições e organizações em contextos econômicos, os investimentos necessários em habilidades e conhecimento e os constructos mentais dos atores. Em virtude do contexto de competição, as organizações são obrigadas a fazer investimentos em habilidades e conhecimentos para que possam sobreviver nesse contexto, e é a estrutura institucional que dita o tipo desses investimentos entendidos como os de maior retorno. Já os constructos mentais dizem respeito ao modo como as informações são recebidas e processadas, e são determinados pela complexidade do ambiente em que os empresários atuam, pela carência de informações sobre suas ações e pelo condicionamento cultural herdado (NORTH, 2006).

Fligstein (2007) considera que os momentos que coincidem com a criação de instituições acontecem quando grupos de atores sociais se confrontam uns com os outros em cenário de interação social que haja contestação. Os momentos de criação das instituições têm

ambiente institucional o qual provesse normas de participação comunitária e fosse orientado pela existência de cooperação e de confiança nas relações entre os agentes.

origem nas crises dos grupos existentes por motivo de tentativa de produção de interações estáveis ou, ainda, quando consideram que as regras vigentes não servem mais a seus objetivos. Esses momentos se caracterizam por serem essencialmente políticos e marcados por lutas por recursos escassos entre grupos detentores de distintos níveis de poder. O autor alerta para a importância do reconhecimento de que a criação de instituição pode fracassar, muitas vezes, devido a diferentes interesses e identidades de grupos de atores sociais, comprometendo sua estabilidade.

Putnam (2002), ao estudar o caso da Itália, considerou a abordagem neo-institucionalista para explicar como e porque as instituições formais são criadas e mantidas, e de que maneira elas estimulam a ação coletiva para superação de problemas comuns. Os três elementos fundamentais dessa abordagem seriam: a concepção de que as instituições moldam a política; a história molda as instituições; e o contexto social em que as instituições estão inseridas também molda as instituições. Segundo o autor, esse último elemento, por sua vez, tem sido negligenciado nos estudos recentes sobre as instituições.

Douglas (1998) trabalha com a relação de cooperação e solidariedade entre membros de um determinado grupo, e estabelece associação entre o pensar individual e o pensar dominante da instituição da qual participam. O conceito de instituição adotada pela autora tem raiz em North (1991) e está relacionado aos valores compartilhados por um grupo social qualquer, também chamado de intersubjetividade entre os indivíduos.

Para a autora, o senso de pertencimento e de identidade ocupa valores centrais, embora seja imprescindível que haja o cálculo racional sobre aquilo que atende aos interesses do indivíduo, desde que não exclua o atendimento ao bem comum. Douglas (1998) sugere o enfoque neo-institucionalista para explicar a tomada de decisão no sentido de promover e participar da ação coletiva. Segundo esse enfoque, as decisões tomadas pelo indivíduo são feitas de forma racional, com base no conhecimento de que dispõe, mas são também influenciadas pelos valores institucionais que ele compartilha. Dessa forma, entende-se que a racionalidade do indivíduo está voltada para o contexto institucional do qual faz parte (NORTH, 1991, 2006; DOUGLAS, 1998).

No que diz respeito à análise das ações dos indivíduos, Douglas (1998) discorda da visão de Olson (1999) por considerar que, não obstante o engajamento e as ações individuais, são as instituições criadas a partir da coletividade que antecedem a tomada de decisões, e que são também as instituições as responsáveis por promover a solidariedade, neste caso a solidariedade dita institucional, responsável pela ação coletiva não compulsória. Portanto, de acordo com essa visão, as principais decisões que dizem respeito ou que atingem um grupo de

indivíduos são tomadas necessariamente na esfera das instituições, que são produtos de sua própria criação, onde são capazes de compartilhar formas de pensar, harmonizar as preferências e coordenar suas ações.

Ostrom (2000) e Ostrom e Ahn (2003) consideram que as instituições são resultados de esforços múltiplos, criadas com fins de lidar com problemas e situações críticas, dotadas de mecanismos de governança e capacidade de resistência e sustentabilidade às ações coletivas. Todavia, não se deve extrair toda a explicação do comportamento humano por meio das instituições, uma vez que existem outros fatores que também devem ser considerados. Dos estudos de Ostrom (2000) é possível extrair alguns requisitos ou observações sobre o estabelecimento de um projeto institucional, como a participação dos interessados na definição das regras, a adoção de sanções nos casos de transgressões, o estabelecimento de mecanismos pouco onerosos, mas capazes de solucionar conflitos, e a clara definição dos limites de atuação das instituições.

Para Baiardi (2008), as instituições têm importância expressiva no empenho da busca por competitividade sistêmica e no papel de promover melhores condições para que possa haver cooperação, principalmente entre empresas com variado grau de competição entre si. Algumas empresas já se encontram maduras ou propensas a cooperar, e outras que necessitam de maiores estímulos voltados para o envolvimento e a participação na ação conjunta. Esses estímulos poderiam ser via processo educativo, com base em experiências afirmativas de ação coletiva, em que o indivíduo pudesse perceber a redução dos custos de transações e as vantagens de cooperar. Nesse caso, a noção de transações considerada por Baiardi (2008) diz respeito a relações contratuais formais e informais, que se baseiam em relacionamentos de confiança e outras maneiras de atuação, que não se encontram exclusivamente no mercado, mas geralmente estão associadas à organização institucional.

As teorias neo-institucionalistas destacam que as regras e os recursos existentes são os elementos constitutivos da vida social. Contudo, Fligstein (2007) alerta para a importância de observar a capacidade dos atores em utilizar habilmente essas regras e os recursos. O autor faz uma crítica tanto às teorias neo-institucionalistas como às teorias da escolha racional no que diz respeito à explicação da ação conjunta.

O autor afirma que as teorias neo-institucionalistas da ação na sociologia não conseguem se envolver, ou assimilar a ideia da escolha racional sobre a qual as pessoas têm motivos para agir, para buscar seus interesses e agir de modo a obtê-los. Por outro lado, os modelos da escolha racional deixam de considerar que os atores devem incorporar um conjunto de elementos para produzir equilíbrio e induzir a cooperação tanto de seus membros

como de seus oponentes. Os modelos racionais, ao se fixarem nas regras e recursos exógenos e na figura de atores como indivíduos com referências fixas, deixam de considerá-los como representantes das coletividades que atuam de forma política, a fim de produzir, reproduzir e transformar os equilíbrios das instituições. Isso significa que no modelo das escolhas racionais o processo social não é incorporado na constituição das instituições (FLIGSTEIN, 2007).

Nesse sentido, o autor defende a necessidade de acrescentar uma concepção alternativa a respeito da ação. Para tanto, introduz a ideia de habilidade social, que sugere que para induzir um comportamento cooperativo alguns atores devem ajudar o grupo a decidir seus interesses, compor suas identidades e se envolver com as questões de grupo. A habilidade social de atores-chave tem o poder de "induzir a cooperação entre os atores ao definir os interesses e as identidades coletivas que permite o surgimento e a reprodução das instituições" (FLIGSTEIN, 2007, p. 67).

Fligstein (2007) ressalta que todas as pessoas possuem alguma habilidade social, por atuarem em grupos, mas alguns atores possuem maior habilidade social em obter a cooperação dos outros, sabendo como construir coalizões políticas. Essa abordagem tem origem no interacionismo simbólico e considera que os atores precisam induzir a cooperação dos outros. Dessa forma, a habilidade de motivar o próximo a tomar parte em uma ação coletiva é uma habilidade social essencial para a construção e reprodução de ordens sociais locais.

A intenção do autor ao inserir o conceito é fornecer um fundamento sociológico ao tema, em oposição ao individualismo metodológico tradicional. Segundo sua percepção, a vida social gira em torno de obter ação coletiva, e isso, por sua vez, exige que os participantes dessa ação sejam induzidos a cooperar, podendo fazer uso de coerções e sanções, se necessárias, para compelir os outros. Entretanto, o autor chama atenção para o fato de que, muitas vezes, os atores estratégicos hábeis são capazes de fornecer identidades e quadros culturais para motivar os outros, o que coloca as coerções e sanções em segundo plano (FLIGSTEIN, 2007).

Ainda de acordo com Fligstein (2007), a ação estratégica na sociologia tem sido estudada para descrever as diferentes táticas que os atores sociais utilizam para conseguir a cooperação dos outros. Em seu entendimento, todas essas táticas são convergentes no sentido de indicar que são os atores que assumem o ponto de vista de outros atores, a fim de convencê-los a cooperar. Em outras palavras, os atores estratégicos hábeis, também chamados de empreendedores institucionais, são capazes de encontrar formas de induzir grupos com

características diversas a cooperar, assumindo o ponto de vista desses grupos e criando significados capazes de exercer apelo a um maior número de atores.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (1999, p.42), a pesquisa corresponde a um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”. Nesta seção são apresentadas as escolhas metodológicas utilizadas na dissertação, com o intuito de responder ao problema de pesquisa e atender ao objetivo geral e aos objetivos específicos expostos.

3.2 Tipologia da pesquisa e dos dados

Com relação à tipologia, esta pesquisa pode ser classificada como descritiva, porque buscou descrever e compreender a lógica do processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir dos relatos sobre a criação de suas entidades locais, e, por meio deles, o processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga. Gil (2002, p.42) ressalta que a pesquisa descritiva “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Esta pesquisa possui caráter essencialmente qualitativo, pois fez uso de dados primários, provenientes de entrevistas e documentos, e de dados secundários, obtidos por meio de bibliografias sobre a temática estudada e de informações setoriais a respeito da suinocultura e da região analisada. O método de pesquisa qualitativa foi adotado neste estudo por sua capacidade de identificar e compreender a realidade (COLLIS; HUSSEY, 2005), que, neste caso, corresponde à percepção dos indivíduos de um determinado grupo sobre um fenômeno específico estudado, tendo como finalidade compreender, traduzir e descrever significados.

Utilizou-se a pesquisa documental, que considera os documentos que ainda não tenham servido de objeto para análise científica para o mesmo fim (OLIVEIRA, 2007). Os documentos coletados correspondem ao conjunto de atas, estatutos, informes e vídeos institucionais pertencentes às entidades locais analisadas.

Quanto ao acesso à fonte de dados necessários para o desenvolvimento desta pesquisa, foram utilizados dados primários e secundários (GIL, 2002; COLLIS; HUSSEY, 2005). Os dados primários são provenientes das entrevistas semiestruturadas e do acesso a documentos que ainda não haviam servido de objeto para análise científica com mesmo fim (OLIVEIRA, 2007). Os secundários são provenientes do acesso à plataforma de informação DataViva e ao

Diagnóstico do Arranjo Produtivo da Suinocultura de Ponte Nova e Região, promovido pelo Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresas no Brasil (Sebrae – MG) e em parceria com o Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia (CRITT), da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), e a Assuvap, em 2003.

De acordo com a classificação de Godoy (1995) para as abordagens qualitativas, esta pesquisa também pode ser classificada como um estudo de caso, uma vez que visa ao exame detalhado de uma situação em particular. O objetivo principal do estudo de caso, como tipo de pesquisa, é analisar em profundidade uma determinada unidade social, que tanto pode ser um líder, uma empresa ou um grupo de pessoas. Para Ventura (2007), o estudo de caso pode ser entendido como uma modalidade metodológica na qual se faz a escolha pela investigação de um caso específico, que tenha sido limitado e contextualizado em termos de lugar e de tempo, para que se possa proceder à busca de informações circunstanciadas ao objeto de estudo. Sendo assim, a contextualização local e temporal e a determinação dos sujeitos de pesquisas foram definidos e serão descritos a seguir.

3.3 Objeto de estudo: contextualização local e temporal

A pesquisa teve como local de estudo a região conhecida como Vale do Piranga, localizada na microrregião de Ponte Nova, no estado de Minas Gerais. Os sujeitos de pesquisa e/ou suas propriedades de granja estão situados, em sua maioria, nos municípios de Ponte Nova, Urucânia, Jequeri, Oratórios, São Pedro dos Ferros, Rio Casca, Piedade de Ponte Nova, Raul Soares, Santa Cruz do Escalvado, Santo Antônio do Grama e Guaraciaba, todos no mesmo estado. A figura a seguir é uma representação do mapa do estado brasileiro de Minas Gérias com destaque para a microrregião de Ponte Nova.

Figura 1 - Mapa do estado de Minas Gerais com destaque para a Microrregião de Ponte Nova



Fonte: Wikimedia Commons ³

Foram identificadas e selecionadas três unidades de análise para realização da investigação proposta nesta pesquisa, correspondentes às entidades locais vinculadas diretamente à atividade de suinocultura. Essas unidades de análise foram escolhidas por entender e assumir que ao conhecer e interpretar a história da criação dessas três entidades setoriais locais é possível também compreender a origem da constituição da aglomeração de suinocultura do Vale do Piranga. Outro fato relevante que contribui para a caracterização das unidades de análise é que a maioria delas compartilha dos mesmos sujeitos ou atores como idealizadores e/ou fundadores das três diferentes entidades, dado que foi identificado por meio do acesso às atas de constituição.

A primeira dessas entidades é a Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga

³ Este mapa foi extraído no dia 19/04/2017 de um site que disponibiliza, entre outros, imagens, som, vídeos, mapas digitalizados, cujo endereço eletrônico é: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File%3AMinasGerais_Micro_PonteNova.svg>.

(Assuvap), criada em julho de 1985, cuja missão declarada no *site* institucional⁴ é: “Representar os suinocultores, defendendo os interesses comuns, provendo soluções e difundindo informações, para fortalecer a união da classe”. A segunda entidade é a Cooperativa dos Suinocultores de Ponte Nova e Região (Coosuioponte), criada em 1998, cuja missão declarada é: “Agrupar os suinocultores, satisfazendo suas necessidades na aquisição de produtos e serviços, aumentando a sua competitividade”. Ambas as entidades compartilham, atualmente, a mesma página virtual institucional e a mesma estrutura administrativa, com sede na cidade de Ponte Nova, MG.

Atualmente, existem 111 pessoas filiadas à Assuvap, sendo 96 afiliadas a ambas entidades, Assuvap e Coosuioponte. Essa diferença entre o número de associados e cooperados se deve ao fato de existirem fornecedores afiliados à Assuvap, mas não vinculados à Coosuioponte, talvez por conflitos de interesses.

A terceira instituição identificada é o Frigorífico Industrial do Vale do Piranga S.A., ou Frigorífico Saudali, empresa sociedade anônima constituída em 1995, mas cujas operações de produção foram inauguradas em 2000. A missão declarada na página institucional⁵ da empresa é “Produzir e comercializar alimentos com qualidade, visando à satisfação dos clientes, colaboradores, fornecedores, acionistas e o desenvolvimento da empresa”. A entidade foi criada a partir da união de 52 produtores locais de suínos, e atualmente a sociedade anônima é constituída por 39 acionistas, todos suinocultores independentes da região.

No que diz respeito à contextualização temporal, a pesquisa fez uso da abordagem longitudinal (PETTIGREW; FERLIE; McKEE, apud SALAMA, 1994), procedimento no qual o objeto em estudo é analisado a partir do seu contexto sociocultural e histórico. A compreensão dos processos de criação das três instituições setoriais locais foi realizada, principalmente, a partir dos depoimentos dos sujeitos envolvidos diretamente nesses processos, ou ainda, conforme Bosi (1994, p.55), a investigação foi conduzida por meio do resgate das memórias dos atores, tendo a percepção de que “na maior parte das vezes, lembrar não é reviver, mas refazer, reconstruir, repensar, com imagens e ideias de hoje, as experiências do passado”.

⁴ Informações obtidas em *sítio* institucional disponível em: <www.assuvap.com>. Acesso em 18 de janeiro de 2017.

⁵ Informações obtidas em *sítio* institucional disponível em: www.saudali.com.br. Acesso em 18 de janeiro de 2017.

3.4 Coleta de dados e caracterização dos sujeitos de pesquisa

A entrevista com roteiro semiestruturado foi a técnica de coleta de dados primários adotada para realização desta pesquisa (Apêndice A), por permitir descrever os fenômenos sociais, como também explicá-los e compreendê-los de forma mais abrangente e assertiva, mantendo a presença constante e consciente do pesquisador no processo de coleta de informações. As entrevistas foram coletadas entre os meses de julho e agosto, nas granjas ou na sede da Assuvap, e os dados foram armazenados e transcritos em programas de edição de texto.

Como critério inicial, os sujeitos de pesquisa foram selecionados a partir da identificação dos ocupantes do cargo de diretor-presidente das três diferentes entidades, resultando em 12 presidentes da Assuvap, dos quais oito foram entrevistados. Desses oito, um é o atual presidente do Frigorífico Saudali e seis da Coosuioponte. Nos casos em que houve indisponibilidade dos diretores-presidentes, foram entrevistados outros membros da mesma diretoria, ou pessoas, ainda que não suinocultores, que tiveram seus nomes mencionados em mais de duas entrevistas e que ofereceram acesso à pesquisadora, sendo repetição e acessibilidade o segundo critério adotado na pesquisa.

Foram entrevistadas 17 pessoas, dentre elas: três não suinocultores entrevistados por critério de repetição e acessibilidade; quatro que deixaram a atividade de suinocultura por diferentes motivos (arrendamento de granja, mudança de setor ou mudança de negócio, mas ainda vinculados à atividade de suinocultura), desses últimos, três ainda mantêm vínculos com pelo menos uma das três instituições em análise; e dez atuais suinocultores vinculados a pelo menos duas das instituições em estudo. No Quadro 1 está o perfil dos sujeitos entrevistados, resguardando a sua identificação, assim como suas informações.

Quadro 1- Perfil dos Entrevistados

| Identificação | Código | Instituição Vinculado* | Ocupante de Cargo de Diretoria |
|----------------------|---------------|-------------------------------|---------------------------------------|
| Entrevistado 1 | E1 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Coosuioponte |
| Entrevistado 2 | E2 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap |
| Entrevistado 3 | E3 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Coosuioponte |
| Entrevistado 4 | E4 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Coosuioponte |
| Entrevistado 5 | E5 | Sindicato Rural | Não suinocultor |
| Entrevistado 6 | E6 | Sebrae | Não suinocultor |
| Entrevistado 7 | E7 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap |
| Entrevistado 8 | E8 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Coosuioponte |
| Entrevistado 9 | E9 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap/Coosuioponte |
| Entrevistado 10 | E10 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Coosuioponte |

(continua)

Continuação Quadro 1 - Perfil dos Entrevistados

| | | | |
|-----------------|-----|--|-----------------|
| Entrevistado 11 | E11 | Associação Brasileira dos Criadores de Suínos (ABCS) | Não suinocultor |
| Entrevistado 12 | E12 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap |
| Entrevistado 13 | E13 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap |
| Entrevistado 14 | E14 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap |
| Entrevistado 15 | E15 | Assuvap/Coosuioponte | Assuvap |
| Entrevistado 16 | E16 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap |
| Entrevistado 17 | E17 | Assuvap/Coosuioponte/Saudali | Assuvap/Saudali |

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

3.5 Análise dos dados

A análise dos conteúdos advindos das entrevistas foi realizada por meio do uso do *software* Análise Lexical Contextual de um Conjunto de Segmento de Texto (Alceste) (IMAGE, 1998), programa de análise de dados textuais criado por Max Reinert e introduzido no Brasil em 1998 (CAMARGO, 2005).

O Alceste é um método de estatística textual que identifica a organização tópica do discurso e que tem como finalidade “obter uma primeira classificação estatística de enunciados simples do corpus estudado, em função da distribuição de palavras dentro de cada enunciado, a fim de apreender as palavras que lhes são mais características” (SARAIVA, 2010). O *corpus* consiste na coleção completa dos escritos, reunidos em um único documento, provenientes da pesquisa, sendo o conjunto finito de materiais preparados de antemão pelo pesquisador, de acordo com a finalidade metodológica adotada no estudo (AZEVEDO, COSTA; MIRANDA, 2013).

Segundo Kronberger e Wagner (2004), como metodologia, o Alceste pode ser caracterizado por agregar uma grande quantidade de métodos estatísticos sofisticados por meio da segmentação, da classificação hierárquica, da análise de correspondências, dentre outros recursos, tomando forma de um método de exploração e descrição, e como técnica, o *software* investiga a distribuição de vocabulários em um texto escrito, provindos de transcrições de texto oral, análise de diálogos e textos diversos.

A proposição central do Alceste está relacionada ao mundo lexical no qual as palavras são usadas para comunicar e expressar as ideias e opiniões. Sendo assim, a proposição subjacente é a de que o sentido das sentenças pode ser apreendido, uma vez que as palavras que aparecem juntas nas frases e que são pronunciadas pelo maior número possível de sujeitos tenham sido identificadas (SARAIVA, 2010; SARAIVA; COUTINHO; MIRANDA, 2011).

Seguindo as orientações de Camargo (2005) e Souza et al. (2009) sobre os procedimentos operacionais para utilização do *software*, a primeira tarefa executada foi a

elaboração de um banco de dados com a codificação das variáveis atributos escolhidas pela pesquisadora, em alinhamento com os objetivos da pesquisa. Essa codificação é chamada de linha de comando e funciona como divisor do conteúdo entre entrevistas no *corpus*. Foram criadas 14 linhas de comandos que identificam cada Unidade de Contexto Inicial (UCI), ou seja, essas linhas correspondem a cada uma das entrevistas realizadas com os suinocultores. Em seguida, essas linhas de comandos foram incorporadas ao *corpus*, formando um único arquivo codificado, salvo em arquivo de documento de texto, para que depois fosse convertido para a extensão.txt, estando pronta para ser lida pelo programa.

Um exemplo de uma linha de comando criada na pesquisa, com suas respectivas variáveis-atributos, é descrito a seguir:

```
**** *en_01*di_02*as_02*co_02*ac_02
```

em que ‘en’, ‘di’, ‘as’, ‘co’ e ‘ac’ correspondem às respectivas variáveis descritivas: indivíduo entrevistado, ocupantes de cargos de diretoria, atualmente associado, atualmente cooperado e atualmente acionista.

O processamento-padrão do *corpus* é realizado em quatro etapas: 1) nessa etapa o programa faz a leitura do texto, agrupa as palavras por radicais, cria o dicionário de formas reduzidas, reconhece as UCIs e faz as primeiras fragmentações em segmentos chamados Unidades de Contexto Elementares (UCEs); 2) nessa etapa são realizados o cálculo das matrizes de dados e a classificação das UCEs em função dos seus respectivos vocábulos, e o conjunto das UCEs é repartido em razão da frequência das formas reduzidas para que o método da classificação hierárquica descendente seja executado; 3) constitui a etapa mais importante, por ser nela que ocorrem a descrição das classes de UCEs escolhidas e a análise fatorial por correspondência; e 4) etapa dos cálculos complementares, em que ocorrem, por exemplo, a seleção das UCEs mais características de cada classe e a pesquisa por segmentos repetidos por classe (SOUZA et al., 2009; SARAIVA; COUTINHO; MIRANDA, 2011).

A análise dos dados obtidos por meio das entrevistas com os suinocultores foi lexical, com base na Classificação Hierárquica Descendente (CHD). A CHD é realizada com o uso do programa Alceste, para dar origem a contextos, ou classes lexicais, que são caracterizados pelo vocabulário que possuem e por fragmentos de textos que compartilham o mesmo vocabulário, que no caso são as UCEs. A CHD consiste, então, numa análise lexicográfica dos segmentos de texto, gerando unidades de contexto, ou classes, que se caracterizam por compartilhar segmentos de texto semelhantes (IMAGE, 1998; CAMARGO, 2005).

Ao finalizar o processamento do material textual coletado e preparado para fins desta pesquisa, os dados e os relatórios obtidos do Alceste foram interpretados pela pesquisadora,

por meio da descrição e da análise das classes ou agrupamentos revelados pelo programa (*a posteriori*), ao mesmo tempo em que se buscou as possíveis confrontações teóricas e categóricas adotadas na pesquisa (*a priori*). Ou seja, para que fossem atendidos os objetivos e respondida a pergunta de investigação desta pesquisa, foram interpretados os *outputs* fornecidos pelo programa Alceste a partir da análise de cada uma das seis classes fornecidas pelo programa, no caso desta pesquisa, e realizadas as confrontações teóricas e categóricas pertinentes.

4 A SUINOCULTURA DO VALE DO PIRANGA, MG, E SUA INSERÇÃO NO CAMPO DE DISCUSSÃO DE AGLOMERAÇÕES DE EMPRESAS

A microrregião de Ponte Nova é uma das sete subdivisões da Mesorregião Zona da Mata, localizada no estado de Minas Gerais, que segundo dados disponíveis na plataforma Data Viva, em 2016, abrange um total de 17 municípios, além de Ponte Nova, quais sejam: Raul Soares, Rio Casca, Jequeri, Urucânia, Guaraciaba, São Pedro dos Ferros, Sericita, Barra Longa, Dom Silvério, Santa Cruz do Escalvado, Vermelho Novo, Oratórios, Piedade de Ponte Nova, Santo Antônio do Gramma, Acaiaca, Sem Peixe e Rio Doce. Segundo o último senso (2010), a população estimada para essa microrregião foi de 187 mil habitantes e o Produto Interno Bruto corresponde a R\$ 2,06 bilhões.

A análise do primeiro nível hierárquico (seção) da classificação da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) mostrou as principais atividades econômicas em relação ao total de empregos (33,2 mil) registrados no ano de 2014 na microrregião de Ponte Nova, quais sejam: Comércio (24%), Administração Pública (22%), Indústria de Transformação (17%), Agropecuária (12%) e Saúde e Serviços Sociais (5,0%) (DATAVIVA/RAIS -2014).

Já a análise conforme as classes, segundo nível hierárquico da Rais, permitiu constatar que a atividade econômica de Criação de Suínos (ID CNAE 01547) é a principal atividade econômica dentro da seção Agropecuária e a segunda principal atividade econômica em geral da microrregião, empregando 6,0% do total de empregados, e ficando atrás apenas da atividade de Administração Pública em Geral (ID CNAE 84116) que emprega 22%. Outro destaque é a atividade relacionada ao Abate de Suínos e Aves na região (ID CNAE 10121) que também é a mais representativa dentro da seção Indústria de Transformação, e emprega 4,4% do número total de empregos.

A produção nacional por sua vez vem mantendo a quarta posição mundial no *ranking* de produção de carne suína, ficando atrás da China, da União Europeia e dos Estados Unidos. Em termos de produção nacional, a região Sul do País reúne cerca de metade do efetivo de suínos (49,3%), seguida pelas Regiões Sudeste (17,2%), Centro-Oeste (15,7%), Nordeste (14,4%) e Norte (3,4%). O estado de Minas Gerais possui o quarto maior plantel de suínos do Brasil, com 5.073.897 cabeças, participando com 13,8% do total nacional, ficando atrás dos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, com participações de 17,2, 17,1 e 14,5%, respectivamente, do total nacional (USDA/ PPM/IBGE - 2015).

De acordo com o *ranking* dos dez principais municípios com maior número de plantel de suínos no estado de Minas Gerais, elaborado pela Secretaria de Estado de Agricultura e

Abastecimento de Minas Gerais (SEAPA-MG, 2015), com base na Pesquisa Pecuária Municipal de 2013, Urucânia, Jequeri e Ponte Nova aparecem na segunda, na quinta e na oitava posição, respectivamente (SEAPA-MG, 2015).

Atualmente, os dados da suinocultura do Vale do Piranga, ou da microrregião de Ponte Nova, também se destacam pela sua participação no mercado de exportação. De acordo com dados da Secretaria de Comércio Exterior, o principal produto por valor exportado da microrregião é a carne suína, tendo como principais destinos, também por valor exportado, Hong Kong e Turquia, na Ásia; Haiti, na América Central; e Costa do Marfim, na África (DataViva/Secex/2015). Segundo o *ranking* de exportação de carne suína e subprodutos elaborado pela Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA, 2016), em 2015, o Frigorífico Saudali destacou-se na 38ª posição, entre 50 empresas elencadas.

Portanto, os dados apresentados contribuem para a representação da importância da microrregião de Ponte Nova, ou o Vale do Piranga, enquanto referência na produção independente de suínos no estado de Minas Gerais, e destaque na cadeia produtiva nacional do ramo.

Segundo Lastres e Cassiolato (2003), a aglomeração é um termo que tem como elemento central a proximidade territorial de agentes econômicos, políticos e sociais, com o estabelecimento de algum vínculo, ainda que incipiente. Outro elemento importante associado a esse termo é a formação de economias de aglomeração, que corresponde às vantagens oriundas da proximidade geográfica dos agentes, inclusive o acesso a matérias-primas, equipamentos, mão de obra, dentre outros. Portanto, a aglomeração amplia as chances de sobrevivência e crescimento de empresas, representando fonte proeminente de vantagens competitivas.

Neste estudo, a suinocultura do Vale do Piranga é entendida como um tipo de aglomeração produtiva, uma vez que a região apresenta uma concentração de empresas rurais destinadas à criação de suínos e se destaca por seus números, comparados aos de outras regiões, sobretudo a Região Sul, que é a principal produtora, mas que, diferentemente da região do Vale do Piranga, opera com base no modelo de produção integrada às agroindústrias.

