



**Instituto de Economia  
Universidade Federal de Uberlândia**

**REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES NO SETOR AGRÍCOLA PÓS-  
DESREGULAMENTAÇÃO: O CLUBE DOS AMIGOS DA TERRA DE UBERLÂNDIA**

GABRIEL JOSÉ BARBOSA

UBERLÂNDIA  
2006

GABRIEL JOSÉ BARBOSA

**REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES NO SETOR AGRÍCOLA PÓS-  
DESREGULAMENTAÇÃO: O CLUBE DOS AMIGOS DA TERRA DE UBERLÂNDIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação do Instituto de Economia da Universidade Federal de Uberlândia – IE/UFU, como requisito final para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Econômico.

Área de concentração: Economia

Orientador: Prof. Dr. Antônio César Ortega

UBERLÂNDIA  
2006

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

---

B238r Barbosa, José Gabriel, 1976-  
Representação de interesses no setor agrícola pós-desregulamentação  
: o Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia / José Gabriel Barbosa. -  
2006.

134 f. : il.

Orientador: Antônio César Ortega.  
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico.  
Inclui bibliografia.

1. Economia agrícola - Uberlândia (MG) - Teses. 2. Associações agrícolas – Uberlândia (MG) - Teses. I. Ortega, Antonio César. II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico. III. Título.

CDU: 338.43(815.12 \* UDI)

---

Elaborada pelo Sistema de Bibliotecas da UFU / Setor de Catalogação e Classificação - BBC

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

GABRIEL JOSÉ BARBOSA

**REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES NO SETOR AGRÍCOLA PÓS-  
DESREGULAMENTAÇÃO: O CLUBE DOS AMIGOS DA TERRA DE UBERLÂNDIA**

Dissertação aprovada em 24 de agosto de 2006 para obtenção do título de mestre em economia.

Área de Concentração: Economia.

Banca examinadora:

---

Orientador: Dr. Antonio César Ortega – IE/UFU.

---

Dr<sup>a</sup>. Maya Takagi – Pesquisadora da EMBRAPA e Assessoria Especial da Presidência da República.

---

Dr. Carlos Alves do Nascimento – IE/UFU.

Ao amigo, Daniel Zorzette Baleeiro (*in memorian*), que não pode presenciar esse instante, mas que de alguma forma participa das conquistas e dos momentos felizes da minha vida.

## AGRADECIMENTOS

Certo de que esse trabalho é fruto de um esforço conjunto, gostaria de agradecer algumas pessoas, em nome de todas que direta ou indiretamente estiveram envolvidas com a realização de uma etapa essencial de minha formação pessoal e profissional.

A Deus pela oportunidade da vida.

Aos meus pais pela formação e por acreditar que esse objetivo era possível.

Ao orientador, Ortega, pelo acompanhamento desde aluno especial até a defesa de uma idéia que foi amadurecendo ao longo dos créditos e da realização da pesquisa.

Aos demais professores do Instituto, responsáveis por minha alfabetização em Economia.

Aos funcionários administrativos.

As minhas irmãs, de maneira especial, Juliana e Eliza pela revisão dos textos e as sugestões que auxiliaram no encadeamento das idéias durante a fase escrita.

Minha namorada, Janaína, pelo amor, dedicação e a participação nos períodos mais conturbados do mestrado, sobretudo durante a fase de campo e a organização final da dissertação.

Ao presidente do Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia, Lucas Aernoudts, ao responsável técnico, Guilherme Buck, aos afiliados do clube e representantes das empresas parceiras, que estiveram prontos em nos atender e prestar as informações necessárias ao estudo.

Ao professor David Francis e a professora Patrícia Chaves, pela disponibilidade de boa parte da bibliografia.

Aos colegas de curso, pela amizade.

Aos avós, tios, primos cunhados e sobrinhos.

Aos amigos além da faculdade, em especial ao André Alan, pelos anos de convívio.

Enfim, aos colaboradores desse trabalho meu muito obrigado.

## Resumo

Esse estudo apresenta o caso do Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia, uma organização rural especializada de natureza privada, mediante a reformulação na representação de interesses no setor agrícola em função das mudanças no ambiente institucional do agronegócio, procurando avaliar a importância da ação coletiva para conquista de benefícios aos seus filiados no interior das cadeias produtivas. Para construção dessa análise, foram feitas uma revisão teórica e uma pesquisa de campo qualitativa entre 10 a 30 de janeiro de 2006, aplicando-se 27 roteiros semi-estruturados junto aos produtores e empresas que participam do clube. Os roteiros foram interpretados e os resultados permitem constatar que os princípios e as ações da associação podem ser explicados pelo referencial analítico adotado, e que a organização enquadra-se no padrão do associativismo no qual representações especializadas atuam na defesa dos interesses econômicos de seus associados, estabelecendo relações de concertação com o setor privado, em espaços mais autônomos em relação à função regulatória do Estado.

**Palavras-chave:** agricultura, ambiente institucional, representação de interesses.

## ABSTRACT

The present research examines the “Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia” (“Friends of the Earth Club of Uberlândia”), a specialized rural organization, in the context of the transformations in the representation of interests concerning the agricultural sector with emphasis on change in the institutional atmosphere of agribusiness. The research evaluates the importance of collective action with the objective of procuring benefits for the next generation of producers. A theoretical survey was elaborated and complemented by field research. Twenty seven interviews were conducted among agricultural producers and representatives of firms working in the area, using a semi structured instrument for the collection of qualitative data. Those interviewed were, also, members of the Club. Data were collected during the month of January, 2006. The questionnaires were interpreted and the data tabulated. The results revealed that the Club follows the standard of modern association. The members acted in defense of their economic interests as they established relations to strengthen the private sector with increased space for autonomous action as opposed to the regulatory function of the State.

**Key-Words:** agriculture, institutional atmosphere, economic interests.

## Lista de Abreviaturas e Siglas

ABAG -	Associação Brasileira de Agribusiness
AGF -	Aquisição do Governo Federal
APDC -	Associação de Plantio Direto no Cerrado
Bacen -	Banco Central
BB -	Banco do Brasil
BNDES -	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAI -	Complexo Agroindustrial
CAIs -	Complexos Agroindustriais
CAT -	Clube dos Amigos da Terra
CAT-Uberlândia -	Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia
CEPAL -	Comissão Econômica para a América Latina
CFP -	Companhia de Financiamento da Produção
CNA -	Confederação Nacional da Agricultura
CONTAG -	Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura
COVPA -	Contrato de Opção de Venda de Produtos Agrícolas
CPA -	Cadeia de Produção Agroindustrial
CPR -	Cédula de Produto Rural
CPR-F -	Cédula de Produto Rural Financeiro
CRB -	Confederação Rural Brasileira
CSA -	Commodity System Approach
ECT -	Economia dos Custos de Transação
EGF -	Empréstimo do Governo Federal
EGF-COV -	Empréstimo do Governo Federal Com Opção de Venda
EGFs -	Empréstimos do Governo Federal
EGF-SOB -	Empréstimo do Governo Federal Sem Opção de Venda
EMBRAPA -	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EMBRATER -	Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural
FAF -	Fundo de Aplicações Financeiras
FAT -	Fundo de Amparo ao Trabalhador
FCO -	Fundo Constitucional para o Desenvolvimento do Centro Oeste
FEBRAPDP -	Federação Brasileira de Plantio Direto na Palha
FIF -	Fundos de Investimento Financeiro
FNE -	Fundo Constitucional para o Desenvolvimento do Nordeste
FNO -	Fundo Constitucional para o Desenvolvimento do Norte
IBGE -	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICSP -	Instituto do Café do Estado de São Paulo
IGP-M -	Índice Geral dos Preços de Mercado
INPC -	Instituto de Defesa Permanente do Café
MAPA -	Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento
MODERFROTA -	Programa de Modernização da Frota de Tratores Agrícolas Implementos Associados e Colheitadeiras
NEI -	Nova Economia Institucional
OOC -	Orçamento das Operações de Crédito

P&D -	Pesquisa e Desenvolvimento
PADAP -	Programa de Assentamento Dirigido do Alto Paranaíba
PENSA -	Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial
PEP -	Prêmio para Escoamento do Produto
PESA -	Programa Especial de Saneamento dos Ativos
PGPM -	Política de Garantia de Preços Mínimos
POLOCENTRO -	Programa de Desenvolvimento dos Cerrados
SAG -	Sistema Agroindustrial
SNA -	Sociedade Nacional de Agricultura
SNCR -	Sistema Nacional de Crédito Rural
SPD -	Sistema de Plantio Direto
SRB -	Sociedade Rural Brasileira
TMAP -	Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba
VEP -	Valor de Escoamento do Produto

## Lista de Ilustrações

QUADRO 1 -	Tipos de associações agroindustriais .....	36
FIGURA 1 -	Esquema de três níveis de Williamson (1993) .....	49
GRÁFICO 1 -	Consumo total de fertilizantes e demanda parcial das culturas de soja e milho no período de 1992 a 2001 .....	73
GRÁFICO 2 -	Valores liberados para o Crédito Rural - 1969 a 2003 .....	75
GRÁFICO 3 -	Desempenho das Fontes Tradicionais X Novas Fontes no Crédito Rural	79
QUADRO 2 -	Fontes Alternativas de Financiamento para a Agricultura .....	80
QUADRO 3 -	Novos Instrumentos de Apoio a Comercialização .....	86
FIGURA 2 -	Espaço territorial da APDC .....	90
FIGURA 3 -	Logotipo da organização .....	90
QUADRO 4 -	Ensaios regionais desenvolvidos pelo CAT-Uberlândia .....	95
FIGURA 4 -	Home Page da organização .....	97
GRÁFICO 4 -	Evolução do número de filiados ao CAT-Uberlândia .....	98
FIGURA 5 -	Rede de colaboradores da organização .....	99
FIGURA 6 -	Organograma do CAT-Uberlândia .....	100

## **Lista de Tabelas**

TABELA 1 -	PIB setorial: taxas de crescimento (% a.a), 1981-1989 .....	69
TABELA 2 -	Evolução do Crédito, Área e Produção 1987-2003 .....	72
TABELA 3 -	Fontes de Recursos Criadas nos anos 80e 90 .....	78
TABELA 4 -	Estoques em AGF e EGF existentes em setembro de 1995, total geral e provenientes da safra de 1995 .....	85
TABELA 5 -	Recursos aplicados em AGF e EGF - 1988 a 2002 .....	85
TABELA 6 -	Série das parcerias e volume de recursos alocados de 2002/03 a 2005/06 .	101

## Sumário

<b>Introdução .....</b>	<b>10</b>
O desenvolvimento da agricultura no cerrado mineiro .....	18
O Clube dos Amigos da Terra .....	19
Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia .....	19
Justificativa .....	21
Hipótese .....	22
Metodologia .....	23
Estrutura da dissertação .....	24
 <b>Capítulo 1- Aportes teóricos para interpretação da representação de interesses nos CAIs brasileiros.....</b>	<b>26</b>
1.1 Introdução .....	26
1.2 Neocorporativismo e representação de interesses nos CAIs .....	26
1.2.1 O neocorporativismo e a representação de interesses rurais .....	29
1.2.2 Fronteiras ao neocorporativismo na agricultura .....	30
1.2.3 A transição do velho para o novo corporativismo .....	31
1.2.4 A especialização produtiva e as novas formas de representação .....	33
1.3 Interesses agrários no Brasil .....	37
1.3.1 Representação dos interesses no mundo rural .....	38
1.3.2 Verticalização da representação dos interesses agrários .....	42
1.3.3 Representação dos interesses no mundo agroindustrial .....	43
1.3.4 Um exemplo de uma organização interprofissional.....	44
1.4 A Nova Economia Institucional .....	45
1.4.1 Ambiente Institucional, Estruturas de Governança e Indivíduos .....	48
1.4.2 Economia dos custos de Transação .....	50
1.4.2.1 Pressupostos comportamentais .....	51
1.4.2.1.1 Racionalidade limitada .....	51
1.4.2.1.2 Oportunismo .....	51
1.4.2.2 Características das Transações .....	52
1.4.2.2.1 Especificidade dos ativos .....	52
1.4.2.2.2 Incerteza.....	53
1.4.2.2.3 Freqüência .....	54
1.4.3 Contratos .....	54
1.4.4 Ação coletiva e Organizações .....	56
1.4.4.1 Ação coletiva .....	56
1.4.4.2 O dilema da ação coletiva .....	59
1.4.4.3 Organizações .....	60
1.4.4.3.1 Tipos de organização .....	61
1.4.4.3.2 Capacidade adaptativa das organizações .....	63
1.5 Considerações finais .....	64

<b>Capítulo 2- Evolução das políticas públicas e o incentivo à organização privada .....</b>	<b>65</b>
2.1 Introdução .....	65
2.2 Evolução do setor agrícola .....	65
2.3 As reformas gerais da economia e o impacto sobre o setor agrícola .....	66
2.4 A transição no padrão de regulação e o desaquecimento do setor agrícola .....	69
2.5 A retomada do crescimento produtivo .....	70
2.6 Mudanças estruturais .....	71
2.7 Mudanças institucionais .....	74
2.7.1 Financiamento Agrícola: da institucionalização do SNCR à atual configuração .....	74
2.7.2 Novas Fontes de Recurso do Crédito Rural .....	77
2.7.3 O novo padrão de financiamento do setor agrícola brasileiro .....	79
2.8 Política de Garantia de Preços Mínimos .....	82
2.8.1 Novos instrumentos de apoio à comercialização agrícola .....	85
2.9 Considerações finais .....	87
<b>Capítulo 3- O Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia .....</b>	<b>88</b>
3.1 Introdução .....	88
3.2 Histórico dos CATs .....	88
3.3 O Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia .....	90
3.3.1 Descrição da organização .....	91
3.3.1.1 Antecedentes .....	91
3.3.1.2 Objetivos .....	93
3.3.1.3 Atividades do CAT-Uberlândia .....	93
3.3.1.4 Serviços prestados pelo CAT-Uberlândia .....	96
3.3.1.5 Filiação à organização .....	97
3.3.1.6 Espaço territorial e área cultivada .....	99
3.3.1.7 Estrutura organizativa .....	99
3.3.1.8 Fonte de recurso .....	100
3.3.1.8.1 Parceria <i>Máster</i> .....	102
3.3.1.8.2 Parceria <i>Máster Plús</i> .....	102
3.3.4 Resultados das entrevistas e análise .....	104
3.4.1 Os associados, suas funções e os interesses em relação ao clube .....	104
3.4.2 Pesquisas e serviços de informação .....	105
3.4.3 Dados sobre o CAT-Uberlândia .....	105
3.4.4 As parcerias para os produtores .....	106
3.4.5 Sistema produtivo e gerenciamento da produção .....	108
3.4.6 Organização da produção .....	109
3.4.7 Organização política do CAT-Uberlândia .....	111
3.4.8 Melhorias no clube .....	111
3.5 A posição das empresas: análise das entrevistas.....	112
3.5.1 As empresas e o interesse em relação ao clube .....	112
3.5.2 Relações comerciais .....	113
3.6 Considerações finais .....	115

<b>Conclusões .....</b>	<b>119</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>123</b>
<b>Anexo 1 - Roteiros utilizados .....</b>	<b>130</b>

## Introdução.

A agricultura mundial passou por transformações tecnológicas e institucionais durante o século XX, principalmente no período pós-guerra, em que a fome e a segurança alimentar<sup>1</sup> tornaram-se questões fundamentais para o plano de reconstrução mundial. Além da destruição territorial em consequência dos intensos bombardeios sobre a infra-estrutura e os campos de produção dos países envolvidos, a produção agrícola ficou seriamente ameaçada<sup>2</sup> pela conjuntura da ordem mundial bipolar, que manteve um conflito nuclear velado entre o bloco socialista liderado pela União Soviética e o bloco capitalista sob a influência dos Estados Unidos.

As limitações impostas pelos conflitos à produção agrícola nos países centrais, junto com a questão da segurança alimentar<sup>3</sup> e a política de expansão norte americana sobre as economias periféricas levaram ao redirecionamento da produção; tornando os países tropicais as principais fronteiras agrícolas. A necessidade de ampliação dos estoques mundiais de alimentos e o período de liquidez internacional conduziram a uma mudança dos padrões produtivos, notadamente com a intensificação do uso de capital para desenvolver e aplicar técnicas modernas de produção. Essa mudança intensifica-se ao final da década de 1950 e início de 1960, quando então se estabelece o modelo hegemônico da Revolução Verde<sup>4</sup>.

O paradigma da Revolução Verde determinou nova configuração territorial e tecnológica para agricultura. O investimento em ciência e tecnologia possibilitou a extensão do modelo produtivo dos países de clima temperado, para o meio ambiente dos climas tropicais e subtropicais. A expansão inicial foi promovida pelos Centros Internacionais de

---

<sup>1</sup> O conceito de segurança alimentar, já bastante reformulado surge no período pós -guerra como garantia de um volume de produção e armazenamento de alimentos suficiente para o acesso da população mundial.