Um trabalho importante desenvolvido na região em 2003 e considerado nesta dissertação foi o Diagnóstico do Arranjo Produtivo da Suinocultura de Ponte Nova e Região, iniciativa promovida pelo Sebrae-Minas em parceria com o Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia (CRITT), da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), e a Assuwap. Esse diagnóstico mostrou que Minas Gerais abriga um dos principais núcleos

especializados em suinocultura independente do Brasil, que tem se destacado pela tecnificação das granjas de suínos e pela posição geográfica entendida como estratégica, com acesso rodoviário aos principais centros consumidores do País, o que facilita o escoamento de sua produção (CRITT/UFJF, 2003).

Se por um lado esse diagnóstico indicou as facilidades decorrentes da localização próximo aos grandes centros urbanos, como Belo Horizonte, Juiz de Fora, Vitória e Rio de Janeiro, sabe-se que as dificuldades enfrentadas devido ao distanciamento da região com relação ao acesso aos insumos, especificamente milho e soja, são bastante representativas e motivo de preocupação por parte dos produtores.

Atualmente, a relação das diferentes entidades da suinocultura local com outras entidades econômicas, políticas e sociais (setoriais e não setoriais, locais e não locais) amplia e fortalece as condições de crescimento do aglomerado de suinocultura em estudo. O caso dos empreendimentos para construção de frigoríficos na região é um exemplo de oportunidades percebidas e resultantes das vantagens oriundas da proximidade geográfica das granjas de suínos. Também, a localização da Coosuioponte no mesmo espaço físico da Assuvap permite que tanto os produtores cooperados e os fornecedores e parceiros do setor, como profissionais da área e o Sebrae, tenham um local de referência para troca de informações e fechamento de negócios.

De acordo com os estudos realizados quando da realização do diagnóstico (CRITT/UFJF, 2003; MOURA et al., 2004), as principais entidades destacadas pelos produtores como sendo de suporte ao desenvolvimento do APL de suinocultura de Ponte Nova e região foram as entidades de crédito, as instituições de pesquisa e extensão, as entidades de classe e de apoio ao desenvolvimento das empresas e as entidades de apoio à difusão tecnológica. O quadro a seguir foi extraído de Moura et al. (2004) e exemplifica algumas das entidades consideradas de suporte pelos suinocultores.

Quadro 2 - Principais entidades de suporte ao desenvolvimento do Arranjo Produtivo da Suinocultura de Ponte Nova e região

| |
|--|
| Entidades ou Empresas |
| AC.C.P.N - Associação dos Comerciantes de Carnes de Ponte Nova |
| Acip - Associação Comercial e Industrial de Ponte Nova |
| Agevale - Agência do Desenvolvimento do Vale do Piranga |
| Amapi - Associação dos Municípios da Microrregião do Vale do Piranga |
| Assuvap – Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga |
| Banco do Brasil |
| Coosuioponte – Cooperativa de Suinocultores de Ponte Nova |

(continua)

Continuação Quadro 2 - Principais entidades de suporte ao desenvolvimento do Arranjo Produtivo da Suinocultura de Ponte Nova e região

| |
|--|
| CRDRS/VP - Comitê Regional de Desenvolvimento Rural Sustentável do VP |
| Emater – Empresa Assistência Técnica e Extensão Rural |
| Epamig – Empresa de Pesquisa Agropecuária do Estado de Minas Gerais |
| Fiemg/Senai – Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais Saudali (Frivap) |
| Sebrae – Serviço de Apoio a Pequenas e Médias Empresas |
| Sindicato dos Produtores Rural de Ponte Nova |
| UFV – Universidade Federal de Viçosa |

Fonte: Moura et al. (2004).

Em levantamento institucional elaborado pelo Núcleo Gestor de Arranjos Produtivos Locais de Minas Gerais (NGALP-MG), foram listados 34 APLs no estado, dentre eles o APL de Suinocultura com polo na cidade de Ponte Nova e com abrangência para outros 18 municípios. Contudo, a listagem mencionou apenas o Sebrae -MG como instituição atuante no aglomerado (BOTELHO, 2010).

Uma vez que o objetivo deste estudo foi buscar a base sobre a qual ocorreram as ações conjuntas que culminaram com a criação das três entidades diretamente vinculadas à suinocultura local, foi investigada a possível inclusão e participação de diferentes atores e/ou entidades no momento de suas constituições. Na seção de resultados com o apoio do *software* Alceste (item 5), será visto de forma detalhada que, não obstante aos resultados apresentados pelo diagnóstico sobre as entidades de suporte atuantes no APL, as considerações apontadas pelos entrevistados sobre a inclusão e a participação de diferentes entidades no momento de idealização e nos primeiros anos de constituição das entidades em estudos foram limitadas.

Rocha (2006) investigou os condicionantes da competitividade da suinocultura, comparando os dois diferentes sistemas de produção, o independente, no caso da região do Vale do Piranga (MG), e o integrado, no caso do estado de Santa Catarina (SC). Um sistema de produção integrado caracteriza-se pela presença de uma empresa, chamada de processadora ou agroindústria, que se liga a outras geralmente por meio de contratos e que tem o papel de integrar, verticalmente, várias etapas do processo produtivo, por exemplo, o melhoramento nutricional e genético, a abate dos animais e o processamento da carne e o fornecimento de insumos necessários à criação dos animais. Nesse tipo de sistema, o produtor de suíno é quem fornece o espaço físico para a criação e providencia instalações, equipamentos e mão de obra para a produção dos suínos, passando ele a ter um tipo de dependência direta para com a processadora.

No sistema de produção independente, típico do caso em estudo, não existe o vínculo,

intenso ou direto, com as empresas processadoras ou abatedoras. São os próprios suinocultores os responsáveis pela compra dos insumos necessários às suas produções, assim como pela comercialização com os abatedouros ou processadores. Por assumirem sua independência, esses suinocultores acabam assumindo também maiores riscos do desenvolvimento da atividade, comparados aos dos estados do Sul, cuja produção é predominantemente integrada.

Portanto, pode-se dizer que, em geral, a situação econômica do suinocultor integrado é mais estável ao longo do tempo, pois sua renda não apresenta grandes alterações nos períodos de expansão ou de crise da atividade. Esses suinocultores são dotados de certa “garantia” por parte da agroindústria, mas, por outro lado, têm condições limitadas de obtenção de grandes lucros em períodos de alta da atividade. Já no caso dos suinocultores independentes, em períodos de alta da atividade eles são capazes de praticar preços superiores do suíno terminado (produto final), comparados ao preço obtido pelo produtor integrado, o que ocorre, em parte, por eles assumirem mais riscos e utilizarem capital de giro próprio (CRITT/UFJF, 2003; ROCHA, 2006; THIELMANN, 2013).

Salgado, Reis e Fialho (2003) também investigaram o caso da suinocultura do Vale do Piranga e buscaram caracterizar o perfil técnico e gerencial das granjas da região. Os autores consideraram a atividade de fundamental importância para a economia brasileira, pois se destaca na geração de emprego e renda para a população. Além disso, foram constatadas a atuação de um grande número de produtores envolvidos na atividade e a elevada capacidade de produzir proteína de alta qualidade no curto prazo e em espaço físico reduzido, comparada a outras atividades de criação de grande porte.

Fernandes (2009) destacou que nos últimos anos a atividade de suinocultura vem passando por muitas transformações, o que permite traçar um perfil da atividade tradicional e outro da tecnificada. A primeira, tradicional, é característica da criação de suíno tipo banha, com distribuição territorial vasta, mas direcionada ao autoconsumo; já a segunda, tecnificada, é caracterizada por grande preocupação com o manejo e a alimentação dos suínos, utilizando raças geneticamente melhoradas. Outras mudanças destacadas pela autora no que diz respeito ao perfil da atividade atual de suinocultura são a redução da gordura na carne, a questão da preservação ambiental e a adequação às novas exigências dos consumidores com relação a cortes de melhor aparência, mais higiênicos, mais magros e de mais fácil preparo.

Ainda de acordo com Fernandes (2009), embora o estado de Minas Gerais esteja entre as maiores regiões produtoras de suínos do País, com destaque para as regiões da Zona da Mata, do Alto Paranaíba e do Triângulo, pela formação de polos especializados nas cidades de

Ponte Nova, Urucânia, Patos de Minas, Patrocínio, Uberlândia e Piranga, a industrialização ainda é incipiente, as linhas de produção concentram-se em produtos de baixo valor agregado e a atuação mercadológica é pouco desenvolvida, portanto, grande parte do mercado mineiro ainda é atendido por indústrias de outros estados. Sobre as indústrias de processamento que atuam no estado, a autora considera que essas se caracterizam por uma administração familiar e com baixo nível de competitividade empresarial, comparado ao das líderes nacionais.

Em resumo, Fernandes (2009) considera que o perfil da atividade de suinocultura no estado de Minas Gerais vem sendo transformado principalmente em virtude das novas tendências do mercado consumidor, que vem cobrando padrões de qualidade cada vez mais elevados da carne consumida, além da disponibilidade de cortes de melhor aparência, mais higiênicos e mais magros.

Thielmann (2013) também estudou o perfil da atividade de suinocultura, dedicando-se especialmente ao Vale do Piranga. A partir do trabalho do diagnóstico (CRITT/UFJF, 2003), o autor apontou os seguintes pontos fortes relativos à atividade na região: evolução das áreas de genética e nutrição; boa assistência técnica; proximidade de muitos produtores na região, formando uma aglomeração; proximidade do mercado consumidor; e bom intercâmbio de informações. Os pontos fracos por ele observados foram: distância dos centros produtores de grãos; custos de produção elevados, principalmente medicamentos e grãos (ração); precariedade dos sistemas de comercialização; sistema de integração de produção; e risco de doenças devido à concentração de granjas.

Com base no referencial teórico apresentado sobre a temática de aglomeração produtiva e a inserção da suinocultura do Vale do Piranga neste contexto, concluiu-se que o estudo de casos concretos, ou empíricos, permite dizer que será observado um conjunto de características no aglomerado que se aproximam ou se distanciam de definições adversas relacionadas à temática de APLs.

As características históricas decorrentes da interação de fatores econômicos, culturais e sociais entre os atores e as entidades determinam a especificidade de cada aglomeração produtiva. Em outras palavras, a caracterização de um aglomerado guarda estreita associação com a história do local onde se formaram e desenvolveram, ao longo dos anos, os grupos, suas organizações e suas respectivas instituições.

Sendo assim, o objetivo desta dissertação foi justamente analisar o processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir dos relatos sobre a criação de suas entidades locais, e, por meio deles, compreender o processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga.

5 O DISCURSO DOS DIRIGENTES DAS ORGANIZAÇÕES PIONEIRAS DA SUINOCULTURA DO VALE DO PIRANGA: RESULTADOS COM O USO DO SOFTWARE ALCESTE.

No processamento da análise-padrão do *software* Alceste, o *corpus* foi constituído de 14 Unidades de Contexto Iniciais (UCIs), que correspondem ao total de suinocultores (diretores entrevistados), resultando em 59.912 ocorrências, sendo 5.147 palavras diferentes. Para a análise, foram consideradas as palavras com frequência igual ou superior à média e com $X^2 \geq 3,84$ (padrão do programa Alceste). Após a redução dos vocábulos às suas raízes, foram encontradas 989 palavras reduzidas e analisáveis e 956 UCEs. A Classificação Hierárquica Descendente (CHD) reteve 73% do total das UCEs do *corpus*, organizado em seis classes (Figura 2).

Figura 2 - Dendograma da Classificação Hierárquica

| CLASSE 3 255 UCE 27% | | CLASSE 4 161 UCE 17% | | CLASSE 2 144 UCE 15% | | CLASSE 1 116 UCE 12% | | CLASSE 5 185 UCE 19% | | CLASSE 6 95 UCE 10% | |
|----------------------------|-----|----------------------------|----|----------------------------|----|----------------------------|----|----------------------------|-----|---------------------------|----|
| Coosui ponte | | Saudali | | Assuvap | | Organização Não Setorial | | Pauta Suinocultura | | Antecedentes | |
| Forma reduzida de radical | X* | Forma reduzida de radical | X | Forma reduzida de radical | X | Forma reduzida de radical | X | Forma reduzida de radical | X | Forma reduzida de radical | X |
| Coosui ponte | 185 | Saudali | 98 | Assuvap | 91 | PMPN | 36 | Suíno | 126 | Suinocultura | 54 |
| Cooperativa | 145 | Acionista | 40 | Reunião | 44 | Projeto | 33 | Milho | 63 | Atividade | 35 |
| Compra | 116 | Conselho | 30 | Entidades | 37 | Financiamento | 32 | Mercado | 52 | Região | 29 |
| Unidez | 54 | Diretor-Presidente | 20 | Sindicato Rural | 33 | Mão de obra (treinamento) | 30 | Carne | 42 | Tecnologia | 25 |
| Grupo | 49 | Administrador | 17 | ASEMG | 33 | BDMG | 28 | Brasil | 34 | Agroceres | 24 |
| Fornecedor | 48 | Dono | 17 | Sede | 10 | Frimesa | 22 | PNDS | 29 | Leite | 24 |
| Produto | 29 | Aporte | 12 | Nome Diretor 2002 | 7 | Preparação do terreno | 20 | Produção | 28 | Cana-de-açúcar | 21 |
| Maior | 36 | Profissionalismo | 14 | Faemg | 7 | Garantia | 19 | Consumo | 27 | Genética | 12 |
| Vantagem/Benefício | 28 | Frigorífico | 37 | Quinta-feira | 7 | Vice-Governador de MG | 16 | Belo Horizonte | 26 | Propriedade | 12 |
| Volume | 20 | Participação | 44 | Turma | 5 | Banco do Brasil | 15 | Grão | 41 | Tecnificação | 10 |
| Patrocínio | 9 | Diretor | 41 | Presidente Sind. Rural | 5 | Juros | 9 | Pauta | 20 | Gado | 9 |
| | | Estudo de viabilidade | 15 | Patos de Minas | 4 | Consultor | 9 | ABCS | 21 | Nutrição | 8 |

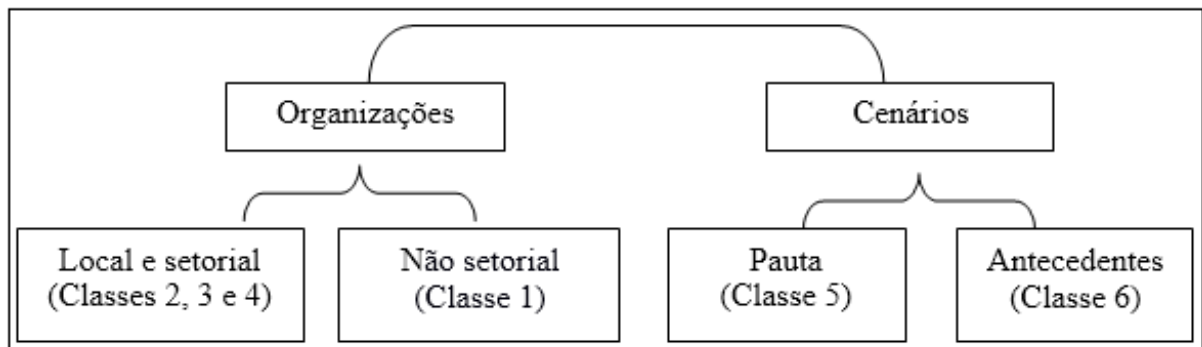
X*: Corresponde ao somatório das formas variadas associadas ao radical

Fonte: Elaborada pela autora, com dados do Alceste (2016).

Como pode ser observado na Figura 2, o *corpus* sofreu seis partições a partir do processamento do programa computacional. A primeira partição originou dois conjuntos de

classes nomeadas, nesta pesquisa, de **organizações** e **cenários** (Figura 3). O primeiro conjunto, organizações, foi subdividido em outras duas partições: ‘Não setorial’, representado pela classe 1, e ‘Local e setorial’, representado pelas classes 2, 3 e 4. O segundo conjunto, cenários, foi subdividido em duas classes 5, nomeadas de ‘Pauta’, e classe 6, nomeada de ‘Antecedentes’.

Figura 3 - Interpretação do dendograma da Figura 2



Fonte: Elaborada pela autora (2016).

A seguir serão discutidas as classes que foram formadas por meio do programa Alceste. Cada uma dessas classes representa um tema extraído do *corpus*, que por sua vez reúne o conjunto de entrevistas realizadas com os suinocultores vinculados à Assuvap, à Coosuioponte e/ou ao Frigorífico Saudali. As conexões com a teoria foram feitas à medida que os resultados indicavam a realização das discussões teóricas.

Para ser fiel à representação do programa Alceste e para melhor organização dos resultados e discussões promovidas neste trabalho, no primeiro momento foi discutida a classe 6, por terem sido nela reunidas as palavras relacionadas aos antecedentes da suinocultura. A análise dessa classe foi de fundamental importância para os objetivos desta pesquisa, pois permitiu a identificação e a compreensão dos fatores que levaram à constituição de uma aglomeração de granjas produtoras de suínos na região do Vale do Piranga. Essa classe se relacionou, principalmente, com a discussão teórica apresentada sobre os APLs.

Em seguida, foram analisadas e discutidas as classes reunidas pela pesquisadora no conjunto denominado organizações. Primeiramente foram analisadas as classes 2 e 3, inclusas no subconjunto denominado ‘setorial e local’, e em seguida a classe 1 e 4, inclusas no conjunto organizações, sendo a classe 1 inclusa no subconjunto ‘não local’ e a classe 4, no subconjunto ‘setorial e local’ (Figura 3).

Por fim, mas não menos importante, foi analisada a classe 5, pois, se por um lado, a

classe 6 levou à compreensão a respeito do início da suinocultura, a classe 5 permitiu a discussão dos fatores ou das pautas atuais da suinocultura estudada.

5.1 Antecedentes (classe 6): o início da suinocultura nas narrativas dos suinocultores

A classe 6, denominada ‘antecedentes’, foi inclusa no conjunto cenários. Essa classe envolveu 95 UCEs, com 102 palavras, significando 10% do *corpus*. As palavras que contribuíram para a discussão dessa classe foram “cana-de-açúcar”, “Agroceres”, “tecnificação”, “evolução” e “suinocultura”.

Dessa forma, a classe 6 corresponde às características atribuídas pelos entrevistados ao cenário que existia na região do Vale do Piranga antes da criação de sua primeira entidade de representação local, que é a Assuvap, em 1985. Suas narrativas, ou memórias, levaram-nos a retomar o período desde o ciclo do café.

A respeito do ciclo do café na região da Zona da Mata, diversas cidades, dentre elas Juiz de Fora, Cataguases, Muriaé, Ubá, Ponte Nova, Viçosa e Manhuaçu, vivenciaram um período de prosperidade, pois o café havia trazido uma riqueza que a região ainda não conheceria. A criação da estrada de ferro permitiu a expansão da cultura cafeeira, possibilitando, inclusive, a exportação. Sobre esse aspecto, o Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico Territorial (PEDET, 2015) reforça que, no início do século XX, a região da Zona da Mata experimentou um surto de desenvolvimento econômico que a colocou, naquele momento, como a região mais rica e próspera de Minas Gerais. Todavia, a partir dos anos 1930, condições adversas no cenário internacional, sobretudo em decorrência da crise de 1929, colocaram um fim a esse ciclo.

No caso específico de Ponte Nova, outro evento que corroborou para o declínio da produção de café na região foi sua migração para áreas mais altas, como Manhuaçu, MG, por exemplo, pelo fato do grão de café ter passado a ser avaliado como bebida e de ter encontrado melhores condições de qualidade e produtividade em regiões mais altas. Se por um lado a produção de café começou a cair, por outro a produção de cana-de-açúcar passava a ganhar destaque histórico nessa região.

A aptidão das terras, a estrutura fundiária e, ainda, o regime de escravidão foram fatores que favoreceram o ciclo da cana-de-açúcar na região. Desde o início dos anos 1800, já existiam grandes lavouras dessa cultura, o que viabilizou a implantação dos engenhos, levando a região a se tornar a principal produtora de derivados da cana, como o açúcar mascavo, a rapadura e a cachaça. Em 1886, foi inaugurada a primeira usina de açúcar de Ponte Nova, que se tornaria a primeira indústria açucareira do estado. O sucesso desse

empreendimento incentivou a construção de outras usinas de grande porte, e a região se tornou a principal produtora de açúcar de Minas Gerais até os anos 1970, quando o ciclo do açúcar entrou em declínio (PEDET, 2015).

Os relatos dos entrevistados mostram que, como o ciclo da cana estava em declínio, os antigos proprietários de terras começaram a pensar em uma atividade secundária, mas que não fosse competitiva em termos de recursos com a atividade de produção de cana-de-açúcar. Esse momento de busca por uma nova atividade revela características do cálculo racional, efetuado, na época, principalmente pelos produtores de cana-de-açúcar e que influenciaria suas decisões.

[...] um ciclo de cana que estava no auge, porque entrou na época o Proálcool e tinha financiamento, tinha uma série de coisas, então o fazendeiro estava capitalizado aqui, mas ele estava enxergando que aquilo ali não estava muito correto porque, com um subsídio, ele não tem uma sustentabilidade a longo prazo, ele queria uma outra atividade [...] tinha que ser uma atividade que poderia ser intensiva em capital porque ele [o fazendeiro] estava capitalizado. Segundo, cana-de-açúcar é muito intensivo em terra, tinha que ser uma atividade pouco intensiva em terra, ora a suinocultura é pouco intensiva em terra. Terceiro, a mão de obra na cana-de-açúcar era muito intensiva em mão de obra, a suinocultura pouco intensiva em mão de obra [...] você tem capital, terra e mão de obra, então os recursos da agricultura não concorriam com os da suinocultura [...] E tem um quarto [fator] que é tecnologia, a tecnologia poderia ser comprada, poderia ser importada e até mesmo criada, mas dependeria de um processo administrativo muito mais refinado do que cana-de-açúcar, porque a tecnologia de cana-de-açúcar é muito lenta, [...] (E12).

Percebe-se, pelos relatos, que as condições do terreno e o investimento em mecanização em outras regiões para o cultivo de cana-de-açúcar contribuíram para o declínio da atividade na região de Ponte Nova. Além disso, os produtores acreditavam que a existência de subsídios para a atividade não garantiria a sustentabilidade do negócio. O cenário, portanto, cobrava dos produtores daquela época investirem em uma outra atividade.

Eu acho que a suinocultura se desenvolveu aqui muito mais por falta de opção do que como uma opção, porque como nós estamos em uma região amorrada, todas as culturas que eram cultivadas nas fazendas passaram a perder competitividade por falta de mecanização, predominava aqui a cana-de-açúcar, que sobreviveu enquanto teve subsídios do governo, esses subsídios foram sendo retirados e foi perdendo importância. A suinocultura nesse cenário apareceu como uma das poucas alternativas para que o produtor pudesse ter algum faturamento em uma propriedade pequena. No início da suinocultura era outra escala, totalmente diferente, era atividade secundária, [...] (E17).

Os relatos a seguir também ajudam a compreender o cenário existente na região e a

percepção, por parte dos até então produtores de cana-de-açúcar, de que a suinocultura viria a ser uma oportunidade de negócio.

[...] nós estamos em uma região que tem um consumo alto de carne suína, e até 1978 nós tínhamos uma suinocultura aqui que era segunda ou terceira atividade na propriedade, então era atividade secundária ou terciária, era uma suinocultura quase de subsistência, você produzia o suíno para consumo próprio, para consumo dos funcionários na fazenda e para venda regional, só que com um nível tecnológico baixo, então era uma atividade, vamos dizer assim, quase que familiar, não empresarial (E 12).

[...] a atividade de suinocultura era a atividade mais rentável para uma propriedade, e como nossas propriedades são propriedades pequenas não tem muito como trabalhar com gado em grande quantidade, é muito amarrado o relevo [...] aí a suinocultura é a melhor opção porque num espaço pequeno você faz uma renda muito alta com a suinocultura, por isso foi essa a opção das pessoas aderirem a essa atividade, nesse momento era pouca tecnologia, [...] (E4).

Outro fato revelado pelos entrevistados que diz respeito ao cálculo efetuado que levou à opção da escolha pela suinocultura como atividade secundária na qual pudessem investir é que tanto a cana-de-açúcar como o leite eram atividades tabeladas pelo governo, e o preço do suíno não. Então, a oportunidade percebida por esses atores foi a de investir em um produto que tinha uma aceitação regional muito alta e que podia ser vendido pelo preço de mercado, porque não estava sujeito a cotas de governo.

A evolução da suinocultura de uma atividade secundária para primária passou por alguns processos, dentre os quais se destaca a questão da tecnificação da produção. De acordo com os relatos, a ocorrência da peste suína clássica, no final da década de 1970, provocou grandes mudanças na estrutura de produção dos suínos, que foi repensada em nível nacional. Em relação a esse momento, muitos relatos destacaram o papel do grupo Agrocere⁶, mais especificamente da Agrocere Pic, unidade de negócio do grupo Agrocere dedicada ao segmento de suínos, como fator de impulso para a tecnificação das granjas. Esse dado pode ser observado na classe 6, que destacou os vocábulos “Agrocere”, “tecnificação”, “nutrição” e “tecnologia”.

Os relatos a seguir explicam o processo de evolução da suinocultura para um modelo do tipo moderno, tecnificado e independente na região.

O que que aconteceu no final dos anos 70, 78 ou 79 foi o que estourou o problema. Nós tivemos a peste suína africana, que foi uma coisa restrita, mas que ganhou uma dimensão muito maior do que realmente foi e dizimaram

⁶ Mais informações do Grupo Agrocere disponível em: <http://www.agrocere.com.br>. Acessado em 18 de janeiro de 2017.

rebanhos inteiros em função da peste suína africana. Isso foi uma oportunidade de começar uma nova fase na suinocultura, a suinocultura com animais importados, de melhor genética, melhor tecnologia, etc. (E12).

A suinocultura caracterizada como moderna diz respeito à atividade destinada à produção tecnificada de animais que serão abatidos ou usados como reprodutores e envolve conhecimentos e investimentos diversos na produção, como genética, manejo, sanidade, instalações, nutrição e assistência técnica. Contudo, a aplicação desse *know-how* necessita estar harmonizada com a eficiência e a lucratividade das granjas (CRITT, 2003; ROCHA, 2006).

Por meio dos relatos obtidos nesta pesquisa sobre o início da atividade de suinocultura na região do Vale do Piranga, foi possível identificar que, embora já existisse um número reduzido de granjas tecnificadas ou modernas, os entrevistados atribuem a poucos atores locais, suinocultores e empresários de serviços veterinários e técnicos, naquela época, mas atualmente suinocultores, a função de precursores desse processo de tecnificação da suinocultura. Desses atores mencionados como precursores, dois deles foram entrevistados.

A identificação desses atores e das suas funções foi importante porque, como será visto mais adiante, vários entrevistados revelaram dados que permitem analisar as decisões tomadas pelos suinocultores em relação a diferentes aspectos, como ingressarem ou não na atividade de suinocultura, optarem pela modernização, dentre outros. No caso do destaque atribuído ao grupo precursor, foi possível analisar, além do cálculo racional sobre a decisão de modernizar ou não, outros determinantes como a credibilidade e a confiança que foram depositadas nesses atores, naquele momento.

A atuação desse grupo, somada à da Agroceres, desencadeou, ou pelo menos influenciou, o processo de mudança de estrutura da suinocultura local, que passaria a ser reconhecida pelos padrões de produção tecnificada. Os trechos a seguir permitem identificar o papel desses atores (suinocultores e fornecedor), assim como o resultado percebido pelos entrevistados em relação às suas atuações. Os nomes desses atores foram substituídos pelo pronome ‘eles’, para que suas identidades fossem preservadas.

[...] mas foi através de experiências positivas de um e de outro que foi começando, um olhando o quintal do outro e começou a criação de suínos e principalmente a tecnificada. [...] os dois eram veterinários e foram buscar a tecnologia fora, na Agroceres. [...] aí dessa viagem cada um foi fazendo uma coisa, o outro outra, a Agroceres atentou para isso, começou a ver a região como um potencial [...] então o cara queria entrar, a Agroceres dava os projeto e assistência para montar as granjas e tudo. Quando eu montei minha granja isso já estava caminhado, várias granjas surgiram modernas a

partir disso, mas já existia antes disso uma suinocultura não tecnicada aqui em Ponte Nova (E1).

O próximo trecho é o recorte da fala de um suinocultor considerado, por muitos, como participante do grupo dos precursores da suinocultura tecnicada na região. No recorte foi narrado o início da atividade de suinocultura da região, sob sua perspectiva. A viagem mencionada teve como destino as cidades de Ponta Grossa, PR, Patos de Minas, MG, e Holambra, SP, cidades onde já haviam sido instaladas granjas modernas ou tecnicadas:

[...] nessa época não existia nem Assuwap e nem Coosuioponte, isso muito antes de 80, de 80 sou eu, e antes de mim já tinham vários suinocultores aqui. Apesar de já ser velho, estudei até a quarta série, eu acredito muito na técnica [...] fizemos uma viagem para conhecer novos modelos de suinocultura, daí ficamos conhecendo a Agrocerec, [...] eu comprei um projeto para montar a nossa suinocultura [...] mas outros suinocultores tiveram contato com a Agrocerec também, a evolução da suinocultura começou a partir da nossa viagem e a propaganda da suinocultura aqui (E13).

Sobre o papel desempenhado pela Agrocerec como empresa parceira nesse início da suinocultura moderna, pode-se dizer que a presença de empresas que atuam no setor de suínos, de genética e de processamento na região de Ponte Nova tem o potencial de formar ou fortalecer um centro de produção, processamento e serviço vinculados à atividade, capaz de promover melhores condições de competitividade para o setor e para o aglomerado. Essas condições parecem ainda pouco exploradas no Vale do Piranga. Por outro lado, segundo dados do diagnóstico (CRITT/UFJF, 2003), as regiões do Triângulo Mineiro e do Alto Paranaíba, por contarem com melhores estruturas de distribuição, logística e produção de grãos, conseguem absorver e explorar essas vantagens. Os depoimentos a seguir descrevem a percepção de dois suinocultores não inclusos no grupo dos precursores da tecnicada, mas que reconhecem a importância do papel daquele grupo e o do parceiro, no caso, uma empresa do setor.

[...] não tinha muita gente, aí eles resolveram trabalhar com suinocultura e começaram a dar assistência pro suinocultor, a viajar no Brasil procurando tecnologia e foram até a Agrocerec, trouxeram a Agrocerec para Ponte Nova e, eles contribuíram muito para introduzir tecnologia de suínos. A história que eu sei deles trabalhando como assistente técnico nas granjas, porque os dois eram veterinários [...] (E3).

[...] mas nos anos 80 realmente é onde a suinocultura começou a crescer e tecnicar bastante, e isso a gente deve, eu acho que a região e o Brasil deve muito a Agrocerec, que veio com uma nova visão de tecnicada, de novas instalações, o pessoal realmente investiu nisso, e foi nessa época que a

suinocultura despontou com eles, que foram os precursores também dessa suinocultura tecnificada (E7).

O processo de modernização iniciado no fim dos anos 1970 e início de 1980 colocou a região de Ponte Nova como referência mineira na produção tecnificada. Os relatos demonstram que além da atuação inicial de um fornecedor como parceiro, houve também grande disposição por parte dos suinocultores da região para absorver essas novas tecnologias. Essa disposição, por sua vez, foi consequência da racionalidade assumida por eles no sentido do conhecimento que dispunham sobre as novas características de produção moderna que vinham sendo aplicadas.

[...] a suinocultura criou um porco muito grande, porque Ponte Nova virou uma referência para a Agrocere, que estava lançando o produto, e o produtor da região acreditou na tecnologia, e começou a investir em tecnologia [...], então, nesse período, a suinocultura deu um grande avanço (E16).

O processo de modernização da suinocultura também provocou uma dinâmica significativa no desempenho dos atores. Primeiro porque muitos dos atuais suinocultores, naquele momento inicial, se espelharam ou acompanharam as decisões tomadas pelos demais suinocultores, como ilustrado no argumento a seguir: “... foi através de experiências positivas de um e de outro que foi começando, um olhando o quintal do outro e começou a criação de suínos e principalmente a tecnificada ...” (E1).

Segundo porque esse processo também desencadeou mudanças nas estruturas de trabalho: a suinocultura deixava de ser atividade secundária ou terciária para se tornar atividade primária ou, para alguns, a única fonte de produção e renda. O diagnóstico promovido pelo Sebrae, por exemplo, demonstrou que cerca de 20% dos suinocultores da região não possuem outra atividade econômica além da suinocultura e que, entre aqueles que possuem, muitos a assumem como atividade complementar e como atividade secundária (CRITT, 2003).

Alguns relatos evidenciam que durante o processo de tecnificação das granjas muitos profissionais, antes funcionários de empresas fornecedoras de insumos, nutrição e genética, passaram a atuar como consultores independentes nas granjas, como também a região passou a atrair atenção de outras empresas interessadas no potencial de sua suinocultura. O relato a seguir ilustra essa interpretação:

[...] e várias pessoas que participavam dentro da Agrocere como nutricionistas tiveram contato com esses suinocultores que estavam crescendo na região [...] saíram, alguns montaram empresas concorrentes da

Agroceres [...] e teve alguns ali que saíram e viraram consultores independentes [...] (E8).

A classe 6, que foi denominada antecedentes, possibilitou tanto a contextualização histórica do início da suinocultura a partir da interpretação de seus principais protagonistas, como também permitiu visualizar os primeiros fatores, atores e contextos em que foram encontradas as condições para que se desse início ao estabelecimento de uma aglomeração produtiva do setor de suinocultura. Outras análises dessas condições foram desenvolvidas na seção de discussão.

5.2 A criação da Assuvap (classe2): “... foi unir pra ganhar força”

A classe 2, denominada ‘Assuvap’, envolveu 144 UCEs, com 123 palavras, significando 15% do *corpus*. As palavras e os termos que contribuíram para a discussão dessa classe foram “reuniões”, “Sindicato Rural”, “Assuvap”, “diretor Assuvap ano 2002”, “Asemg⁷” e “entidades”.

A fim de compreender a dinâmica do processo de constituição da Assuvap, a primeira tarefa foi identificar os fatores que levaram à sua formação. As narrativas retomaram o período anterior a 1985, ano de constituição da Assuvap, e revelaram aspectos que dizem respeito aos principais atores que estiveram envolvidos na iniciativa, assim como o papel desempenhado por eles.

O relato a seguir ilustra como os suinocultores entrevistados percebem o início da Assuvap em termos de seus participantes.

[...] no início da Assuvap foi um grupo pequeno, como todo um grupo, no início começa com menos e depois foi aparecendo outros suinocultores, alguns já começaram na suinocultura e viraram associados, outros mais velhos decidiram associar, e hoje, não sei nem quantos associados tem, mas cresceu muito. (E9)

[...] eram poucos produtores, na época nós não conseguimos juntar 20, porque eram poucos suinocultores. A criação da Assuvap foi por meio do Márcio, ele liderando, ele foi o primeiro presidente, porque ele é agrônomo, ele trabalhava na Epamig, ele tinha uma influência grande, um cara muito bom, e começamos a reunir e as pessoas unirem à Assuvap, [...] (E16).

Questionados sobre os atores, para além dos próprios suinocultores, que naquele momento de constituição e nos primeiros anos de desenvolvimento da Assuvap estiveram envolvidos, os relatos foram objetivos no sentido de informar o mérito, a função, ou o protagonismo dos próprios suinocultores, como pode ser visto a seguir.

⁷ Associação dos Suinocultores do Estado de Minas Gerais (Asemg).

Os suinocultores, os atores erámos nós, agora de entidades, o sindicato Rural nos deu o espaço, o apoio, [...] procurava a Faemg⁸, com a Faemg nós juntávamos com a Asemg, [...] procuravam um político, [...], então quando a gente buscava uma entidade íamos em nome da Assuvap, [...] (E16).

[...] eu não me recordo de entidades, tinha o Sindicato Rural que dava apoio, mas outras entidades não, a criação [da Assuvap] foi no braço mesmo, e eu falo o seguinte: foram os suinocultores que tinham uma formação acadêmica muito boa e que viam na atividade um futuro muito grande, mas acima de tudo foram homens de visão, [...] com formação pessoal muito boa, foram pioneiros mesmo (E12).

Os relatos indicam que muito antes da criação da Assuvap os suinocultores, considerados na leitura dos participantes uma quantidade bastante reduzida comparada à de hoje, reuniam-se em encontros informais e muitas vezes em bares ou nas casas de alguns deles para discutir os assuntos relativos à suinocultura.

A Assuvap foi fundada em 85, mas na realidade, antes da Assuvap já existia um grupo de suinocultores que se reuniam para discutir mercado, discutir novas técnicas e tudo o mais e resolveram montar uma associação (E7).

[...] antes da gente constituir a Assuvap nós fazíamos o preço de suíno no botequim, ou então a gente conversava através de telefone [...] e assim comercializávamos com base naquela informação, aí o Márcio teve a ideia da associação, tanto que o Márcio foi o primeiro presidente e foi a cabeça da Assuvap, [...] (E13).

Uma interessante observação foi feita a respeito do que teria sido o estopim para que decidissem se constituir em organização formal, e esse fato é preservado na memória mesmo daqueles que não estiveram presentes, ou que ainda não eram suinocultores na época. De acordo com os relatos, a suinocultura de Ponte Nova estava passando por um período de intensa fiscalização das granjas de suínos e por períodos de adaptação às novas legislações ambientais, às normas de manejo e às normas de segurança alimentar. Esse fato resgatado e narrado por diferentes entrevistados pôde ser confirmado em um vídeo institucional exibido no canal TVAssuvap no *YouTube*, com fins de comemoração dos 25 da Assuvap – *Documentário Assuvap 25 anos – Uma História de União e Amizade*⁹ (GOMIDES, 2010).

Nesse momento, início da década de 1980, o Sr. Márcio, primeiro presidente da Assuvap e já naquela época também associado à Asemg, e os demais suinocultores participantes tiveram a percepção de que era preciso que aquele grupo ou núcleo atuasse de forma mais organizada.

⁸ Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Minas Gerais (Faemg).

⁹ Documentário disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bjRjFnjhBIg>. Acessado em 18 de janeiro de 2017.

A Assuvap foi criada exatamente quando se teve a necessidade, vou abrir um parêntese porque eu sei de história pois não participei, teve uma tributação que não estávamos concordando e quando íamos conversar com os políticos, eles falavam que o ideal seria que a turma de suinocultores fizesse uma associação, que teria mais representatividade, [...] (E8).

Esse grupo que já tinha o hábito de se reunir ainda que em caráter informal se auto-denominava de Núcleo dos Suinocultores do Vale do Piranga, dado este que reforça que já havia uma iniciativa no sentido de conferir identidade ao grupo, como pode ser observado no comentário a seguir:

[...] não se chamava Assuvap, se chamava Núcleo dos Suinocultores do Vale do Piranga, era um núcleo, [...] nessas reuniões do núcleo eram todos suinocultores, eles tinham como base, como ponto de apoio, o Sindicato Rural e era muito legal, a gente se reunia lá, [...] a gente se autodenominou Núcleo dos Suinocultores do Vale do Piranga, antes da gente formalizar a entidade jurídica Assuvap a gente chamava de núcleo, informalmente [...]. Foi nas vésperas aí do ano de 1985 que o Dr. Márcio iniciou esses movimentos de reuniões de criar uma associação e ele era muito politizado, muito bom de entidades, eu lembro da gente trabalhar muito junto com o Sindicato Rural, [...] (E9).

As narrativas revelam características das antigas reuniões da Assuvap. Constatou-se que, apesar de terem um local de encontro, naquela época numa sala do Sindicato Rural, as reuniões ainda mantinham um caráter informal, o que foi responsável pelo fortalecimento dos laços de amizade entre o grupo.

[...] eram reuniões onde se discutia semanalmente, era sempre às quintas-feiras, onde se discutiam o preço de suíno para a próxima semana, estabelecia ali o preço básico, um parâmetro para a comercialização e sempre depois dessas reuniões a gente saía, ia sentar em um bar, alguma coisa, ficávamos conversando fiado, e isso fortaleceu muito essas reuniões, contava com a presença de muita gente (E17).

[...] quando criamos a Assuvap, a primeira coisa que pensei foi chamar o grupo, reunir o pessoal, as reuniões eram todas às quintas-feiras ali na porta da Cemig, no bar do Carrer. Nós ficávamos batendo papo, quando eu pescava tinha muita tilápia e eu levava, isso facilitou muito o pessoal a ficar mais conhecido, ter certa amizade, então não tivemos problemas nesse sentido (E14).

No entanto, os depoimentos de alguns dos entrevistados, principalmente do presidente fundador da Assuvap (E14), fazem constar que, a princípio, os laços entre esses suinocultores eram considerados limitados em alguns aspectos, por exemplo, no que tange ao compartilhamento de informações relativas ao preço praticado no mercado do suíno pelos diferentes suinocultores. Essa informação servia de base ou referência para os suinocultores comercializarem o produto na região, todavia nem sempre essa informação era divulgada ou

compartilhada pelos suinocultores. Além disso, pode-se dizer que ainda não existia (ou estava em início de formação) uma maturidade em relação aos benefícios do associativismo.

Com base nos relatos, constata-se que no início o processo de mudança de mentalidade, de formação de uma identidade ou mesmo de compartilhamentos de valores ainda era bastante incipiente. O relato a seguir é o recorte da fala do primeiro presidente da Assuvap e idealizador de sua constituição. O entrevistado revela as dificuldades que eles tiveram de enfrentar, principalmente para conquistar a confiança daqueles que ainda não participavam.

[...] mas antes da Assuvap, nós sempre reuníamos em Ponte Nova, mas reunir o suinocultor não era tão fácil, porque o suinocultor procurava, de uma certa forma, esconder o nome do freguês, o preço, havia uma desconfiança muito grande entre os suinocultores, [...] (E14).

Em relação aos desafios para reunir os suinocultores e incentivá-los a participar das reuniões, foi visto no referencial teórico que em condições de ausência, fragilidade ou não percepção de um compromisso mútuo confiável os atores tendem a não participar. Há ainda a situação em que, mesmo participando, não ocorrem de fato a troca de informações e o compromisso mútuo, podendo tornar-se oportunismo (PUTNAM, 2002).

As narrativas indicam, portanto, diferentes justificativas sobre a decisão de associar, que por sua vez podem ser relacionadas à discussão apresentada no referencial teórico sobre o dilema de cooperação e competição. O relato a seguir ajuda a compreender essa discussão no contexto da suinocultura do Vale do Piranga.

[...] na verdade assim, apesar de serem todos amigos e serem todos suinocultores, eram todos concorrentes, mas essa concorrência não atrapalhava, havia sempre um respeito muito grande, cada um já conhecia o outro sabia a forma de lidar com cada um, e essas demandas foram aparecendo aos poucos na Assuvap (E17).

Sobre a relação de cooperação e competição ilustrada no trecho anterior, percebe-se que a ocorrência de relacionamento com fins de promoção de ações conjuntas ou cooperadas não elimina a competição, que continua a ser pujante entre as empresas que exercem a mesma atividade, ou que produzem o mesmo produto (RICHARDSON, 1972).

O comportamento dos suinocultores no mercado está associado às motivações que eles encontram em relação à decisão de associar/cooperar, ou não. Segundo Putnam (2002), a ideia do comportamento autointeressado não tem de ser repudiada, contudo, é preciso que ele não seja exercido de forma sobreposta aos interesses e às necessidades de cunho geral da classe, podendo incorrer em penalidades morais e mesmo em isolamento daqueles que não se

comprometerem com as regras de condutas acordadas.

[...] eu tenho certeza que a motivação foi a mesma do que de uma classe, de uma organização, de um grupo de pessoas, que é ter uma representatividade política e econômica também, de você combinar, de você se reunir, e de discutir preço, por quanto que alguém tá comprando, por quanto que alguém tá vendendo, nessa época nós começamos a fazer bolsa, estipular um preço pra gente comercializar, [...] (E9).

As narrativas permitiram compreender os fatores apontados pelos entrevistados que teriam motivado ou influenciado a decisão de participarem e de se reunirem em formato de uma associação. Os fatores que sobressaíram foram os relacionados à necessidade de troca de informação, de aperfeiçoamento tecnológico e de representação política diante dos órgãos de governo.

Sobre as necessidades de informação, os entrevistados destacaram o estabelecimento de preços do suíno para comercialização, as limitações de acesso aos meios de comunicação e as dificuldades em termos de localização.

Naquela época não tinha *internet*, não tinha nem celular, não tinha, então era o canal que tinha para manter informado era o canal que tinha da pessoa vir e ver o que estava acontecendo no mundo porque o cara está chuchado na roça lá ou em uma cidade menor, é uma maneira dele saber o que estava acontecendo no mundo [...] e ele vinha para Ponte Nova porque não tinha *internet*, não tinha celular, não tinha *whatsapp*, hoje se usa isso aí [...] (E1).

[...] mas a Assuvap, ela nasceu da necessidade que esses produtores que estavam na época viram em se associar para ter alguém que pudesse levar os pleitos e conversar entre eles sobre a situação de mercado. Eu acredito que nessa época era o principal interesse trocar informação sobre a produção, o que cada um estava fazendo e as produções de mercado, como é que estavam os preços, tanto de insumos para comprar, para a produção, como para vender os animais, então a Assuvap no início ela foi montada com esse objetivo (E8).

Outras narrativas revelam que a decisão de associar, para alguns entrevistados, vem expressa na percepção de vínculos de reciprocidade e de confiança e na crença de que a classe organizada tinha maior representatividade. Os relatos a seguir, o primeiro é o do primeiro presidente da Assuvap e o segundo de um suinocultor associado fundador, expressam essa interpretação:

[...] mas eu, modesta à parte, consegui uma coisa que poucos conseguiam, porque eu sempre pensei diferente, eu sempre pensei que era preciso reunir essa turma, começar a conversar, tomar uma cerveja, e aí foi nascendo uma amizade, uma confiança um com o outro, então no fim nos discutíamos um com o outro, um falava lá: “quantos suínos tem pra vender?”, outro falava a

respeito da freguesia deles, e isso eu acredito que foi importante para o desenvolvimento da associação (E14).

[...] porque eu tenho por princípio que a classe unida ela é mais forte, então eu acho que não tinha como ficar fora da Assuvap, a gente tem que participar e unir a classe em torno dos objetivos que a gente tem em vista, também vinculei à Asemg depois, porque a ASEMNG contribuía para ajudar as regionais, por exemplo, a Assuvap, [...] (E4).

O termo ‘entidades’ também foi destacado na classe 2 e esteve relacionado ao questionamento se houve ou não, no momento de idealização e nos primeiros anos de constituição, a inclusão e a participação de entidades no processo de constituição da Assuvap, Coosuioponte e Saudali. Entende-se por entidades o envolvimento de organizações de suporte, do setor público, de instituições de ensino e de pesquisa, de entidade financeira, de empresas de consultorias, dentre outras.

Os relatos indicam que no início e ainda nos primeiros anos de composição da associação não houve a inclusão ou a participação de muitas entidades. Uma das justificativas atribuídas a essa ausência de relacionamento, de parceria ou de reconhecimento, segundo os suinocultores entrevistados, está relacionada à percepção de que, pelo menos no início, a iniciativa era bastante restrita e o grupo ainda se encontrava em processo de composição e de articulação. Com o tempo, a expectativa era a de que essa dinâmica se alterasse e passasse a incorporar parcerias com outras entidades, setorial e não setorial, local e não local. O relato a seguir ilustra essa interpretação:

[...] porque na verdade um grupo se reúne, quando você faz uma associação, é pra fazer uma associação política, [...] procura órgãos públicos depois, [...] aí sim, depois de formada uma associação aí começam a formalizar a situação e se não procurar os outros órgãos não tem sentido, né? Aí você começa a atuar politicamente através dos órgãos [...] (E9).

Sobre o papel da Assuvap como entidade de representação, os relatos demonstram que houve a percepção inicial de um grupo de suinocultores de que era preciso que a classe se organizasse para lidar com as demandas e especificidades locais. Alguns relatos exemplificam sua atuação no papel que eles chamam de braço político.

[...] de entidades era basicamente as empresas que trabalham com a suinocultura, tecnicamente sim, politicamente, e inclusive a Assuvap foi criada com esse aspecto, quando tinha algum problema a nível de imposto e tal que ficava muito pesado para nós, alguns deputados e a própria Faemg estava sempre ao lado do produtor rural, [...] (E2).

[...] os que precisavam de um político, procuravam um político, e ia atrás da entidade, isso é um movimento normal e a Assuvap é política, é um papel

político, então quando a gente buscava uma entidade íamos em nome da Assuvap, [...] (E16).

Questionados sobre a relação da Assuvap com o poder público, especialmente nos seus primeiros anos de constituição, os entrevistados consideram que, em geral, as demandas da iniciativa privada funcionam sob uma dinâmica diversa comparada à da iniciativa pública. Alguns entrevistados afirmaram que apesar da ausência, ou da pouca relação com entes públicos, eles acreditam que mantêm boas relações entre si, a exemplo do comentário a seguir:

[...] o poder público nessa hora não consegue atuar na velocidade que gente atua não, apesar de que a Prefeitura de Ponte Nova sempre esteve à disposição da gente, nunca se negaram a fazer nada, não houve articulação porque não houve necessidade mesmo, porque nós não precisamos de doações do poder público, isso aí é mesquinharia né? Porque é um grupo de suinocultores empreendedores, e empresário ficar pedindo doações não pega bem, né? [...] (E9).

[...] hoje tem vínculo com várias (entidades) do setor público, mas na criação eu não lembro, [...], mas eu tenho comigo que foram os próprios suinocultores daqui que alavancaram o negócio, envolvimento de entidades e algo bem mais recente (E8).

O programa Alceste também destacou os seguintes termos na classe 2: ‘Asemg’, ‘Sindicato Rural’ e ‘presidente Assuvap 2002’; esses termos foram interpretados nesta pesquisa de acordo com os contextos nos quais foram mencionados, que dizem respeito à investigação da inclusão ou participação de outras entidades no processo de constituição da Assuvap.

De acordo com o *site* da Associação dos Suinocultores do Estado de Minas Gerais (Asemg), ela foi constituída em 1972, na cidade de Patos de Minas. Atualmente sua sede é em Belo Horizonte e sua missão¹⁰ declarada consiste em: “Defesa dos interesses e dos direitos dos suinocultores através da articulação política, da busca por uma remuneração justa ao produtor, ao fomento do consumo da carne suína e do desenvolvimento sustentável da cadeia suinícola.”

No período de constituição da Assuvap, os relatos sobre a relação dos suinocultores do Vale do Piranga com a Asemg demonstram que havia muita dificuldade de comunicação por causa do distanciamento regional e, ainda, do baixo interesse pelo associativismo. No entanto, havia alguns poucos suinocultores de Ponte Nova que, já naquela época de fundação da associação estadual, se afiliaram, dentre eles o primeiro idealizador e diretor-presidente da

¹⁰ Informação disponível no sítio institucional da Asemg: <http://www.asemg.com.br/pagina-inicial/asemg>.

Assuvap, o Sr. Márcio Vieira. De acordo com seu relato:

[...] nós seguimos a Asemg, e eu era afiliado lá. A Asemg tinha a sede em Patos de Minas e eu era o representante em Ponte Nova, mas quem produzia muito suíno naquela época era Ponte Nova, produzíamos muito mais do que Patos de Minas, foi aí então que eu reivindiquei que a sede viesse para Ponte Nova, mas o pessoal lá não concordou, então nós resolvemos fundar a nossa associação, criamos a associação do Vale do Piranga, a Assuvap, [...] (E14).

Percebe-se que, não obstante à existência da associação estadual, existia um grupo de suinocultores que desejava uma representação regional, além da questão da dificuldade de comunicação e da distância física em relação à Asemg. Os relatos revelam que a região e o mercado da região do Vale do Piranga guardavam especificidades que não eram tratadas pela associação estadual.

[...] a Assuvap foi criada justamente para poder, junto com os órgãos governamentais, brigar pela classe e pela suinocultura [...] naquela época precisávamos de uma representação mais regional [...], pois cada região tem seus problemas específicos e como a região de Ponte Nova estava despontando naquela época como maior região produtora de suíno no estado de Minas Gerais, essa cidade criou vida própria [...] (E12).

O Sindicato dos Produtores Rurais de Ponte Nova (Sindicato Rural) foi a única entidade mencionada por todos os entrevistados, devendo ser destacado que a investigação dizia respeito ao momento de constituição da Assuvap. Ocorre que além da primeira sede da Assuvap ter funcionado dentro do Sindicato Rural, também um dos seus representantes, e atual presidente, foi apontado como profissional da contabilidade de diversas granjas de Ponte Nova, e por causa da sua relação próxima com o Sindicato e de sua atuação profissional, também foi apontado por muitos como amigo.

[...] o Sindicato Rural esse aí com certeza, [...], ele participa desde o início porque a própria sede da Assuvap era dentro do Sindicato Rural, e as reuniões eram feitas dentro do Sindicato Rural, [...] (E8).

[...] nessas reuniões do núcleo eram todos suinocultores, eles tinham como base, como ponto de apoio, o Sindicato Rural e era muito legal, a gente se reunia lá, [...] inclusive a Assuvap funcionou muitos anos com o endereço do Sindicato Rural [...] (E9)

[...] o Sindicato Rural que participou muito disso, o presidente do Sindicato Rural forneceu a sala, e tinha o Chico Augusto lá também que era o contador do Sindicato Rural, então, ele era o que mais participava, a figura que mais reunia como a gente era ele, [...] então a Assuvap foi criada dentro do Sindicato Rural de Ponte Nova, [...] (E16).

O nome do presidente da Assuvap na gestão de 2002/2004, Henrique Marinho

Monteiro, também foi destacado na classe 2 da análise do Alceste. A interpretação para essa ocorrência se deve ao fato de que nesse período foi promovido o Diagnóstico da Suinocultura de Ponte Nova e Região e, posteriormente, o Fórum de Desenvolvimento da Suinocultura de Ponte Nova e Região (CRITT/UFJF, 2003; MOURA et al., 2004).

O relato a seguir é do presidente da Coosuioponte na gestão em que ocorreram o diagnóstico e o fórum. Os dois presidentes, da Assuvap e da Coosuioponte, haviam participado do programa Empretec, que é uma metodologia adotada pela Organização das Nações Unidas (ONU) e que no Brasil é utilizada exclusivamente pelo Sebrae. Seu objetivo é promover o desenvolvimento de características do comportamento empreendedor nos participantes, para que possam identificar novas oportunidades de negócios (Sebrae).

[...] então esse Empretec em 2003 mexeu muito comigo e acredito que mexeu muito com Henrique também. Aí o Henrique resolveu, vou fazer um negócio aqui, [...], aí fez esse diagnóstico todo, aí nós começamos a procurar Sebrae e começamos a trabalhar muito a respeito do que fazer, do que nós tínhamos que fazer pra melhorar, quem que nós temos que procurar, aí sim, nesse momento do diagnóstico nós procuramos a UFV, nós procuramos Faeng, estabelecemos um contato mais forte com a Asemg e criamos um Fórum, [...] e começamos a receber verba do Sebrae para desenvolver nossa imagem, ah!, aconteceu tanta coisa nessa época aí, [...] (E9).

O relato a seguir é do presidente da Assuvap na época de realização do Fórum da Suinocultura. Por meio dele é possível constatar como as três organizações em estudo se interagem e a justificativa atribuída para tanto.

O objetivo do fórum também foi contribuir com informações, logicamente quem estava no comando de tudo era a Assuvap e Coosuioponte, porque estavam muito próxima, e eu acho que o Saudali participou no que ele tinha que participar, [...], o que vai passar de informações ele ajudou, o que tinha que patrocinar ele patrocinou. O que acontece nessas entidades é que as lideranças são as mesmas, estão nas três, as lideranças são as mesmas pessoas, essas três entidades aí participam de tudo, [...] (E7).

No relato anterior, percebe-se que embora o questionamento tenha sido a respeito da participação e da interação entre as entidades da suinocultura (Assuvap, Coosuioponte e Saudali) em um programa específico, no caso o fórum, o argumento em relação às lideranças permite estender para outros programas. Essa hipótese foi revelada por meio da classe 5 do Alceste, que diz respeito às características da comercialização. Nela houve destaque para o termo PNDS, outro programa no qual as diferentes entidades atuam hoje de forma conjunta, como será discutido mais adiante.

O recorte a seguir também ilustra outra percepção a respeito da forma pela qual essas

organizações se interagem:

[...] todas as entidades tiveram oportunidades, é claro, e essas entidades estão muito interligadas em função das pessoas, porque é um ciclo muito restrito, então as ideias são muito comuns, não tem disputa, não tem divergência entre uma entidade ou outra. As demandas entre as entidades podem ser diferentes, mas não entram em conflito, elas são complementares até porque o frigorífico é dos suinocultores, [...] [EN 17].

No que diz respeito aos objetivos desta pesquisa, investigou-se a participação de outras entidades no momento de constituição das diferentes entidades. Como afirmado anteriormente, sob a perspectiva dos entrevistados, não houve a participação de outras entidades naquele momento. No entanto, o programa Alceste, na classe 2, destacou o termo ‘presidente Assuvap 2002’ que no contexto dos resultados das entrevistas realizadas foi proferido de forma associada ao Fórum de Desenvolvimento da Suinocultura do Vale do Piranga, isso porque o fórum ocorreu na gestão desse presidente.

A análise dos relatos permite afirmar que a referência à participação e à diversidade de outras entidades na Assuvap se fez, principalmente, com o advento do fórum, ou seja, após 18 anos de constituição da associação. Os trechos a seguir são de dois diretores, o primeiro da Assuvap e o segundo da Coosuioponte, na época de realização do diagnóstico, seguido pelo Fórum de Desenvolvimento da Suinocultura:

[...] eu acho que essa consciência dessas questões das entidades da suinocultura veio muito a partir daí do fórum. Acontece que existe outra coisa que não só produzir suíno com eficiência, aí você tem que vender, tem que ter qualidade, tem que seguir as regras, tem que fazer as coisas corretas, eu acho que o Fórum criou uma consciência que precisa mudar o que vinha sendo feito, profissionalizar a atividade, todas as entidades utilizaram as informações do fórum [...] (E8).

[...] a partir desse diagnóstico todos nós tivemos que procurar as entidades, fazer parcerias, aí nós começamos a procurar muito com o Sebrae, com Acip, sindicato Rural, Asemg, Abcs, começamos a trabalhar muito nisso (E9).