<sup>2</sup> A corrida armamentista e ameaças de ataques nucleares, que poderiam contaminar os campos produtivos por longos períodos, fez com que os países acumulassem os maiores estoques mundiais de alimentos. Todavia, com o colapso da economia soviética e o fim da guerra fria, representado pela queda do Muro de Berlim em 1989, houve uma drástica redução no volume de alimentos armazenados.

<sup>3</sup> A segurança alimentar é uma das prerrogativas do forte protecionismo mantido aos agricultores da Europa e do Japão, países que tiveram graves problemas de fome e subnutrição durante e depois das duas grandes guerras.

<sup>4</sup> A Revolução Verde foi a transformação da base técnica da agricultura a partir da intensificação do uso de capital através da adoção do pacote tecnológico de melhoramento genético, utilização massiva de insumos químicos, assim como automação das operações de produção por meio da mecanização.

Pesquisa por Produto<sup>5</sup>, criados para selecionar e adaptar plantas e animais a produzirem em condições ambientais diferentes daquelas de seus centros de origem, além de padronizá-las para se incorporarem ao pacote tecnológico, Goodmann, Sorj e Wilkinson (1990) afirma que a difusão internacional das técnicas de pesquisa possibilitou a convergência na utilização das inovações genéticas, químicas e mecânicas, homogeneizando o processo produtivo em torno de um conjunto compartilhado de práticas agronômicas e de insumos industriais genéricos<sup>6</sup>. Entre os avanços o autor destaca as inovações biológicas, como as plantas de rápida maturação, que permitiram múltiplas safras, afrouxando as limitações quanto à duração e a periodização do processo produtivo. Em outras palavras, a aceleração do processo biológico significa menor intervalo entre colheitas, portanto, menor diferença entre tempo de trabalho e tempo de produção, aproximando a agricultura de uma operação de processo contínuo.

A mudança da base técnica foi o princípio da reestruturação do sistema produtivo que culminou na industrialização da agricultura, no entanto, além do progresso técnico, o pós-guerra simboliza a entrada das corporações industriais na agricultura, fragmentando a produção em segmentos claramente diferenciados, integrados e conduzidos por agentes especializados. Este processo se consolida a medida em que atividades<sup>7</sup> anteriormente desenvolvidas pelo setor rural são apropriadas pela indústria, que opera em forte contraste vís à vís a produção artesanal rural.

A conseqüência desta transformação foi a intensificação da divisão do trabalho e a transferência de atividades rurais do campo para a cidade, rompendo os laços primitivos que uniam a agricultura e a manufatura. Entretanto, Graziano da Silva (1996) enfatiza que a ruptura ao mesmo tempo cria condições materiais para uma nova aliança da agricultura com a indústria, na base das estruturas que se desenvolveram em mútua oposição.

<sup>5</sup> O pacote das inovações químicas, mecânicas e biológicas foi desenvolvido com metodologia e profissionais preparados de forma específica por produtos. Entre os centros de pesquisa destacam-se o de arroz na Malásia, milho no México, soja nos EUA.

<sup>6</sup> A padronização do processo produtivo também é vista em Graziano da Silva (1981) ao discutir o fenômeno da globalização da agricultura. O autor destaca que se pegarmos um suíno que é engordado na Holanda, sua ração tem soja brasileira, trigo canadense, a gaiola é de aço indiano e os medicamentos alemães ou feitos em outro lugar qualquer. Independentemente disso, há uma padronização do sistema produtivo nesta cadeia, de modo que o frango criado na África é igual ao criado no Brasil ou nos Estados Unidos.

<sup>7</sup> Produção de insumos químicos, máquinas e equipamentos e processamento das mercadorias agrícolas.

A separação cidade-campo só se dá por inteiro quando a indústria se muda para a cidade; a reunificação, quando o próprio campo se converte numa fábrica. Quando isso ocorre, a agricultura entendida como um setor autônomo desaparece; ou melhor, converte-se num ramo da própria indústria (GRAZIANO DA SILVA, 1996, p. 3).

As avaliações da integração agricultura-indústria foram realizadas por diferentes centros de estudos, produzindo conceitos como Sistema Agroindustrial (SAG), Cadeia de Produção Agroindustrial (CPA) e Complexo Agroindustrial (CAI) dentre outros:

Uma das frentes de análise tem origem nos Estados Unidos, mais precisamente na Universidade de Harvard, Zylbersztajn e Neves (2000) lembra que a verticalização foi originalmente descrita por Davis e Goldberg (1957) que definem empiricamente o agribusiness<sup>8</sup>, demonstrando a interdependência agricultura-indústria, rediscutindo o relacionamento dos agentes do sistema produtivo, bem como a distinção tradicional entre os setores agrícola, industrial e de serviços. Posteriormente Goldberg (1968) utilizou a noção de Commodity System Approach (CSA) para estudar os sistemas de produção de laranja, trigo e soja, porém, substituindo a metodologia da matriz insumo-produto pelo paradigma estrutura-conduta-desempenho<sup>9</sup> da organização industrial.

O novo arranjo é composto pela produção agropecuária, definida à montante pelos fornecedores de insumos, à jusante pela agroindústria, distribuição e comercialização e um conjunto de instituições que coordenam a formulação das políticas públicas e estratégias empresariais.

Outro centro que colaborou na discussão das relações agroindustriais durante a década de 1960 foi a escola francesa, com o conceito de cadeia de produção ou *filière*. O enfoque estuda a seqüência de atividades que transforma uma *commodity* num produto pronto para o consumo, através de uma estrutura com forte dependência intersetorial. Essa discussão está em

<sup>8</sup> O agribusiness ainda sem equivalentes nos dicionários de nosso idioma, mas circulando em português coloquial como agronegócio é soma total das operações de produção, armazenamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos à partir deles.

<sup>9</sup> Esta abordagem é uma revisão histórica da teoria da organização industrial, que ganha força na virada do século IXX para o século XX a partir das fusões das empresas americanas. A teoria é construída com base nas relações entre a estrutura do mercado, conduta estratégica e desempenho das empresas. Em uma leitura simplificada a estrutura do mercado (monopólio, oligopólio, concorrencial) conduz a empresa a utilizar uma determinada estratégia (diferenciação de produtos, guerra de preços) que determina seu desempenho (maior ou menor ganho econômico).

Malassis (1973) analisando o fluxo e o encadeamento do produto dentro do sistema produção-transformação-distribuição. Essa literatura tem pontos de convergência com a dos sistemas agroindustriais, ambas consideram que a integração vertical é importante para explicar o mecanismo de coordenação sistêmica, porém a primeira está menos voltada ao aspecto quantitativo e mais preocupada com a explicação das transações agroindustriais.

No Brasil diversos termos são utilizados para tratar a agricultura e a indústria de forma integrada. Contudo, a diferença conceitual bem como a utilização por vezes torna-se confusas em função do uso generalizado. Expressões como *agribusiness*, sistema agroindustrial e complexo agroindustrial são utilizados de maneira ambígua para tratar de conceitos diferenciados. Os primeiros referem-se a sistemas produtivos integrados tecnicamente, sem se preocupar com a dinâmica das forças sociais aí envolvidas, e que lhe confere uma configuração particular. Por outro lado, a expressão complexo agroindustrial procura enfatizar a mudança nas inter-relações entre o setor agrícola e o restante da economia, envolvendo questões políticas, econômicas e tecnológicas que dessas relações foram derivadas, Graziano da Silva (1996) afirma que apenas as relações endógenas ao complexo não é suficiente para explicar sua dinâmica. Para o autor a evolução de um complexo pode ser determinada por suas relações externas, como por exemplo as políticas governamentais.

A modernização da agricultura brasileira é contemporânea ao fortalecimento das idéias da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), sobre a disparidade de desenvolvimento entre as economias centrais e periféricas. Uma das principais hipóteses era a diferença nos eixos de acumulação — industrial nos países consolidados e agrícola nos subdesenvolvidos — o que conduziria o Estado brasileiro a fomentar a intensificação tecnológica da agricultura a partir dos anos 60, na tentativa de mediar a construção de um projeto nacional de industrialização.

No plano internacional, a proposta era ampliar a participação do país no comércio agrícola mundial, através do aumento e diversificação<sup>10</sup> do volume de excedentes exportáveis, acumulando reservas para financiar planos de substituição das importações. No âmbito

---

<sup>10</sup> A diversificação era importante para amenizar a vulnerabilidade do setor agrícola, que concentrava no café quase 65% de suas exportações entre 1951 e 1961.

interno, as medidas visavam criar mercado para a indústria de bens de produção agrícola (internalizada a partir dos anos 60); liberar mão de obra do meio rural para o setor urbano-industrial emergente, garantir matéria-prima para as agroindústrias e aumentar a oferta de alimentos para conter riscos inflacionários e crises de abastecimento. De acordo com Delgado (1985), a intensa urbanização, o rápido crescimento do emprego não agrícola e a maior integração e diversificação das exportações configura-se um quadro de crescentes exigências de produtos agrícolas, cujo atendimento é crucial para que se mantenha o ritmo de acumulação. A modernização torna-se prioritária em função dos sinais de esgotamento do padrão horizontal de crescimento extensivo, aumentando a importância da reestruturação do setor agrícola para o desenvolvimento econômico.

O desenvolvimento da agricultura brasileira a luz da Revolução Verde acarretou profundas transformações na base produtiva e na divisão do trabalho. A consolidação do novo padrão tecnológico foi assegurada por um conjunto de medidas, dentre as quais a institucionalização do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) —1965— a criação da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) —1973— e Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER) —1975—. Como nos Centros Mundiais a EMBRAPA dividiu-se em Centros Nacionais, com recursos profissionais e financeiros voltados para um, ou no máximo três produtos agrupados. Carvalho (1992) destaca que equipes multidisciplinares produziram conhecimentos capazes de se cristalizarem em tecnologias para compor um número máximo de sistemas produtivos, que seriam adaptados pelos sistemas estaduais de pesquisa de acordo com as peculiaridades de cada região.

No âmbito social houve transformações das relações produtivas, Müller (1982) destaca que a inversão da base técnica desencadeou aumento na concentração fundiária, mudanças nas relações de trabalho e na sazonalidade do emprego rural. Essa avaliação é compartilhada com Kageyama (1997) ao se referir a incapacidade do modelo de realocar a força de trabalho tornada supérflua pelo desenvolvimento tecnológico, piorando o problema da desigualdade de distribuição de renda no campo. No entanto, a despeito da via excludente<sup>11</sup> que caracterizou a

---

<sup>11</sup> Entre as críticas ao desenvolvimento da agricultura está a de que os recursos foram concentrados por região, por produto e por produtor. Assim foram beneficiadas as regiões Centro-Sul, os produtos agroindustrializáveis e

modernização conservadora<sup>12</sup>, é possível constatar que o ordenamento pesquisa, crédito e preços mínimos cumpriu seu papel na industrialização, consolidando a utilização de máquinas e insumos na agricultura, liberando mão de obra, aumentando a oferta de alimentos e matéria prima, além de tornar o país uma referência mundial na produção e comercialização de frutas, carnes e grãos.

A intensificação tecnológica e as políticas de controle e intervenção do Estado são variáveis essenciais para explicar o comportamento da agricultura brasileira na segunda metade do século XX. As mudanças foram contínuas, no entanto, periodicamente, o processo pode ser distinto em algumas etapas:

A primeira, denominada por Graziano da Silva (1996) como a etapa de modernização da agricultura tem origem na década de 50 e simboliza a transformação da base técnica através da mecanização e utilização intensiva de insumos químicos, Delgado (1985) define como a década das inovações, inaugurando um novo padrão tecnológico para a produção rural, com base na importação de equipamentos e matéria prima.

Esse período antecede a constituição dos Complexos Agroindustriais (CAIs), a partir dos anos 70, quando se concretiza a integração do setor produtivo com as indústrias que compram e vendem para a agricultura. Neste processo há uma forte presença do setor público, que cria as instituições que permitiram a implantação das economias de escala na agricultura; entre elas o crédito rural, com linhas de investimento, custeio e comercialização<sup>13</sup>, a EMBRAPA, a EMBRATER e as políticas de preços mínimos e de seguro da produção.

A segunda etapa é fundamental para as análises do desenvolvimento do setor agrícola, porque representa o momento da industrialização da agricultura, quando além da utilização de insumos industriais a indústria passa a comandar a direção e o ritmo da mudança na base técnica da agricultura.

voltados para a exportação e os grandes proprietários que tiveram acesso facilitado à captação do crédito subsidiado.

<sup>12</sup> Alguns autores utilizam o adjetivo para caracterizar uma mudança que não trouxe modificações para a estrutura agrária em relação à distribuição de renda e concentração fundiária.

<sup>13</sup> Para coordenar a comercialização das safras foram criadas as linhas de Empréstimo do Governo Federal (EGF), Aquisição do Governo Federal (AGF) e Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM).

A terceira fase é o período caracterizado pela fusão e integração dos capitais agrários, bancários e industriais, com predomínio do capital financeiro incentivado anteriormente pela institucionalização do SNCR.

As transformações de ordem tecnológica e institucional repercutiram sobre as organizações representativas da agricultura brasileira. Esse processo adquire nova orientação a partir da desregulamentação, ou melhor, da redução da intervenção pública através de políticas específicas, definindo um novo padrão de concorrência para a agricultura e colocando novos papéis a serem cumpridos pelo Estado, organizações de produtores e empresas agroindustriais na coordenação do sistema produtivo.

A análise do quadro evolutivo do setor agrícola brasileiro e sua repercussão sobre a representação dos interesses rurais é tema de estudo para diferentes enfoques teóricos como o Neocorporativismo e a Economia dos Custos de Transação — uma vertente da Nova Economia Institucional — que têm contribuído sobremaneira para construção de um referencial analítico da coordenação do agronegócio brasileiro. Embora divergentes analiticamente, seus resultados são semelhantes quando aplicadas aos estudos de comportamento das organizações agroindustriais frente às mudanças institucionais. Ambas avaliam que o setor agrícola não foi imune ao processo de desregulamentação e abertura econômica, exigindo que as organizações se ajustassem as normas do novo padrão competitivo, ao mesmo tempo em que desenvolvessem ações tentando modificar as instituições em busca de regras mais alinhadas aos seus interesses.

O neocorporativismo interpreta que nas sociedades capitalistas modernas as decisões políticas e econômicas, cada vez mais envolvem relações consensuais entre os grupos de interesses e o Estado. No Brasil, o enfoque neocorporativista é influenciado pelos trabalhos que investigam a articulação dos interesses agrários na União Européia e busca explicar como a integração ao setor industrial e a especialização das unidades produtivas produziu diferenciação na estrutura socioeconômica da agricultura brasileira. Essa heterogeneidade vai retirando, paulatinamente, o protagonismo das organizações de caráter geral de defesa dos interesses dos produtores e transmitindo-o às entidades especializadas, por região, produtor, produto e cadeias produtivas, constituídas no domínio de setores específicos. É importante

lembra que o enfoque neocorporativista incorpora a reformulação das políticas públicas em suas análises, destacando a substituição da via única dos grupos de pressão sobre autoridades públicas, por um intercâmbio no qual agências governamentais e os interesses privados organizados têm influência recíproca no encaminhamento das questões setoriais.

Por outro lado a Nova Economia Institucional, introduzida no Brasil pelo Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial (PENSA), no início dos anos 90, está mais voltada ao estudo da ação privada para explicar os novos mecanismos de governança do setor agrícola. Essa vertente é relacionada ao conceito de sistemas agroindustriais, desenvolvido e muito utilizado na academia americana, e tem como instrumento de análise as interações entre o ambiente institucional e estruturas de governança para explicar os desenhos que as firmas podem assumir e sua capacidade de adaptação ao ambiente competitivo e institucional.

Em linhas gerais, o Neocorporativismo e a Nova Economia Institucional apontam que as mudanças no ambiente institucional, tais como, a formação de blocos econômicos e globalização dos mercados, criam oportunidades e riscos que as organizações precisam incorporar na formulação de suas estratégias para enfrentar os ambientes instáveis e altamente competitivos dos atuais sistemas de produção. Esse desafio está incluso no campo de ação da Economia dos Custos de Transação, reconhecendo sua importância na elaboração das “regras do jogo”, sejam elas formais (leis, normas, decretos, regulamentações) ou informais (aspectos culturais, códigos de conduta) que influenciam o desempenho das cadeias produtivas.

Além dos enfoques apresentados os pressupostos da Lógica da Ação Coletiva é uma importante contribuição para os estudos de coordenação de sistemas produtivos. Essa aproximação explica a formação e a manutenção de organizações específicas (sindicatos, associações, clubes e outras formas representativas) a partir de fatores internos e externos ao grupo e ajuda a compreender a dinâmica das relações estabelecidas entre o ambiente institucional, as organizações e os indivíduos.

Os diferentes enfoques selecionados foram utilizados para estudar o Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia, uma associação profissional especializada de caráter econômico e por vezes reivindicativo, que representa produtores integrados as cadeias agroindustriais de milho

e soja<sup>14</sup> no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. No âmbito geral, essas frentes teóricas permitem analisar a evolução das relações produtivas no contexto de modernização da agricultura e integração aos capitais industrial e financeiro, particularmente as transformações no padrão de coordenação do setor agrícola e o comportamento dos agentes produtivos.