Nesses relatos percebe-se que a questão das parcerias ou da proximidade com outras entidades foi um movimento fortalecido, senão iniciado, por meio do fórum. Nos trabalhos publicados que fazem referência tanto ao diagnóstico como ao fórum (CRITT/UFJF, 2003; MOURA et al., 2004; ROCHA, 2006), é possível observar um movimento no sentido de perceberem e buscarem a realização de um bem comum entre essas entidades, tendo como pano de fundo o desenvolvimento da suinocultura local.

O diagnóstico foi o estopim de tudo, foi o estopim do Sebrae, Acip, Asemg, Faemg, [...]. O Sebrae prega que você tem que procurar as entidades, assim, as entidades parceiras, aí a gente começou a trabalhar muito as parcerias com as empresas, começamos a falar esse verbo, conjugar mesmo esses termos de parceria sabe, de muita ideia de ganha-ganha, então do diagnóstico para cá mudou o foco e está se mantendo, todo o ano a gente aqui dentro desse escritório estabelece parceria com entidades, com outros órgãos, [...] (E9).

No entanto, os suinocultores que percebem ou os que são capazes de resgatar na memória as transformações advindas do diagnóstico e do fórum são, principalmente, aqueles que estiveram diretamente envolvidos na sua realização, especialmente os diretores das entidades na época de realização desses eventos. Outros diretores fornecem, sem muita seguridade, algumas informações, mas indicam que não estiveram muito envolvidos no planejamento e na execução desses eventos. Sobre esse aspecto, cabe mencionar o que Erber (2008) chamou de problema de sequenciamento nas ações de fomento promovidas em parceria ou cooperação com outras organizações e/ou instituições. Segundo ele, esse fato pode estar associado à abstenção de informações de alguns entrevistados sobre a realização do diagnóstico e do fórum.

A classe 2 reuniu vocábulos que na interpretação da pesquisadora diz respeito às características atribuídas pelos suinocultores entrevistados às suas representações de classe regional, que é a Assuvap. Por meio da análise das UCEs, foi possível identificar os fatores associados à necessidade da criação de uma entidade que pudesse ter um papel político de representação dos suinocultores do Vale do Piranga. Foram apresentadas as UCEs correspondentes à visão desse grupo sobre os atores e as entidades envolvidas e os participantes da iniciativa de criação da Assuvap. Outras análises da Assuvap, como organização e instituição representativa desse grupo de suinocultores entrevistados, foram incorporadas na seção de discussão.

5.3 Criação da Coosuioponte (classe 3): “...os interesses de todos eram os mesmos: comprar o mais barato possível”

A classe 3, denominada Coosuioponte, envolveu 255 UCEs, com 113 palavras, significando 27% do *corpus*, sendo a classe que reuniu o maior número de UCEs dos *corpus*, portanto a mais representativa segundo os resultados do programa. As palavras que

contribuíram para a discussão dessa classe foram “cooperativa”, “Unidez¹¹”, “fornecedores”, “grupo” e “vantagens”.

No caso da Coosuiponte, também foram investigados os fatores, os condicionantes e os atores envolvidos na iniciativa de criação de uma cooperativa dos suinocultores de Ponte Nova e região. As narrativas revelam que havia grande dificuldade de aquisição de insumos para produção de suínos na região. Existiam algumas lojas que vendiam esses insumos e alguns fornecedores de representação regional, porém os suinocultores se sentiam em situação de dependência, porque havia determinações sobre qual produto adquirir e poucas condições de negociação.

A demanda para criação da Coosuiponte era pra podermos comprar o produto mais barato direto do fabricante, e não existiam essas condições, antes cada um comprava individualmente em lojas de produtos agropecuários da região a um custo bem superior (E2).

Com relação aos atores envolvidos, assim como no caso da Assuvap, os produtores locais assumem o protagonismo das ações, porém, em virtude do aumento do número de suinocultores, nem todos associados da Assuvap, no fim dos anos 1990, se tornaram cooperados naquele momento. A justificativa para esse fato foi interpretada a partir de dois aspectos: primeiro, a existência de um outro grupo de compra na região; e segundo, a elevada desconfiança em relação à formação de cooperativa. O relato a seguir ilustra ambos os aspectos indicados:

[...] tinham mais associados na Assuvap do que na fundação da Coosuiponte porque alguns já participavam da Unidez, [...] eles não queriam cooperar porque já tinham o problema resolvido deles lá, [...] daí tem outros que num primeiro momento não acreditavam que iria dar certo, não queriam pagar para ver, [...] (E3).

A questão relacionada às condições de comercialização e de aquisição dos insumos era pauta constante entre o grupo de suinocultores e discutida nas reuniões da Assuvap. Já existia na região um grupo de compra, formado por cerca de dez suinocultores locais, com características semelhantes entre si, que resolveram se juntar para fazer as compras de forma conjunta. Esse grupo ainda é vigente e atende pelo nome de Unidez¹. Sua sede é na cidade de Urucânia, onde se concentra o maior número de granjas dos suinocultores associados.

¹¹Unidez diz respeito ao nome atribuído a um escritório de compra, criado em 1993 e com sede na cidade de Urucânia, constituído a partir da reunião de 12 suinocultores, principalmente das cidades de Urucânia e Jequeri. Esse grupo de compra ainda se encontra em vigência e atualmente muitos de seus membros também são afiliados à Coosuiponte.

A existência desse grupo aparece nos relatos de forma quase unânime, contudo há diferenças com relação à interpretação atribuída pelos suinocultores entrevistados sobre o papel desse grupo no momento de constituição da Coosuiponte. Ocorre que de fato já existia o grupo Unidez e que esse era reconhecido como um grupo de sucesso, o que para muitos foi fator de motivação para a constituição da cooperativa. Por outro lado, alguns relatos enfatizam as restrições para a inclusão de novos suinocultores no Unidez, o que também foi fator impulsionador para a criação de um novo grupo de compra, mas com constituição formal distinta daquele do Unidez.

Os relatos a seguir são recortes de entrevistas em que é possível constatar a distinção clara do perfil dos participantes do grupo Unidez e do grupo que se formaria inicialmente na Coosuiponte. O primeiro deles, inclusive, representa a fala de um dos presidentes da Coosuiponte, ex-participante do grupo Unidez, que em sua gestão fez o convite para que os associados do grupo Unidez se juntassem à Coosuiponte:

[...] eram grupos completamente diferentes, muito diferentes, porque o grupo Unidez era um grupo de grandes suinocultores, [...] quando a Coosuiponte foi fundada foi um grupo de pessoas que realmente não participaram do Unidez e que eram suinocultores menores, [...] o Unidez era um grupo de Urucânia e Jequeri, fechadinho ali, eu acho que a criação da Coosuiponte se espelhou um pouco no Unidez, porque a gente tinha um poder de compra, aí na Coosuiponte juntou 20 pessoas e fez um outro poder de compra [...] (E9).

[...] a Unidez comprava para um grupo específico de suinocultor, e era um grupo de suinocultor quase que familiar [...] e esse grupo do Unidez não queriam nem crescer, [...] juntou um grupo de amigos e decidiram vamos comprar junto, então nem passava muita informação [...], uma das inspirações foi se tem a Unidez, porque nós não montamos uma cooperativa, [...] (E16).

Percebe-se nos relatos a formação de dois grupos distintos de suinocultores, os chamados “grandes”, reunidos no grupo de compra Unidez, e o novo grupo, que inicialmente reunia os pequenos e médios suinocultores da região. Nota-se ainda que os motivos para a não inserção inicial desse grupo dos grandes na cooperativa estão tanto relacionados ao fato de o grupo já ter sido constituído e sua demanda por compra conjunta ter sido solucionada, como também pelo fato de os suinocultores não terem percebido, no primeiro momento, as prováveis vantagens que aquele novo grupo prestes a se constituir cooperativa seria capaz de oferecer. O trecho a seguir ilustra a fala de um membro do grupo Unidez e também cooperado:

[...] esse grupo da Unidez é um grupo de produtores maiores e não conseguia abrigar muita gente, então daí houve a necessidade de criar um outro

mecanismo, uma outra entidade que pudesse exercer papel semelhante, [...] (E17).

Ainda sobre a existência do grupo Unidez, os relatos são distintos em relação à forma de inclusão e de participação desse grupo em especial. Alguns dos entrevistados consideram que, em razão de já possuir uma estrutura própria de compra, esse grupo de suinocultores não visualizou, no primeiro momento, quais seriam as vantagens da cooperativa, portanto, “choveria no molhado, na cabeça, na visão deles, e assim, não estavam errados, eles fariam um trabalho que já era feito” (EN 12).

Outros entrevistados consideraram que a inserção do Unidez na cooperativa ocorreu a partir da gestão de um dos entrevistados, iniciada em 2005, e que naquela época era também sócio do grupo Unidez. Sobre esses aspectos, existem divergências em relação à efetividade dessa inserção. A narrativa a seguir, por exemplo, considera que houve um caráter de associativismo desse grupo, ainda que não obtendo ou percebendo muitas vantagens:

[...] então teve essa questão também de vamos associar porque não fazia diferença para o cara, paga uma mixaria e fortalecer a entidade também, fortalecer a entidade, o espírito de cooperação foi grande para essas pessoas que estavam organizadas em outro grupo de compras, não no início, mas depois, viram o que era quando [E9] começou a participar, até então não participavam, [...] (E8).

Nota-se, no relato a seguir, a ressalva “não no início”, justamente porque os entrevistados consideram que a inclusão só ocorreu por meio do bom relacionamento do presidente da cooperativa, naquela época, com os sócios do grupo Unidez que foram convidados, novamente, a fazer parte do novo grupo que se formara. Segundo esse diretor, a tentativa de inclusão dos suinocultores do grupo Unidez na cooperativa foi feita com a expectativa de que outros suinocultores não participantes de nenhum dos dois grupos pudessem perceber um incentivo a mais em participar, haja a vista que os “grandes” haviam cooperado. O relato a seguir ilustra a estratégia adotada por aquele presidente para obter maior número de adesão na cooperativa:

[...] todo mundo da Unidez tornou cooperado, [...] aí o que que aconteceu, [...] todo mundo de sucesso tá ali, [...] e eu vou ficar de fora?, de jeito nenhum, quero entrar naquele grupo também, [...] aí foi assim eu procurei primeiro as pessoas que eu tinha certeza, depois as pessoas que eu tinha menos certeza e no final as que eu tinha muita dúvida, aí no final quem já queria falou: “o fulano já foi, ciclano já foi e eu vim aqui pra você assinar aqui pra mim”, se todo mundo entrou quem é que vai querer ficar de fora (E9).

Outros relatos de entrevistas consideram que a inserção dos suinocultores do Unidez

na Coosuioponte não foi de fato efetiva, ou seja, ela teria ocorrido por motivos de relacionamento especialmente com o diretor da cooperativa, na época. Outros entrevistados já acreditam que esses suinocultores vinculados ao grupo Unidez passaram a perceber vantagens na Coosuioponte e, portanto, se interessaram em fazer parte dela também. Os relatos a seguir ilustram os dois diferentes pontos de vista:

[...] mas eles entraram numa época meio que politicamente sabe, “ah vamos fazer parte da Coosuioponte também”, [...] mas eles não quiseram muito não, eles entraram na Coosuioponte mas continuaram lá com o Unidez, entendeu?, participaram pouco na prática (E3).

[...] quem aderiu primeiro na Coosuioponte foram os que tinham essa visão de cooperativismo e quem veio depois foi devido aos resultados, porque o suinocultor viu que estava sendo vantagem comprar pela Coosuioponte, então quando a Coosuioponte conseguiu mostrar esse lado as pessoas começaram a aderir (E4).

Além da questão dos suinocultores participantes do grupo Unidez, um segundo aspecto foi apontado para a não participação de todos os associados da Assuvap e outros suinocultores interessados na Coosuioponte. Os relatos indicam que a região guarda certa resistência, reservas e mesmo críticas com relação às cooperativas de modo geral, em razão de experiências passadas com cooperativas na região. Somado a isso, muitos relatos exultaram a “desconfiança do mineiro” como um fator que, naquele momento, foi determinante para o número reduzido de cooperado.

Segundo relato do primeiro presidente da Coosuioponte, “acreditar ou não em cooperativa é algo pessoal, não tem a ver com número de matrizes, tem muitos que não acreditam e preferem até perder do que comprar na Coosuioponte” (E1). O relato a seguir deixa claro a dificuldade apontada por alguns dos entrevistados com relação ao baixo número de adesão, reflexo das experiências anteriores negativas de gestão de cooperativas na região:

[...] quem não entrou é porque tinha desconfiança, eu vou te falar que é a desconfiança, medo de associativismo, o próprio nome cooperativa é um nome pejorativo na região aqui, [...] era um cabide de emprego, um negócio, [...] tanto é que uma das coisas que tem na Coosuioponte é que a diretoria é não remunerada, [...] (E1).

[...] mas o mais difícil disso aí foi colocar na cabeça do pessoal a cultura do cooperativismo, porque aqui não tinha nenhuma, era praticamente cada um por si, não é igual ao Sul que sempre teve isso né?, cooperativas, e o pessoal não entendia (E4).

Os entrevistados acreditam que por causa do sucesso da cooperativa, de seus longos anos de constituição e pelo fato de os cargos não serem remunerados, atualmente o fator

desconfiança pese menos na decisão de adesão à Coosuiponte. No entanto, eles ainda consideram que o associativismo necessita ser desenvolvido entre a classe e na região.

Hoje eu acho que participar ou não tem menos a ver com confiança, mas o associativismo pesa muito, têm alguns caras aí que são contra o associativismo e tem a parte política também, entre suinocultores, algum que já teve um problema comercial com outro, dessas coisas [...] (E1).

[...] sempre tem um ou outro que não acredita nisso de unir, tem um pensamento mais antigo, mas são muito poucos, [...] nós temos um grupo de pessoas amicíssimos nossos aqui, mas que não participam de nada e são suinocultores e ainda hoje não participam da Coosuiponte, não vê vantagem [...] (E9).

Outra palavra que contribuiu para a discussão dessa classe foi “fornecedores,” mencionada em contextos que descreviam possíveis participações e parcerias com entidades ou dificuldades iniciais. Como na descrição da Assuvap (classe 2), os entrevistados relataram pouca interação com outras entidades, setoriais e não setoriais, no momento de constituição da cooperativa. Da mesma forma, ressalvas foram feitas para dizer que, sobretudo a partir da realização do fórum, em 2003, ambas as entidades, Assuvap e Coosuiponte, passaram a acionar e interagir mais com outras entidades.

No entanto, em função da própria natureza de constituição, no caso uma cooperativa de compras de insumos, os fornecedores apareceram como principais entidades que se relacionaram com o grupo de suinocultores nos primeiros anos de constituição. As narrativas revelaram diferentes interpretações sobre a interação inicial desses fornecedores com o grupo de suinocultores que se reunira em cooperativa.

Alguns entrevistados apontaram justamente a relação com os fornecedores como principal dificuldade nos primeiros anos de constituição da cooperativa. De acordo com os relatos, foi trabalhosa e lenta a transição da prática de comercialização direta com a granja para a comercialização por meio da cooperativa. A principal dificuldade apontada foi a construção do acordo tanto com os fornecedores como com os próprios produtores em relação ao fato de os insumos e os produtos destinados às granjas serem adquiridos em melhores condições por meio de compra conjunta, do que por iniciativa individual.

[...] alguns fornecedores realmente não gostam de cooperativas, porque a cooperativa compra um volume maior e o volume maior diminui o preço do fornecedor, [...] houve casos, por exemplo, de um fornecedor que comprávamos dele tentava vender diretamente para um suinocultor por um preço mais vantajoso, e éramos até criticados por não conseguir fazer isso, [...] (E2).

Os fornecedores iam no cooperado e ofereciam o produto mais barato que a CoosuiPONTE e o cooperado não entendia que ele tinha que dizer “não, eu sou cooperado, eu compro com a CoosuiPONTE”, [...] isso aí foi um problema terrível, a cultura do cooperativismo dos cooperados e fazer os fornecedores entender que se eles fechassem com a CoosuiPONTE eles iriam fazer um volume maior do que ficar brigando [...] (E4).

Apenas na visão de um dos entrevistados a relação com fornecedores não apresentou problema no que diz respeito ao quesito comercialização. De acordo com ele, ocorreu justamente o contrário, as empresas fornecedoras passaram a procurar diretamente a cooperativa com o intuito de promover maior volume de compra com menos esforços de venda: “(...) eles querem vender, então, quando fez a CoosuiPONTE e vazou a informação, todo mundo veio, o fornecedor pensou para que ele vai visitar todos os suinocultores se ele pode visitar 20 de uma vez em uma entidade, (...)” (E9).

As narrativas ponderam que a relação com fornecedores e as dificuldades de comercialização com eles já foram bastante equacionadas, até mesmo em virtude do desenvolvimento da cooperativa que, inicialmente, adquiria seus produtos por meio de loja e distribuidor, depois somente de distribuidor e hoje muitos de seus itens são comprados diretamente do fabricante.

Sobre o processo de inclusão, os entrevistados consideram que o procedimento é simples, embora necessite ter a indicação de um já cooperado. Os relatos evidenciam que no caso da cooperativa existe um processo de seleção mais assistido por parte da diretoria, consequência da possibilidade de prejuízos financeiros advindos, por exemplo, de possíveis inadimplências de cooperados.

Existe também um consenso entre os suinocultores entrevistados de que quanto mais produtores estiverem reunidos na cooperativa maior será sua competitividade, e muitos entrevistados acreditam que as vantagens advindas de ser cooperado são distintas para os diferentes portes de suinocultores, no entanto são capazes de identificar interesse comum entre os cooperados. Nos relatos a seguir, é possível identificar a essência da ação conjunta dos suinocultores no caso da formação da CoosuiPONTE, que foi a necessidade de comprar em melhores condições:

[...] eu acho que as coisas todas partiam disso da necessidade de comprar melhor, de agregar volume, de unir para conseguir volume e negociar melhor com os fornecedores [...] aí tinha as assembleias para dar opinião, [...] era muito democrático, cada um dava a sua opinião, mas no final você acaba tendo que tomar uma decisão (E7).

Sobre a composição das diretorias, a identificação e o atendimento das demandas

comuns e a possibilidade de conflitos, alguns entrevistados destacaram novamente, como no caso da Assuvap, a questão da baixa participação dos cooperados. Os entrevistados confiam no mecanismo de votação e eleição de cargos como forma de garantia e respaldo às decisões tomadas. Questionados sobre a baixa rotatividade e diversidade de suinocultores assumindo cargos de diretoria, foi comum a expressão “em time que está ganhando não se mexe”, e sobre a possibilidade de conflitos, acreditam que são pouco frequentes, embora alguns tenham apresentado as seguintes ressalvas:

[...] todas as pessoas que estão ali na diretoria têm boa índole e eles estão na vitrine, [...] então eu acredito que as decisões, a não ser detalhezinhas pequenos, são em prol de todos, do bem comum, agora existe aquele cooperado que está ali de olho fechado, o que for decidido para ele está tudo bom, e existe o outro que só quer falar mal, mas compra tudo também, mas ele tem que falar mal, ele tem que criticar, isso existe direto (E8).

A classe 6, portanto, reuniu UCEs relacionadas às narrativas sobre a constituição da Coosuiponte. As palavras que apareceram com maior frequência no Alceste levaram à discussão dos seguintes aspectos: dificuldade de inclusão de cooperados devido à existência de outro grupo de compra já estruturado, porém limitado aos suinocultores de maior porte; histórico de desconfiança na região, em virtude de experiências negativas relacionadas à formação de cooperativas; fortalecimento da cooperativa associada à atuação de um dos entrevistados, período em que ocorreu o maior número de adesões; características do relacionamento com fornecedores; e aquisição e manutenção de confiança e gestão como fatores-chave para o sucesso da cooperativa.

5.4 Criação do Frigorífico Saudali (classes 1 e 4): “... porque era um sonho que a gente tinha”

A classe 1 corresponde ao subconjunto ‘não setorial’ e envolveu 116 UCEs, com 126 palavras, envolvendo 12% do *corpus*. A classe 4 corresponde ao Frigorífico Saudali e envolveu 161 UCEs, com 125 palavras, significando 17% do *corpus*.

Essas duas classes foram analisadas de forma conjunta, porque foi notado que ambas reuniram palavras cuja discussão se insere no contexto de criação do Frigorífico Saudali, devendo ser destacado que a classe 4 diz respeito aos elementos internos ou locais à constituição do frigorífico (acionistas, diretor, conselho, estudo de viabilidade e profissionalismo) e a classe 1, aos elementos não setoriais e/ou não locais, porém presentes nas narrativas do momento de constituição (Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais - BDMG, prefeitura, governador, mão de obra e garantia).

As narrativas que descrevem a conjuntura da constituição do Frigorífico Saudali demarcam duas distintas etapas. A primeira refere-se à realização das ações iniciais para verificar a viabilidade do negócio. Para tanto, foram realizadas visitas a frigoríficos dos estados do Sul e contratado o estudo de viabilidade; esse estudo é considerado pelos participantes como primeiro ato formal da ação conjunta para a criação do frigorífico.

A segunda etapa corresponde à execução do projeto em si, e foram destacadas principalmente as dificuldades enfrentadas para a aquisição dos empréstimos, o relacionamento com órgãos públicos para obtenção das licenças ou serviços necessários para a instalação do frigorífico, as mudanças de composição acionária em virtude das crises ocorridas nos períodos de construção e nos primeiros anos de funcionamento da indústria e os conflitos entre administradores e acionistas/produtores.

As entrevistas permitiram identificar as características do cenário existente na região de Ponte Nova, MG, que tenham induzido à criação de um frigorífico; muitas dessas características foram similares àquelas do mercado existente na época e descritas na classe 6 (anteriores). Havia instabilidade e insatisfação por parte dos suinocultores locais em relação às condições de comercialização dos suínos; os produtores locais sentiam grande dependência do mercado de Belo Horizonte, que era o principal destino da produção de suínos da região.

[...] eles ganham muito dinheiro em cima da gente, eles são os industriais, os açougueiros, os frigoríficos, não sei o que, eram quem comprava da gente, eles ganhavam muito em cima da gente, pisa na gente [...] (E1).

A criação do Saudali saiu da necessidade de agregarmos valor aos produtos e também de competir com os outros frigoríficos que, muitas vezes, não tinham muita saúde financeira, queriam pagar um preço a quem poderia ser pago, e também da forma que alguns frigoríficos pesavam tudo para levar alguma vantagem, então de tanto levarmos pauladas dos frigoríficos, nós achamos que devíamos criar nosso próprio frigorífico (E2).

Além das dificuldades na comercialização do suíno junto aos frigoríficos, havia também insatisfações nas negociações com os marchantes (que comprava o suíno dos produtores para revendê-los nos frigoríficos e nos açougues). Nas diferentes entrevistas foram comuns relatos de prejuízos decorrentes da venda e/ou do recebimento dos suínos.

Com base nos depoimentos foi possível identificar que por causa dessas insatisfações comerciais, comuns entre os produtores da região, as discussões a respeito da criação de um frigorífico na região eram frequentes, embora ainda não formais. Os entrevistados relataram que durante os encontros na Assuvap a ideia era colocada em discussão, ou então debatida

após as reuniões, em ambientes informais, como descreve o comentário a seguir: “a criação do Saudali era mais bate-papo e conversa, depois sim, é que foi feito o estudo de viabilidade, aí sim começou a ter reuniões para discutir a criação, o projeto do Saudali, para ver, viabilizar o negócio (...)” (EN 08).

Os atores identificados na primeira etapa de constituição do frigorífico foram bastante similares aos identificados na constituição da Coosuioponte e da Assuwap. O fato de eles possuírem um local e uma rotina de encontro e, principalmente, de terem estabelecido entre eles relações de confiança, e muitos de amizade, explica essa similitude. Portanto, apesar de não ter sido pré-requisito que fosse associado para fazer parte do novo empreendimento, todos eles eram. O relato a seguir é um recorte do questionamento sobre quem seriam os atores envolvidos nessa primeira fase:

[...] olha, sempre foi o mesmo grupo e embarcaram na ideia do frigorífico, teve gente que não quis entrar no Saudali, mas eles não desanimavam a gente, às vezes não queria participar porque tinha lá os problemas dele, às vezes financeiro, aí não queria entrar (E13).

Foram os suinocultores, os próprios suinocultores que tomaram frente dessa criação do Saudali e pelo que eu lembro de alguns nomes tem (E16) que parece que é o mentor de tudo, aí os grandes se uniram e foram sendo convidados e foi colocado aberto a todo mundo, quem quer, então 52 interessaram (E8).

O mentor citado no relato anterior também foi entrevistado nesta pesquisa. Segundo sua narrativa, naquela época ele ainda não era suinocultor, porém prestava serviço técnico a um sócio, na região. Percebido o custo que seria o empreendimento, o mentor, seu sócio e um suinocultor, também entrevistado nesta pesquisa, decidiram levar a ideia para ser discutida na Assuwap, uma vez que a demanda era comum entre muitos produtores.

Das narrativas a respeito do comunicado de pretensão de abertura do frigorífico, pode-se dizer que ele foi realizado no espaço de discussão comum à classe de suinocultores, o que não significa que todos tiveram condições ou interesse em participar. Outro aspecto importante foi a observância do motivo pelo qual os suinocultores optaram por agir de forma conjunta para a construção do empreendimento. Constatou-se que, além dos problemas comuns vivenciados pelos produtores quando do momento da venda dos suínos, o valor monetário percebido pelos suinocultores para investimento no novo empreendimento era considerado demasiadamente elevado, o que inviabilizou a construção por parte de um ou de alguns, portanto foi proposta a ação conjunta. O relato a seguir ilustra essa interpretação:

[...], nós queríamos montar um frigorífico nosso, aí começamos a estudar e vimos que era muito caro e que não íamos conseguir sozinhos, [...], vamos levar a ideia para a Assuvap, eu era presidente na época, quando eu levei essa ideia foi em um momento bom, inspirado, [...] aprovaram a ideia e criou uma comissão para estudar o Saudali, [...] eram todos da Assuvap, todos associados (E16).

A iniciativa de levar a ideia para ser discutida na Assuvap indica que a associação é vista como espaço de debate, de deliberação e de tomada de decisão por parte dos suinocultores associados. Observa-se ainda que, por reunir associados de diferentes portes e por ter ocorrido interesse de grande parte desses, optou-se pelo modelo de sociedade anônima, e não de cooperativa, apesar de terem estudado as duas diferentes possibilidades de constituição.

[...] observe como a Assuvap é influente, isso foi no ano de 97, nós fizemos a reunião, nós precisávamos de dinheiro, nós fizemos uma lista de contribuição, eu não lembro quantas pessoas foram, mas eu sei que nós arrecadamos R\$102 mil na primeira vez que nós fizemos a reunião para fazer o estudo de viabilidade, viajar, para fazer o que quisesse, foi um dinheiro posto para falar assim: vale a pena, não vale a pena, deve fazer, não deve fazer, [...] então, a Assuvap nesse momento era muito forte e a necessidade de fazer um frigorífico era um sonho que não era de uma pessoa, era um sonho do associado da Assuvap, [...] (E16).

[...] até então a gente não sabia se ia ser uma cooperativa ou uma sociedade anônima, [...]. A chamada foi feita dentro da Assuvap, aí foi feito esse estudo de viabilidade, chegou à conclusão de que era viável e que deveria ser uma sociedade anônima, porque tinha produtores muito grandes e tinham produtores muito pequenos que se interessaram em participar do empreendimento, tanto é que o Saudali nasceu com 52 produtores (E4).

Ainda sobre a primeira etapa, que representa o comunicado de iniciativa de construção e realização do estudo de viabilidade, foram investigadas as formas de inclusão e de participação dos associados no novo empreendimento. Os relatos indicam que o comunicado de intenção de construção foi feito para todos os associados, porque ocorreu durante a reunião da Assuvap e também porque era uma pauta recorrente nos encontros. Segundo os relatos, mesmo aqueles que não participavam de forma frequente receberam visitas ou telegramas convidando a contribuir com a cota referente ao estudo.

Com base nos depoimentos percebe-se que, pelas características do grupo de pessoas que se conhecem, devendo ser ressaltado que entre muitos é mantida uma relação de amizade, o processo de comunicação e mesmo a arrecadação monetária para a realização do estudo não foram fases longas ou complexas, o que não significa inexistência de conflitos. Durante essa

primeira fase, o conflito se fez presente, por exemplo, em torno da questão da necessidade ou não da realização do estudo de viabilidade, pois alguns suinocultores não contribuíram para o estudo de viabilidade, mas decidiram entrar no empreendimento.

Os entrevistados relataram que não havia restrições à entrada de novos suinocultores, mesmo porque naquele momento havia grande necessidade de capital para construção do frigorífico. Ocorre que apesar de ser uma necessidade discutida por muitos associados, havia também grande desconfiança em relação à execução do empreendimento, assim como em relação à sua administração. Portanto, nem todos os associados da Assuvap, naquela época, se tornaram acionistas do frigorífico.

[...] muitos não tinham condições de participar financeiramente, muitos não acreditavam e muitos pensavam assim vão criar o Saudali vai sobrar mercado para mim aqui fora, [...] tem pessoas que entraram agora, a coisa de três anos atrás e com muita condição de entrar desde o início e que não acreditava ou que pensava que iria levar essa vantagem que te falei, mas que agora quis entrar, mas hoje você não consegue comprar ação do Saudali (E4).