## **O desenvolvimento da agricultura no cerrado mineiro**

A expansão da agricultura brasileira nas últimas décadas foi mobilizada pela incorporação do padrão tecnológico da Revolução Verde no cerrado, um ambiente com características edafo-climáticas<sup>15</sup> favoráveis ao pacote da modernização. Esse ecossistema ocupa uma área de aproximadamente 205 milhões de hectares, localizados entre as latitudes 24° e 4° S. A altitude varia de 500 a 1800 metros e precipitação entre 900 a 1800 milímetros por ano, concentrada no período de outubro a março. O relevo é plano ou suavemente ondulado, dominado por solos bastante intemperizados (latossolos), que apresentam espessas camadas adequadas ao cultivo de diversas culturas.

A viabilidade para a mecanização da produção e duas estações climáticas bem definidas, despertou o interesse para a abertura de novas fronteiras agrícolas. A partir desta potencialidade instala-se um intenso projeto de pesquisa, cujos resultados permitiram o manejo da fertilidade dos solos, uso da irrigação e introdução de novas espécies, que substituíram as culturas tradicionalmente cultivadas. Essas conquistas, junto com o propósito do aproveitamento de áreas até então não ocupadas, levou a implementação de diversos planos de desenvolvimento.

Em Minas Gerais, na mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba o Programa de Desenvolvimento dos Cerrados (POLOCENTRO) por meio do Programa de Assentamento Dirigido do Alto Paranaíba (PADAP) foi uma referência de política governamental de disseminação de novas tecnologias. O POLOCENTRO foi uma das partes do Plano Nacional de Desenvolvimento Rural Integrado, com intervenção direta e organizada do Estado durante

---

<sup>14</sup> Atualmente fatores relacionados às condições edafoclimáticas e as flutuações de preços destas commodities tem aumentado as áreas cultivadas com feijão, algodão e trigo.

<sup>15</sup> Condições climáticas, características topográficas e propriedades físico-químicas do solo.

o Segundo Plano Nacional de Desenvolvimento (1975-1979). Segundo Mueller (1990) essa proposta continha uma estratégia de aproveitamento econômico dos cerrados, superando a limitação de seus solos, mediante aplicação de corretivos e fertilizantes fosfatados.

### **O Clube dos Amigos da Terra**

O incentivo público ao desenvolvimento da agricultura no cerrado proporcionou grande aumento produtivo, no entanto o crescimento afastou-se de um modelo sustentável, suscitando fenômenos preocupantes ao nível ambiental. Frente a essa problemática Toledo (1991) afirma que agências e organizações (nacionais e internacionais) sensíveis a causa, estão recomendando uma reavaliação ecológica dos sistemas produtivos.

Uma organização envolvida com a questão de agricultura e sustentabilidade é a rede Clube dos Amigos da Terra (CAT), que tem como um de seus principais objetivos a pesquisa e difusão de sistemas conservacionistas. A importância dessas ações para Saturnino e Landers (1997) é que internamente elas representam propostas alternativas de exploração dos recursos naturais, além de oferecer suporte às políticas de inserção internacional do Brasil.

A rede CAT é uma das bases colaboradoras da Federação Brasileira de Plantio Direto<sup>16</sup> na Palha (FEBRAPDP) constituída por agências regionais como a Associação de Plantio Direto no Cerrado (APDC). Assim como a FEBRAPDP, o Clube dos Amigos da Terra possui unidades regionais em todo território nacional.

### **Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia**

Em Uberlândia o Clube dos Amigos da Terra, de agora em diante CAT-Uberlândia, é uma organização privada que representa interesses de produtores rurais especializados e que trabalham com o Sistema de Plantio Direto (SPD). A organização foi fundada em março do ano 2000; para encaminhar os interesses de um grupo de agricultores, que estavam vinculados

---

<sup>16</sup> A plantio direto é uma técnica alternativa que elimina as operações de revolvimento e inversão das camadas superficiais do solo. Em vez das arações e gradagens é feita a dessecação de uma cultura plantada no inverno, utilizando herbicidas e em seguida máquinas especializadas incorporam diretamente a semente no solo sob a palhada.

apenas ao Sindicato Rural de Uberlândia, uma representação de caráter geral<sup>17</sup>, com ações mais direcionadas às reivindicações da classe pecuarista, que possui forte representação em sua base social. O CAT-Uberlândia é um tipo de associativismo de caráter econômico, que reúne agricultores com interesses homogêneos, revendedoras de insumos, corretora de grãos, profissionais autônomos, além da iniciativa pública por intermédio de empresas de pesquisas e universidades. Essa composição é montada com objetivo de aproximar os agentes envolvidos com a produção agrícola regional, buscando ampliar os índices produtivos e melhorar os resultados financeiros da atividade<sup>18</sup>.

O CAT-Uberlândia é uma experiência de associacionismo que busca novos mecanismos de apoio a seus membros para enfrentar o padrão internacional de competitividade. O clube desenvolve parcerias com empresas do agronegócio para captar recursos necessários as suas atividades. A organização oferece informações de mercado e assessoria técnica a seus filiados, além de pesquisas na área de produção, encaminhadas diretamente pelos associados. Por outro lado, as empresas têm direito à apresentação de produtos e serviços, entrega de materiais escritos e veiculação de suas marcas em eventos e correspondências da associação. As parcerias são categorizadas em *máster* e *máster plus*, de acordo com valor pago pela empresa ao Clube. Esse valor estabelece o tempo de apresentação nas reuniões, a freqüência, posição e o tamanho do nome ou logotipo da empresa que aparece na mídia eletrônica ou impressa do CAT-Uberlândia.

A organização completa sete anos de atividade em 2006, está entre os cinco maiores Clubes dos Amigos da Terra do Brasil, e atualmente é tido como um dos mais eficientes na prestação de serviço aos associados. A atividade produtiva de seus filiados está integrada aos CAIs soja, milho, feijão e, recentemente, em função da flutuação do preço destas mercadorias, amplia-se a produção de algodão e trigo.

---

<sup>17</sup> Essa caracterização é melhor descrita no capítulo 1, que apresenta o aporte teórico do neocorporativismo. No entanto, a título de esclarecimento, organizações de caráter geral são aquelas cuja base social é o setor rural como um todo.

<sup>18</sup> A movimentação financeira do agronegócio é uma função do desempenho integral das cadeias produtivas, portanto, ganhos em produtividade e aumento da renda dos produtores aquece diretamente o mercado das empresas que compram e vendem produtos e serviços à agricultura.

O escritório da organização localiza-se no prédio do Sindicato Rural de Uberlândia, onde o CAT-Uberlândia possui sala de atendimento aos produtores, uma secretaria, um agrônomo responsável pelas pesquisas e estagiários do curso de agronomia. As palestras são mensais e iniciam-se com a apresentação das empresas, 10 e 30 minutos para as parceiras *máster* e *máster plus* respectivamente. Após estas apresentações são reservados 10 minutos ao depoimento dos produtores, e, em seguida realiza-se a principal palestra. Ao final destas reuniões é feita uma confraternização entre produtores, empresas e convidados. Em paralelo às reuniões há um evento feminino, que reúne as esposas dos agricultores para tratar de questões de gênero.

A organização mantém uma *home page*, [www.catuberlandia.com.br](http://www.catuberlandia.com.br), que disponibiliza informações voltadas ao setor agropecuário. A página tem por volta de 7.000 acessos ao mês. Além disso, há um serviço gratuito que envia boletins diários sobre o agronegócio a mais de 300 pessoas. O CAT-Uberlândia tem ainda um jornal trimestral, *A Semente*, que divulga as ações da diretoria, resultados de pesquisas e produtores em destaque, dentre outras informações. Existe também um dia de campo anual, denominado Show Tecnológico, para demonstrar no campo os experimentos que estão sendo conduzidos pela equipe de pesquisa. Ao final das pesquisas os resultados são apresentados nas reuniões mensais.

## **Justificativa**

A dissertação é uma análise qualitativa de uma organização econômica de interesse privado, que representa um grupo de agricultores na mesorregião Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, no Estado de Minas Gerais. O estudo é composto por uma revisão teórica e uma investigação empírica que descreve e caracteriza a associação, verificando sua posição em relação à tendência do associativismo moderno, em que produtores mais homogêneos são representados por organizações especializadas, de adesão voluntária, caráter econômico e eventualmente de natureza político/sindical. O estudo também pretende colaborar com a discussão das transformações na representação dos interesses agroindustriais, assim como o

papel das associações de interesse privado no ambiente institucional pós-desregulamentação do setor agrícola e abertura comercial da economia brasileira.

Para uma visão sistêmica foram observados:

- A estrutura interna da organização, suas fontes de recurso, os fins perseguidos e a compatibilidade entre as ações e os objetivos;
- Como a organização produz bens coletivos que incentivam produtores e empresas a participarem espontaneamente;
- Os mecanismos de transação dos ativos que os produtores adotam e a presença de contratos nas relações de produção;
- A posição da organização quanto ao futuro no curto e no longo prazo, considerando a vulnerabilidade do setor agrícola nas questões macro e microeconômicas.

## Hipótese

A integração com a indústria, abertura econômica e desregulamentação setorial trouxeram mudanças institucionais na produção e na representação de interesses na agricultura brasileira. Sem a mesma proteção das políticas públicas das décadas anteriores, os produtores que se especializaram a partir da Revolução Verde tiveram que buscar novas formas de organização da classe, e novos mecanismos de articulação de seus interesses com o setor público e demais segmentos da cadeia produtiva. Para essa mudança, foi necessário superar o velho corporativismo estatal, com as organizações de caráter unitário (representantes da agricultura como um todo) e busca incessante de vantagens políticas e econômicas junto ao Estado, por mecanismos com menor dependência do setor público e maior participação de associações privadas e especializadas (com base ideológica e interesses mais homogêneos) na coordenação do setor agrícola. Sendo assim, esse estudo fundamenta-se na hipótese de que o CAT-Uberlândia se enquadra no padrão do associativismo especializado, oferecendo apoio técnico-administrativo aos seus representados, além de participar dos encaminhamentos políticos do empresariado rural.

## **Metodologia**

Para verificar a hipótese formulada, foi feito um levantamento teórico e uma revisão bibliográfica sobre a evolução da representação de interesses rurais no Brasil, seguida pelo exame de bibliografias específicas, com estudos de representações rurais semelhantes ao CAT-Uberlândia. A leitura mais direcionada foi utilizada para selecionar as prioridades da pesquisa e elaborar os roteiros (anexo 1) que foram aplicados no período de 10 a 30 de janeiro de 2006.

Na etapa de campo da pesquisa, os roteiros passaram por um teste preliminar, sendo que alguns pontos foram revistos, para garantir que os dados coletados estivessem mais voltados a informar sobre a estrutura e as funções da organização. Foram entrevistados 15 membros do clube, oito dos 12 diretores e sete associados. Entre as empresas foram entrevistadas 12 das 16 que foram parceiras no ano da safra 2005/06. Foram ouvidas ainda três empresas que encerraram as parcerias; estas no entanto, responderam apenas porque deixaram o clube.

Entre os diretores não entrevistados, dois participam há pouco tempo (preferiram não opinar) e dois são suplentes e não residem em Uberlândia. Por se tratar de uma análise qualitativa foi considerado que essa ausência não prejudicaria os resultados da avaliação. As empresas não entrevistadas não foram encontradas através das informações disponíveis nas pastas entregues pelo CAT-Uberlândia durante os eventos. A principal causa é o fato dos representantes trabalharem por regiões, restringido a possibilidade de se combinar data e local de encontro. Além disso, houve problemas com os números de telefone<sup>19</sup> disponibilizados para contato.

Quanto aos associados não diretores, a pesquisa encontrou dificuldades para coleta de dados relacionados ao sistema produtivo, visto que o CAT-Uberlândia não dispõe do número preciso de seus filiados que são agricultores, além de restringir o acesso ao cadastro. Essa deficiência comprometeu a construção de um perfil socioeconômico dos associados, ainda que supostamente haja homogeneidade, por se tratar de uma representação especializada.

---

<sup>19</sup> Troca de números, aparelhos desligados ou fora de área por mais de 20 dias.

Ainda assim, foi feita uma amostra selecionada, entrevistando um grupo de agricultores que participaram de uma palestra técnica durante o período de aplicação dos roteiros. No entanto, ajustando-se ao arcabouço teórico do neocorporativismo, cujas cúpulas das organizações são as instâncias das decisões, optou-se por priorizar a coleta de dados junto a direção, reforçando a idéia de concentrar o estudo no papel desempenhado pela associação.

Alguns dados sobre a produção tais como, utilização de crédito, sistema de comercialização e presença de contratos foram complementados por fontes secundárias. Entre elas; as entrevistas com as empresas, conversas informais com os agricultores, além do conhecimento obtido pelo acompanhamento das ações e eventos da organização. Os dados foram analisados e são apresentados no terceiro capítulo.

### **Estrutura da dissertação**

O trabalho é constituído pelas seguintes capítulos: Uma introdução partindo do universo das transformações da agricultura mundial no período pós-guerra para os resultados diretos sobre o setor agrícola brasileiro. O eixo da discussão é a industrialização da agricultura que transforma o mundo rural em um segmento fortemente integrado aos outros setores da economia, para se adequar à lógica do desenvolvimento capitalista. Ainda na introdução, é feita uma abordagem sobre os aportes teóricos escolhidos para tratar das modificações da representação de interesses na agricultura e no setor agroindustrial, além dos objetivos do estudo, a hipótese formulada, as fases e instrumentos de análise descritos na metodologia.

O primeiro capítulo é uma fundamentação teórica e está dividido em três seções. Na primeira é apresentada uma discussão sobre o Neocorporativismo, apontando como as mudanças no quadro evolutivo do setor agrícola vai minando o velho corporativismo agrário e aprofundando as representações especializadas e espaços interprofissionais de representação. A segunda parte é uma revisão conceitual da Nova Economia Institucional, que vem se dedicando ao estudo dos sistemas agroindustriais brasileiros e as novas relações estabelecidas entre os integrantes das cadeias produtivas. A última é uma abordagem dos princípios da Ação Coletiva e o papel das organizações na defesa dos interesses de seus associados.

No segundo capítulo visamos sintetizar a evolução e o colapso das políticas públicas tradicionais do setor agrícola e como a agricultura brasileira foi se ajustando ao ambiente institucional pós-desregulamentação e abertura econômica, com maior aproximação dos segmentos privados da cadeia produtiva que passa a ter maior participação em questões como a oferta de crédito e controle do preço dos produtos agrícolas, em funções anteriormente reservadas ao domínio do Estado.

No terceiro capítulo são apresentados os resultados das entrevistas com os agentes que compõe o CAT-Uberlândia. Sua distribuição inclui os antecedentes, a estrutura interna da organização, objetivos, fontes de recurso e parcerias adotadas, critérios de filiação, e uma avaliação da associação segundo os aportes teóricos selecionados, analisando sua evolução e o significado de suas ações para os produtores, empresas e para os mecanismos de coordenação das cadeias produtivas.

No quarto e último capítulo são apresentadas as conclusões, com base nas análises desenvolvidas e no conhecimento acumulado ao longo da pesquisa.

Capítulo 1- Aportes teóricos para interpretação da representação de interesses nos CAIs brasileiros.

## 1.1 Introdução

O propósito dessa revisão é discutir as frentes teóricas utilizadas para explicar os fatores que levaram à fundação do CAT- Uberlândia, a formação das parcerias com empresas privadas, o sistema produtivo de seus associados e as ações desenvolvidas pela organização em busca de seus objetivos.

## 1.2 Neocorporativismo e representação de interesses nos CAIs

O Neocorporativismo é um aporte teórico de análise da estruturação econômica e social cuja representação de interesses particulares e específicos se baseia na hegemonia de um reduzido grupo de organizações formais, que realizam a intermediação econômica e social entre o Estado e organizações representativas. Esse aporte pode analisar a presença hegemônica das corporações — grandes empresas e grandes organizações civis — que canalizam a dinâmica de intermediação entre os grupos de interesse e resolvem os conflitos sociais de modo relativamente pacífico para o reparto dos bens, rendas, benefícios e privilégios (ORTEGA, 2005). Tomando o enfoque amplo do neocorporativismo, definido por Giner e Pérez-Yruela (1979), Ortega (2005) analisa a articulação dos interesses políticos e econômicos, representados por organizações formais e hierarquicamente estruturadas, e o Estado.

A origem das grandes corporações e das novas formas de relacionamento entre o estado moderno e a sociedade encontra-se no limiar do desenvolvimento histórico e nas transformações políticas e econômicas das sociedades industriais avançadas. A convergência de fatores como a intensificação da divisão social do trabalho, a crescente racionalização e institucionalização das ações do tipo coletivo e a intervenção reguladora do Estado; mediante políticas públicas provoca um fenômeno de corporativização econômica e social. Segundo

Ortega (1998) um processo que experimenta gradualmente a concentração e especialização funcional dos grupos de interesse e leva à estruturação hierárquica das entidades representativas, bem como a consolidação das cúpulas dirigentes que detêm o monopólio do poder organizativo em nome de uma classe ou fração dela.

A vertebração crescente da sociedade civil conduz de um modo tendencial a sua estruturação em organizações do tipo formal, as corporações, e sua articulação através de cúpulas representativas, numa intermediação que podemos denominar de corporatista. Portanto, temos a hegemonia de atores sociais coletivos, representativos, legitimados pela base social e reconhecido como interlocutores válidos (ORTEGA, 1998, p. 13).

A reestruturação política e econômica das sociedades capitalistas modernas foram precursoras de uma aproximação teórica (distinta dos paradigmas pluralistas e marxistas<sup>20</sup>) capaz de interpretar o relacionamento entre o Estado e os grupos de interesses organizados. Neste enfoque Takagi (2004) ressalta a importância do neocorporativismo como abordagem capaz de explicar as transformações na mediação de interesses e a forma de intercâmbio político para elaboração de políticas específicas.

A abordagem do neocorporativismo busca interpretar as relações políticas que emergem na sociedade capitalista moderna, em que as decisões políticas e econômicas não são tomadas a partir do livre jogo das forças de mercado, nem através de relações ditadas de forma impositiva pelo Estado. Estas decisões envolvem cada vez mais, relações de concertação entre grupos de interesse e o Estado (TAKAGI, 2004, p.100).

As análises neocorporativistas exigiram a reformulação dos conceitos adotados. No aspecto terminológico a partícula neo<sup>21</sup> foi acrescentada ao termo corporativismo<sup>22</sup>, no intuito

<sup>20</sup> O pluralismo enfatiza a existência de diversas forças na sociedade de forma dispersa, não cumulativa e não competitiva. Além disso, supõe um governo neutro, ausente dos conflitos de interesse e que preserva os limites ideológicos e institucionais entre as esferas pública e privada. Por outro lado, a teoria marxista defende que há uma assimetria de poder e domínio nas relações de classe. O Estado é visto ou como um instrumento da classe dominante, ou como uma arena onde os conflitos se manifestam (TAKAGI, 2004).

<sup>21</sup> Em alguns países de língua espanhola e inglesa o corporativismo foi substituído pelos neologismos corporatismo ou corporatism respectivamente, eliminando o sufixo vi a fim de evitar a carga pejorativa do termo. No Brasil o termo mais utilizado é o neocorporativismo (ORTEGA, 2005).

<sup>22</sup> O corporativismo tem origem na doutrina católica, na segunda metade do século XIX, como proposta de um regime político intermediário entre o individualismo liberal e o coletivismo socialista. Após a segunda guerra o termo assume a função de caracterizar a intensificação das práticas de concertação entre Estado, organizações empresariais e sindicais nos governos dos países capitalistas avançados. Todavia, a versão mais difundida e de

de afastar a conotação ideológica do corporativismo tradicional, cujas organizações de classe surgem e atuam sob o estreito controle do Estado. Nesse sistema elas estão presentes na organização política, contudo não participam nas decisões governamentais. Os grupos pressionam o governo que atende algumas reivindicações para reforçar a democracia e manter a disponibilidade das informações. Em vez disso, no neocorporativismo, Bobbio, Matteucci e Pasquino (1993) afirma que a organização tem autonomia nas relações com agências governamentais, por isso, não se restringem às pressões externas, mas estão diretamente envolvidas no processo de formulação e controle das decisões tomadas na esfera pública.

Assim, além da diferença semântica, é essencial que se compreenda a transição das velhas práticas de intermediação social diretamente por meio do Estado (suprimindo o pluralismo político e ideológico) para uma via de mão dupla; interesses privados tentando influenciar o poder público em decisões que os favoreçam e autoridades governamentais que procuram influenciar na articulação dos interesses privados. Para Cawson (1985), um processo sociopolítico específico em que classes sociais e grupos de interesses funcionais se engajam em intercâmbios políticos com agências do Estado em favor de políticas públicas.

A corporativização dos interesses em cada área ou setor de uma atividade assume dinâmica própria, de acordo com a estrutura social e as especificidades do processo produtivo. Entretanto, fazendo analogia a um modelo que dispõe pirâmides hierarquicamente ordenadas, Moyano (1984) generaliza a centralização das decisões nas cúpulas piramidais, que representam os interesses da base nas questões setoriais.

De todas as formas pode se estabelecer a tendência que em cada área ou setor da atividade se produza uma concentração de poder em centros de decisão, constituídos pelas cúpulas de suas respectivas pirâmides de representação, submetidas a um alto grau de interdependência. Essas cúpulas entram em inter-relação com as de outras áreas ou setores da atividade estabelecendo novos centros de decisões em nível superior e assim sucessivamente. No vértice máximo deste processo piramidal situa-se a cúpula do Estado como grande corporação que exerce forte coordenação imperativa sobre os diversos atores com a finalidade reproduzir o sistema social com menor custo possível ( MOYANO, 1988, p. 77) (Tradução e grifo nossos).

---

forte cunho ideológico, é aquela freqüentemente associada às experiências autoritaristas no século passado, entre eles o salazarismo português, o fascismo italiano, o franquismo espanhol e as ditaduras civis e militares da América Latina. Para análise mais pormenorizada ver Ortega (2005).

Para o setor agrícola a transição do velho para o novo corporativismo (neocorporativismo) é produto da modernização técnico-produtiva que determina uma nova dinâmica setorial. De acordo com Soto (1992), o avanço no processo de divisão do trabalho e a industrialização do campo criam situações de profunda diferenciação social e econômica, impossibilitando a vigência de um padrão unitário de reivindicações. Além disso, o setor integra-se de forma subordinada ao restante da economia, perdendo seu status de independente e autônomo. Como consequência, a política agrícola passa a fazer parte de políticas mais globais.

A avaliação desse contexto mostra que o enfoque amplo do neocorporativismo, atores coletivos que monopolizam ou oligopolizam a intermediação de seus representados, é um corpo de análise apropriado para explicar como a Revolução Verde e a integração da agricultura em CAIs modificaram a representação dos interesses agrários, bem como o relacionamento entre os grupos de interesse e o Estado.

### **1.2.1 O neocorporativismo e a representação de interesses rurais**

A entrada da grande corporação industrial e a especialização das atividades produtivas estabeleceu novos mecanismos de governança no setor agropecuário. A consolidação de um novo padrão tecnológico exigiu mudanças na organização dos produtores, assim como na articulação de seus interesses com o Estado. Essas mudanças intensificaram-se com a queda na importância da agricultura<sup>23</sup> para o desenvolvimento das economias capitalistas, junto à perda de autonomia em função da integração à indústria e aos mecanismos de mercado.

A disparidade nos benefícios da integração exigiu novo tratamento intersetorial, principalmente por parte dos agricultores que passam a se relacionar com o setor industrial

---

<sup>23</sup> O setor agrícola é essencial para uma economia em suas etapas iniciais de desenvolvimento, mas precisamente por sua capacidade de atender a demanda interna de alimentos e matéria prima, além de gerar excedentes comercializáveis para formação de poupança a ser utilizada no processo de industrialização. Entretanto, na medida em que ocorre avanço na infra-estrutura científica e tecnológica, permitindo a manufatura e a produção industrial, verifica-se uma queda da importância relativa do setor agrícola em relação aos demais setores da economia, queda que, por sua vez, é consequência natural da transformação estrutural do processo de desenvolvimento.

fortemente oligopolizado. Moyano (1988) afirma que as oscilações produtivas e o desajuste entre oferta e demanda da produção agrícola, somados à atomização das propriedades e sua submissão aos agentes externos ocasionaram tantos efeitos negativos à população rural, que seus grupos de interesses reivindicaram a intervenção protetora do Estado. Para colocar em andamento as políticas protecionistas exigiu-se uma melhor articulação entre os agricultores, impulsionando o desenvolvimento de organizações de natureza sindical ou reivindicativa, como organizações profissionais agrárias que atuaram como interlocutores privilegiados durante o processo de modernização da agricultura européia.

### **1.2.2 Fronteiras ao neocorporativismo na agricultura**

O setor agrícola apresenta restrições à convergência de seus interesses a um sistema representativo em comum. Segundo Moyano (1988) a submissão aos outros segmentos da economia, bem como as normas do poder público<sup>24</sup> ampliam a dificuldade de concentrar interesses em organizações com poder representativo frente ao Estado e organizações não agrárias nas decisões políticas e financeiras das economias. Esse autor ressalta também que a explicação reside nas características da estrutura social dos países ocidentais; entre elas a heterogeneidade produtiva, a condição particular do agricultor como chefe da produção, a estrutura da propriedade da terra, regime de tenência e fatores como o patronato e o clientelismo, que caracterizam a relações sociais no meio rural.

As características descritas têm participação ostensiva na formulação e estruturação dos interesses agrários, Moyano (1988) enfatiza que, como gestor da atividade, cada produtor preserva um alto grau de autonomia contribuindo para que as atividades econômicas, sociais e políticas tenham caráter individualista. Nessas experiências a agricultura é vista como um setor homogêneo, esquecendo-se de seu processo de diferenciação econômico e social, justificando a tendência à concentração do movimento associativo, conduzindo a ação coletiva

---

<sup>24</sup> Em troca do protecionismo o Estado impõe disciplina aos agricultores como forma de reduzir a instabilidade da oferta agrícola.

ao caráter sindical-reivindicativo, limitando a aparição e a persistência de práticas neocorporativistas.

A heterogeneidade produtiva resulta da transformação pela qual passou a agricultura. Para Ortega (1998) a crescente especialização das propriedades rurais exige resposta específica para cada produto, tanto em relação aos mercados a que elas se dirigem quanto a política agrária demandada pelos agricultores. O estabelecimento de demandas cada vez mais específicas e diferenciadas dificulta a conciliação dos interesses agrários em um programa reivindicativo comum. E isso explica não só as dificuldades encontradas pelas grandes organizações para manter coesa sua ampla base social, como também a maior pressão por produtos e uma articulação em torno de interesses setoriais.

### **1.2.3 A transição do velho para o novo corporativismo**

Como nos outros setores da economia, a agricultura a articulação dos interesses também foi submetida a um processo de concentração e especialização funcional<sup>25</sup>. Todavia, Moyano (1988) destaca que no setor agrícola a passagem do velho para o novo corporativismo ocorreu sem descontinuidade, identificando inclusive a presença de elementos do velho e do novo corporativismo convivendo simultaneamente. Para entender a transição nas formas de representação o autor propõe um modelo de sociogênese do neocorporativismo agrário, no qual são diferenciadas três etapas que correspondem aos distintos momentos do desenvolvimento agrícola.

A primeira é marcada pela presença de organizações plurifuncionais — primeiras formas de associativismo rural, cujas organizações desempenham outras funções além das reivindicativas — presentes nos estágios iniciais do desenvolvimento da agricultura. Essas organizações apresentam pouca diferença social e econômica entre os agricultores, e grande diversidade na atividade produtiva. Berger (1975) as define como sindicalismo tipo boutique,

---

<sup>25</sup> Em outras palavras a criação das organizações que representam interesses específicos por local, por produto, por cadeia produtiva etc.

através do qual todas as demandas dos agricultores estão canalizadas à sua organização representativa.

As organizações desta etapa são influenciadas pelo corporativismo tradicional, tendo o ruralismo como ideologia; o unitarismo como estratégia de representação e o protecionismo estatal — através de intervenções transitórias e emergenciais — como prática política. Esse corporativismo teve respaldo enquanto a agricultura permaneceu como um setor à parte da economia. De acordo com Moyano (1988) a industrialização enfraqueceu o ruralismo, (a agricultura torna-se um ramo da economia) o unitarismo, (a especialização dos produtores diversifica a representação) e o protecionismo estatal adquiriu um caráter permanente, pois passou a ser considerado como condição essencial (principalmente regulamentação de mercados e produtos) para a integração dos produtores rurais aos oligopólios industriais.

A segunda etapa é contemporânea a transformação da base técnica que proporcionou forte diferenciação econômica e social dentro do setor agrícola. Essa mudança também se expressa no associativismo agrário, sendo possível diferenciar organizações do tipo sindical/reivindicativo e econômico/não reivindicativo. A representação emergente supera o protecionismo defensivo e os interesses dos setores público e privado são articulados via intercâmbio político. O processo de diferenciação dos agricultores desmonta a hegemonia das velhas ideologias ruralistas. Moyano (1988) sustenta que o suposto corpo homogêneo quebrou-se em múltiplos pedaços e o modelo corporativista passou a ser questionado por uma ideologia de pluralidade e diversidade da agricultura e do mundo rural.

Por fim, na terceira etapa do associacionismo agrário, a representação dos interesses ajusta-se ao processo de modernização e integração à indústria que coordena a dinâmica dos complexos agroindustriais. Nesta etapa, são as organizações especializadas por produto e as interprofissões, as formas representativas hegemônicas. Ainda de acordo com Moyano (1988) esse processo rompeu de modo definitivo com o velho particularismo rural e agrarista e submeteu os interesses dos produtores rurais ao conjunto da cadeia a que pertenciam, sem que isso significasse a perda integral das especificidades de suas atividades.

#### **1.2.4 A especialização produtiva e as novas formas de representação**

A industrialização da agricultura e a interdependência de agentes externos modificaram a articulação dos interesses públicos e privados, dando espaço a construção das arenas regulatórias que permeiam as complexas relações dos sistemas agroindustriais. Giner e Pérez-Yruela (1979) afirma que o corporativismo tradicional perde viabilidade na medida que a agricultura tem seus interesses mais relacionados à evolução dos mercados e ao progresso do setor agrícola em seu conjunto. Inicia-se assim a fase moderna do corporativismo e a idéia de harmonia e de unidade do setor agrário são substituídas pelo reconhecimento da diversidade.

No sistema neocorporativista, o ideal unitário deixa de ser fonte de recrutamento em função da diversidade entre os grupos por razões de escala de suas explorações ou de orientação produtiva. A definição dos interesses agrários passa a depender do grau de integração que cada agricultor mantém com a indústria, de sua posição social como produtor e dos problemas específicos ligados à região em que produz. Ortega (1998) destaca que desta diferenciação emerge um grande número de organizações de interesses, constituídas em torno de setores específicos da produção e integrando agentes privados e públicos envolvidos em uma lógica específica.

Nesse contexto as organizações de caráter geral perdem funcionalidade como canais de representação dos interesses agrários, em favor das organizações de caráter setorial e das interprofissões que se convertem em um modelo mais representativo do estágio atual de desenvolvimento, um estágio em que a agricultura se integra aos complexos agroindustriais. Essas novas formas de representação possuem normas de funcionamento interno, ou seja, não são efêmeras, estão estruturadas de modo hierárquico e possuem fins explícitos respondendo assim a um modelo de corporação (ORTEGA, 1998, p.25).

A dinâmica inaugurada pela plena integração ao setor industrial e aos mercados específicos é produto das especificidades de cada um dos complexos produtivos e das relações estabelecidas por cada agricultor com as empresas agroindustriais. A renda dos agricultores passa a depender de uma diversidade de fatores que em sua maioria não podem ser controlados mediante ações individuais, devendo-se então recorrer às ações coletivas. Por isso na agricultura há uma estrutura bem articulada de organizações em ações coletivas em

diferentes áreas, seja para reivindicar a defesa dos interesses seja para conquista de benefícios de natureza econômica.

Para compreender as particularidades de cada forma de organização pode se utilizar a tipologia elaborada por Moyano (1988); tipologia no sentido Weberiano, construída com base em tipos ideais, que apesar de não serem encontrados de maneira pura na realidade, auxiliam na ordenação do fenômeno associativo.

O primeiro tipo é o de caráter político/sindical reivindicativo, composto pelos sindicatos ou organizações profissionais agrárias. Essa categoria reúne organizações cuja finalidade é articular de forma sistêmica os interesses do grupo social que representa. Suas principais características são:

**Natureza de caráter universal** - suas ações não se limitam ao corpo de filiados, mas defendem todos os interesses do coletivo social que representam.

**Resultado universal** - os resultados obtidos não contemplam apenas os afiliados, mas a todo coletivo social de referência.

**Natureza ideológica de seus discursos** - o discurso visa explicar a problemática que afeta os membros do coletivo e a proposta de solução envolve diferentes idéias e sobre ele pode aparecer posições divergentes, as vezes antagônicas.

Um problema fundamental dessas organizações é a dificuldade para manter o interesse e a filiação do indivíduo, visto que as conquistas do grupo são compartilhadas com todos, apresentando forte incentivo às ações oportunistas<sup>26</sup>. Chaves (2002) explica que a sustentação social e financeira do grupo passa a depender de seu caráter compulsório, direcionando recursos fiscais para gestão de suas atividades. Desta forma, as competências e funções que os sindicatos recebem dos poderes públicos podem significar estímulos importantes para este tipo de associativismo.

O segundo tipo é denominado como não reivindicativo ou econômico. Seus traços característicos são:

**Natureza de caráter exclusivista** - a principal finalidade é a defesa de interesses particulares e específicos de seus associados e não de todos os membros da base social a que pertence.

---

<sup>26</sup> No velho corporativismo de filiação obrigatória, esse problema não se colocava.

**Resultado exclusivo** - os resultados alcançados (perdas ou ganhos) estão restritos aos associados e, portanto não interferem sobre os não afiliados.

**Natureza não necessariamente ideológica** - nessas organizações pode haver diferentes ideologias sem que elas se afastem da finalidade para a qual foi constituída. Uma das principais representantes desta categoria são as cooperativas.