[...] na região, na época, tinham muito mais suinocultores, tinha muita gente, mas muita gente não teve interesse no Saudali, muitos produtores grandes na época não quiseram participar no início do projeto, porque tinha um custo que não era pequeno e tinha uma parte que era financiada, [...] (E8).

A segunda etapa identificada nos relatos sobre a ação conjunta com fins de construção de um frigorífico na região de Ponte Nova diz respeito à fase de execução do projeto em si. Os atores dessa etapa são bastante semelhantes aos da etapa anterior, embora tenham ocorrido algumas entradas e saídas de suinocultores do empreendimento.

Como analisado no caso da Coosuiponte, também nos relatos sobre o frigorífico constatou-se a percepção de que a presença ou a participação de suinocultores considerados grandes pelos entrevistados era um atrativo para que os pequenos e os médios se sentissem interessados e confiantes para participar.

[...] todos os grandes suinocultores de Ponte Nova estão no projeto, quem vai querer ficar de fora? [...] e outra coisa tem muita despesa pra rachar, [...] ninguém queria ficar de fora não, o cara tá com medo mas vê todo mundo entrando ele quer entrar também, fica barato para você entrar, “virgula”, se você vai dividir com todo mundo quanto mais gente mais barato para você fazer um negócio (E9).

Em diferentes entrevistas foi comum a percepção de que o projeto de execução do frigorífico foi bastante demorado e difícil por diversas razões. Nesse momento surgiram as principais narrativas sobre a presença de outros atores que não exclusivamente os

suinocultores.

No que diz respeito à percepção dos suinocultores sobre a participação de entidades no processo de criação do frigorífico, nota-se que existem diferentes formas de interpretá-la. Constatou-se que alguns entrevistados falaram da inclusão e participação de entidades, sobretudo não setoriais, como parceiras do setor ou do negócio. No entanto, em outros relatos percebe-se a preocupação em demarcar uma participação pontual e objetiva dessas entidades, ressalvando que foram inclusões ou participações limitadas, relacionadas principalmente às questões normativas e de fiscalização.

Olha, no Saudali entidade que participou Banco do Brasil, Sindicato Rural, Faeng, BNDES, porque precisamos de financiamento, precisamos muito das prefeituras por questões legais, imposto, instituição de ensino foi depois [...] (E9).

[...] agora a prefeitura se comprometeu a uma série de benefícios, obra de arte, pavimentação interna, obra de arte e drenagem e ela fez uma parte e depois nós tivemos que complementar, porque passava de um prefeito para o outro e não tinha visão do que seria o Saudali, [...] (E12).

Quando foi perguntado sobre a participação de outras entidades no momento da constituição do frigorífico, constatou-se que todas as narrativas resgataram o evento no qual houve a tentativa de empréstimo dos suinocultores no Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), que no primeiro momento foi negado. Sobre esse evento ocorrido em torno de 1997, a justificativa para a não concessão esteve associada à percepção por parte dos analistas do BDMG de que aquele grupo de 52 acionistas não tinha experiência para atuar no setor, portanto os riscos envolvidos seriam altos.

[...] é uma coisa impressionante porque mesmo a gente colocando o nosso capital tivemos que deixar todas as suinoculturas hipotecadas ao BDMG como garantia, então a exigência foi muito grande como a gente que estava iniciando, o argumento deles é que estávamos começando um empreendimento que não tínhamos experiência e por aí a fora, [...] (E2).

De acordo com os relatos, a concessão do empréstimo só foi revista e, em seguida, aprovada a partir da intervenção de uma liderança política, que na época era vice-governador do estado de Minas Gerais e mantinha relações de amizade e de parentesco com pessoas na região de Ponte Nova. Os relatos a seguir permitem compreender o contexto no qual foi inserida a participação de outras entidades, neste caso do setor público.

[...] esse político da época chamava ele não convenceu o cara, mas ele só virou pro cara e falou: “você precisa ir lá e ver o projeto, antes de você negar

“você tem que lá e ver o projeto”, aí o cara veio aqui, olhou, olhou, olhou e aprovou (E3).

Questionados sobre a participação de entidades em provável treinamento de mão de obra para atuação em indústria frigorífica, os entrevistados mencionaram as dificuldades relacionadas, principalmente, à falta de tradição desse segmento na região. Esse fato também influenciou as condições de aquisição do financiamento, como pode ser observado a seguir:

No treinamento de mão de obra nós tivemos uma parceria com uma empresa chamada Frimesa, que é uma cooperativa do sul do Paraná, [...] foi até uma exigência do BDMG [...] mas o pessoal nosso treinou na Frimesa, é que o BNDES e o BDMG exigiu essa parceria da gente com a Frimesa, porque eles achavam que a gente não tinha condição de atuar no mercado, que seria muito difícil a gente entrar no mercado (E9).

Quanto ao financiamento no BDMG, constatou-se que houve uma relação de confiança e de reciprocidade entre os suinocultores e os futuros acionistas, no sentido de que fossem reunidos os bens para serem colocados como garantia para obtenção do financiamento. Alguns desses acionistas não tinham, pelo menos de maneira formal, condições de conceder garantias como contrapartida ao empréstimo, o que foi feito pelos outros, para que todos permanecessem no negócio. No entanto, alguns suinocultores afirmaram que as exigências de garantia ao empreendimento feitas pelo BDMG foram excessivas. Os depoimentos a seguir ajudam a entender essa interpretação:

[...] o BDMG não quis garantia do empreendimento exigiu garantia nossa, dos 52 associados, então nós demos fazenda, apartamento, tudo que tinha, ficou bloqueado enquanto não quitou esses empréstimo [...] e teve gente que um arrumou para o outro garantia, por causa disso que eu te falo que o grupo é todo amigo, todo conhecido [...] (E4).

[...] porque a garantia era o seguinte, era três vezes o valor financiado, aí a pessoa tinha que dar garantia real, então se fez uma composição na qual quem tinha mais patrimônio garantia o financiamento daqueles que não tinham patrimônio declarado, isso aí foi muito bacana [...] (E8).

Questionados sobre a ocorrência de conflitos, os entrevistados afirmaram que eles aconteceram principalmente na etapa de execução do projeto e nos primeiros anos de constituição do frigorífico. Os principais conflitos eram relacionados aos problemas de entrega de suínos para o frigorífico, pois cada acionista assumia o compromisso de entregar o animal ao Saudali de acordo com sua participação acionária, mas naquela época era o mercado que remunerava melhor o suinocultor. O conflito se estabelecia quando algum ou alguns suinocultores acionistas realizavam sua venda no mercado, em vez de concretizar a entrega ao Saudali. A solução do problema foi estabelecida por meio de um contrato firmado entre os acionistas, chamado de “acordo de acionistas”, no qual eles se comprometeram a realizar as entregas de animais necessárias ao frigorífico. O relato a seguir é um recorte da

fala do diretor do Saudali, suinocultor e acionista, e apresenta sua interpretação sobre a existência de conflitos no frigorífico:

Eu costumo falar assim: a maior dificuldade que tem em gerenciar ou administrar o Saudali é o fato de os fornecedores serem os donos, porque se não fosse a gente podia brigar com o preço de compra, a exemplo do que todo mundo faz, e ter uma empresa muito mais lucrativa, muito mais dinâmica, mas a gente não pode bater na gente mesmo, então, não tem conflito (E17).

Outra ocorrência de conflitos foi em relação às crises pelas quais o Saudali passou nos seus primeiros anos de constituição. Em todas as entrevistas foram mencionadas as dificuldades com relação à gestão do frigorífico, sobretudo nos seus primeiros anos de constituição. Nesse período ocorreram tanto mudanças na composição acionária do frigorífico como algumas saídas de sócios, ambos em decorrência da necessidade de novos aportes para realização do empreendimento.

Os relatos a seguir ilustram duas interpretações das ocorrências de conflitos nos primeiros anos de constituição do Saudali. É possível notar que parte deles está associada à necessidade de aporte de capital. No entanto, no segundo recorte o conflito não foi evidenciado.

Houve conflito porque o conflito é de dinheiro, de participação, reuni e falei: “qual é a melhor maneira, nós vamos fechar ou não vamos?”, não tem saída, daí os que tinham condições financeiras, compraram, então, é assim, você quer vender, eu compro, porque nós não vamos fechar, nós precisamos ter esse frigorífico, então era consenso e continua sendo consenso que o Saudali foi excepcional, e ninguém nunca deixou de acreditar, nós estávamos fazendo a gestão ruim, é diferente, [...] (E16).

[...] nunca teve atrito, então isso é muito bacana, para um cara colocar tanto dinheiro em um negócio e confiar naquilo que está sendo feito e proposto, era uma sociedade anônima, mas as coisas decididas era menos em função da participação acionária, não era praticado, não era praticado, eu acho que era uma questão de companheirismo, de amizade, de confiança, mas assim, se o negócio fosse para o litígio, vou falar assim, vai pesar, aí é o voto, mas nunca chegou a esse ponto (E8).

O relato a seguir indica que a composição acionária do frigorífico foi, ao longo do tempo, sendo transformada principalmente pela necessidade de novos aportes de capital, que nem todos os 52 suinocultores acionistas fundadores tiveram condições de efetuar. Além do cenário de crise no setor, muitos produtores optaram por deixar o empreendimento e outros por diminuir sua participação acionária.

Alguns ao longo do tempo não tiveram condições de bancar os aportes porque teve que fazer projeto, detalhamento, teve que fazer a parte jurídica, acordo de acionistas, etc., então isso tudo gastou muito dinheiro. [...] e teve a participação diluída, saída mesmo teve pouca. [...] talvez teve pessoas que entraram com participação maior do que tinha capacidade financeira para fazer os aportes, isso trouxe alguns atrasos na implantação do frigorífico porque, como eu te disse, a suinocultura independente passa por bons e maus momentos. Foi um processo demorado da fundação do Saudali. Até o primeiro abate foram cinco anos [...] (E17).

As classes 1 e 4 agrupadas pelo programa Alceste, identificadas pela pesquisadora como relacionadas ao contexto que descreve a ação conjunta de constituição do Frigorífico Saudali, foram analisadas nesta seção, dando destaques a dois principais momentos apontados nos depoimentos. O primeiro deles está relacionado às primeiras discussões, em situações informais, e posteriormente levadas às reuniões da Assuvap, em que foi comunicada a intenção de realização de um estudo de viabilidade do empreendimento. A segunda etapa corresponde à execução do projeto em si. Para essa etapa, os entrevistados destacaram principalmente o envolvimento de outras entidades como prefeituras, governo do estado, bancos, órgãos públicos de fiscalização ou de licenciamento para o setor, dentre outros. Notou-se que o envolvimento de outras entidades na constituição do frigorífico recebeu interpretações diversas: alguns atribuíram a elas o papel de parceiras do setor, e outros limitaram sua atuação a aspectos pontuais e comerciais, não as tomando como parceiras.

Para ambas as etapas identificadas na formação do frigorífico, buscou-se identificar os atores e as entidades envolvidas, as formas de participação e a existência de conflitos na ação conjunta. Constatou-se que os atores envolvidos na constituição do frigorífico são, em sua maioria, semelhantes aos envolvidos na constituição da Assuvap, porém nem todos associados se tornaram acionistas do Saudali.

Verificou-se que apesar de o empreendimento ter reunido um número significativo de interessados, havia um número maior de associados à Assuvap, que, por diferentes razões, não participaram do Saudali, ou não participaram inicialmente. Com relação à existência de conflitos e sua gestão, os depoimentos permitem concluir que muitos deles ocorreram principalmente na etapa de implantação do projeto e nos primeiros anos de funcionamento do frigorífico.

Também foi possível constatar que, apesar dos conflitos em decorrência das necessidades de aportes, das discordâncias ou atrasos nas entregas dos suínos e dos problemas ocorridos nos primeiros anos da gestão do frigorífico, havia fortes relações de confiança estabelecidas entre os suinocultores acionistas e era conferida legitimidade às ações do grupo que assumiu a comissão de gestão do frigorífico. Sobre essa comissão, o relato a seguir ajuda

a compreender o perfil desse grupo: “Esse grupo que tomou frente não necessariamente eram os que tinham mais matrizes envolvidas, eram mais as mesmas pessoas que iam nas reuniões da Assuvap e que gostavam mais da questão de grupo” (EN 17). Essa comissão era formada por cinco suinocultores acionistas, que foram escolhidos em reunião na Assuvap, ainda na primeira fase de constituição.

5.5 Comercialização (classe 5): “... mas a comercialização é o tendão de Aquiles ...”

A classe 5, denominada mercado atual, envolveu 185 UCEs, com 124 palavras, o que corresponde a 19% do *corpus*, sendo a segunda classe mais representativa em termos de reunião de UCEs, segundo a análise do Alceste. As palavras que mais contribuíram para a discussão dessa classe foram “suíno”, “milho”, “mercado”, “PNDS” e “consumo”.

O motivo da alta representatividade dessa classe se deve ao fato de ela reunir UCEs que dizem respeito ao momento ou ao cenário em que esta pesquisa foi realizada. Constatou-se que, apesar da pesquisa ter tido como foco a compreensão da constituição das diferentes entidades da suinocultura local, o modo como os entrevistados resgatavam as memórias passadas dos respectivos cenários de formação (da associação, da cooperativa e do frigorífico) fazia com que os suinocultores também fizessem contrapontos ou comparações com o cenário do setor em 2016, quando foram realizadas as entrevistas.

Outro fato que contribui para a formação dessa classe está associado às ocorrências de narrativas relacionadas à pauta atual da suinocultura local, na perspectiva dos diferentes entrevistados. Nesse sentido, as palavras que contribuíram para a discussão dessa classe foram justamente aquelas associadas aos termos-chave da pauta, que nesse caso foram: milho, mercado, PNDS e consumo.

As UCEs reunidas nessa classe permitiram identificar que existem convergências relacionadas à percepção de qual seria a pauta atual da suinocultura local. A análise das diferentes narrativas permitiu concluir que além dos suinocultores terem apontado pautas semelhantes, também havia semelhanças em relação à interpretação de quais seriam os atores, as entidades e as ações executadas no sentido de atuação na própria pauta.

Os entrevistados apontaram duas pautas consideradas principais e também recorrentes nos contextos da suinocultura: a primeira, o custo de produção; e a segunda, o consumo e a comercialização da carne suína. Cabe mencionar que as pautas meio ambiente e trabalhista também foram citadas, porém foram pouco desenvolvidas nas narrativas, o que provavelmente se deve ao fato de o momento de realização da pesquisa ter coincido com um período de alta no preço de milho, o que provocou a exploração da temática (primeira pauta),

e por estar vigente um programa nacional para aumento do consumo da carne suína, que vem sendo bastante discutido e atuante na região (segunda pauta).

Com relação à primeira pauta, os entrevistados destacaram as frequentes crises que o setor vem enfrentando, decorrentes das oscilações dos custos de produção, que no caso da suinocultura estão concentrados nos preços dos grãos de milho e de soja. Diferentes foram as justificativas apontadas a respeito das causas ou dos agravantes dessas crises, por exemplo, problemas de gestão do governo federal, problemas de infraestrutura e de armazenamento, além da própria localização distante da região do Vale do Piranga dos principais centros produtores de grãos.

[...] não tem muita coisa para gente fazer porque é uma receita de bolo, você tem que pôr um tanto de milho, um tanto de soja e Ponte Nova não tem nada disso, então alguém de fora aí pergunta porque que tem essa suinocultura desse tamanho se vocês não produzem nenhum pé de milho, se vocês não produzem nada de soja, se vocês não têm insumo? O que existe aqui é um mercado, mercado de suíno, principalmente de carne fresca, [...] (E1).

A respeito dos atores e das ações direcionadas à pauta, os entrevistados alegaram que existem poucas ações conjuntas entre os suinocultores locais para solucionar ou amenizar as crises no setor. Constatou-se nos diferentes relatos que alguns suinocultores locais, considerados com melhores condições financeiras e de estruturas, são capazes de planejar melhores estratégias de aquisição de insumo e formar estoques para os períodos de alta de preços, porém essas condições são bastante limitadas.

Com relação à atuação das entidades nessa pauta, a Assuvap e a Coosuioponte aparecem como entidades locais envolvidas, mas com ações limitadas. Muitos entrevistados ressaltaram que a aquisição de grãos é uma decisão individual para muitos produtores, devido às características específicas dos grãos e às preferências não compartilhadas entre os produtores, o que dificulta uma ação conjunta de aquisição de insumo, por exemplo. O relato a seguir exemplifica essa interpretação:

A Coosuioponte nunca negociou milho, a soja ela negocia para a gente, mas milho é mais complicado, agora ela está começando a negociar milho, porque milho tem qualidade, envolve muita coisa sabe, é mais complexo, mas a Coosuioponte já tomou a frente de comprar junto o milho, até fizeram a comissão lá, eles foram lá no Mato Grosso para ver se compra direto do produtor e se envolveram lá com a cooperativa de lá que vendem milho, mas isso é recente, foi agora depois dessa crise do milho aí, [...] (E4).

Por meio do acesso à página da *web* da Assuvap/Coosuioponte e de alguns relatos constatou-se algum esforço no sentido de promoção de ação conjunta. Um exemplo desse

esforço encontra-se, atualmente, concentrado na pauta da crise do grão e em tentativas de compras conjunta de insumo. Algumas reuniões vêm sendo promovidas na Assuvap, para discutirem o abastecimento e os contratos de aquisição de grãos como pauta principal, contudo existem percepções diversas entre os suinocultores entrevistados sobre as condições e as habilidades da Assuvap em atuar de forma efetiva em relação a essa pauta.

[...] principalmente nessa época em que o milho disparou sempre vem à tona essa pauta, mas isso depende do governo, de políticas e as coisas ficam muito difícil, [...] se pudesse trazer o milho do Mato Grosso via rede ferroviária, mas o País hoje não se pode contar com ele, nós sabemos que estamos estrategicamente longe do milho e essa é uma situação que sempre procuramos ter uma solução para isso (E2).

[...] talvez a principal questão da cooperativa seria articular a compra de insumos que realmente pesam no custo de produção, que seria o milho e o farelo de soja, [...] Eu acho que a Coosuioponte tinha que ter, já tinha que ter, uma estrutura de compra de milho direta, tinha que ter unidade armazenadora para entregar ao suinocultor, ela estaria ajudando muito mais financeiramente o cooperado, mas muito mais, absurdamente, só que têm as dificuldades também porque existe uma realidade muito diferente de cada produtor, [...] eu acho que a complexidade dificulta muito [...] (E6).

Nessa entrevista foi mencionado que já existiram projetos direcionados para a região no sentido de implantar uma central de armazenamento de milho e de reativação de trechos de linhas férreas para a região. Contudo, na perspectiva desse e de outros entrevistados, são ações que demandam grande protagonismo do governo federal e da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB). A respeito dessa pauta, constatou-se também, em grande parte das entrevistas, certo pessimismo ou descrença em relação à possibilidade de atuação política ou do governo.

[...] só que depender do governo é difícil, precisamos mesmo e ter o apoio da Conab aqui, mas está cada vez mais difícil, [...] não existe liderança política e nós vemos no cenário político de hoje que os políticos infelizmente só olham o lado deles, o bolso deles, então um projeto assim, se ele não levar alguma vantagem não sai do papel (E2).

[...] tem um sonho que é um projeto de fazer uma unidade de silos, esse tipo de coisa, para armazenar aqui, [...] já teve muita conversa com a Conab, com o governo, já teve estudos, eu não cheguei a ver esses estudos até onde foram, mas é um negócio que tem que ter muita vontade política de alguém atender isso e fazer isso porque é um negócio que tem um custo e hoje eu não acredito muito nisso mais não (E4).

A análise dos relatos leva a crer que a atuação da Assuvap e da Coosuioponte nessa pauta de aquisição de grãos e crise de abastecimento tem sido condicionada a cenários de crises, ou seja, não foram notadas ações no sentido de compra conjunta em cenários de alta

para a suinocultura. São as crises que fazem com que os suinocultores usem sua associação para promoção de reuniões, discussões sobre os cenários econômicos e discussões sobre a possibilidade de aquisição e formação de contratos e tomada de decisões. Contudo, após a crise essas ações parecem ser diluídas e sair da pauta de discussões entre os suinocultores e nas entidades, sobretudo na Assuvap e na Coosuiponte.

O papel da Assuvap como braço político funciona assim, vou te dá exemplos, [...], a importação de milho em 96 ou 94, nós tivemos a importação de milho da Argentina porque teve uma queda de safra, o Brasil produziu pouco, na época, foi a Assuvap que organizou isso daí, teve que fazer uma organização, uma composição muito bem-feita para tornar viável essa importação, [...] (E12).

[...] nunca vimos uma crise tão intensa de custo tão alto por causa de milho, eu acho que é a primeira vez que a maioria dos suinocultores estão vivendo isso, pode ser que isso aí seja um *start* para daqui para a frente resolver essa questão do milho, porque todas as ações são feitas mediante as dificuldades que são encontradas, então pode ser que a partir de agora mude essa realidade, vá caminhar para mudar essa realidade (E6).

Em alguns relatos foi possível perceber que existe atuação articulada da Assuvap e da Coosuiponte com outras entidades, setoriais e não setoriais, regionais e nacional, no sentido de buscarem soluções e ações sobre a pauta. Os entrevistados acrescentam o elemento de complexidade às relações, em virtude da percepção da presença de interesses divergentes entre as partes, o que muitas vezes dificulta o estabelecimento de parcerias. O relato a seguir ilustra um exemplo das demandas dessas entidades direcionadas ao governo federal e a percepção da complexidade nas relações:

[...] tanto a Assuvap quanto a Asemg e principalmente a ABCS estão pressionando o governo federal para que isente de PIS e Confins a importação de milho para ver se consegue abastecer o mercado, só que você tem interesses divergentes, o produtor de grão, ele está rachando de ganhar dinheiro, mas ele não quer que libere isso porque ele quer continuar manipulando o mercado. [...] e a Assuvap tem feito também um trabalho com a comissão de suinocultura lá em Belo Horizonte, e isso está em pauta, a sobrevivência não só da suinocultura, a avicultura também, não é? A questão do milho, o problema é nacional e é complexo (E5).

A segunda pauta apontada pelos entrevistados é relacionada às questões do aumento do consumo interno e da comercialização da carne suína, como pode ser observado no relato a seguir:

Eu acho que a pauta hoje da suinocultura é aumentar consumo interno de carne, esse é que é o grande potencial que nós temos e que eu acho que é a sobrevivência nossa, porque se a gente conseguir aumentar o nosso consumo, que é muito baixo, então nós temos um potencial absurdo (E3).

A comercialização da carne suína foi também relacionada à história de constituição do Frigorífico Saudali, uma vez que a principal motivação para sua construção foi justamente os problemas enfrentados pelos suinocultores locais para comercialização de suas carcaças e o desejo de agregar valor ao produto final, por meio do processo de industrialização da carne suína. No entanto, constatou-se que apesar da construção do frigorífico a questão da comercialização permanece em pauta, sendo associada ao que consideram como problema de baixo consumo da carne suína no mercado interno, decorrente, segundo eles, do preconceito em relação ao consumo de carne suína.

[...] o problema da carne suína no Brasil e que há um preconceito entendeu, tem gente que acha que é gordurosa, tem gente que acha que faz mal, [...] tem que tirar esse preconceito para a gente conseguir aumentar isso aqui, então essa pauta aí é mercado interno, é trabalho com médico, trabalho com dona de casa, com supermercado, está mudando os cortes, [...] (E3).

Foi comum nos diferentes relatos a menção ao Projeto Nacional de Desenvolvimento da Suinocultura (PNDS¹²), que tem como objetivos promover o desenvolvimento da suinocultura nacional, trabalhar para que a atividade alcance estabilidade econômica e promover benefícios sociais para os suinocultores e profissionais da cadeia produtiva, com foco na ampliação do mercado interno da carne suína.

Criado em 2009, o PNDS tem como principais entidades parceiras o Sebrae Nacional, a Confederação Nacional de Agricultura e Pecuária, além das associações regionais vinculadas à ABCS, que é a representante nacional no projeto. O PNDS tem atuação em três frentes: soluções para produtores, soluções para indústria e soluções para consumidores, que é a comercialização.

Constatou-se que, devido ao sucesso no planejamento, na metodologia, na implementação e no alcance das metas traçadas pelo projeto, o PNDS apareceu como pauta positiva na suinocultura local, na percepção dos diferentes entrevistados. Notou-se que apesar de ser um programa em nível nacional, há grande envolvimento e proximidade das entidades locais com aquelas que coordenam o programa.

No que diz respeito aos objetivos deste trabalho, foi interessante perceber como as entidades e os suinocultores locais se organizam e se articulam em prol das ações desse projeto. Pode-se dizer que o PNDS constitui a ação conjunta atual dos suinocultores do Vale do Piranga, com o diferencial de incorporarem outras entidades além das três estudadas nesta

¹² Projeto Nacional de Desenvolvimento da Suinocultura. Informações disponível em: <<http://www.abcs.org.br/pnds/o-projeto>>. Acessado em janeiro de 2017.

pesquisa (Assuvap, Coosuioponte e Frigorífico Saudali). Há uma complexidade e uma extensão superior das ações projetadas por esse projeto, tendo em vista que ele incorpora diversas entidades, locais e não locais, setoriais e não setoriais.

O relato a seguir é o recorte da fala da atual presidente da Assuvap, e por meio dele foi possível compreender como as entidades locais estão inseridas e são beneficiadas por um plano de abrangência nacional, coordenado pela associação brasileira da classe dos suinocultores, a ABCS, com o apoio, inclusive financeiro, do Sebrae nacional.

[...] então o que acontece é que o PNDS é um programa nacional, mas que contempla ações em Ponte Nova e nas regiões do Vale do Piranga, ou seja, na região onde a Assuvap e a Coosuioponte atuam, todo um plano, tem todas as diretrizes, enfim, a Assuvap é uma das associações contempladas nas ações do PNDS, então realmente, veio para beneficiar toda a região, e toda e qualquer ação nossa hoje que a Assuvap faz, a gente tem sempre o apoio do plano, seja financeiro ou não, porque não necessariamente ele é financeiro, as vezes ele é operacional, apoio em uma palestra, um curso, num curso de cortes, então, foi através do PNDS, da criação dele, que eu acho também que a Assuvap evoluiu muito, [...] (E14).

Durante a coleta de dados desta pesquisa, foi feita uma entrevista diretamente com a coordenadora do PNDS, a fim de compreender como ocorre o processo de inclusão e participação das entidades locais no projeto nacional. Segundo a coordenadora, há grande participação e apoio dos suinocultores e das entidades locais no projeto. Quanto à forma de coordenação das ações implementadas na região, constatou-se que, dependendo do tipo de ação e do recurso específico demandado, uma ou mais entidades locais se envolvem na implementação e no acompanhamento dos resultados.

A particularidade da região é que é uma região de muita excelência para tudo que vai executar, e é tudo muito organizado, então você tem a Assuvap, você tem o Saudali, você tem a Coosuioponte, então os papéis são muito bem definidos. Então quando você precisa falar de uma estratégia de comercialização, você fala com a Coosuioponte, quando você precisa falar com a estratégia de associativos de produção, você fala com a Assuvap, quando você precisa falar de uma iniciativa com o consumidor, você fala com o Frigorífico. Então é uma região muito organizada, e você tem o PNDS, que ele traz soluções nas três áreas (E10).

Apesar de ter sido iniciado com recursos do Sebrae, em 2009, percebeu-se nas entrevistas, nos portais de notícias das entidades estudadas e em páginas da *web* dedicadas ao setor (como Suinocultura Industrial, *PorkWord*, ABCS e Assuvap) que existe a expectativa de que o recurso, não a parceria, do Sebrae seja retirado. Pensando nisso, a ABCS e as demais associações regionais têm discutido e planejado maneiras de autofinanciamento para que fossem capazes de manter o PNDS ativo e promover outras atividades do interesse da cadeia.

Nesse sentido, foi criado em dezembro de 2014, pela ABCS, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Suinocultura (FNDS), com o objetivo de garantir sustentabilidade ao setor e defender ações nas diferentes frentes: produção, indústria e comercialização. A manutenção do fundo depende das parcerias que vêm sendo firmadas com os produtores, as associações e os frigoríficos, que são os principais beneficiados dessas ações (ASSUVAP, 2016).

[...] o PNDS iniciou com recursos do Sebrae, nós sabíamos que ele ia acabar, como todo e qualquer recurso do Sebrae, destinado para uma entidade que precisa se desenvolver, quando foi percebido que realmente esses recursos terminariam foi criado o FNDS, Fundo Nacional do Desenvolvimento da Suinocultura, buscando autonomia maior em relação ao Sebrae, isso do ponto de vista econômico, [...] (E14).

Constatou-se que, não obstante à participação das três entidades (Assuvap, Coosuiponte e Frigorífico Saudali) no FNDS, é difícil conscientizar o produtor da necessidade de contribuir para o fundo. Percebe-se que apesar da identificação da pauta associada à comercialização e da necessidade de aumento do consumo da carne suína existem, na percepção dos entrevistados, grandes desafios em promover uma visão compartilhada das ações destinadas à pauta, estimulando inclusive a desvinculação de associados que não estariam de acordo com a contrapartida financeira destinada ao fundo. O relato a seguir ilustra o desafio apontado por alguns entrevistados com relação à dificuldade de arrecadação para as ações:

[...] quem não entendeu isso até hoje é o próprio produtor [...]. Se eu quero vender, eu quero fazer propaganda, eu tenho que gastar. Quem vai gastar para mim? [...] A Assuvap aqui paga, a Asemg paga, o Saudali paga, mas o Saudali é do produtor, os outros frigoríficos, ninguém pensa tirar um tostão deles. Então, nós temos essa dificuldade de arrecadação. Aí é uma consciência do produtor. Não sei quando vai criar, mas uma hora cria. Ele tem que mudar a mentalidade. É essa a função da associação (E15).