Como previamente mencionado, as categorias descritas tratam de tipos ideais que quase não se encontram de forma pura no associativismo. Um exemplo são as cooperativas de base que representam os interesses gerais do cooperativismo. Outra classificação possível está relacionada às organizações especializadas por produto. Segundo Ortega (2005) também são de natureza reivindicativa por possuírem os traços anteriormente descritos, inclusive natureza ideológica. Os fins perseguidos e os resultados das suas ações contemplam todos os produtores de um dado setor, inclusive não afiliados. O mesmo autor enfatiza que as representações especializadas e as interprofissões, classificadas como organizações reivindicativas não sindicais, estão se firmando como canais privilegiados da representação de interesses no interior dos CAIs, tornando-se interlocutores cada vez mais representativos junto ao poder público. Entretanto, aquele autor, destaca que, a despeito do crescimento das representações específicas, em alguns momentos de defesa do “mundo rural” elas dão espaço às organizações sindicais de caráter unitário. Por isso ocorre a freqüente multi-afiliação do produtor ligado ao sindicato, a uma cooperativa e uma organização por produto. E acrescenta:

Em virtude dessas transformações porque passa a representação de interesses na agricultura, o sindicalismo agrário de caráter geral tenta se adequar à nova realidade, para fazer frente à concorrência de outras formas associativas. Em consequência, é cada vez mais difícil encontrar os “tipos ideais”, pois muitos sindicatos quiseram ampliar o campo de ação incorporando áreas de atividades que se afastam daquelas que serviram para identificá-los como organizações reivindicativas. A prestação de serviços exclusivos a seus afiliados representa isso (ORTEGA, 2005 p.50).

Tipo de Associação	Exemplos	Características
Reivindicativo político/sindical	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sindicatos</li> <li>- Organizações profissionais agrárias: geral e especializadas</li> <li>- Interprofissões</li> </ul>	<p>Defesa integral e irrestrita dos interesses.</p> <p>Abrangência de um espectro mais amplo do que simplesmente os afiliados.</p> <p>Prática de discurso ideológico em maior ou menor grau.</p>
Representação econômica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperativas</li> <li>- Organizações com denominação de origem</li> <li>- Interprofissões que coordenam a cadeia produtiva</li> </ul>	<p>Centralização na defesa dos interesses limitados e explícitos.</p> <p>Direcionamento das ações exclusivamente aos afiliados.</p> <p>Prática de discurso menos ideológico.</p>

Quadro 1 - Tipos de associações agroindustriais.

Fonte: organizado pelo autor

Por último, vale lembrar que a articulação dos interesses acompanha a modernização da agricultura, com tendências distintas das organizações de caráter geral, viabilizando a constituição das interprofissões que agrupam na mesma estrutura associações de agricultores e de empresas agroindustriais buscando a defesa integrada de um suposto interesse geral. Entretanto, na relação agricultura-indústria há uma disputa de lideranças envolvendo segmentos integrados, porém bastante diferenciados. Esse conflito pode ser mediatisado via concertação entre os diferentes segmentos que compõe a interprofissão.

As funções das interprofissões muitas vezes são semelhantes às de uma organização profissional, todavia, por representar produtores e indústrias de um mesmo CAI apresentam algumas particularidades quanto as ações, o que as tornam diferenciadas. Quanto ao caráter não reivindicativo, Ortega (2005) ressalta que as interprofissões costumam desempenhar ações diversificadas, como campanhas publicitárias para melhoria de qualidade, estabelecimento de acordo de preços entre as diferentes etapas do processo produtivo, fixação de cotas de produção, incentivos às políticas de P&D das empresas etc. Já no campo reivindicativo as interprofissões, assim como as associações profissionais agrárias, tentam influenciar as

decisões de política agrária e outras que possam estar relacionadas ao desempenho do CAI. Além disso, as interprofissões participam na aplicação de determinadas políticas públicas como centros de formação profissional e difusão de tecnologia, além da intermediação dos interesses de seus afiliados com outros grupos sociais. Portanto, assim como as organizações agrárias, também podem ser de caráter econômico, bem como político/revindicativo.

### **1.3 Interesses agrários no Brasil**

A concertação entre Estado e grupos de interesse organizados é um fenômeno intrínseco, porém não exclusivo à modernização da agricultura nos países desenvolvidos, em que as formas de organização dos agricultores acompanharam *pari passu* a especialização das suas atividades produtivas. No caso brasileiro, a despeito das particularidades e do atraso do avanço capitalista em suas relações sociais, o *approach* neocorporativista proporciona uma rica discussão para que se compreenda como os interesses públicos-privados assumem contornos específicos durante a hegemonia do setor agrícola, passando pela integração à indústria, a perda de espaço na agenda de desenvolvimento e, por último, a desregulamentação e abertura comercial e financeira da economia.

A reestruturação da intermediação de interesses e a elaboração e implementação de políticas agrícolas no Brasil deve estar vinculada à especialização do sistema produtivo. Para Hidalgo da Silva (1992) as associações de caráter reivindicativo e unitário do modelo corporativista perderam parte do seu protagonismo e da sua referência para os agricultores de determinados ramos de atividade, sendo gradualmente substituídas em suas funções de articulação e interlocução por representações mais centradas nas especificidades dos ramos da produção.

A evolução da representação dos interesses na agricultura brasileira pode ser, melhor descrita a partir de uma divisão metodológica, em que a troca dos principais atores e dos mecanismos de articulação permite apontar períodos distintos do associativismo. Essa periodização corresponde a duas etapas, que por razões políticas e econômicas, podem ser subdivididas:

A primeira tem origem na constituição de 1891<sup>27</sup> emendada pela lei nº 173/1893 que formaliza a criação das organizações do tipo sindical/reivindicativo na agricultura e estende-se até meados da década de 60 do século passado. Essa etapa é marcada pelo forte protagonismo dos cafeicultores paulistas e pelo modelo de representação corporativista, impedindo a consolidação pluralista das relações entre a sociedade e o Estado. Esse contexto abriga ainda a fundação das primeiras organizações de natureza sindical/ reivindicativa, quais sejam a Sociedade Nacional de Agricultura (SNA) em 1877 e a Sociedade Rural Brasileira (SRB) em 1919.

A segunda tem início com o forte avanço tecnológico da agricultura e em boa parte é preservada no atual momento do associacionismo. Nesta fase, a defesa dos interesses dos produtores se ajusta à industrialização de grande parte da agricultura; um processo que diferenciou econômico e socialmente os produtores para se integrarem aos complexos agroindustriais. Essa especialização deu origem as organizações de interesses ligadas a cadeias produtivas específicas como as associações por produto, com relações fortemente integradas a complexos produtivos também específicos. De acordo com Ortega (2005) a especialização da agricultura fez surgir além das representações especializadas de caráter político as de caráter econômico, cujos fins são específicos. Para o autor são estas organizações que constituem espaços de concertação agricultura-indústria com vistas à coordenação de cadeias produtivas e ocupam, em grande medida, a instância regulatória antes ocupada pelo Estado.

### **1.3.1 Representação dos interesses no mundo rural**

A fase inicial da primeira etapa do associativismo agrário brasileiro está situada entre os anos de 1893 até 1930 quando surgem as primeiras organizações a partir das associações gremiais ou de prestação de serviços. Essas representações eram pouco especializadas funcionalmente, com ações voltadas aos interesses de diferentes tipos de agricultores, desenvolvendo atividades reivindicativas, econômicas e serviços. Esse modelo guarda semelhanças com o sindicalismo agrário francês, denominado por Berger (1975) como

---

<sup>27</sup> A constituição de 1891 estabelece o princípio de liberdade de associação no Brasil.

sindicalismo de boutique. Como exemplo temos as Casas da Lavoura em São Paulo, as Assembléias Agrícolas no Rio de Janeiro, além de feiras e exposições agropecuárias que tratavam de problemas técnicos como o controle de pragas, melhoria de sementes, junto com a defesa dos interesses da categoria social que representavam.

A segunda fase da primeira etapa, 1930-1964, caracteriza-se por um relativo avanço tecnológico da agricultura, intensificando as relações capitalistas de produção. Essa movimentação aprofunda a diferenciação econômica e social dos agricultores e, consequentemente, a do associativismo agrário. Nesse contexto surgem as relações típicas do corporativismo estatal, verticalizando representações econômicas e sociais sob o domínio do Estado, uma forma de intermediação que Moyano (1988) chamou de velho corporativismo. Essa fase começa com a crise de 30, provocando os primeiros conflitos na oligarquia rural em função das reivindicações particulares das oligarquias regionais especializadas em atividades que não a cafeicultura. Ortega (2005) ressalta que a crise do café provocou diferenciação entre os estados de São Paulo e Minas Gerais principais produtores, gerando interesses distintos em torno de uma mesma classe.

A SNA, primeira das organizações agrárias com características geral e unitária da agricultura brasileira fundada em 1877<sup>28</sup> no Rio de Janeiro era formada por agricultores, profissionais liberais, empresários do setor industrial. Sua criação foi uma iniciativa do setor agropecuário para constituir um projeto próprio de articulação frente ao governo republicano. Os cafeicultores de SP e MG não participaram, porque tinham seus interesses defendidos pelos Ministérios da Fazenda, Indústria e do Comércio, devido à importância do café para a economia nacional.

A estratégia da SNA foi o fortalecimento das organizações de todos os setores da agricultura e da pecuária através de um discurso unitário de representação do mundo rural, o que a aproximou do governo Vargas (1930) que precisava de alianças com as oligarquias regionais para enfrentar o poder dos cafeicultores de São Paulo e colocar em marcha uma interlocução corporativista, o que se concretizou com a lei sindical de 1934 e depois com o golpe da ditadura 1937 (Estado Novo). Esse apoio conferiu maior proximidade entre o

---

<sup>28</sup> Antes da Constituição de 1891 que estabelece o princípio de liberdade de associação.

ministério da agricultura e a SNA que conseguiu participação direta no Conselho de Comércio Exterior<sup>29</sup>.

Nos anos posteriores ao Estado Novo a SNA continua lutando pelo reconhecimento de uma organização verticalmente estruturada, o que conseguira a partir de 1945 com o reconhecimento<sup>30</sup> da Confederação Rural Brasileira (CRB). Com a criação da CRB a SNA perde seu protagonismo no cenário da representação dos interesses, mas continua mantendo tarefas de assessoramento e formação agrícola através de reuniões, conferências técnicas e exposições.

Outra representação sindical importante foi a SRB, fundada em 20 de maio de 1919 por pecuaristas e cafeicultores de São Paulo. Nesta organização foi possível observar os primeiros associados não diretamente ligados a agricultura<sup>31</sup>. Desde a fundação da SRB estabeleceu-se a ligação entre a agricultura, a indústria, comércio exportador e setor financeiro, que era o resultado da ampliação da capital agrário do setor cafeeiro em outros setores da economia<sup>32</sup>. Suas principais ações atendiam aos interesses da cafeicultura, conseguindo a criação do Instituto de Defesa Permanente do Café (INPC) em 1924, que posteriormente, transformou-se no Instituto do Café do Estado de São Paulo (ICSP).

Durante toda a década de 20, os dirigentes da SRB ocuparam cargos na Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo e Ministério da Fazenda, demonstrando o poder destes grupos nos primeiros anos da República. Com a crise internacional e a queda do preço do café os cafeicultores tentam ampliar a proteção do setor, sobretudo com as políticas reguladoras de estoques. Entretanto, no governo de Washington Luís 1926 os dirigentes da SRB perdem espaço no governo, inclusive a direção do ICSP. A nova política de defesa do produto beneficiava o setor exportador em detrimento do produtor. Essa mudança provoca divisão entre as partes e faz com que a SRB inicie a defesa do livre cambismo e da liberdade de negociação no comércio internacional.

<sup>29</sup> Os dirigentes dessa organização começam a participar da elaboração de políticas econômicas, inclusive as direcionadas à cafeicultura.

<sup>30</sup> A Confederação Rural Brasileira foi criada em 1928 e reconhecida em 1945.

<sup>31</sup> Frigoríficos, bancos e indústrias têxteis.

<sup>32</sup> A diversidade da SRB foi o reflexo da integração do capital da cafeicultura com outros setores da economia.

Com Vargas no poder em 1930, as relações da SRB com o governo pioraram<sup>33</sup>, e as oligarquias que apoiavam Vargas tem maior participação. Baltar (1990) afirma que a SRB foi o resultado de um momento político em que a organização dos cafeicultores disputava o controle do Estado Brasileiro com outras classes em ascensão. A SRB adquiriu um peso político importante porque seus associados eram representativos dos segmentos mais relevantes da economia brasileira. Entretanto, a verticalização e a vinculação do sindicalismo ao Estado Novo levou a perda da hegemonia da SRB, Ortega (1996) afirma que o máximo que seus dirigentes conseguiram foi atrasar a implantação da estrutura corporativa ate meados da década de 50.

O projeto de uma estrutura hierarquizada de representação, articulando os interesses locais por sindicatos e federações correspondentes têm origem num estudo da SNA em 1919, com proposta de elaborar uma reforma que permitisse que todas as associações e federações se filiassem a uma confederação, estruturando um sistema vertical de representação dos interesses agrários. A proposta ganha visibilidade a partir do Estado Novo (1939) quando o sindicalismo corporativista de Vargas é posto em marcha, verticalizando a representação de interesses dos industriais e dos trabalhadores.

No setor agrário, apesar da dificuldade de integração das associações e federações a uma confederação, a representação verticalizada se materializa na CRB em 1945. No entanto, a normatização da estrutura sindical contrariava as idéias do setor rural, por colocar em igualdade de condições (para efeitos organizativos) tanto a representação patronal como a dos trabalhadores. Essa questão foi revista em 1964 quando a legislação sindical agrária foi novamente modificada. Com a aprovação do Estatuto dos Trabalhadores, os pequenos proprietários, trabalhadores rurais, parceiros e arrendatários deixaram a CRB e fundaram a Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG). No mesmo dia a junta militar cria a Confederação Nacional da Agricultura (CNA) — substituindo a CRB — que junto com a CONTAG ainda são representantes oficiais dos interesses agrários brasileiros.

---

<sup>33</sup> O golpe de Vargas foi contra a oligarquia cafeeira.

### **1.3.2 Verticalização da representação dos interesses agrários**

A verticalização da representação agrária significou perda de mobilidade na articulação dos interesses de base. No entanto permitiu, vinculação mais sólida entre os representantes do empresariado rural e os centros de formulação de políticas públicas. Porém, a CNA foi se convertendo numa espécie de extensão burocrática do governo militar, distante das transformações que estavam se produzindo no setor agrário em função da modernização. Em meados dos anos 70 e início dos 80, a CNA não mais respondia as demandas dos produtores, surgindo então novas associações de natureza civil que não aceitaram uma representação exclusiva de um setor cada vez mais diferenciado. De acordo com Chaves (2002) essa crescente diferenciação e verticalização econômica/social aliada ao agravamento da crise econômica brasileira e ao esgotamento do sistema de financiamento do setor agrícola, fizeram com que a representação real dos agricultores mais modernizados passasse a ser desempenhada por associações setoriais, apesar de continuar existindo a estrutura de representação de caráter geral.

O fim do regime militar em 1985 trouxe novas questões para a estrutura legal de representação dos interesses agrários; notadamente a readaptação ao regime democrático, participação do Congresso Nacional e seus membros na definição da política agrícola, junto com a crise da economia brasileira. A incapacidade da CNA para responder as questões específicas que surgiram a partir da modernização da agricultura e a crise da economia piorou a relação da organização tanto com o governo quanto com seus representados. Além dos problemas relacionados às limitações de uma representação unitária Ortega (2005) destaca que durante a década de 70 criou-se condições para novas formas de articulação entre o Estado e os grupos que compunham os CAIs, possibilitando informalmente uma articulação setorializada dos agricultores através das associações por produto e as organizações interprofissionais. Neste período já era possível perceber, ainda que informalmente, uma representatividade destas novas organizações. De acordo com Lopes (1988), já nesta época

técnicos da Companhia de Financiamento da Produção<sup>34</sup> (CFP) afirmam que havia reuniões setorializadas e de maneira interprofissional, com representantes das organizações por produtos e das agroindústrias para determinação de preços mínimos da produção agrícola que serviam para entre outros motivos, como referência para financiamento através do SNCR.

### **1.3.3 Representação dos interesses no mundo agroindustrial**

Como anteriormente mencionado, a representação real dos agricultores modernizados foi passando gradualmente a associações do tipo setorial, embora oficialmente os interesses agrários ainda sejam representados por organizações de caráter geral, integradas a uma estrutura corporativizada. Esse modelo é preservado por alcançar toda a base social através dos sindicatos municipais e pela contribuição obrigatória dos associados. Entretanto, Farina (1996) enfatiza que com a desregulamentação e abertura comercial as funções de despachantes (oferecer informações e negociar interesses junto aos governos federal e estadual) executadas pelas associações e sindicatos patronais perderam sua utilidade e valor para os associados que passaram confrontar seus custos e benefícios. A autora observa que no ambiente desregulamentado o leque de interlocutores se amplia e as funções de barganha tornam-se numerosas e complexas, por isso muitas organizações tiveram que se reestruturar para cumprir suas missões e garantir sua sobrevivência.

A despeito do legado do corporativismo estatal, as mudanças institucionais e os novos desafios do agronegócio fez com que novas organizações assumissem a defesa de interesses relacionados às questões regionais, por produto ou cadeia produtiva, alinhando-se a uma tendência de longo prazo. Para Ortega (2005) ocorre a obsolescência da representação de caráter geral, diversificação dos interesses agrários e a interprofissionalização.

---

<sup>34</sup> Companhia estatal fundada em 1943 com função de armazenar e controlar os estoques da produção agrícola até 1990, quando é substituída pela Companhia Nacional de Abastecimento CONAB.

### **1.3.4 Um exemplo de uma organização interprofissional**

Uma experiência típica de interprofissão, organizações independentes do setor público, é a Associação Brasileira de Agribusiness (ABAG) fundada em 1993 com participação paritária<sup>35</sup> entre produtores e segmentos agroindustriais. A ABAG é uma sociedade de direito civil, sem fins lucrativos, com autonomia financeira e, portanto não vinculada oficialmente ao sindicalismo patronal rural. É considerada uma interprofissão por abrigar numa mesma estrutura uma base social que reúne grandes empresas agroindustriais, associações de empresas agroindustriais, associações de produtores, cooperativas e bancos.

A ABAG desenvolve ações reivindicativas do agronegócio perante ao setor público; estudos de desempenho e estratégias do agronegócio; articulação dos interesses endógenos ao sistema produtivo, bem como sua articulação com outros setores da economia. Além disso, colabora com o encaminhamento das decisões governamentais nos acordos multilaterais do comércio internacional, sobretudo no enfrentamento do protecionismo agrário dos países desenvolvidos. Ortega (2005) afirma que a ABAG ao se colocar como coordenadora das interprofissões dos diferentes CAIs nacionais, tem na articulação política um dos seus maiores trunfos.

A especialização da agricultura e a formação das cadeias produtivas fazem com que a ABAG enfrente o dilema de coordenar segmentos distintos. De acordo com Farina (1996) o interesse conjunto de desenvolver a articulação vertical está em ampliar o excedente total do sistema, entretanto as organizações têm que enfrentar conflitos de interesses entre seus participantes, que serão tanto maiores quanto maior sua amplitude de ação.

Como conclui Ortega (2005) ao procurar representar o agronegócio brasileiro a ABAG se depara dificuldades semelhantes às das organizações de caráter unitário, quer seja conciliar realidades bastante distintas. No caso da ABAG ela representa politicamente CAIs com dinâmicas econômica, social, política e tecnológica bastante específica. Ainda segundo Ortega

---

<sup>35</sup> Ortega (2005) afirma que os agricultores questionam esta paridade, já que possuem apenas um terço da participação, enquanto o setor industrial tem dois terços. Essa disparidade existe porque as industrias se apresentam tanto como produtores de bens de produção para a agricultura como processadores da produção agrícola.

(2005), isso não significa que a ABAG não tenha espaço de representação, mas, assim como nas entidades de caráter unitário do patronato rural, ela apenas encaminha as questões que afligem o agronegócio como um todo, pois coordena interprofissões. “Sua atuação mais relevante é como entidade que exerce lobby sobre as instâncias políticas, isso porque, na condição de associação que pretendia coordenar as diferentes cadeias agroindustriais, ela não conseguiu o êxito que esperava” (ORTEGA, 2005, p. 102).

#### **1.4 A Nova Economia Institucional**

A evolução da Teoria da Firma foi intensamente influenciada pelo pensamento econômico não ortodoxo<sup>36</sup> a partir dos anos de 1930. Entre as contribuições, destaca-se a publicação do artigo de Coase; *The Nature of the Firm* (1937), que tornou-se a principal referência para o estudo das organizações dentro do enfoque da Nova Economia Institucional (NEI). O autor modificou o conceito de firma, argumentando que seu limite não é o jurídico e que há uma série de contratos entre as organizações — firmas, franquias, alianças estratégicas, subcontratações e parcerias — que precisa ser coordenada para que a produção se realize.

O trabalho de Coase (1937) é um contraste à Teoria Neoclássica<sup>37</sup>, que concentra suas análises na estrutura interna da organização, priorizando as relações entre insumos, tecnologias e bens produzidos, identificando a firma como uma função de produção<sup>38</sup>. Entretanto, afastando-se do paradigma do *mainstream*, o artigo de Coase (1937) dá início a procura por uma visão sistêmica das componentes que definem a dinâmica das organizações e o intercâmbio dos diversos segmentos da cadeia produtiva. De acordo com Zylbersztajn (2000) na teoria de Coase a firma supera a relação mecânica entre insumos e produtos associada a uma determinada tecnologia, sendo definida como um conjunto de contratos coordenados que levam à execução da função produtiva.

<sup>36</sup> Entre as contribuições estão os trabalhos de Coase, Commons, Knight, Barnard e posteriormente Hayek.

<sup>37</sup> A análise da firma do ponto de vista neoclássico, de 1830 até 1870 é construída a partir das idéias de Jevons, Merger, Walras, Marshall. Esta análise toma como referência a universalidade das trocas. Para os neoclássicos os indivíduos em uma esfera de trocas encontram-se em igualdade de condições porque todos trocam.

<sup>38</sup> Tradicionalmente a firma é entendida como uma unidade econômica em que há um processo de transformação e de produção de mercadorias. Ou seja, os insumos transformam-se em produtos de acordo com regras técnicas específicas.

A contribuição de Coase é o embasamento teórico para o desenvolvimento da NEI. Farina, Azevedo e Saes (1997) destaca que enquanto o pensamento hegemônico preocupava-se em compreender o mercado — funcionamento ou não do mecanismo de preços — Coase procurou explicar a gênese da firma identificando-a como uma alternativa ao mercado. Em princípio Coase (1937) assume uma dicotomia entre mercado e hierarquia<sup>39</sup> como propostas alternativas de organização econômica. Porém, com o avanço da nova teoria foi possível diagnosticar formas institucionalizadas de coordenação, com mercados e hierarquias governados por um universo de relações contratuais<sup>40</sup>.

Essa constatação permite explicar a coexistência de hierarquia e mercados disputando a função comum de coordenar a atividade econômica. A opção por um ou outro desses mecanismos é função da magnitude dos custos que cada forma apresenta como sistema de coordenação. Para Coase (1937) a produção pode ocorrer interna ou externamente à firma, com um custo para realizar dentro e outro para realizar fora. A razão para a firma se organizar internamente é a possibilidade de que a opção pelo mercado seja mais onerosa. Zylbersztajn (2000) ressalta que, em contraposição à análise neoclássica que considera o mecanismo de preços como alocador de recursos do sistema econômico, Coase levanta a hipótese de que o mercado funciona, todavia existem custos derivados do processo de condução das transações.

Toda a teoria e as aplicações práticas que seguiram a ótica de Coase procurarão entender quais os componentes desses custos, quais as condições nas quais o mecanismo de preços realmente representa a forma mais eficiente de alocação dos recursos, mas também procurarão entender quais as condições nas quais o mecanismo de preços perde para o mecanismo contratuais, ou para a integração vertical, como o melhor alocador de recursos (ZYLBERSZTAJN, 2000, p. 25).

A proposta de Coase (1937) é a gênese dos estudos que retratam a importância dos custos de transação para as decisões quanto à locação dos recursos em uma organização. Esses custos são distintos dos custos de produção, (vinculados à tecnologia empregada) sendo relacionados à forma pela qual se processa uma transação. Machado (2000) destaca que para Coase há diversos custos de transação associados ao mercado. Custos *ex ante*, para se adquirir

<sup>39</sup> O termo também é utilizado como sinônimo de firma e ainda como integração vertical das atividades da firma.

<sup>40</sup> Essas relações podem ser explícitas, como os contratos de trabalho, ou implícitas, como uma parceria informal.

informações no mercado e efetuar uma negociação e *ex post*, associados ao acompanhamento da execução dos acordos, ajustamentos em decorrência das falhas ou defesa por quebras de contrato. A firma é limitada em seu escopo na medida em que gerenciar internamente as transações for mais “custoso” vis à vis ao mecanismo de preços que caracteriza o mercado. Entretanto, por conseguir economizar tais custos de transação a firma pode ser uma alternativa mais eficiente de coordenação<sup>41</sup>.

A visão da NEI é complementar à teoria tradicional da firma que é perfeitamente adequada para estudar funções de custo e oferta, funcionamento dos mercados e outras variáveis relacionadas ao processo produtivo. No entanto, para Coase (1937) essa teoria não consegue explicar mecanismos intrínsecos das organizações; como a firma funciona, coordenação interna, relações com outras firmas da cadeia produtiva, quebras contratuais, enfim, especificidades das organizações que superam a firma em si. Compartilhando com essa constatação Bialoskorski Neto (1998) afirma que a teoria neoclássica explica o comportamento da firma em ambiente alheio aos custos de transação e com matrizes institucionais constantes. Todavia, o autor ressalta que a existência de custos associados às operações no mercado e a volatilidade da matriz institucional torna o instrumental neoclássico abstrato e, até certo ponto, inadequado.

Os fundamentos de Coase (1937) relacionando a forma organizacional aos custos de transação permaneceram à parte da teoria econômica ao longo dos trinta anos que seguiram à sua publicação. Farina (1997) atribui essa marginalidade a inércia que dominava o pensamento econômico durante a publicação de seu artigo. Para a autora, uma idéia radicalmente nova dificilmente superaria a *path dependence*<sup>42</sup> cuja rotina de pesquisa e os custos com formação de pessoal estabelecem o desenvolvimento futuro da pesquisa.

Os custos de transação, tal como apresentados por Coase, não permitiam testes empíricos por falta de base comparativa e dificuldade de observação e mensuração. Além disso, Azevedo (1996) lembra que o argumento de Coase depende da comparação entre

<sup>41</sup> No efoque da NEI a integração vertical não é tratada apenas como alternativa de ampliação do poder de monopólio no mercado (como interpretada pela teoria neoclássica) mas como uma opção de redução dos custos de transação, podendo tornar-se um mecanismo de coordenação mais eficiente que o mercado.

<sup>42</sup> Tendência em continuar as rotinas desenvolvidas pela empresa no passado.

diferentes mecanismos de coordenação, assim a avaliação adequada da eficiência depende da observação dos custos implícito nos demais.

Para tornar a situação ainda mais delicada, Coase sugere que os mecanismos mais eficientes de coordenação são aqueles efetivamente adotados, hipótese impossível de ser testada, uma vez que os mecanismos supostamente menos eficientes não são adotados e, portanto, seus custos de transação não podem ser observáveis (AZEVEDO, 1996, p. 14).

Os esforços de consolidação da NEI, reunindo num conjunto coerente seus conceitos generalistas, trouxeram autonomia para o avanço de frentes de pesquisa, especialmente a do Ambiente Institucional e Instituições de Governança. Essas linhas se destacam pela complementaridade de seus resultados que sustentam que os custos de transação, as instituições e as organizações têm papel fundamental nos resultados econômicos.

#### **1.4.1 Ambiente Institucional, Estruturas de Governança e Indivíduos**

A principal contribuição da corrente do Ambiente Institucional é explicar a relação entre as instituições e o desenvolvimento econômico. Instituições são as regulamentações oficiais e as normas sociais que definem o comportamento humano nas diversas instâncias das sociedades. Segundo North (1991) são as restrições construídas pelos indivíduos que estruturam a interação social, econômica e política. Esse autor enfatiza que as instituições não têm como única finalidade restringir as interações humanas, todavia é importante reconhecer que elas exercem este papel e por isso condicionam tais interações.

As instituições podem ser formais (constituições, leis, direitos de propriedades e estatutos de organizações), determinadas por um poder legítimo, consequentemente de cumprimento obrigatório, ou informais (sanções, tabus, tradições e códigos tácitos de conduta) questões transmitidas através das gerações. São representadas pelo poder público, empresas, organizações empresariais, sindicatos, associações de classe, mercados e consumidores que em conjunto definem o ambiente institucional. De acordo com Joskow (1995) a análise do ambiente institucional informa os limites das interações políticas, econômicas e sociais;

examinando a evolução e o significado das instituições que regem direitos de propriedades, ordenamento jurídico, costumes, normas e as diversas instituições regulatórias.

Por outro lado, na corrente das Estruturas de Governança o ambiente institucional é um fator previamente reconhecido e a principal meta é explicar a interação entre este e os pressupostos comportamentais, apontando formas de governança redutoras dos custos de transação.

Enquanto a corrente do Ambiente Institucional se dedica mais especificamente ao estudo das regras do jogo, a corrente das Instituições de Governança – a ECT em particular – estuda as transações com um enfoque microanalítico, tomando as regras gerais da sociedade como dadas. Suas questões, portanto, abordam as diferentes formas contratuais enquanto estruturas de governança dessas transações (FARINA, 1997, p. 67).

As variações do ambiente institucional, bem como das estruturas de governança comprometiam a consolidação da NEI num único corpo de pesquisa. Preocupado com essa divergência Williamson (1993) realiza um estudo analítico da relação entre esses dois níveis, acrescentando um terceiro, o do indivíduo.

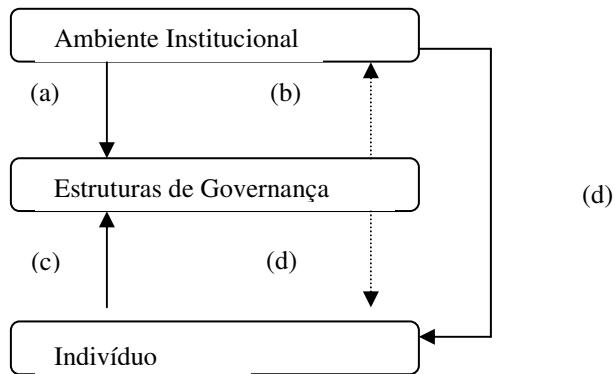


Figura 1 - Esquema de três níveis de Williamson (1993)

No esquema apresentado a estrutura de governança desenvolve-se dentro dos limites impostos pelo ambiente institucional e pelos pressupostos comportamentais dos indivíduos. A linha (a) representa as transformações verificadas no ambiente institucional, condicionando o aparecimento e a seleção de formas organizacionais que comporão a estrutura de governança.

A linha (c) indica que os indivíduos afetam as organizações através de ações determinadas por atributos comportamentais<sup>43</sup>. As ações estratégicas das organizações sobre o ambiente institucional, linha (b) tracejada, podem modificar instâncias macroinstitucionais<sup>44</sup>. A linha (c) mostra que os indivíduos constituem a origem das reações comportamentais, tornando-se condicionantes dos parâmetros da estrutura de governança e também sobre o ambiente institucional. As linhas (d) representam os efeitos secundários que possuem o ambiente institucional e as estruturas de governança sobre os indivíduos.

#### **1.4.2 Economia dos custos de transação**

A Economia dos Custos de Transação (ECT)<sup>45</sup> é uma componente da corrente de Instituições de Governança da NEI, que estuda os custos de transação dentro de um ambiente institucional específico. O enfoque trata a firma pela ótica contratual, entendendo-a um nexo de contratos que disciplina as transações (troca de propriedade de bens, serviços ou informações entre as pessoas) definidas por Williamson (1985) como as transformações de um bem ou serviço através de interfaces tecnologicamente distintas.

A escolha pela melhor forma de transação supera as estratégias tradicionais, que busca a redução dos custos de produção. Moraes (1998) destaca que a opção entre os diferentes tipos de governança (formas de se governar uma transação) considera a decisão entre fazer, (estrutura hierárquica e administração própria) comprar, (usar o mercado) ou adotar formas híbridas. A autora explica que ao procurar insumos necessários à sua produção a firma pode optar por diferentes formas de transação; comprá-los no mercado, produzi-los internamente ou optar por formas mistas (parcerias, arrendamentos, etc). De modo semelhante, a venda de seus produtos pode ser feita por um distribuidor, por ela mesma (acumulando as funções de transporte, distribuição e venda) ou ainda por formas intermediárias.

<sup>43</sup> Eses atributos serão tratados posteriormente, no enfoque da ECT.

<sup>44</sup> Estratégias das organizações para modificar o ambiente institucional a seu favor.

<sup>45</sup> Por tratar se de uma literatura já bastante caracterizada, este trabalho sintetiza os principais conceitos da ECT, buscando enriquecer a pesquisa, destacando possível compatibilidade com o neocorporativismo e a Lógica da Ação Coletiva. Revisões bibliográficas podem ser encontradas em Azevedo (1996), Zylbersztajn (1995), Farina (1997) dentre várias.

A unidade analítica da ECT é a transação e a forma mais eficiente é aquela que minimiza custos de produção, bem como os custos de transação. A mensuração é baseada nos pressupostos comportamentais (racionalidade limitada e oportunismo dos agentes) que junto com as características da transação (especificidade dos ativos, incerteza, e freqüência) definem as formas organizacionais mais eficientes.