A classe 5 reuniu as UCEs relacionadas ao esforço de pesquisa para identificação de qual ou quais seriam as ações conjuntas de planejamento ou execução pelos atores e pelas entidades da suinocultura do Vale do Piranga. Constatou-se que em virtude do cenário de alta no preço dos grãos na época da realização da coleta essa pauta veio a se destacar nos relatos, sendo apontada como um problema recorrente de ordem nacional, e sobre o qual têm sido promovidas ações paliativas e temporárias. Notou-se que existe grande dependência dos suinocultores em relação à articulação com outras entidades, sobretudo da esfera de governo, para promoção de ações sobre a pauta. Verificou-se, ainda, certo pessimismo nas narrativas

relacionadas à expectativa de atuação conjunta com órgão de governo, em virtude da percepção negativa do cenário político e econômico atual.

Outra discussão em evidência nos relatos diz respeito à ação conjunta promovida em nível nacional por meio do projeto PNDS. As percepções dos entrevistados sobre a necessidade de ações para promover melhor conhecimento e divulgação das propriedades da carne suína e, conseqüentemente, promover melhorias na comercialização e no aumento do consumo interno do produto foram convergentes. Nas entrevistas com os atuais diretores das três entidades, constatou-se que elas mantêm estreito relacionamento com a associação brasileira e que se sentem representadas no programa, que é de ordem nacional. Os entrevistados mencionaram a existência de conflitos e de divergências relacionadas à arrecadação necessária à manutenção das ações do projeto, uma vez que antes ele era mantido principalmente com recursos do Sebrae.

O propósito das duas seções seguintes é analisar e apresentar as interpretações teóricas que foram realizadas a partir dos dados obtidos nesta pesquisa e também daqueles resultantes do *software* Alceste.

6 COOPERAÇÃO OU COMPETIÇÃO: O DILEMA DA AÇÃO CONJUNTA DO AGLOMERADO DE SUINOCULTURA DO VALE DO PIRANGA, MG

Schmitz (1997) chama atenção para o conceito de eficiência coletiva, que de forma simplificada diz respeito às economias externas provocadas pela aglomeração, conhecidas como ações involuntárias, somadas às ações coletivas que são, por sua vez, deliberadas.

A análise do caso da aglomeração produtiva do Vale do Piranga permitiu chegar a algumas considerações sobre as particularidades desse aglomerado. No que se refere às economias externas, o acesso aos dados secundários do diagnóstico (CRITT/UFJF/ 2003), realizado no setor, em 2003, com apoio do Sebrae, e a investigação bibliográfica sobre os trabalhos publicados relativos ao aglomerado permitiram tecer algumas caracterizações desse aglomerado.

Constatou-se que a suinocultura do Vale do Piranga ocupa, atualmente, posição de destaque no cenário nacional, em virtude do seu elevado número de matrizes na região e pelo reconhecido padrão de modernidade de suas granjas. Foi ressaltada a importância de descrever o perfil da atividade na região, que se caracteriza por sua produção independente. Essa característica confere ao aglomerado condições de riscos e de oportunidades que lhes são próprios.

Lastres e Cassiolato (2003) observaram que existe uma base sociocultural, política e econômica semelhante nos aglomerados. No caso da suinocultura do Vale do Piranga, essa base ou perspectivas semelhantes pode ter contribuído para a formação da identidade dos suinocultores e também do território. Dos suinocultores, porque eles são denominados e reconhecem o perfil atribuído a eles como suinocultores independentes. Esse adjetivo compreende aspectos que vão além das características do modo como produzem ou se organizam em cadeia, pois ele inclui sua percepção sobre os desafios e os riscos, como também a autonomia dessa condição.

A formação da identidade do território como região de destaque na produção de suínos está associada tanto aos efeitos de economia externa (SCHMITZ, 1997), resultantes da concentração de granjas dedicadas à produção de suínos na região, como também das ações deliberadas por meio de ações conjuntas dos suinocultores, que mantêm um senso de pertencimento (DOUGLAS, 1998) em relação ao território.

[...] os grandes frigoríficos do Brasil têm um modelo de integração que é muito diferente daqui. A gente nunca quis ser integrado, pega os três estados do Sul, quase toda vinculada ao frigorífico porque eles têm medo de comercializar, a suinocultura passa por momentos muito bons, mas também

passa por momentos de crises muito severas, [...] como surgiu a suinocultura sem nenhum frigorífico, onde tem integração é o frigorífico que fomenta o produtor a produzir pra ele (E17).

[...] mas como Ponte Nova é o polo da região, a suinocultura fica de Ponte Nova, como se fosse de Ponte Nova, então aqui é referência, sujeito saiu: “de onde você é?”, ele diz: “eu sou de Ponte Nova”, “ah, a suinocultura de Ponte Nova. O Vale do Piranga, a região da Zona da Mata, é tradicional em criação de suíno, [...] (E16).

Pelo fato de existirem diferentes trabalhos dedicados à exploração do primeiro aspecto associado à eficiência coletiva, ou seja, as economias externas (SCHMITZ, 1995, 1997; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; SUZIGAN et al., 2003; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007), nesta pesquisa a aglomeração foi abordada de maneira diferente, o que significa que foi atribuída maior atenção ao segundo elemento do conceito, ou seja, a ação conjunta. Como Schmitz (1995, 1997) e Erber (2008) relataram, esse aspecto é pouco tomado como objeto de investigação de pesquisas em aglomerado, talvez pela sua complexidade ou pelo fato de ainda haver poucas abordagens teóricas que lançam interpretações para o tema.

Com base nas narrativas dos suinocultores e nos resultados das classes do Alceste, pode-se dizer que as mudanças institucionais que levaram à criação da Assuvap, da Coosuiponte e do Frigorífico Saudali foram resultantes de um processo de percepção por parte de empresários econômicos (empregando o termo utilizado por NORTH), os suinocultores locais, que identificaram as necessidades, as condições ou as oportunidades de atuação conjunta entre eles.

As fontes de mudanças identificadas pelo pequeno grupo de suinocultores no momento de criação da Assuvap estão relacionadas, principalmente, às dificuldades com relação à determinação do preço do suíno. Dentro desse grupo já havia a percepção de que ao estabelecerem uma organização formal teriam maiores condições de comunicar seus pleitos. Além disso, o conhecimento e a habilidade atribuídos ao primeiro diretor da Assuvap, que já era afiliado à associação mineira, foi outra fonte importante para vislumbrar a oportunidade de criação uma associação regional.

[...] com uma tributação que não estávamos concordando e quando íamos conversar com os políticos, eles falavam que o ideal seria que a turma de suinocultores fizesse uma associação, que teria mais representatividade, [...] precisava de uma representação mais regional creio que sim, pois cada região tem seus problemas específicos (E2).

A criação da Assuvap foi por meio do Dr. Márcio, ele liderando, ele foi o primeiro presidente, porque ele é agrônomo, ele trabalhava na Epamig, ele tinha uma influência grande, um cara muito bom, e começamos a reunir e as pessoas unirem à Assuvap, [...] (E16).

No início da suinocultura no Vale do Piranga, a comercialização do suíno se fazia, em grande parte, em Belo Horizonte. O destino da produção de suínos da região era a capital, e a transação comercial era feita por meio de marchante (pessoa que fazia a intermediação comercial entre o produtor e o frigorífico). Naquela época, a carência de informação também foi um fator decisivo, uma vez que havia muitas dificuldades de comunicação e restrições de contato direto com os frigoríficos. A determinação dos preços de venda do suíno era muitas vezes feita sem muitas referências e condicionada pelas informações e maneiras de negociar herdadas de suinocultores mais experientes. Essas características fizeram com que os suinocultores percebessem a oportunidade de constituição de uma instituição representativa.

No caso da Coosuioponte, os fatores ambientais relacionados às condições de aquisição de insumo para produção foram a principal fonte de mudança para que os suinocultores, naquela época, visualizassem na constituição de uma cooperativa uma oportunidade de negócio.

[...] dificuldade de adquirir insumo, existia firmas na região de lojas que vendiam esses insumos, aí eles determinavam “você tem que comprar tal antibiótico, tal coisa, tem que dar para o suíno”, é onde que comprava, era nas lojas, então o cara punha o preço que ele queria e isso me incomodava particularmente e incomodava mais pessoas aí começaram a pensar como é que montava uma cooperativa, um grupo de compras, porque a cooperativa é um grupo de compras para a gente começar a adquirir, juntar e comprar uma coisa mais barato do que individualmente, [...] (E1).

A criação da Coosuioponte, eu acho que 1998, foi um ano difícil para a suinocultura por questão de insumos, a aquisição de insumos e custo desses insumos, então a atividade passava por mais uma crise e a ideia era unir para se comprar volumes maiores, onde você pudesse ter poder de barganha e ter o menor custo possível para os insumos usados na produção, então a princípio se pensou em comprar insumos como medicamentos injetáveis e de uso na ração que até hoje existem e carne de soja, então o intuito foi associar para ter volume e conseguir um poder de barganha melhor com os fornecedores. (E8).

[...], a ideia da criação era a gente tentar otimizar compra para duas coisas, primeiro, para ganhar em volume, se você comprava mais volume, centralizava o volume e ficaria uma coisa mais viável, segundo, nós vimos que em forma de cooperativa seria mais fácil do ponto de vista legal e do ponto de vista de impostos, etc., houve uma conveniência de ser cooperativa, mas poderia ter sido um escritório de compras (E12).

Outro fator de destaque para a constituição da cooperativa foi a percepção de alguns suinocultores participantes sobre a imagem do grupo Unidez. A Coosuioponte teria se inspirado justamente no sucesso desse grupo, que havia se constituído como um grupo de compras, porém bastante restrito aos grandes suinocultores, que por sua vez, no primeiro

momento, não fizeram parte da cooperativa por entenderem que já vinham tendo suas necessidades atendidas por meio do Unidez.

Agora a Coosuioponte foi fundada para também atender, de certa forma, algumas pessoas que não estavam no Unidez na época, que não entraram porque não foram convidadas ou porque de alguma forma houvesse alguma restrição pra entrar no grupo na época, [...], mas daí nós fizemos a Coosuioponte, que tinha um formato diferente. Como esse Unidez deu muito certo, a gente resolveu fazer a Coosuioponte, então esse que era o cenário (E9).

Já existia antes da Coosuioponte um grupo, existe até hoje, até somos sócios, que chama Unidez que foi uma experiência muito bem-sucedida. [...] eu acho que esse foi o embrião da cooperativa, porque se viu que fazia a compra em conjunto ali, que trazia vantagens e facilidades para os suinocultores (E17).

A oportunidade percebida pelos suinocultores locais no caso da decisão de constituição do Frigorífico Saudali esteve relacionada tanto às condições do mercado, na época, para a comercialização de suínos, como pelos conhecimentos adquiridos por eles, por meio das visitas a frigoríficos, conversas com profissionais do setor e, posteriormente, pelo conhecimento adquirido com o estudo de viabilidade de negócio, que sinalizou de maneira positiva para o investimento no empreendimento.

A suinocultura precisava de crescer e o mercado era limitado. Você não tem como vender animal vivo para um lugar muito distante porque tem quebra de peso, mortalidade na viagem, animal chega estressado e tal, então a gente achou por bem para a suinocultura crescer ela precisava de ter o frigorífico que pudesse ampliar o raio de atuação que a gente não conseguia atingir com animal vivo. Além do mais, a gente sempre teve muitos problemas com os compradores, do ponto de vista de balança, que o peso é sempre muito duvidoso, é a briga comercial mesmo, então, assim, diferentemente do que ocorreu com as agroindústrias de outras regiões, o frigorífico nasceu da mão do suinocultor, e não a suinocultura na mão do frigorífico (E17).

North (2006) chamou atenção para os fatores que determinam o constructo sobre o qual os empresários elaboram seus modelos mentais e os utilizam para a tomada de decisão em situações de insuficiência de informações. No caso da suinocultura do Vale do Piranga, pode-se dizer que a visão, o conhecimento e a habilidade dos novos suinocultores já formados e com elevado conhecimento técnico, assim como os primeiros movimentos em busca de conhecimento específico sobre o funcionamento de uma indústria frigorífica, também foram fatores determinantes na formação do constructo para a tomada de decisão de abertura do Frigorífico Saudali. O relato a seguir ilustra a percepção de uma produtora de suínos, diretora da Assuwap, sobre a ação conjunta privada dos suinocultores acionistas do Saudali:

[...] a gente já viu que a constituição do Frigorífico Saudali era uma constituição muito robusta, muito firme, até porque são produtores que trabalham só com suinocultura e viram realmente na constituição do Saudali uma oportunidade de não depender só dos frigoríficos que estivessem ali na região de Belo Horizonte e do Vale do Aço, então, assim, eu de fora vejo que é uma instituição extremamente forte, com acionistas fortes, que lidam com o negócio de uma forma muito séria, muito profissional, [...] (E15).

Os processos de idealização e constituição das diferentes entidades da suinocultura do Vale do Piranga foram resultantes de ações conjuntas privadas e deliberadas que provocaram mudanças institucionais também deliberadas, uma vez que foram consequências das demandas dos suinocultores que, tendo avaliado os custos percebidos, portanto realizado o cálculo racional das decisões de criação dessas entidades, perceberam como necessária, nos diferentes momentos, a alteração na estrutura institucional em diferentes frentes.

No caso da constituição da Assuvap, pode-se dizer que o cálculo racional feito pelos suinocultores esteve envolto de suas percepções de que poderiam alcançar mais destaque se viessem representados em forma de organização, do que individualmente. Naquele momento, a suinocultura de Ponte Nova estava passando por um período de adaptação às disposições normativas e legislativas relativas às granjas, então houve a necessidade de busca de conhecimentos e habilidades das novas condições. Esse processo se fez a partir da percepção objetiva de que era preciso acompanhar as novas disposições, do contrário eles corriam grandes riscos de perdas financeiras. Além disso, eram muitas as incertezas em relação às condições de comercialização no mercado de Belo Horizonte, na época o principal destino da produção suinícola da região, portanto a troca de informação advinda das reuniões era benéfica e utilitária para a decisão sobre do preço do suíno a ser comercializado.

Quanto à Coosuioponte, o modelo subjetivo formado recebeu alguma influência da percepção dos médios e pequenos suinocultores que não participavam do grupo Unidez, mas enxergavam nele uma iniciativa de sucesso. Os médios e pequenos suinocultores que, no primeiro momento, não ingressaram na cooperativa mudaram de opinião devido ao ingresso dos grandes, ou seja, daqueles que participavam do grupo Unidez.

Já no caso do Frigorífico Saudali, vimos que o conhecimento e a habilidade dos novos suinocultores já formados e com elevado conhecimento técnico, aliados às insatisfações relacionadas às condições de comercialização dos suínos, foram determinantes para a formação do modelo subjetivo ou dos constructos daqueles que se tornariam produtores e acionistas de uma agroindústria.

Não obstante ao cálculo racional efetuado em relação aos interesses individuais dos suinocultores reunidos em torno das decisões de criação das diferentes entidades da

suinocultura, é possível extrair algumas indicações sobre o comprometimento, ou não, com o bem comum. A investigação do bem comum não consiste no repúdio do comportamento auto-interessado, mas trata-se do incentivo para que esse comportamento seja exercido de forma a não lesar os interesses e as necessidades de cunho geral da comunidade (PUTNAM, 1993; DOUGLAS, 1998).

Como foi sendo demonstrado na discussão das classes com apoio do *software* Alceste, pode-se dizer que as relações de confiança, amizade e reciprocidade também exerceram influência na composição dessas três organizações em estudo (ANDERSON; NARUS, 1990; SCHMITZ, 1997; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2002; OSTROM, 2005, 2006; COSTA; COSTA, 2007; ERBER, 2008).

A análise do atendimento ao bem comum foi realizada no sentido de constatar se, no ato de constituições das entidades e da realização dos programas de apoio à suinocultura (como no caso do diagnóstico e do PNDS), foram observados ou criados mecanismos de verificação que pudessem indicar se o que vinha sendo deliberado de fato atendia ou ia ao encontro dos interesses dos demais produtores locais.

As percepções dos suinocultores entrevistados foram semelhantes no sentido de acreditarem que, sob diferentes maneiras, as entidades criadas foram benéficas para toda a classe, para todos os suinocultores regionais, mesmo para aqueles que não se associaram, não cooperaram ou não se tornaram acionistas do Frigorífico Saudali. O relato a seguir se refere à percepção da constituição da Assuvap e do principal benefício comum percebido e demandado pela classe na época, que foi a referência de preço, parâmetro para a venda do suíno da região:

[...] a gente sabia que ruim não ia ser de forma alguma só podia ser bom, não podia ser ruim de jeito nenhum, sempre tem alguma coisa que move, [...] se você não tiver uma força maior pra mover, não adianta que não vai pra frente, e a força maior naquela época eu acredito que era realmente fazer uma bolsa e todo mundo começar a falar a mesma linguagem de preço de venda de suínos, [...] (E9).

[...] como a suinocultura tem mais ou menos os mesmos problemas não é difícil identificar os interesses, até porque os participantes eram poucos, quando cresceu muito, você tem sempre numa entidade um grupo que lidera, então, normalmente, esse grupo que, as vezes, faz alguma pesquisa e tal, [...] então nós trazíamos o problema, [...] então, os temas eram os que nós tínhamos os mesmos problemas, olha, eu estou com um problema lá, ah eu também estou, eu também estou, então, vamos trazer alguém que entenda disso e vamos chamar fulano de tal e tenta fazer uma palestra para a gente. Aqui é tranquilo porque nunca teve disputa, nunca houve (E16).

Sobre o benéfico comum advindo da criação do frigorífico, os suinocultores

entrevistados, acionistas e não acionistas, relataram que foram diversos os motivos para a não participação no empreendimento. Segundo eles, a própria expectativa por parte de alguns suinocultores de que haveria mais mercado para comercialização, uma vez que para aqueles que participassem haveria o comprimento de uma cota de fornecimento de suínos diretamente para o Saudali, foi motivo para a não participação no empreendimento.

[...] tinha mais associados que não viraram acionistas na época, isso por vários motivos, muitos não tinham condições de participar financeiramente, muitos não acreditavam e muitos pensavam assim: “vão criar o Saudali, vai sobrar mercado para mim aqui fora” [...] (E4).

Sobre a visão dos suinocultores entrevistados quanto à forma como são tomadas as decisões de gestão das entidades, sobretudo da Assuvap e da Coosuiponte, a fim de garantir o atendimento dos interesses coletivos, foi possível identificar a distinção realizada por eles em relação à gestão do empreendimento privado e à gestão do empreendimento coletivo.

[...] quando surge uma fofoca às vezes alguém pergunta porque eles fazem daquele jeito, se eu estou fazendo alguma coisa eu faço do meu jeito, mas nunca pensando somente em mim, porque eu não posso ser dirigente de uma cooperativa e usar e abusar dela, [...] (E9).

A diferença da gestão da minha granja e aqui é a diferença clássica: na privada você resolve do jeito que você quiser e em um negócio coletivo você tem que ouvir os outros e às vezes nem sempre a sua ideia é a vencedora (E1).

tem uma diferença bem boa nisso de gestão coletiva, a decisão que você tomar no seu negócio, você tomou, a responsabilidade é sua, quando você vai para um coletivo, você tem que pensar no coletivo, você não pode errar, você tem que ouvir todo mundo, [...] e você tem que prestar contas para todos os associados das suas atitudes, das tomadas de decisões, então eu acho que é um pouco diferente, quando você tem o seu negócio, você é o responsável, você só tem que dar satisfação a você mesmo, e na Coosuiponte e na Assuvap você tem os associados que você tem que tomar decisões para eles, então toda decisão é feita de acordo com a diretoria (E10).

A análise das narrativas levou à compreensão que existe um grupo de suinocultores que esteve envolvido nas três iniciativas de criação dessas entidades locais. Constatou-se que os protagonistas do processo de constituição dessas entidades são as mesmas lideranças empresariais da suinocultura. Tendo isso em vista, foi possível também concluir que sobre essas lideranças incide um depósito de confiança muito grande por parte daqueles que participam de forma marginal. Os entrevistados acreditam - inclusive os atuais diretores da Assuvap e da Coosuiponte que não estiveram envolvidos nas iniciativas de criação de nenhuma das entidades, pois ingressaram na atividade posteriormente - na percepção de que

existe uma legitimidade das ações sugeridas por esse grupo, por ele ser visto como liderança.

No caso dos relatos sobre a constituição do Frigorífico Saudali, esse depósito de confiança e legitimidade das ações desse grupo foi ainda mais perceptível, como pode ser visto no relato a seguir:

[...] além da confiança, o grupo que tomou frente era pequeno umas cinco pessoas porque você não consegue tocar um negócio com muita gente, você tem que eleger quem vai liderar. E tinha confiança, porque os cinco eram sócios também eles estavam pondo dinheiro lá, se fosse ruim para os outros ia ser ruim para eles também, a gente estava comprometido (E17).

Essas colocações levam à interpretação que, por serem sempre as mesmas lideranças e de longa data, ou seja, por serem suinocultores antigos na atividade, e algumas dessas lideranças já serem da segunda geração (filhos desses suinocultores antigos), elas compartilham fatores como valores, confiança, reciprocidade e laços de amizade. Esses fatores, como visto no referencial teórico, vêm sendo indicado em diferentes estudos, a fim de explicar as relações que se estabelecem em contextos de competição e cooperação, assim como para caracterizar as ocorrências de ações conjuntas entre atores e atores e entidades (ANDERSON; NARUS, 1990; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; COSTA; COSTA, 2007; ERBER, 2008).

Sobre a possibilidade de conflito em virtude dessa constância em cargos de diretoria, os suinocultores entrevistados revelaram o problema de indisponibilidade de produtores para assumirem esses cargos, devido ao tempo demandado.

[...] teve uma época que a Assuvap era um piano, ninguém queria ser presidente porque o seguinte, não era remunerado, tomava um tempo danado, entendeu, todo mundo dava a sua parcela de contribuição, mas todo mundo tinha o seu negócio, [...] (E12)

Ao mesmo tempo, foi destacada a opção que fizeram pela não remuneração dos cargos de diretoria, regra esta que se aplica a todas as três entidades estudadas, desde suas constituições aos dias atuais.

[...] a diretoria do Saudali é não remunerada também, ninguém ganha só os profissionais, e aqui também a Coosuiponte é desse tamanho hoje e só os profissionais que são remunerados, a diretoria não é remunerada (E1).

[...] tanto na Coosuiponte como na Assuvap nem um cargo é remunerado, todos fazem por dedicação à classe e à atividade, então é esse o grande diferencial das cooperativas onde todas brigam pelo poder de ser presidente, ser secretário, por causa do salário, por causa de algumas vantagens (E2).

[...] eles tinham convicção de que aquilo ali não era trampolim, não era cabide de emprego, porque não era remunerado e nem era trampolim para anseios políticos, não havia isso, talvez por ser um braço político para a classe e ser uma classe muito reduzida de pessoas e de empresários, mas despretensiosos politicamente, a coisa sempre/ caminhava em uma unidade muito grande (E12).

Também foi destacada a questão do nível de participação dos membros, e muitos entrevistados indicaram baixo nível de participação.

[...] aqui é tranquilo porque nunca teve disputa, nunca houve, a Assuvap foi uma entidade que todo mundo participou muito voluntariamente, às vezes, assim, por livre e espontânea pressão, nós falávamos para o presidente assim vai lá, nós vamos te ajudar, nós vamos fazer. O Márcio, por exemplo, que foi o primeiro presidente, ele não queria de jeito nenhum assumir a diretoria, dissemos para ele, bora nós vamos com você, tem pergunta, nós vamos, fazemos, perguntamos, [...], todo mundo tem muito respeito com a Assuvap, com o produtor hoje (E16).

Quando eu participei na Assuvap e na Coosuioponte, as reuniões eram muito juntas com a Coosuioponte e a Assuvap e era muito democrático, não tinha discussão, a gente punha os assuntos na mesa e todo mundo discutia, o assunto era discutido e tal, sempre resolvido com consenso, então não tinha uma pessoa que falava agora é assim e assado, tudo muito democrático sabe, é interessante porque o assunto era muito discutido, vamos fazer assim, era uma solução em conjunto. Todas às vezes que eu participei sempre foi desse jeito, eu achava muito bom isso, mas eram sempre menos pessoas participando e alguns mais ativos que gostam mais de participar e eram sempre os mesmos, maioria não participava (E8).

Alguns entrevistados compartilham a opinião de que, em virtude do aumento do número de suinocultores, existe o problema de oportunismo, que no caso da Assuvap se revela no não pagamento das mensalidades da associação.

[...] quem suporta financeiramente hoje a Assuvap é a Coosuioponte, tem a cota dos associados mas esse é o grande problema, o cara não paga a cota, sempre foi o grande problema da Assuvap não tinha recurso, nunca teve porque as pessoas, no início se contribuía quando a coisa vai criando uma estrutura e começa a ter custo, as dificuldades vão aparecendo, ninguém contribui, pouca gente contribui, aí o cara fica bravo porque a Assuvap não faz nada, [...] (E8).

Na Coosuioponte, os relatos indicam que o problema do oportunismo se dá tanto por parte de suinocultores pequenos como dos grandes. No caso dos produtores pequenos, foram relatados casos em que ocorre a prática de comprar insumos com o vizinho para não precisar ser cooperado, e assim não pagar taxa. No caso dos grandes, foi relatada a situação em que ocorre o “empréstimo do nome” à cooperativa, mas eles não mantêm, de fato, uma participação efetiva de compra na Coosuioponte. Outro problema relatado pelos entrevistados é

que alguns suinocultores mantêm estreitas relações de amizade com seus fornecedores, o que dificulta o seu relacionamento com a cooperativa. Essas interpretações podem ser observadas nos relatos a seguir:

[...] mas o que a gente observa muito é que às vezes o fornecedor faz muita amizade, o suinocultor fica muito ligado a eles, isso já aconteceu comigo eu tive um número de matriz, eu tinha até um suinocultor vizinho meu que ele comprava para mim e agora que começamos a aumentar um pouquinho mais de matriz eu já passei a ser cooperado [...] como eu estou te falando, não importa tamanho, eu acho que ela tem muito mais vantagem para quem é menor, às vezes, do que para o grande, porque o grande tem um poder de compra maior, é importante para o grande também, mas os maiores suinocultores praticamente todos fazem parte da Coosuiponte (E10).

[...] muita gente desconfiada até hoje. Até hoje, se você perguntar ‘aqui todos os cooperados compram?’, ‘não, tem um fulano que só tem o nome aqui, não compra nada aqui, também porque nós temos uns quatro ou cinco suinocultores que são megassuinocultores, então eles tem uma estrutura de compra talvez até maior do que a cooperativa, então eles não veem muito, [...] (E16)

No caso do Saudali, foram destacados também os relatos que revelam a opinião formada sobre a questão do oportunismo de alguns produtores, no sentido de preferirem não assumir a liderança do empreendimento, sobretudo nos primeiros anos de constituição, quando houve maior complexidade em relação às decisões a serem tomadas, portanto eles preferiram ser conduzidos em virtude da falta de conhecimento e de habilidade em lidar com o novo empreendimento.

A maior parte na verdade lavam as mãos, querem ser conduzidos, poucos querem conduzir, então essa fase de construção, implantação [do Saudali] não teve conflito porque ninguém sabia de nada, a gente realmente não tinha muito conhecimento, [...] esse grupo que tomou frente não eram necessariamente os que tinham mais matrizes envolvidas, eram mais as mesmas pessoas que iam nas reuniões da Assuwap e que gostavam mais da questão de grupo (E17).

Segundo a perspectiva de Olson (1999), a ação conjunta com vista a cooperar reside no interesse individual e no comportamento racional, movidos por razões especialmente econômicas. No entanto, o autor admite que em virtude da modernidade as necessidades vêm se tornando cada vez mais complexas e que outros incentivos, além do econômico, passam a despertar o interesse pela cooperação e gerar benefícios. Os benefícios advindos de ações cooperativas podem ser tanto tangíveis como intangíveis, e os mecanismos de sanções e de recompensas podem ser motivações com o intuito de fortalecer a coesão e ensejar a cooperação.

No caso dos suinocultores do Vale do Piranga, entende-se que a ideia de ação conjunta interpretada pelo grupo em análise envolve principalmente dois fatores. O primeiro é a percepção de que as fraquezas e os problemas enfrentados por eles como produtores de suínos de forma individual eram os mesmos, o que cria uma expectativa de ação conjunta em função dos incentivos econômicos. O segundo, a amizade, a confiança e o prestígio desenvolvidos pelo grupo, que se constituem como aspectos intangíveis e não econômicos, contribui para a formação de uma identidade de grupo e, portanto, é fator de sua coesão.