#### **1.4.2.1 Pressupostos comportamentais**

##### **1.4.2.1.1 Racionalidade limitada**

De maneira geral, o conceito de racionalidade na ECT é o inverso da teoria tradicional. Enquanto a visão neoclássica considera que as informações são livres e os indivíduos têm plena racionalidade para adquirí-las e processa-las, maximizando seus objetivos<sup>46</sup>; na ECT o acesso às informações não é homogêneo e os indivíduos têm racionalidade limitada. No campo da ECT as decisões são tomadas em ambientes complexos e incertos e, ainda que, os agentes tenham intenção de agir racionalmente, não conseguem prever as eventualidades que venham ocorrer no futuro, nem tampouco receber, processar e guardar todas as informações.

##### **1.4.2.1.2 Oportunismo**

Esse pressuposto considera que numa transação os indivíduos nem sempre agem de forma que se proteja os interesses de ambas as partes. Ao contrário, os agentes econômicos movem-se em busca de interesse próprio, não havendo restrições ao comportamento antiético. O oportunismo pode ocorrer *ex ante*, uma das partes falta com a ética antes de se concretizar a transação, ou *ex post* em que o comportamento aético se verifica durante a vigência do contrato.

---

<sup>46</sup> Utilidade, lucro, receita ou qualquer outro objetivo similar.

## 1.4.2.2 Características das transações

### 1.4.2.2.1 Especificidade dos ativos

A especificidade do ativo é definida como a perda de seu valor quando inserido numa transação que não se concretiza. Pode ser:

**Locacional** - que provoca estreita dependência entre comprador e vendedor. Esses ativos estão associados a imóveis e infra-estrutura, tornando complexa sua realocação para outros usos. Além disso, é preciso considerar a perda relacionada ao deslocamento físico. No caso de produtos agrícolas os custos de transporte e armazenagem limitam a distância entre a produção e o processamento. Para Zylbersztajn (2000) uma planta de esmagamento de soja pode ser inviável caso não haja produção dentro de um raio específico.

**Física** - relacionada à aquisição de máquinas e equipamentos específicos, gerando interdependência, ainda que sejam móveis e apresentem peculiaridades físicas.

**Humana** - refere-se aos treinamentos formais que especializa o recurso humano a desenvolver atividades específicas, cuja aplicabilidade em outra função ou outras empresas é limitada.

**Ativos dedicados** - investimentos de um fabricante ou vendedor, que perde valor caso não seja possível fornecer uma certa quantidade de um produto a um cliente particular.

**Marca** - recursos investidos na construção e monitoramento da marca de uma empresa.

**Temporal** - ocorre quando o valor de uma transação depende do tempo de seu processamento, essa característica é fortemente correlacionada a perecibilidade dos produtos. No caso do agronegócio se relaciona aos produtos que exigem investimentos para sua produção, contudo seu valor de mercado perde valor, caso não seja processado ou comercializado dentro de um certo período.

A especificidade do ativo é relacionada à exclusividade para determinada transação e ao custo de sua realocação. Um ativo torna-se mais específico na medida em que apresenta alto custo de transferência para usos alternativos. Machado (2000) afirma que alta especificidade cria dependência bilateral entre partes, com severas consequências em termos de ruptura contratual. Nesse caso, os custos de renegociação tornam o mercado ineficiente,

prevalecendo a forma hierárquica onde os custos de monitoramento interno substituem os de transação.

De forma contrária, ativos não específicos, tem flexibilidade de utilização, não gera interdependência entre os agentes, sendo o mercado suficiente para governar a transação. Por último, entre mercado e hierarquia existem formas híbridas utilizadas para investimentos ativos especiais, porém não tão específicos, possibilitando que os agentes amenizem os riscos de uma hierarquia e economizem nos custos de transação. Esse mecanismo de governança encontra-se em franquias, alianças estratégicas, contratos a termo, licenciamento de marcas ou produtos, dentre outras formas de inter-relacionamento.

#### **1.4.2.2.2 Incerteza**

A incerteza está relacionada às adversidades que possam afetar as transações em função de variações bruscas do ambiente (presença de efeitos não susceptíveis a uma função de probabilidade) dúvidas quanto ao futuro<sup>47</sup> e existência de informações assimétricas<sup>48</sup> e incompletas<sup>49</sup>. De acordo com Neves e Campomar (1996) a incerteza interfere no sentido de trazer problemas associados aos distúrbios imprevisíveis das transações e às dimensões das estruturas necessárias ao monitoramento. Segundo os autores, transações com maior incerteza demandam estruturas de controle mais complexas, com custos mais elevados, interferindo na forma como ocorre as transações.

---

<sup>47</sup> Essa característica tem respaldo na Teoria Geral do Emprego do Juro e da Moeda de Keynes (1936) que contraria os pressupostos neoclássicos quanto ao nível de emprego e comportamento futuro das principais variáveis macroeconômicas de uma economia.

<sup>48</sup> Problemas relacionados com a assimetria de informação surgem quando uma parte possui previamente, ou adquire durante a vigência do contrato, informações privilegiadas e as utilizam para tirar proveito em prejuízo da contra parte envolvida.

<sup>49</sup> Informações parciais e não precisas, que podem gerar mais de uma interpretação e por isso sujeitas à distorções.

#### 1.4.2.2.3 Freqüência

A freqüência é relacionada à recorrência ou regularidade de uma transação, uma variável importante para definir a complexidade contratual. Seu aumento proporciona relacionamentos mais estáveis entre os agentes, permitindo que eles se conheçam melhor, reforçando a credibilidade entre as partes. Além da freqüência, se a transação tiver maior duração ela permite que as partes desenvolvam confiança, evitando a necessidade de mecanismos formais para se fazer cumprir acordos, economizando custos de transação.

#### 1.4.3 Contratos

Pelo fato da avaliação de contratos não estar entre os objetivos centrais da dissertação, esse trabalho dedica-se tão somente a sintetizar alguns conceitos fundamentais<sup>50</sup>.

A firma de Coase (1937) tem os contratos como indicadores para a seleção das estruturas de governança que permitem que ela opere com os menores custos de produção e transação. Para o autor o desenho dos contratos é influenciado pelos pressupostos comportamentais (racionalidade e oportunismo) que constituem a base da ECT. Por mais bem redigidos e amparados por salvaguardas e incentivos, os contratos sempre são incompletos e susceptíveis ao rompimento em função dos pressupostos comportamentais, assimetria de informações e mudança no ambiente institucional.

A superação dos pressupostos neoclássicos (informação perfeita e plena racionalidade) pelas hipóteses da ECT (custos das informações, racionalidade limitada, incertezas e

---

<sup>50</sup> Uma tipologia baseada nos pressupostos da ECT — racionalidade limitada, oportunismo dos agentes e especificidade dos ativos — pode ser encontrada em Williamson (p. 41-42, 1989) onde o autor distingue quatro tipos de contratos; planejado, compromisso, competitível e governável a partir da combinação dos pressupostos mencionados. Outra observação trata-se da assimetria informacional, Milgrom e Roberts (1992) identificam falhas antes, durante e após uma transação. Problemas pré-contratuais, *características ocultas*, são peculiares à seleção adversa, como apresentada no artigo The Market of Lemons por Akerlof (1970) sobre o mercado de automóveis usados nos Estados Unidos em que o comprador não consegue avaliar precisamente a qualidade dos carros ofertados. Problemas durante, *intenção oculta*, verifica-se quando há quebra contratual oportunística (hold up) numa relação em que uma das partes é vulnerável a custos irrecuperáveis (sunk costs) relacionados a investimentos específicos. Problemas pós-contratuais *ação oculta* ocorrem quando após uma transação o agente oportunista movido por interesses próprios não cumpre as obrigações, sujeitando o contratante principal ao risco moral (moral hazard).

oportunismo) gerou uma série de estudos complementares, posteriormente, agrupados na Teoria dos Contratos. A principal finalidade é elucidar o papel dos contratos em transações econômicas, num ambiente em que agentes estão sujeitos ao oportunismo e a racionalidade limitada. De acordo com Llewellyn (apud CHAVES, 2002) a importância do contrato é construir uma base para as relações passageiras ou permanentes entre indivíduos. Para o autor essa referência é ajustável, e embora nem sempre traduza, originalmente, as características reais das relações, oferece uma idéia de como elas variam, tornando-se guia para as dúvidas e normas de apelação final quando as relações se encerram definitivamente.

Os pressupostos comportamentais dos agentes, as incertezas quanto ao futuro e a assimetria das informações impedem que os contratos sejam redigidos de maneira completa<sup>51</sup>. Muitos deles consistem de promessas e acordos não formalizados, possibilitando que os indivíduos não cumpram com os termos contratualizados. Além disso, Schwarts (1992) assinala a presença de termos vagos ou ambíguos, gerando brechas na interpretação, não propositadamente, mas em virtude da incapacidade de identificar e avaliar previamente essas falhas, ou desinteresse em realizar um esforço maior no presente em função da própria complexidade.

O aperfeiçoamento dos contratos e a solução para os conflitos pós-contratuais representam o maior desafio à utilização destes instrumentos para reduzir as incertezas e mediar as transações. Para se prevenir do oportunismo os contratos apresentam salvaguardas, que asseguram a estabilidade das relações de maior duração, assim como compromissos envolvendo um alto volume de recursos. No entanto cabe lembrar a incapacidade de erradicar falhas, e, ainda que fosse possível, o custo de confecção e manutenção dos mecanismos para se fazer cumprir esse contrato inviabilizaria sua utilização.

Como forma de resguardar os interesses das partes e realizar com menor desgastes os ajustes necessários devidos a incompletude dos contratos, os agentes incorporam salvaguardas aos contratos, mantendo antecipadamente cláusulas conciliadoras para futuras negociações. É certo que quanto mais complexos os fenômenos e quanto maior o esforço em tornar mais completos os contratos, maior será o nível de salvaguardas estabelecidas, incrementando

---

<sup>51</sup> Um contrato é completo quando suas cláusulas e acordos foram cuidadosamente detalhados previamente, tendo consequências previsíveis, dispensando a presença de espaços de renegociação.

os custos dos contratos, e, por conseguinte, os custos de realização das transações (CHAVES, 2002, p. 50).

#### **1.4.4 Ação coletiva e Organizações**

##### **1.4.4.1 Ação coletiva**

As ciências políticas e sociais têm uma preocupação histórica em entender como um grupo de indivíduos se organiza e como a relação normas sociais/auto-interesse estabelece os limites da organização e coordena a alocação de seus recursos econômicos, sociais e produtivos. A preocupação de entender esses fenômenos coletivos adquire nova orientação a partir da publicação do trabalho de Mancur Olson em 1965; *The Logic of Collective Action*, um passo fundamental para o avanço da literatura sobre grupos de interesse. Seus estudos procuravam explicar porque os indivíduos não se apresentam isoladamente ao mercado, comprando e vendendo produtos e serviços. Todavia, a contribuição de Olson não se restringiu as situações de mercado, estendendo-se a interesses sindicais, empresariais e partidários, tornando-se uma referência para o trabalho de cientistas sociais e políticos<sup>52</sup>.

O trabalho de Olson, publicado em 1965 e revisto em 1971 dedicou-se ao estudo da ação coletiva, definida como o conjunto das relações sociais estabelecidas por indivíduos agindo coletivamente para conquistar benefícios que não alcançariam individualmente. Essa definição dá origem a seu conceito de organização, qual seja, grupo<sup>53</sup> de indivíduos com interesses comuns que julgam que as ações individuais e desorganizadas são menos eficientes que as coletivas na busca de seus interesses e, portanto, sob certas circunstâncias, atuam de maneira coordenada.

A teoria de Olson discute as organizações, aparelho de desenvolvimento das ações coletivas, e questiona o paradigma de que pessoas com objetivos comuns naturalmente se juntam para defender seus interesses. Para o autor os membros podem ter interesses distintos,

<sup>52</sup> No início da obra o autor faz a seguinte observação: "though I am an economist, and the tools of analysis used in this book are drawn from economic theory, the conclusions of the study are as relevant to the sociologist and the political scientist as they are to the economist" (Olson, 1973, p.3).

<sup>53</sup> Podem ser de natureza política (partidos) social (igrejas e clubes) educacional (escolas, universidades) e econômicos (firmas, sindicatos, câmaras setoriais, associações, cooperativas e agências governamentais).

por vezes conflitantes com os demais. Se a organização não atende a pelo menos alguns dos seus interesses é possível que a coesão interna seja enfraquecida, provocando o abandono de seus membros e provavelmente sua dissolução.

Para Olson (1995) a finalidade das organizações é defender interesses comuns e sua existência é mantida por sua capacidade de prover benefícios que incentivem os membros a se manterem no grupo, no entanto ele considera que os indivíduos não participam dos grupos por altruísmo, mas porque são racionais e movidos pelo auto-interesse. Lopes (1996) reafirma que, na perspectiva de Olson, unanimidade entre pessoas, interesses próprios e comuns a defender, comportamento racional e não altruístico, não levam necessariamente a formação de um grupo para ação coletiva. O autor refere-se à visão de Olson em relação ao comportamento de indivíduos utilitaristas, buscando maximizar seu benefício pessoal dentro de associações organizadas, permitindo-lhe concluir que em grupos com a mesma função convivem interesses comuns e interesses individuais.

Ao defender a premissa individualista, Olson (1995) rompe com a corrente de inspiração pluralista<sup>54</sup>, cuja convergência de interesses é fator suficiente para a formação dos grupos. Ao contrário, para Olson, a ação coletiva não se estrutura em interesses compartilhados, mas na percepção de que os indivíduos têm algumas necessidades comuns, só atendidas por meio de ações conjuntas. Zauli (1995) afirma que a teoria de Olson contraria teóricos como Bentley (1949) e Truman (1958), pluralistas analíticos, e defende que o postulado da racionalidade individual não autoriza a conclusão de que indivíduos com interesses comuns produzirão ações coletivas. Em vez disso, Olson (1995) supõe que ação coletiva pode ser vista como uma busca conjunta por benefícios individuais. Para o autor, a ação em grupos pode prejudicar em vez de elevar o bem estar da coletividade.

A teoria da ação coletiva discute não apenas a formação, como também o monitoramento e a eficiência dos grupos para prover bens e manter seus indivíduos Olson (1995) inclui o conceito de bens coletivos, aqueles que uma vez produzidos não podem excluir

---

<sup>54</sup> A teoria pluralista segundo Takagi (2004) enfatiza a existência de diversas forças distribuídas na sociedade de forma dispersa, não cumulativas e competitivas, através de grupos de interesses sendo, que as decisões do governo refletiriam as diversas forças existentes. Essa teoria defende que a ação dos indivíduos/organizações pode substituir o legislativo, representando melhor os interesses da sociedade.

ninguém do consumo, como fator de estímulo para a formação dos grupos. Ao apresentar a teoria da ação coletiva Olson (1995) oferece uma explicação econômica para formação dos grupos e acrescenta que seu tamanho influencia a probabilidade da ação coletiva. Para o autor os grupos menores são mais eficazes do que os maiores para prover bens coletivos aos indivíduos.

Em grupos maiores os objetivos podem ser atingidos, ainda que apenas parte dos membros se envolva com a ação. Como o benefício será compartilhado por todos, alguns indivíduos consideram que sua participação não é necessária e, portanto, preferem aguardar o resultado sem colaborar. A extensão também limita a capacidade de identificar e punir os *free riders*<sup>55</sup> ou caronas, além do que, nos grandes grupos, essas ações podem aumentar os custos para a organização. Por outro lado, nos pequenos grupos, os riscos de falha numa ação coletiva caso um dos membros não contribua é suficiente para garantir que eles participem, sem se apoiar em mecanismos coercitivos. Dessa forma, os custos de manutenção da organização são menores, assim como é mais fácil perceber os caronas e, consequentemente, cobrá-los quanto a participação, minimizando a possibilidade do comportamento oportunista.

A diferença de comportamento dos membros em função do tamanho da organização está ligada aos incentivos individuais para contribuir para a realização dos objetivos do grupo. De acordo com Nassar (2001) grupos grandes e pequenos adotam diferentes princípios, tendo em vista que todos os membros têm interesse em receber os benefícios, mas nem todos estão dispostos a pagar para disposição do bem coletivo. Dessa observação, surge o dilema da ação coletiva, uma vez que nem todos os indivíduos associam o mesmo valor ao bem, apesar do interesse em consumí-lo. A importância diferenciada leva alguns indivíduos a não contribuir para a produção de bens coletivos já que não podem ser excluídos do seu uso.

---

<sup>55</sup> Este adjetivo é utilizado para caracterizar aqueles indivíduos que aproveitam dos benefícios das ações dos outros, sem empenhar nenhum tipo de recurso ou esforço.

#### **1.4.4.2 O dilema da ação coletiva**

A escolha racional é o comportamento que os indivíduos elegem como forma mais viável de realizar seus desejos. A decisão individual é influenciada pelo que se espera em relação ao comportamento alheio e, segundo Elster (1994) pela dificuldade em apontar os benefícios de cooperar. No sexto capítulo de *Making Democracy Work*, Putnam (1993), baseado na teoria dos jogos, nos apresenta algumas circunstâncias em que a incapacidade de cooperar para o benefício mútuo não significa necessariamente ignorância ou irracionalidade:

No drama dos bens comuns, um criador de gado, por exemplo, não pode limitar o pastoreio do rebanho dos demais. Se ele limitar seu uso das pastagens comuns, somente ele sairá perdendo. Mas o pastoreio excessivo destrói o recurso comum de que depende a subsistência dos demais. Ou ainda, um bem público, como o ar em ambiente despoluído, pode ser desfrutado por todos, mesmo pelos que não contribuem para prover esse bem. Logo, ninguém é incentivado a prover um bem público e a falta de iniciativa é prejudicial a todos.