Pode-se dizer ainda que a amizade mantida entre um número reduzido de suinocultores, na década de 1970 e 1980, foi um dos incentivos ou facilitadores para ação de cooperar, que naquele momento se concretizou por meio da criação de uma associação de classe regional. Da mesma forma, a exemplo do caso do frigorífico, existia um conhecimento limitado por parte dos suinocultores sobre o novo empreendimento, portanto foram atribuídos prestígio e respeito a um grupo de seis desses suinocultores, que assumiram a liderança do projeto. Sobre esse grupo foi atribuído papel de liderança e estabelecida relação de confiança em suas propostas, comunicações e ações.

Em concordância com a abordagem apresentada por Schmitz (1995, 1997) sobre qual economia externa é insuficiente para explicar a força das aglomerações, entende-se que as ações conjuntas deliberadas pelos agentes econômicos vinculados à suinocultura local são fundamentais para o desenvolvimento do aglomerado. A existência da concentração geográfica e setorial de granjas na região do Vale do Piranga tem facilitado as ações conjuntas privadas relacionadas às demandas e aos problemas comuns dos produtores locais.

A criação da Assuvap, da Coosuiponte e do Frigorífico Saudali e, mais recentemente, a participação no projeto PNDS são exemplos de ações deliberadas e conscientes impulsionadas por meio de comportamento cooperativo com fins de promoção do crescimento e da competitividade do setor. Essas ações e outras destacadas durante as narrativas permitiram constatar que suas iniciativas e seus percursos foram e têm sido conduzidos por meio do protagonismo dos produtores locais, ainda que em determinados momentos o governo ou entes públicos tenham sido acionados, como no caso do Sebrae, do BDMG, das prefeituras, dentre outros discutidos, principalmente nas classes 1 e 4, para ajudar na constituição do frigorífico.

7 ATORES SOCIAIS, HABILIDADE E INSTITUIÇÕES: UM NOVO ESPAÇO PARA A AÇÃO CONJUNTA NO VALE DO PIRANGA, MG

Este estudo permitiu compreender as entidades da suinocultura local tanto sob a perspectiva de organização como de instituição (NORTH, 2006). Nesse sentido, os suinocultores participantes da Assuvap, da Coosuioponte e do Frigorífico Saudali são as organizações, ou os jogadores, conforme metáfora de North, que assumem o papel de obtenção de conhecimentos e habilidades para suas respectivas áreas de especialização.

Como organizações, a Assuvap e a Coosuioponte investem diretamente em ações com o intuito de adquirir habilidades e conhecimentos para a classe, por exemplo, promovendo cursos e treinamentos em parcerias com fornecedores. Além disso, por meio do papel político exercido pela Assuvap, são buscados, ainda que indiretamente, investimentos públicos para o setor; um exemplo é a realização de diferentes ações, programas e palestras em parcerias com o Sebrae e com outros órgãos públicos, como a Secretária de Meio Ambiente (Semad).

Para Baiardi (2008), em aglomerações produtivas os recursos e as possibilidades compartilhados em virtude da cooperação podem provocar diferentes tipos de vantagem competitiva para o território, dentre eles a geração, a transferência e a disponibilidade de informação, de conhecimento e de habilidades. O relato a seguir permite identificar o papel da Assuvap como principal organização difusora de conhecimento no aglomerado, muitas vezes em parceria financeira e/ou estrutural com a Coosuioponte e o Frigorífico Saudali.

O papel da Assuvap como braço político funciona assim, vou te dá exemplos, primeiro, em 1995 ocorreu o I Seminário Mineiro Ambiental que era para discutir a questão ambiental de suinocultura, foi a Assuvap quem promoveu, [...] discutir assuntos referentes à questão de manejo, discutir leis, como cumprir as leis, como eram feitas as fiscalizações, o que era exigido, qual a adequação necessária, trouxemos pesquisadores da Embrapa, isso tudo a Assuvap fez com maestria. Segundo, a importação de milho em 96 ou 94, [...] na época, foi a Assuvap que organizou isso daí, teve que fazer uma organização, uma composição muito bem-feita para tornar viável essa importação. Terceiro, nós tivemos aqui também, por exemplo, um estudo de viabilidade da reativação da malha ferroviária no final dos anos 90, início dos anos 2000, se era viável ou não revitalizar a malha ferroviária, trazer grão do Centro-Oeste para cá, então, foi colocado isso para a Assuvap, ela comprou essa ideia e foi atrás do Ministério dos Transportes, da Secretaria de Transportes, foi atrás de prefeitos, [...] (E16).

Suzigan, Garcia e Furtado (2002) consideram que nem sempre são encontradas condições suficientes para que haja cooperação em aglomerações produtivas, portanto eles defendem a ideia de que deve ser estabelecida uma estrutura de relacionamento entre os atores, e destes com as instituições. Já Fligsteing (2007) descreve a importância de identificar

empiricamente as táticas que os atores socialmente hábeis utilizam para induzir a cooperação.

No caso da Coosuioponte, as narrativas demonstraram ter havido resistência dos suinocultores maiores em fazer parte da cooperativa, uma vez que seus interesses já vinham sendo atendidos pelo outro grupo de compra do qual participavam. Contudo, um dos diretores-presidentes, ocupante do cargo em pelos menos três gestões na cooperativa, utilizou-se do relacionamento de confiança e amizade que mantinha, e que ainda mantém, com os membros desse grupo externo para induzi-los a cooperar. Depois de obter a adesão, outra estratégia foi adotada. Dessa vez, o referido ator utilizou-se da adesão dos grandes produtores, que antes não eram participantes, para despertar nos médios e nos pequenos (atores externos) mais uma motivação para aderirem, uma vez que ele acreditava que havendo a participação dos reconhecidamente suinocultores grandes os demais ficariam mais interessados ou motivados a participar.

Como North (2006) e Fligstein (2007) caracterizaram os momentos ou as condições nas quais as instituições surgem ou são construídas, pode-se dizer que nesta pesquisa buscou-se a compreensão dos cenários que antecederam à criação das três distintas instituições vinculadas à suinocultura local.

No caso da criação da Assuvap, a contestação se fez em torno da necessidade de maior representatividade das demandas da suinocultura do Vale do Piranga, em relação às demandas regionais, principalmente as do mercado de Belo Horizonte. Na Coosuioponte, seu momento de constituição coincide com a reivindicação de uma organização que pudesse pleitear melhores condições de compra de insumo. É interessante destacar que, nesse caso, já havia outra organização constituída que detinha distinto nível de poder, que era o grupo Unidez. Entretanto, o momento de constituição do Frigorífico Saudali coincide com a crise relacionada à comercialização do suíno, diante de tentativas fracassadas ou insuficientes para o estabelecimento de interações estáveis com os frigoríficos e marchantes, e, ainda, das insatisfações com as regras vigentes naquele momento em relação à determinação do preço do suíno.

A análise das mudanças institucionais (NORTH, 2006) ou das crises (FLIGSTEIN, 2007), no caso do aglomerado em estudo, leva a crer que foram momentos essencialmente políticos e marcados por lutas e por recursos escassos entre grupos detentores de distintos níveis de poder. Esses grupos de atores sociais estiveram representados pelos próprios suinocultores do Vale do Piranga (e dentro dele, outros grupos com distintos níveis de poder e recursos), por suas instituições já vigentes, como a associação regional e a nacional, pelos fornecedores, pelos frigoríficos e marchantes, dentre outros.

Fligstein (2007) chamou atenção para a possibilidade de fracasso na criação de instituições. Ainda sobre a análise que descreve os antecedentes relacionados ao momento de criação das instituições em estudo, pode-se dizer que parece ter havido, no início da composição, uma comunicação suficientemente alinhada dos interesses e objetivos dos grupos de suinocultores locais, e como eles seriam manifestados nessas instituições. Evidentemente, em virtude de um número reduzido de suinocultores (fato constatado através do acesso às atas de constituição), esse alinhamento ou harmonização tenha sido facilitado. Contudo, a complexidade dos mercados e o aumento no número de suinocultores, ao longo dos anos, fizeram surgir mudanças institucionais, crises, pressões e instabilidades para essas instituições, condições essas consideradas desfavoráveis.

Constatou-se, por exemplo, que o Diagnóstico da Suinocultura e o Fórum (respectivamente, em 2003 e 2004) foram trabalhos desenvolvidos em momentos de crises dessas instituições, principalmente da Assuvap e da Coosuiponte, quando foram identificados diferentes interesses de grupos que demandavam mudanças de regras nessas instituições. A identidade desses grupos ficou comprometida e, conseqüentemente, as instituições ficaram fragilizadas. Nesse sentido, dentre outras mudanças, foi proposto que a Assuvap e a Coosuiponte trabalhassem de forma mais integrada e próxima, inclusive no mesmo espaço físico, e que suas diretorias passassem a ter membros semelhantes e a elaborar o planejamento estratégico de forma integrada.

O conceito de instituição descrito por North (2006) também se relaciona aos valores compartilhados pelo grupo social e ao senso de pertencimento e identidade desenvolvido, o que funciona como condicionantes para um comportamento de cooperação. Constatou-se que o suinocultor, como indivíduo, efetua um cálculo racional das condições que melhor atendem a seus interesses particulares diante uma pauta em específico. Todavia, de acordo com a análise das narrativas, pode-se considerar que existe, entre os suinocultores participantes dessas entidades, um compartilhamento de interesses, de problemas, de demandas e de discussões, podendo-se afirmar, até certo ponto, que é possível notar certa harmonia de preferências, de formas de estruturação e de coordenação das ações que vêm sendo desenvolvidas no âmbito de suas entidades.

No caso do aglomerado em estudo, pode-se dizer que a Assuvap, a Coosuiponte e o Frigorífico Saudali encontram-se envolvidos por limites ou estruturas estabelecidas por seus atores, ou seja, os suinocultores, capazes de disciplinar suas interações e seus relacionamentos com os outros suinocultores não participantes e com outras instituições com as quais se relacionam. As três instituições, portanto, constroem, moldam e estabelecem regras formais,

mas também informais, para esses relacionamentos.

Sobre as regras formais descritas por North (2006), constatou-se nesta pesquisa que existem, nas três instituições estudadas, estatutos e regulamentos que descrevem, além dos objetivos dessas instituições, as normas relativas às formas de admissão, demissão, eliminação, exclusão e readmissão de membros, e também incluem os direitos e os deveres a serem cumpridos, assim como os mecanismos responsáveis pela eficácia dessas normas formais.

Os recortes a seguir foram extraídos dos estatutos sociais de constituição da Assuvap e da Coosuioponte e servem de exemplos para ilustrar o que foi exposto, no parágrafo anterior, sobre o estabelecimento de regras e normas formais por parte dessas instituições, firmadas desde o momento de suas respectivas constituições: 1985 e 1998. No caso do Frigorífico Saudali, por ele ter sido constituído como sociedade anônima, existem a ata de assembleia geral de constituição, o estatuto social, o regimento interno do conselho de administração, o acordo de acionistas, o contrato de entrega de suínos, dentre outras especificações e documentos formais.

Art. 5º - É objetivo da associação a prestação de quaisquer serviços que possam contribuir para o fomento e racionalização das atividades suinícolas de seus associados. [...] Art. 6º - Podem ingressar na associação todo suinocultor, pessoa física ou jurídica, estabelecidos na área definida neste documento, que concordarem com as disposições deste estatuto e que pela ajuda mútua, desejam contribuir para a consecução dos objetivos da sociedade (ASSUVAP, 1985).

Comparando os estatutos de constituição da Assuvap com o atual estatuto social, constatou-se, em relação à admissão de membros, que houve a possibilidade de inclusão de não suinocultores, pessoas físicas ou jurídicas, desde que participantes da cadeia produtiva ou do agronegócio regional, e que a esse membro é garantido o direito a voto para eleição de integrantes do Conselho Diretor e do Conselho Fiscal, porém ele não poderá ser votado (ASSUVAP, 2014).

No caso da Coosuioponte, as regras formais institucionais estão expressas tanto em estatuto social como em regimento interno. Assim como no caso da Assuvap, também o estatuto de constituição da Coosuioponte já passou por reformulações. O art. 2º do Estatuto de Constituição da Coosuioponte estabelece os objetivos sociais da cooperativa:

Art. 2º - A sociedade objetiva, com base na colaboração recíproca a que se obrigam seus associados, promover:
1 - o estímulo, o desenvolvimento progressivo e a defesa de suas atividades econômicas, de caráter comum.

2 - a compra em comum de insumos, sendo a Cooperativa uma aglutinadora que repassará diretamente aos produtores, funcionando como intermediária.

3 - a venda em comum, da produção suinícola nos mercados locais, nacionais ou internacionais (COOSUIPONTE, 1998).

Esse mesmo artigo inclui em seu §10 o papel da Coosuiponte como promotora do aprimoramento técnico-profissional dos seus cooperados e funcionários, por meio do estabelecimento de convênios com entidades especializadas, públicas ou privadas. Ainda objetiva participar de campanhas de expansão do cooperativismo, de promoção da agropecuária e de racionalização dos meios de produção (COOSUIPONTE, 1998).

O terceiro capítulo do estatuto dispõe sobre a forma de ingresso, os direitos, os deveres e as responsabilidades dos associados da Coosuiponte. O art. 5º, por exemplo, dispõe sobre os deveres e as obrigações decorrentes da Lei nº 5.764/1971 (Lei das Cooperativas), do próprio Estatuto e de deliberações tomadas pela cooperativa.

§1º O associado tem direito a:

a - tomar parte nas Assembleias Gerais, discutindo e votando os assuntos em pauta, ressalvados os casos tratados no Art. 22;

b - propor ao Conselho de Administração das Assembleias Gerais medidas de interesse da Cooperativa;

e - votar e ser votado para membro do Conselho de Administração ou de Fiscalização da Sociedade ou outros, salvo se tiver estabelecido relação empregatícia com a Cooperativa, caso em que só readquirirá tais direitos após a aprovação pela Assembleia Geral, das contas do exercício em que tenha deixado o emprego;

d - demitir-se da sociedade quando lhe convier;

e - realizar com a Cooperativa as operações que constituam o seu objeto;

f - solicitar, por escrito, quaisquer informações sobre os negócios da Cooperativa, e no mês que anteceder à realização da Assembleia Geral Ordinária consultar, na sede da Sociedade, os livros e peças do Balanço Geral.

§ 2º - O associado tem o dever e a obrigação de:

a - subscrever e realizar as quotas-partes do Capital nos termos deste Estatuto e contribuir com as taxas de serviços e encargos operacionais que forem estabelecidos;

b - cumprir disposições da Lei, do Estatuto, respeitar resoluções regularmente tomadas pelo Conselho de Administração e as deliberações das Assembleias Gerais;

c - satisfazer pontualmente seus compromissos para com a Cooperativa, dentre os quais, o de participar ativamente da sua vida societária e empresarial;

d - concorrer com o que lhe couber, na conformidade das disposições deste Estatuto, para a cobertura das despesas da Sociedade;

c - prestar à Cooperativa esclarecimentos relacionados com as atividades que lhe facultaram associar-se;

f - prestar à Cooperativa os esclarecimentos que lhe forem solicitados sobre suas necessidades de abastecimento.

(COOSUIPONTE, 1998)

Com relação aos limites informais também descritos por North (2006), os relatos desta pesquisa permitiram a identificação das características dos relacionamentos entre os suinocultores, as expectativas que possuem em relação às normas de comportamento, as convenções que são estabelecidas, o código de conduta autoimposto e, da mesma forma, os mecanismos responsáveis pela eficácia desses limites.

Os relatos a seguir permitem fazer a observação de que no momento de constituição das entidades eram poucos suinocultores e, por consequência, eles eram mais próximos, o que facilitava a formação de laços de amizade e o estabelecimento de normas de relacionamento e limites informais.

[...] eram poucos suinocultores e eram todos amigos, primeiro que estamos em uma região de cidades pequenas, onde todo mundo conhece todo mundo, e as pessoas acabavam tendo um laço de amizade maior porque comunicavam para saber preço do suíno, preço do milho, preço da soja, dos insumos de modo geral então aquilo acabava estreitando os laços de amizade, tinham menos suinocultores e eram também amigos [...] havia sempre um respeito muito grande, cada um já conhecia o outro sabia a forma de lidar com cada um (E17).

[...] nunca teve atrito, então isso é muito bacana, para um cara colocar tanto dinheiro em um negócio e confiar naquilo que está sendo feito e proposto, era uma sociedade anônima, mas as coisas decididas era menos em função da participação acionária, não era praticado, não era praticado, eu acho que era uma questão de companheirismo, de amizade, de confiança, mas assim, se o negócio for para o litígio, vou falar assim, vai pesar, aí é o voto, mas nunca chegou a esse ponto (E8).

A forma de interação e de tomada de decisões que vem sendo efetuada pelos atores suinocultores locais, suas instituições locais e outras com as quais se relacionam determina, e vem determinando, o desempenho econômico do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga. As ações dos produtores locais são limitadas tanto pelo arcabouço institucional que os envolve como pelos seus constructos mentais, que orientam como as informações de seus negócios são recebidas e processadas. Para muitas dessas decisões foi bastante perceptível a explicação dita instrumental sobre a decisão de participar ou não das diferentes entidades; para outras, no entanto, os modelos subjetivos, como empregado por North (2006), foram assumidos em virtude de condições de incertezas ou de poucas informações.

Os construtos mentais formados pelos suinocultores, nos diferentes momentos de criação de suas instituições locais, determinaram suas percepções sobre as decisões de ação. A complexidade do ambiente, a carência de informação e o condicionamento cultural herdado pela tradição familiar e pelas experiências de amigos suinocultores também podem ser

considerados como fatores determinantes da formação desses constructos, que muitas vezes acabam assumindo formas de modelos subjetivos, dependendo das condições de atuação no mercado.

A identidade, ou o senso de pertencimento, e a intersubjetividade também foram aspectos possíveis de serem observados nesta pesquisa, por meio das narrativas dos suinocultores (NORTH, 1990; DOUGLAS, 1998). Douglas (1998) considera que as instituições são capazes de conferir uniformidade ou identidade e que a ideia do lugar, de pertencimento, não carrega simplesmente o local de origem, mas as convenções e as redes que o grupo estabelece. Nesse sentido, pode-se dizer que existe uma identidade compartilhada, sobretudo entre os suinocultores diretamente envolvidos na Assuvap, os quais foram entrevistados. Como discutido nas seções anteriores, os suinocultores assumem e se reconhecem no perfil de produtores independentes, e se apresentam como suinocultores do Vale do Piranga ou de Ponte Nova e região. A expressão do local vem inclusive registrada na extensão dos nomes das três entidades, no entanto ela não comunica apenas a origem da produção dos suínos, mas o senso de pertencimento e de identidade assumidos pelos produtores.

A questão da intersubjetividade refere-se aos valores compartilhados e às relações de confiança e de reciprocidade estabelecidas pelo grupo de suinocultores. As narrativas revelaram que antes da constituição da Assuvap já existiam relações de amizade entre os suinocultores, nesse momento, obviamente, bastante facilitadas pelo número reduzido de suinocultores na região.

Os relatos a seguir ilustram a discussão realizada nos dois parágrafos anteriores sobre a identidade e a intersubjetividade do grupo de suinocultores:

[...] você sabia que nas nossas reuniões do Saudali, nós nunca votamos? [...] a gente nunca votou porque a gente sempre tomou decisão por consenso apesar de ser uma sociedade anônima, olha que loucura, nas reuniões do Saudali a gente senta e conversa, é porque a gente tem um foco, a gente tem um objetivo em comum, foi isso que eu te falei que toda vez que nós fizemos alguma coisa nós tínhamos um objetivo, entendeu, resultado esse pessoal de Ponte Nova é obstinado por resultado, todos nós, então isso une a gente, não tem “caroço” no meio, está entendendo?, quando tem é muito pouquinho sabe, o foco principal, a obstinação por resultado e muito maior, [...] então, não tem dificuldade de combinar (E9).

[...] mas como Ponte Nova é o polo da região, a suinocultura fica de Ponte Nova como se fosse de Ponte Nova, então aqui é referência, sujeito saiu, “de onde você é?”, ele diz “eu sou de Ponte Nova”, “ah, a suinocultura de Ponte Nova (E16).

As interpretações de North (2006) e Douglas (1998) diferem das de Olson (1999) por acrescentarem à questão da cooperação o elemento da solidariedade e atribuírem às instituições, e não aos interesses particulares, a antecipação dos processos de tomada de decisão. Para Baiardi (2008), a principal diferença entre os pensamentos de Douglas (1998) e de Olson (1999) reside no fato da autora considerar que as principais decisões são tomadas na esfera das instituições criadas pelos indivíduos que compartilham seus pensamentos, harmonizam preferências e coordenam suas atividades com vistas à cooperação.

A suinocultura do Vale do Piranga vem se desenvolvendo junto com suas instituições, pois se considerarmos o ano de fundação da Assuvap (1885), podemos falar em mais de 30 anos de constituição. Esta pesquisa investigou, sobretudo, o momento de constituição das organizações da suinocultura, embora tenha sido bastante enriquecida por narrativas que dizem respeito à estrutura atual dessas entidades.

Sendo assim, entende-se que nos primeiros anos que antecedem e sucedem a criação das entidades, os suinocultores efetuaram o cálculo racional das condições que melhor atendiam seus interesses particulares, moldados pelas percepções de necessidade e oportunidade que eles observavam. Não havia, pelo menos nesse momento, uma preocupação com a realidade institucional da qual faziam parte, visto que o processo se iniciava de forma ainda bastante incipiente, ou seja, as relações de amizade, confiança e reciprocidade foram sendo estabelecidas e estimuladas, principalmente pelos atores chamados de lideranças da suinocultura, e foram ganhando força.

Com o desenvolvimento da atividade e a entrada de novos suinocultores, o processo passa por transformações em que a interpretação atribuída por North (2006) e Douglas (1998) parece ser mais coerente. Essas entidades, sobretudo a Assuvap e a Coosuiponte, ganham representatividade e legitimidade, tornam-se espaços de tomada de decisão e representam os suinocultores do Vale do Piranga junto às demais entidades de classe, empresas fornecedoras e entes públicos e privados.

Ostrom (1990) e Putnam (2006) observaram que uma ação conjunta cria condições para que sejam solucionados problemas de grande complexidade, uma dessas é através da utilização de capital social e capital institucional. Nesse sentido, uma vez criadas e fortalecidas suas instituições de pequeno porte, inicialmente por meio da constituição de uma entidade representativa de classe, que é a Assuvap; pode-se dizer que o grupo de suinocultores fizeram uso de suas relações sociais e do capital social ali gerado para criar condições para a solução de problemas de maior magnitude ou lidar com oportunidades de negócios de maior complexidade através de mecanismos institucionais cada vez mais estruturados, postos em

práticas, muitas vezes, por meio da cooperativa e do frigorífico.

É por meio de suas instituições e de processos de cognição (ou seja, do conhecimento que os atores envolvidos dispõem sobre determinado assunto) que as principais ações e decisões relativas às pautas e demandas da suinocultura do Vale do Piranga vêm sendo discutidas e compartilhadas. Nesse sentido, é “a solidariedade institucional a responsável pela ação coletiva não compulsória” (BAIARDI, 2008, p. 53).

8 CONCLUSÃO

Os relatos, ou narrativas, obtidos nesta pesquisa foram resultados de uma investigação que, em razão de buscar compreensão sobre os eventos passados, provocou o resgate das memórias dos suinocultores entrevistados. Tal como Bosi (1994) observou, essas narrativas não vieram isoladas das percepções dos diferentes entrevistados sobre o contexto atual, ou seja, ao recordarem os cenários e discorrerem a respeito da criação das diferentes organizações da suinocultura local, na maior parte das vezes, esses suinocultores também refazem, reconstróem, repensam as imagens, ideias e os fatores de seus contextos atuais.

O trabalho de dissertação realizado propôs-se investigar, analisar e apresentar respostas à seguinte pergunta de pesquisa: A lógica do processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga - MG foi resultante de ações autointeressadas ou de ações condicionadas por interesses coletivos? As opções metodológicas utilizadas para realizar esta investigação foram feitas principalmente por meio de acesso a documentos disponíveis em *websites*, atas e estatutos, e entrevistas realizadas com suinocultores ocupantes de cargos de diretoria das três entidades investigadas, sendo uma associação, uma cooperativa e um frigorífico constituído sob forma de sociedade anônima, inicialmente com 52 suinocultores locais.

Com fins de auxílio para a organização e compreensão do extenso material editado resultante das transcrições das 14 entrevistas realizadas com suinocultores, foi utilizado o *software* Alceste, que permitiu a descrição dos dados obtidos sob a forma de classes ou agrupamentos, resultando em um total de seis classes. O material analisado, chamado de *corpus*, sofreu sucessivas fragmentações. A primeira delas originou dois conjuntos de classes, que foram nomeados de organizações e cenários. O primeiro conjunto, organizações, foi subdividido em outras duas partições: ‘não setorial’, representado pela classe 1, e ‘local e setorial’, representado pelas classes 2, 3 e 4. O segundo conjunto, cenários, foi subdividido em duas classes, 5 e 6

A primeira classe apresentada nesta dissertação foi a classe 6, chamada de antecedentes, por ter sido nela reunidas as palavras relacionadas aos antecedentes do histórico da suinocultura do Vale do Piranga. Por meio da análise dessa classe foi possível identificar e compreender os fatores que levaram à constituição do aglomerado de granjas produtoras de suínos na região. A descrição dessa classe permitiu, portanto, a contextualização histórica do início da suinocultura a partir da interpretação de seus principais protagonistas, como também permitiu visualizar os primeiros fatores, atores e contextos nos quais foram encontradas as

condições para que se desse início ao estabelecimento de uma aglomeração produtiva do setor de suinocultura. Essa classe se relacionou, principalmente, com a discussão teórica apresentada dos APLs.

Constatou-se que o modelo de constituição e de desenvolvimento identificado no Vale do Piranga distingue-se de outros modelos destacados em pesquisas como as de Suzigan, Garcia e Furtado (2007), Tavares (2011), Silva (2014) e Antero (2015), por não haver, no caso do aglomerado de suinocultura em estudo, a presença inicial e pioneira de alguma entidade formal ou informalmente organizada que fizesse frente aos objetivos e anseios da classe. Apesar da constituição de sua primeira entidade representativa da classe, a Assuvap, notou-se que são os suinocultores, organizados em grupos, que fazem representar seus interesses, muitas vezes sem o apoio, a interação ou as parcerias com outras entidades ou atores.

A segunda classe discutida nesta pesquisa foi a classe 2, que reuniu vocábulos que, na interpretação da pesquisadora, estão relacionados às principais características atribuídas pelos suinocultores entrevistados à sua representação de classe regional, que é a Assuvap. A análise das narrativas desse contexto permitiu identificar os fatores associados à necessidade da criação de uma entidade que pudesse ter um papel político de representação dos suinocultores no Vale do Piranga. Foram apresentadas narrativas correspondentes à visão desse grupo sobre os atores e as entidades envolvidos e os participantes da iniciativa de criação da Assuvap.

As classes 1 e 4 foram interpretadas e discutidas de maneira conjunta, por ter havido a compreensão de que elas reuniram vocabulários relacionados ao contexto que descreve a ação conjunta de constituição do Frigorífico Saudali. Dois principais momentos foram identificados nas narrativas: o primeiro deles relacionado às primeiras discussões em situações informais e, posteriormente, levadas às reuniões da Assuvap, em que foi comunicada a intenção de realização de um estudo de viabilidade para implantação do empreendimento. O segundo corresponde à execução do projeto em si, e as narrativas destacaram principalmente o envolvimento de outras entidades, como prefeituras, governo do estado, bancos, órgãos públicos de fiscalização ou de licenciamento para o setor, dentre outros.

Em geral, sobre as classes que descreveram a constituição do frigorífico, constatou-se que, em relação ao envolvimento de outras entidades, os suinocultores entrevistados atribuíram diferentes interpretações a respeito dessas participações. Verificou-se que alguns entrevistados indicaram entidades incluídas e participantes da constituição do empreendimento, considerando-as como parceiras do setor, por exemplo, instituições

financeiras e prefeituras. Outros, no entanto, descreveram a atuação dessas entidades de forma pontual, ou limitada a questões formais e/ou comerciais, como aquisição de determinada licença ou aquisição de máquinas e equipamentos, não as tomando como necessariamente parceiras do setor.

Para ambos os momentos que contribuíram para a compreensão da constituição do frigorífico, foram identificados os atores e as entidades envolvidas, as formas de participação e a existência de conflitos na ação conjunta específica. Notou-se que os atores envolvidos na constituição do frigorífico foram, em grande medida, os mesmos envolvidos na constituição da Assuvap, porém nem todos associados se tornaram acionistas do Saudali.

Constatou-se ainda que, apesar de ter reunido um número significativo de interessados no empreendimento, havia um maior número de associados vinculados à Assuvap e que, por diferentes razões discutidas nas classes, não participaram do Saudali, ou não participaram inicialmente. Com relação à existência de conflitos e sua gestão, foi demonstrado que esses ocorreram sobretudo na etapa de implantação do projeto e nos primeiros anos de funcionamento do Frigorífico Saudali.

Também foi possível notar que apesar da ocorrência de conflitos em decorrência das necessidades de aportes, discordâncias ou atrasos nas entregas dos suínos e problemas nos primeiros anos relativos à gestão do frigorífico, havia fortes relações de confiança estabelecidas entre os suinocultores acionistas e era conferida legitimidade às ações do grupo que assumiu a comissão de sua gestão. Sobre essa comissão, o relato a seguir ajuda a compreender o perfil desse grupo: “esse grupo que tomou frente não necessariamente eram os que tinham mais matrizes envolvidas, eram mais as mesmas pessoas que iam nas reuniões da Assuvap e que gostavam mais da questão de grupo” (E17). Essa comissão era formada por cinco suinocultores acionistas, que foram escolhidos em reunião na Assuvap, ainda na primeira fase de constituição.

Por meio da análise e da descrição da classe 5, foram identificadas as ações conjuntas em planejamento ou execução pelos atores e pelas entidades da suinocultura do Vale do Piranga. Constatou-se que, em virtude do cenário de alta no preço dos grãos na época da realização da coleta, essa temática veio a se tornar a pauta de discussão nas reuniões das Assuvap e, de maneira geral, entre os produtores. A respeito dessa pauta, a percepção dos entrevistados é que se trata de um problema recorrente de ordem nacional, e sobre o qual têm sido promovidas ações paliativas e temporárias. Concluiu-se que existe grande dependência por parte dos suinocultores de articulação com outras entidades, sobretudo da esfera de governo, para promoção de ações sobre essa pauta. Foi observado ainda certo pessimismo nas

narrativas em relação à expectativa de atuação conjunta com órgãos de governo, em virtude da percepção negativa do cenário político e econômico atual.

Outra discussão realizada sobre as narrativas agrupadas na classe 5 diz respeito à ação conjunta promovida em esfera nacional, por meio do projeto PNDS. Foram convergente as percepções dos entrevistados em relação à necessidade de ações para promover melhor conhecimento e divulgação sobre as propriedades da carne suína e, conseqüentemente, promover melhorias na comercialização e no aumento do consumo interno do produto. Por meio de entrevistas com os atuais diretores das três entidades, constatou-se que as elas mantêm estreito relacionamento com a associação brasileira e que se sentem representadas no programa PNDS, que é de ordem nacional. No entanto, foram observados relatos que mencionam a existência de conflitos e divergências em relação à arrecadação necessária à manutenção das ações do projeto, uma vez que antes ele era mantido principalmente com recursos do Sebrae.

Recordando o objetivo desta pesquisa, a proposta foi analisar o processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir dos relatos sobre a criação de suas entidades locais, e, por meio desses, compreender o processo de institucionalização do mercado de suinocultura no Vale do Piranga. O pressuposto assumido foi que as ações conjuntas que culminaram, ao longo do tempo, com a criação das três principais entidades locais e setoriais vinculadas ao aglomerado contribuem para a compreensão da base sobre a qual foi sendo estabelecida uma aglomeração produtiva na região, que ainda se encontra em fase de desenvolvimento.

Para cumprir o objetivo proposto na pesquisa, três objetivos específicos foram determinados. No primeiro, buscou-se a compreensão do contexto do surgimento do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga, a partir da identificação e da análise dos aspectos que antecederam e induziram a criação das diferentes entidades locais ligadas ao setor.

Realizou-se uma investigação no sentido de compreender as condições sob as quais o caso específico da suinocultura do Vale do Piranga se insere no contexto das discussões das aglomerações produtivas locais. A análise dos trabalhos publicados que investigaram, principalmente, as granjas de suínos da região ou se propuseram a fazer estudos comparativos dos modos de organização produtiva do tipo integrado e do tipo independente permitiu notar a importância e a criticidade da atividade para a região. Os relatos, obtidos por meio de entrevistas, por outro lado, permitiram compreender as mudanças institucionais ocorridas no local, em razão das fontes de mudanças ou oportunidades percebidas pelos produtores locais

que os levaram a agir de maneira conjunta para instituírem suas organizações e instituições locais.

O segundo objetivo específico desta pesquisa foi identificar os atores e as entidades envolvidas, assim como suas atribuições, nos processos de constituição dessas entidades locais. Com o apoio do *software* Alceste, foi possível identificar, dentro de cada classe, os atores e as entidades consideradas pelos suinocultores entrevistados como participantes do processo de constituição das entidades da suinocultura do Vale do Piranga.

De maneira geral, constatou-se pouca pluralidade ou diversidade de atores e entidades nas iniciativas de criação das entidades setoriais locais, sobretudo com relação à Assuvap. Uma das justificativas identificadas nos relatos de pesquisa se deve ao fato de eles se considerarem naquela época, ou seja, no início da década de 1980, um grupo de suinocultores bastante reduzido, porém mantenedores de relações de confiança e amizade entre si. Outros relatos compartilham da percepção de que no início, durante o período de criação dessas entidades, a iniciativa se fazia exclusivamente por meio de interesses específicos dos suinocultores, que se concretizou por meio das entidades, mas que depois, quando já constituídas e formalizadas, essas entidades passaram a ter representatividade para atuar juntos a outras, inclusive não setoriais.

Os casos de constituição da Coosuioponte (classe 3) e do Frigorífico Saudali (classe 1 e 4) revelaram que, devido ao tipo de organização e aos propósitos instituídos, houve alguma presença, inclusão, participação ou interação com outras entidades, setoriais e não setoriais. Na cooperativa, por exemplo, as principais entidades e/ou os atores mencionados foram as relações de parcerias estabelecidas junto a fornecedores e junto ao Sebrae. No caso do Frigorífico Saudali, o programa Alceste apresentou nomes de diferentes entidades vinculadas aos momentos de constituição do empreendimento, dentre elas a Prefeitura Municipal de Ponte Nova, o BNDES e o Banco do Brasil. Contudo, constatou-se que muitos desses nomes foram anunciados em narrativas seguidas de ressalvas, que fizeram incluir a percepção por parte dos entrevistados de que se tratava de tão somente de compromissos legais e necessários, ou seja, não foram firmadas, em suas visões, relações de parcerias.

O terceiro e último objetivo específico foi analisar a dinâmica dos processos de constituição dessas entidades, a fim de compreender as características das ações postas em prática, que culminaram com a criação das diferentes entidades locais ligadas ao setor.

O processo de constituição do aglomerado de suinocultura do Vale do Piranga encontra-se intimamente relacionado à história da constituição e do desenvolvimento de suas entidades. Como na metáfora de Douglas North, as organizações da suinocultura local foram

constituídas sob demandas (necessidades ou oportunidades) específicas percebidas por seus ‘jogadores’, que são os produtores suinocultores locais, que, inicialmente, agiram sob a forma conjunta, privada e voluntária, resultando na criação de suas diferentes instituições locais e setoriais. Essas instituições foram construídas sob a especificação de regras formais e informais que orientaram, e têm orientado, as ações desses suinocultores.

A investigação dos antecedentes da suinocultura revelou a existência de um grupo de suinocultores reconhecidos e citados pelos entrevistados como figuras empreendedoras, políticas e líderes responsáveis pela condução das principais decisões de constituição dessas entidades. Os cenários, ou antecedentes, revelados nas entrevistas sobre as condições que teriam levado à criação das diferentes entidades locais permitem dizer que, em geral, havia a presença de uma conjuntura benéfica à ação conjunta, ou seja, havia a oferta de condições de interação, cooperação e confiança entre os suinocultores, principalmente, como descrito em muitos relatos, por serem poucos os produtores e, acima de tudo, amigos.

A ação política privada dessas entidades foi proeminente comparada à ação política pública, no entanto essa última também esteve presente, principalmente no sentido de promoção do desenvolvimento dessas entidades, como foi o caso do diagnóstico e do fórum para o desenvolvimento da suinocultura realizado por iniciativa do Sebrae, em 2003. Muitos suinocultores entrevistados consideraram que a partir do diagnóstico, seguido pelo Fórum do Desenvolvimento da Suinocultura, evento realizado em 2004, em que foram reunidas diferentes entidades setoriais e não setoriais para discussão de ações para o desenvolvimento do setor, e também com o apoio do Sebrae, foi que ocorreram mudanças de percepções da necessidade de fortalecimento das relações com outras entidades, além de mudanças estruturais para o revigoramento das relações entre as três entidades. Uma mudança estrutural ocorrida nesse período foi a junção das sedes da Assuvap e da Coosuiponte, que permitiu que ambas passassem a promover ações de maneira mais coordenada, eficiente e com maior abrangência em relação à classe.

As ações conjuntas que levaram à constituição das diferentes entidades da suinocultura foram motivadas por interesses individuais, porém comuns entre a classe, especialmente por estarem localizadas na mesma região e compartilharem problemas e demandas semelhantes, por exemplo no caso do acesso aos grãos, um dos fatores mais citados pelos entrevistados. Contudo, apesar do cálculo racional ou utilitário realizado, os entrevistados revelam outros fatores que não se encontram diferentemente relacionados às estratégias instituídas, mas são práticas conduzidas por relacionamentos interpessoais, relações de confiança e mesmo práticas herdadas por suinocultores antigos.

Nesse sentido, entende-se que há tanto a presença de economias externas decorrentes das atuações individuais dos diferentes produtores de suínos locais, como também há a presença de ações deliberadas, voluntárias, postas em desenvolvimento não somente por razões estratégicas previamente calculadas, mas orientadas por outras expectativas de envolvimento, como respeito, identidade e senso de pertencimento.

As ações dos suinocultores locais, aliadas ou apoiadas por ações de política pública e/ou privada para o setor, têm mostrado que existe a capacidade de, no longo prazo, contribuir para a constituição, o estímulo e o fortalecimento das diferentes entidades setoriais locais da suinocultura e, desta forma, contribuir para o desenvolvimento do aglomerado local. As relações sociais estabelecidas entre os suinocultores e as instituições presentes no aglomerado revelam um potencial de facilitar o envolvimento dos agentes e a coordenação de ações cooperativas capazes de promover um desempenho econômico superior, como tem ocorrido no caso dos resultados apresentados pelo programa PNDS, que tem contribuído para o aumento do consumo da carne suína e de sua comercialização.

Foi possível observar ainda que os suinocultores que têm estado à frente da gestão das entidades estudadas, sobretudo a Assuwap e a Coosuiponte, têm conseguido coordenar e agregar os diferentes interesses da classe, mediar os conflitos internos e externos e difundir informações do setor por meio de reuniões, eventos, informes impressos e digitais, dentre outras ações. Sendo assim, pode-se dizer que o aglomerado, de maneira geral, é beneficiado e encontra-se mais bem preparado para lidar com as mudanças de mercado.

A pesquisa também permitiu a observação acerca da constituição e fortalecimento de capital social no aglomerado. A cadeia de relações sociais entre os suinocultores permitiu com que, ao longo do tempo, fossem sendo criadas e disseminadas relações de confiança entre os suinocultores. Foi notada, por exemplo, relações de confiança firmadas em crenças do tipo “confio em fulano porque confio em beltrano e, beltrano me garante que fulano é de confiança”. Como observou Putnam, esta confiança não encontra-se firmada em uma relação cega, mas que implica uma previsão de comportamento do outro que é independente.

A necessidade analisada nesta pesquisa, revelada pelos suinocultores entrevistados, de uma estrutura de relacionamento entre os agentes, e destes com as instituições, leva à compreensão de que as estratégias não são conduzidas apenas por determinantes estratégicos e de posse de todas as informações imperiosas para a tomada de decisão. Na ausência dessas, a lógica da cooperação observada, especialmente sobre as decisões que resultaram na criação dessas entidades, revela a demanda por parte dos suinocultores de relações de confiança e de reciprocidade.

Evidentemente o relacionamento, por si só, não constituiu condição suficiente para que houvesse cooperação no sentido de promover ações conjuntas entre os suinocultores. Por outro lado, o cálculo utilitário ou estratégico também não se revelou condição única ou suficiente. Constatou-se que houve uma interação da lógica individual, ou do cálculo individual, sobre o porquê associar-se ou afiliar-se às diferentes entidades, com a lógica processual posta em decurso, em virtude tanto da ausência de todas as informações necessárias ao cálculo racional, como do enraizamento no local, ambiente no qual os agentes se reconhecem em razão dos valores, das normas e das histórias compartilhadas, o que foi especialmente percebido no momento de formação dessas entidades, por serem poucos suinocultores e contarem com uma estrutura organizacional menos formalizada.

Entende-se que a pesquisa realizada carece de avanços tanto teóricos como empíricos, um deles referente à necessidade de outras investigações acerca da justificativa e prováveis consequências da limitada participação de outros atores e entidades no processo de desenvolvimento do aglomerado analisado, haja vista a importância econômica da atividade para a região. O papel das instituições analisadas, assim como o capital social e institucional promovido no contexto de redes econômicas e sociais locais também constitui perspectivas de análise futuras.

REFERÊNCIAS

- ABPA. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PROTEÍNA ANIMA. **Relatório** Anual 2016. Disponível em: < <http://abpa-br.com.br/setores/avicultura/publicacoes/relatorios-anuais/2016> >. Acesso em: 18 de janeiro de 2017.
- AMARAL FILHO, J. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 23, p. 261-286, jun. 2001.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. **The Journal of Marketing**, Chicago, v. 54, v. 1, p. 42-58, Jan. 1990.
- ANTERO, C. A. da S. **Interação dos atores em um arranjo produtivo local sob a abordagem da governança aplicada por meio de um modelo bidimensional de análise**. 2015. 107f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2015.
- ASEMG. ASSOCIAÇÃO DOS SUINOCULTORES DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Website institucional. 2016. Disponível em: <<http://www.asemg.com.br/pagina-inicial/asemg>>. Acesso em: 18 de janeiro de 2017.
- ASSUVAP. ASSOCIAÇÃO DOS SUINOCULTORES DO VALE DO PIRANGA. Website Institucional. Disponível em: <<http://www.assuvap.com/assoc/pt/>>. Acesso em: 01 de dezembro de 2016.
- _____. **Estatuto da Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga - Assuvap**. Ponte Nova, MG, 1985. 16p.
- _____. **Estatuto da Associação dos Suinocultores do Vale do Piranga - Assuvap**. Ponte Nova, MG, 2014. 09p.
- _____. FNDS alcança 36% do plantel de suínos no Brasil. 2016. Disponível em: <<http://www.suinoindustrial.com.br/imprensa/fnds-alcanca-36-do-plantel-de-suinos-no-brasil/20160913-140128-d856>>. Acessado em janeiro de 2017.
- AZEVEDO, D. M.; COSTA, R. K. S; MIRANDA, F. A. N. Uso do Alceste na análise de dados qualitativos: contribuições na pesquisa em enfermagem. **Revista de Enfermagem**, UFPE On line, Recife, 7(esp): 5015-22, jul., 2013.
- BACHMANN, R; ZAHEER, A. Confiança nas relações interorganizacionais. In: CROPPER, S. et al. **Handbook de relações interorganizacionais da Oxford**. Porto Alegre: Bookman, 2014. 479 - 498 p.
- BAIARDI, A. Competição e Competição/ Cooperação. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 45, p. 47-60, 2008.
- BELLUCCI, A. C. S et al. GTP APL: Dez anos de avanços e perspectivas de futuro. **Boletim regional, urbano e ambiental**. IPEA. n.10. jul. - dez. 2014. Disponível em: <http://www.en.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/boletim_regional/141211_bru_10_web_cap3.pdf>. Acessado em: novembro de 2016.
- BOBBIO, N. **Teoria generale della política**. Torino: Biblioteca Einaudi, 1999.

BOSI, E. **Memória e sociedade**: lembranças de velhos. 3. ed. São Paulo: Cia das Letras, 1994.

BOTELHO, M. R. A. et.al. Síntese dos Resultados, Conclusões e Recomendações – Minas Gerais. In: BNDES. **Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjo Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro Oeste do Brasil**. Relatório Final. Brasília: Informativo do BNDES, 2010.

BRASIL. **Lei Federal nº. 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a política nacional do cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/L5764.htm>. Acessado em novembro de 2016.

CAMARGO, B. V. ALCESTE: um programa informatizado de análise qualitativa de dados textuais. In Moreira, A.S.P. et al. (Orgs.). **Perspectivas teórico-metodológicas em representações sociais**. João Pessoa: UFPB/Editora Universitária, 2005, 511- 539 p.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **Globalização e inovação localizada**: experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília: IBICT/MT, 1999.

_____; _____. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs.). **Pequenas empresas: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, UFRJ, Capítulo 1, 2003.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COSSUIPONTE. Cooperativa dos Suinocultores de Ponte Nova e Região Ltda. **Estatuto da Cooperativa dos Suinocultores de Ponte Nova e Região – Coosuioponte**. Ponte Nova, MG, 1998. 19p.

COSTA, A. B.; COSTA, B. M. Cooperação e Capital Social em Arranjos Produtivos Locais. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, v. 9, n. 15, Salvador – BA, Janeiro, 2007.

CRITT/UFJF – Centro Regional de Inovação e Transferência de Tecnologia/Universidade Federal de Juiz de Fora. **Diagnóstico do Arranjo Produtivo da Suinocultura de Ponte Nova e Região**. UFJF: Juiz de Fora, 2003. 97 p.

DATAVIVA. Disponível em: <<http://dataviva.info/pt/>>. Acesso em 01 abril de 2016.

DOUGLAS, M. **Como as Instituições Pensam**. Editora da Universidade de São Paulo, São Paulo – SP, 1998.

ERBER, F. S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. **Nova economia**, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, p. 11-31, 2008.

FERNANDES, R. A. S. A suinocultura de Minas Gerais sob o enfoque da economia dos custos de transações. **Custos e Agronegócio on line**, v. 5, n. 3 - Set/Dez - 2009.

FLIGSTEIN, Neil. Habilidade social e a teoria dos campos. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, abr./jun., p. 61-80, 2007.

FUINI, L. L. **Os Arranjos produtivos locais (APLs):** uma breve explanação sobre o tema. *GeoTextos*, vol. 9, n. 2, dez. p. 57-83, 2013.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2006.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

GRANOVETTER, M. S. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. **American Journal of Sociology**, 91: 481-510, 1985.

HASENCLEVER, L; ZISSIMOS, I. A evolução das configurações produtivas locais no Brasil: uma revisão da literatura. **Estud. Econ.** São Paulo, v. 36, n. 3, p. 407-433, Set. 2006.

IBGE. **Produção da Pecuária Municipal - PPM.** Rio de Janeiro, v. 43, p.1-49, 2015.

IMAGE. Alceste: **Analyse de données textuelles.** Toulouse: Manuel d'utilisateur. 1998.

KRONBERGER N; WAGNER W. Palavras-chave em contexto: análise estatística de texto. In: BAUER, M. W., GASKELL, G. (Org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** 3ª ed. Petrópolis: Vozes; 2004. p. 416-38.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais.** nov. 2003. Disponível em: <www.redesist.ie.ufrj.br>. Acesso em: 28 set. 2016.

MACADAR, B. M. Cooperação, eficiência coletiva e competitividade sistêmica. IN: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. (Org.). **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais.** Porto Alegre: FEE, 2014.

MOURA, A. D. et al. **Relatório complementar de caracterização do arranjo produtivo da suinocultura de Ponte Nova (MG) e região.** SEBRAE – MG, outubro de 2004. 16 p.

NORTH, D. C. Institutions. **Journal of Economic Perspectives**, [s.l.], v.5, n.1, 1991.

_____. **Custos de Transação, Instituições e desempenho Econômico.** Rio de Janeiro: Instituto Liberal. 2006.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa.** Petrópolis, Vozes, 2007.

OLSON, M. **A lógica da ação coletiva:** os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais. São Paulo: EDUSP, 1999.

OSTROM, E. **Governing the Commons:** the evolution of institutions for collective action. Indiana University, University Press, Cambridge, 1990.

OSTROM, E. Collective Action and the Evolution of Social Norms. **The Journal of Economic Perspectives**, Vol. 14, No. 3, 137-158, Summer, 2000.

OSTROM, E.; AHN, Y. T. K. Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. **Revista Mexicana de Sociología**, v. 65, n. 1, p. 155-233, 2003.

PEDET. **Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico Territorial**. ABDI-UFV. Relatório Produto I. Viçosa, 2015.

PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, Boston, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.

RICHARDSON, G. B. "The Organization of Industry". **The Economic Journal**. p. 883-896, September. 1972

ROCHA, D. T. **Competitividade entre os sistemas integrado e independente de produção de suínos**. 2006. 121f. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2006.

SALAMA, A. O uso da biografia de uma organização como método de pesquisa para a investigação do desenvolvimento organizacional. **Revista da Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 1, p.34-42, jan./mar., 1994.

SALGADO, J. M.; REIS, R. P.; FIALHO, E. T. Perfil técnico e gerencial da suinocultura do Vale do Piranga (Zona da Mata) de Minas Gerais. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 5, n. 2, 2003.

SARAIVA, E. R. A. **Violência contra idosos: aproximações e distanciamentos entre a fala do idoso e o discurso da mídia impressa**. 2010. 273 f. Tese (Doutorado Integrado em Psicologia Social) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, 2010.

SARAIVA, E. R. A; COUTINHO, M. P. L.; MIRANDA, R. S. O emprego do software Alceste e o desvendar do mundo lexical em pesquisa documental. In: COUTINHO, M. P. L.; SARAIVA, E. R. A (Org), **Métodos de pesquisa em psicologia social: perspectivas qualitativas e quantitativas**. João Pessoa: Ed. Universitária, 2011, 67-94 p.

SCHMITZ, H. Collective Efficiency and Increasing Returns. **IDS Working Paper 50**. March, 1997.

_____. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. **The Journal of Development Studies**. England, vol. 31, n° 4, April, 1995.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. **World Development**, v. 27, n. 9, 1999.

SEAPA. SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO DE MINAS GERAIS. Relatório Pecuária Suinocultura, 2015.

Disponível em: <

http://www.agricultura.mg.gov.br/images/Arq_Relatorios/Pecuaria/2015/abr/suinocultura_abr_2015.pdf>. Acesso em fevereiro de 2017.

SEBRAE. **APL: arranjo produtivo local**. Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em: <
[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/\\$File/5197.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/$File/5197.pdf)>. Acesso em novembro de 2016.

SILVA, C. C. **Governança estrutural e processual em aglomerações produtivas do setor de TI em Minas Gerais**. 2014. 147 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2014.

SOUZA, E. S. et al. **Guia de utilização do software Alceste: uma ferramenta de análise lexical aplicada à interpretação de discurso de atores na agricultura**. Planaltina, DF: Embrapa Cerrados, 37p. 2009.

STEWART, F. Groups for good or ill. **Oxford Development Studies**, v. 24, n. 1, p. 9-25, 1996.

SUZIGAN, W. et al. Sistemas locais de produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 31, 2003, Porto Seguro. **Anais. Porto Seguro: ANPEC**, 2003.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.; FURTADO, J. Estruturas de governança em arranjos ou sistemas locais de produção. **Gest. Prod.** São Carlos, v. 14, n. 2, p. 425-439, 2007.

_____; _____. Governança de sistemas de MPMEs em clusters industriais. **Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos. UFRJ**, 2002. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br/>>. Acessado em outubro de 2016.

TAVARES, B. **Estrutura das aglomerações produtivas e capacitações das micro e pequenas empresas: um estudo comparativo no setor de vestuário em Minas Gerais**. 2011. 256 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2011.

THIELMANN, R. A Teoria dos Custos de Transação e as Estruturas de Governança: uma Análise do Caso do Setor de Suinocultura no Vale do Rio Piranga – MG. In: **X SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Resende – RJ, 2013.

TV Assuwap - Documentário Assuwap 25 anos. Coord. Produção de Paula Gomides. Documentário. Canal TVAssuwap no YouTube. 2010. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=09qUzt7deME>>. Acesso em: dezembro de 2016.

USDA. Department of Agriculture. **PSD online: production, supply and distribution**. Washington, DC: USDA, 2016. Disponível em: <<http://apps.fas.usda.gov/psdonline>>. Acessado em novembro 2016.

VALE, G. M. V. Aglomerações produtivas: tipologias de análises e repercussões nos estudos organizacionais. **Organização e Sociedade**, v.14, n.43, p.159-175, out./dez. 2007.

VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista SOCERJ**, v. 20, n. 5, p. 383-386, Set./Out., 2007.

YOU, J-II; WILKINSON, F. Competition and co-operation: toward understanding industrial districts 1. **Review of Political Economy**, v. 6, n. 3, p. 259-278, 1994.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM DIRETORES PRESIDENTES DAS INSTITUIÇÕES.

Identificação:

Nome do entrevistado:

Entidade (s) que representa ou participa:

Cargo (s) e atuações nessa entidade (s):

Tempo na entidade:

Parte 1 – Criação da Assuvap e cenário que a antecede.

Gostaria que o Sr. (a) falasse um pouco a respeito do cenário que existia na região de Ponte Nova, MG, que tenha induzido o início da suinocultura.

Como surgiu e foi amadurecida a iniciativa de criação de uma associação para representação dos suinocultores. Destaque, por favor, os seguintes aspectos:

Quais eram os atores e suas contribuições (suinocultores, não suinocultores, lideranças política ou empresarias) envolvidos nesta iniciativa? Como se deu o processo de inclusão destes?

Naquele momento de idealização e constituição de uma associação houve a inclusão ou participação de outras entidades, como: organizações de suporte, setor público, instituições de ensino e de pesquisa, entidade financeira, consultorias, outras?

Como ocorreu a coordenação das relações entre os atores (a) com as entidades envolvidas? Quais eram as atribuições dessas entidades?

Como foi conduzido o processo de discussão acerca da criação da associação? Geralmente, quem levantava as demandas e conduzia o processo de criação? Como era a comunicação entre os participantes? Chegava-se ao entendimento?

Quanto à participação dos membros nesse processo (d), havia distinções acerca das condições de participação dos membros ou essa se fez de forma efetiva?

Ainda considerando o momento de idealização e constituição da Assuvap, como foi assegurada ou verificada a convergência dos interesses comuns? Houve conflitos? Fale um pouco a respeito.

Parte 2 – Criação da Coosuiponte.

Gostaria que o Sr. (a) falasse um pouco a respeito do cenário que existia na região de

Ponte Nova, MG, que tenha induzido a criação de uma cooperativa de suinocultores.

Como surgiu e foi amadurecida a iniciativa de criação de uma Cooperativa dos suinocultores. Destaque, por favor, os seguintes aspectos:

Quais eram os atores e suas contribuições (suinocultores, não suinocultores, lideranças política ou empresarias) envolvidos nesta iniciativa? Como se deu o processo de inclusão destes?

Naquele momento de idealização e constituição da Coosuiponte houve a inclusão ou participação de outras entidades, como: organizações de suporte, setor público, instituições de ensino e de pesquisa, entidade financeira, consultorias, outras?

Como ocorreu a coordenação das relações entre os atores (a) com as entidades envolvidas? Quais eram as atribuições dessas entidades?

Como foi conduzido o processo de discussão acerca da criação da Coosuiponte? Geralmente, quem levantava as demandas e conduzia o processo de criação? Como era a comunicação entre os participantes? Chegava-se ao entendimento?

Quanto à participação dos membros nesse processo (d), havia distinções acerca das condições de participação dos membros?

Ainda considerando o momento de idealização e constituição da Coosuiponte, como foi assegurada ou verificada a convergência dos interesses comuns? Houve conflitos? Fale um pouco a respeito.

Parte 3 – Criação do Frigorífico Saudali S.A. (FRIVAP).

Gostaria que o Sr. (a) falasse um pouco a respeito do cenário que existia na região de Ponte Nova, MG, que tenha induzido a criação de um frigorífico, cuja propriedade fosse dos próprios suinocultores.

Como surgiu e foi amadurecida a iniciativa de criação do Saudali. Destaque, por favor, os seguintes aspectos:

Quais eram os atores e suas contribuições (suinocultores, não suinocultores, lideranças política ou empresarias) envolvidos nesta iniciativa? Como se deu o processo de inclusão destes?

Naquele momento de idealização e constituição do Frivap houve a inclusão ou participação de outras entidades, como: organizações de suporte, setor público, instituições de ensino e de pesquisa, entidade financeira, consultorias, outras?

Como ocorreu a coordenação das relações entre os atores (a) com as entidades envolvidas? Quais eram as atribuições dessas entidades?

Como foi conduzido o processo de discussão acerca da criação do Frivap? Geralmente, quem levantava as demandas e conduzia o processo de criação? Como era a comunicação entre os participantes? Chegava-se ao entendimento?

Quanto à participação dos membros nesse processo (d), havia distinções acerca das condições de participação dos membros?

Ainda considerando o momento de idealização e constituição do Saudali, como foi assegurada ou verificada a convergência dos interesses comuns? Houve conflitos? Fale um pouco a respeito.

Parte 4 – Aspectos de gestão e o contexto local

Tendo em vista o cenário atual, o que o Sr. (a) considera como principais elementos da pauta da suinocultura do Vale do Piranga? Quais os atores e entidades centrais envolvidas para a resolução desta pauta (suinocultores, não suinocultores, lideranças política ou empresarias)?

Considerando os programas Fórum do Desenvolvimento da Suinocultura e o PNDS como exemplos de ações conjuntas entre as entidades, gostaria que o Sr (a) comentasse os seguintes aspectos.

Local ou momento de encontro comum no qual as empresas/entidades/organizações locais são representadas ou convidadas a discutirem.

Esse(s) espaço(s) (ou momento) facilita(m) a inclusão e a participação das diferentes empresas/entidades/organizações locais envolvidas na suinocultura do Vale do Piranga, MG?

Como é realizado, entre as entidades da suinocultura local e seus parceiros, o processo de discussão e de planejamento das ações envolvidas nesses diferentes programas? Como são definidos e priorizados os objetivos dos diferentes entes?