Pela curta lógica da ação coletiva, todo trabalhador seria beneficiado se todos fizessem greve ao mesmo tempo, mas quem toma iniciativa do movimento corre o risco de ser traído por um fura-greve subornado; assim, todos aguardam, contando tirar proveito da imprudência de alguém.

Essas reações individuais são demonstradas por meio de jogos. Por exemplo, no dilema do prisioneiro dois cúmplices são mantidos incomunicáveis, e diz-se a cada um deles que, se delatar o companheiro, ganhará liberdade, mas se guardar silêncio, e o outro confessar, receberá uma punição especialmente severa. Se ambos mantivessem silêncio, seriam punidos levemente, mas na impossibilidade de combinarem suas versões, cada qual faz melhor em delatar, independente do que o outro venha a fazer. “Tais exemplos são úteis para mostrar como indivíduos perfeitamente racionais podem produzir, sob certas circunstâncias, resultados que não são racionais do ponto de vista de todos que estão envolvidos” (PUTNAM, 1993, p.174).

O dilema dos prisioneiros — generalizado de duas pessoas para grupos de qualquer tamanho — é um jogo em que a cooperação produziria melhor resultado em termos coletivos, entretanto, isso não ocorre devido à incerteza que cada jogador tem em relação ao

comportamento do outro. O exemplo é bastante utilizado para ilustrar falhas nas ações coletivas, contudo é uma simplificação da realidade porque pressupõe a incomunicabilidade dos agentes e subestima a possibilidade de cooperação voluntária, comportamento não muito raro na economia moderna. Uma das explicações é que em jogos repetitivos, após várias punições por desertar em sucessivas rodadas, o jogador percebe que é racional cooperar, embora do seu ponto de vista particular, a não cooperação seria preferível, desde que não fosse descoberta e penalizada pelos outros jogadores.

Por outro lado, ganha espaço o papel das instituições e organizações com regras e condutas que determinam o comportamento dos indivíduos através de estruturas que regulam as interações humanas nos campos político, econômico e social.

#### **1.4.4.3 Organizações**

Além do conceito e do papel desempenhado pelas instituições é necessário definir as organizações e suas funções no ambiente organizacional. Quanto à definição, além da visão de Olson (1995) baseada nas ações coletivas, Jank (1996) apresenta três, duas delas baseadas nos objetivos finais de seus agentes e uma baseada na ECT:

- As organizações são grupos através dos quais as pessoas se relacionam para atingir objetivos econômicos individuais e coletivos. (MILGROM E ROBERTS, 1992);
- As organizações são nexos de contratos sob uma mesma esfera, com finalidade de minimizar os custos de transação (ALCHIAN E DEMSETZ, 1972);
- As organizações são grupos de indivíduos dedicados a uma atividade executada com determinado fim (NORTH, 1992).

As organizações surgem dentro do ambiente institucional que impõe<sup>56</sup> restrições ou oportunidades ao seu desenvolvimento. De acordo com Farina (1996) a finalidade das organizações é garantir a provisão de bens coletivos, sujeitos as externalidades e falhas de mercado, e auferir margens para seus representados que não poderiam ser obtidas de outra maneira, o que significa contribuir para a competitividade sistêmica.

---

<sup>56</sup> Para North (1990) as instituições constituem as “regras do jogo” e as organizações são os “jogadores”.

O ambiente institucional informa sobre os limites das organizações, porém, o saldo efetivo da interação social também depende das reações comportamentais dos indivíduos. Saes (2000) apresenta como exemplo a aprovação de uma lei de proteção a cultivares. As empresas buscam novos materiais que atendam aos interesses das indústrias e dos consumidores. Para garantir o retorno de seus investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) conduzem demanda de regulamentação da proteção junto ao sistema político. Quando esses produtos chegam ao mercado os consumidores recebem informações e podem modificar suas preferências, incluindo esses produtos as suas aspirações.

A presença das organizações é necessária para enfrentar a instabilidade do ambiente institucional, de acordo com Saes (2000) nas organizações econômicas modernas o objetivo final da união é, via de regra, a maximização dos lucros, ou seja, defender ou aumentar a margem de seus associados, dentro do conjunto das oportunidades permitidas pela estrutura institucional da sociedade.

Organizações são possíveis e necessárias porque sob certas circunstâncias (existência de bens públicos, externalidades, incerteza, e racionalidade limitada dos agentes) os mercados falham na alocação dos recursos. Tais circunstâncias são, na verdade, o caso mais comum, e não a exceção: na sociedade moderna, a maior parte das ações dos indivíduos se dá por meio e no interior de organizações (SAES, 2000, p.169).

#### **1.4.4.3.1 Tipos de organização**

As organizações podem ser classificadas de acordo com critérios de filiação, tamanho dos grupos, tipo de monitoramento e incentivos adotados:

**Quanto à filiação** - podem ser voluntárias, mais ligadas a critérios associativos (organizações de interesse privado, cooperativas, clubes) ou compulsórias, mais relacionadas às entidades de classe, com contribuição obrigatória.

**Quanto ao tamanho** - podem ser grupos pequenos ou grandes. A divisão é baseada na teoria de Olson (1995). Fundamentada na premissa que os grupos menores são mais eficientes quanto à oferta de bens coletivos, uma vez que o comportamento dos indivíduos é sensível ao tamanho do grupo.

**Quanto ao monitoramento** - espontâneo ou induzido. A cooperação espontânea ocorre sem coordenação consciente ou objetivo comum, tal como o sistema de preços em uma economia de mercado que providencia a coordenação dos agentes. Já na cooperação induzida são necessários mecanismos que obriguem (coerção) ou incentivem (maiores ganhos) os agentes econômicos a optar por ações conjuntas.

**Quanto aos incentivos** - Olson (apud ZYLBERSZTAJN, 2005) divide os grupos em privilegiados, intermediários e latentes.

*Grupos de privilégios* - alguns membros têm incentivos para prover o bem coletivo, mesmo que tenham que carregar o peso de provê-los por conta própria.

*Grupos intermediários* - os membros não possuem incentivos para ofertar o bem por conta própria, mas não há tantos membros a ponto de impedir que cada um perceba se os outros estão ou não ajudando na provisão do bem coletivo.

*Grupos latentes* - são grandes grupos em que só um bem seletivo estimulará um indivíduo racional para agir em conjunto. Os incentivos seletivos podem ser positivos (induções positivas para aqueles que agem dentro do grupo) ou negativos (poder de punição para aqueles que deixam de participar dos custos daquele grupo).

As organizações de interesses privados podem ser entendidas como uma rede de contratos entre proprietários, acionistas, administradores e trabalhadores que restringem seu poder de decisão, em troca de receber bens e serviços da instituição. A criação dessas associações gera custos de manutenção e custos de transação<sup>57</sup>. Cada membro avalia se tais custos são maiores ou menores que o benefício provável da associação, se entenderem que o benefício não compensa a perda de liberdade, ou se a organização avalia que a contribuição do membro não supera o valor pago por ela haverá quebra de contrato, ou seja, o indivíduo desvincula-se da organização.

O desafio das organizações é renovar suas estratégias para atender as pretensões de seus associados. O sucesso dessa função depende da conformidade dos interesses e da capacidade de negociar e solucionar conflitos num ambiente de transformações recorrentes. As ações tomadas pelas organizações podem ser divididas em:

---

<sup>57</sup> Custo de monitoramento de seus funcionários e diretores; custos de negociação, comunicação.

**Ações tipo I, que beneficiam a todos os participantes:** São aquelas que proporcionam a aglutinação de atores de diferentes segmentos em torno da ação proposta, uma vez que não existem conflitos a serem administrados ou dirimidos. Exemplo: fornecimento de estatísticas para os associados.

**Ações do tipo II, que beneficiam parte do grupo, sem prejuízo aos demais:** Estas partem de agentes interessados na provisão de determinado bem ou serviço, não devendo haver objeção de outros participantes não atingidos. Exemplo: criação de parcerias com outros segmentos para a compra de matéria prima ou para a obtenção de financiamento, de que participa apenas parte dos associados.

**Ações do tipo III, que beneficiam parte do grupo em detrimento de outros:** Neste caso surgem conflitos que, para serem administrados, dependem do desenvolvimento de mecanismos de compensação entre os atores. Exemplo: acordo coletivo de trabalho visando a eliminação da contratação informal. Os produtores que se aproveitam das falhas da fiscalização devem perder com esta ação.

As ações do tipo I e II minimizam os riscos de descontentamento de uma das partes envolvidas, embora Neves (2005) defenda que em algumas circunstâncias, implementar ações do tipo III é inevitável para a melhoria do sistema. Nesses casos, a probabilidade de conflito entre as partes é alta, exigindo estratégias de negociação que busquem resolver os impasses existentes.

#### **1.4.4.3.2 Capacidade adaptativa das organizações**

As mudanças institucionais oferecem riscos e oportunidades às organizações que tentam adaptar-se as novas regras, ao mesmo tempo, em que pressionam as instituições em busca de condições mais favoráveis para enfrentar as variações no ambiente. A capacidade de adaptação está vinculada a intensidade com que muda o ambiente institucional e a dependência das estratégias adotadas anteriormente. Além disso, a existência de custos de transação e assimetria de informações pode justificar atitudes conservadoras, extinguindo ou tornando ineficientes algumas organizações.

A desregulamentação da maior parte das economias capitalistas aumentou a participação das associações de interesse privado na coordenação dos sistemas produtivos, particularmente no setor agrícola. As falhas de mercado, concorrência acirrada e assimetria de informações fez com que as organizações reformulassem suas estratégias e formas de gestão para manter seus associados e atrair novos membros. De acordo com Saes (2000) a retirada do Estado e a globalização requer a elaboração de mecanismos que priorizem as ações coordenadas, feitas por organizações que assumem funções primordiais na busca de competitividade e desenvolvimento econômico.

## **1.5 Considerações finais**

A discussão dos *approachs* teóricos revistos leva nos a concluir que o aporte teórico do Neocorporativismo nos permite explicar as reestruturações políticas e sociais porque passou recentemente a representação de interesses no meio rural, esclarecendo como a classe produtora se reorganiza em torno de representações especializadas, mais próximas de sua base social, com interesses mais homogêneos, permitindo encaminhar melhor seus anseios junto ao setor público e aos segmentos privados da cadeia produtiva. Por outro lado, a Nova Economia Institucional e a vertente dos Custos de Transação interpreta como as transformações no ambiente institucional (desregulamentação setorial, formação de blocos regionais e globalização financeira) e a maior proximidade entre a produção rural e iniciativa privada, vai aumentando a interdependência e consolidação das relações econômicas entre os segmentos das cadeias agroindustriais, criando novas estruturas de governança e novas formas de regulação, como as relações contratuais, com intuito de minimizar os riscos permanentes da atividade. Por último, vale destacar que por meio de uma análise da Ação Coletiva é possível entender como num ambiente cercado por um alto grau de incertezas e instabilidades os agentes agem coletivamente, ampliando a possibilidade de alcançar objetivos comuns, o que dificilmente conseguiriam se agissem individualmente.

## Capítulo 2- Evolução das políticas públicas e o incentivo à organização privada

### 2.1 Introdução

A proposta deste capítulo é apresentar uma discussão das transformações estruturais e institucionais da agricultura brasileira no período de reformulação do padrão de intervenção pública no setor agrícola, passando de uma forte coordenação para a desregulamentação e esvaziamento das funções do setor público, com maior participação da iniciativa privada no regulação do processo produtivo. Na primeira parte é feita uma síntese do contexto de crise e reforma na base da política agrícola, definindo um novo ambiente institucional, também influenciado pelas questões da redução das barreiras às importações e a formação dos blocos econômicos. Na segunda parte apresenta-se uma visão mais detalhada das mudanças nos instrumentos tradicionais de política agrícola, crédito preferencial e garantia de preços, fundamentalmente a redução da participação do setor público e o crescimento da participação do mercado.

### 2.2 Evolução do setor agrícola

A evolução da agricultura brasileira a partir da Revolução Verde reestruturou o padrão tecnológico do sistema de produtivo, assim como as relações entre as esferas pública e privada, nas decisões envolvendo a coordenação das cadeias produtivas. Na esteira das transformações, a integração com a indústria e as variações no contexto macroeconômico são fundamentais para explicar a participação do setor na economia, bem como as mudanças institucionais, desde a transformação da base técnica, constituição dos sistemas integrados de produção até a desregulamentação a abertura comercial e financeira do país.

O avanço das forças produtivas e a entrada dos capitais industrial e financeiro proporcionaram um rápido crescimento do setor agrícola brasileiro na segunda metade do século XX. Entretanto, em termos participativos, a agricultura perde a prioridade na agenda de desenvolvimento da economia. Parte da perda relaciona-se à substituição do padrão agrícola

pelo industrial, sobretudo com as políticas específicas e a maturação dos investimentos dos planos do Milagre Econômico (1968-1973) e Segundo Plano Nacional de Desenvolvimento (1975-1979). Além do crescimento industrial durante a década de 80, as reformas políticas (redemocratização) as crises econômicas (dívida externa, déficit público e pressão inflacionária) e a abertura comercial reestruturaram a ação do Estado quanto ao setor agrícola, rompendo o padrão desenvolvimentista das décadas de 60 e 70.

### **2.3 As reformas gerais da economia e o impacto sobre o setor agrícola**

O contexto que sucede as etapas<sup>58</sup> do crescimento acelerado da produção agrícola é simultâneo à crise da dívida externa, desequilíbrio das contas públicas e aceleração inflacionária. Para agricultura o momento traduziu-se numa inversão das políticas setoriais, com forte restrição orçamentária. O arrocho promoveu cortes no volume de crédito e nos subsídios das taxas de captação, tornando-as pós-fixadas e plenamente indexadas à inflação. Para Rezende (2003) as políticas fiscais e monetárias contracionistas afetaram a agricultura não apenas pelo impacto recessivo, mas também pela reforma no crédito rural, um dos principais instrumentos de modernização da agricultura.

As transformações recentes do setor agrícola resultam das reformas gerais e as mudanças institucionais da economia brasileira nos anos 80 e 90, quer sejam, os planos de estabilização, contingenciamento dos gastos públicos, as privatizações e a abertura comercial e financeira da economia. A primeira etapa, no início dos anos 80, deriva da crise no balanço de pagamentos, provocando o chamado Ajuste Externo, priorizando as exportações como forma de captar recursos para restaurar o equilíbrio através de *superávits* comerciais. De acordo com Rezende (2003) essa prerrogativa preservou o setor agrícola do ajuste fiscal e monetário do período, embora a política econômica assumira viés contracionista. Além disso, a produção voltada à exportação foi favorecida pela queda na cotação internacional do preço do petróleo, junto com a retirada de tarifas à importação de insumos agrícolas e pela política de desvalorização cambial. Goldin e Rezende (1993) afirmam que as maxidesvalorizações de

---

<sup>58</sup> Modernização do sistema produtivo, industrialização e consolidação dos CAIs.

1979 e 1983 (ambas de 30%) impulsionaram as exportações agrícolas que assumiram função estratégica para a economia no contexto de ajuste à crise.

A segunda etapa das transformações da economia ocorreu a partir de 1985, quando o risco de hiperinflação torna-se a principal preocupação da política econômica. Dessa forma as políticas agrícolas são submetidas aos planos<sup>59</sup> de controle inflacionário. A consequência desse processo foi a elevação do risco na agricultura, em função das variações bruscas dos preços agrícolas. Alta em 1988 e alta e queda em 1989. Além da instabilidade, Helfand e Rezende (2004) destaca a inviabilização das políticas setoriais (crédito e preços mínimos) que vinham apresentando bons resultados desde o início da década. Segundo o autor:

Desarmou-se, ainda, o esquema anterior de participação ativa do governo na comercialização agrícola (através tanto da compra — via preços mínimos remuneradores — como da venda de estoques agrícolas), e optou-se, em seu lugar, pelo financiamento da estocagem(EGF) e pela adoção de novas regras de comercialização (REZENDE, 2004, p.142).

O contexto de instabilidade macroeconômica também abriga a abertura comercial e a sobreposição do mercado doméstico, protegido e subsidiado, por mercados globais, mais competitivos e menos regulamentados. Gomes e Finamore (2000) ressaltam que a crise da dívida externa, iniciada em 1982, deu início a uma série de reformas que supriu o protecionismo interno (subsídios, câmbio sobrevalorizado e tarifas às importações) desde o Programa de Substituição das Importações<sup>60</sup> (1930-1960) até o padrão de desenvolvimento adotado a partir da década de 80. Para estes autores, a sobrecarga do serviço da dívida<sup>61</sup>, fez com que o país firmasse compromissos de austeridade com o Fundo Monetário Internacional e o Banco Mundial, incluindo saneamento nos gastos públicos, redução da oferta monetária e desvalorização cambial.

<sup>59</sup> A heterodoxia da economia brasileira de 1985 a 1994 concentrou a maior parte de seu esforço na busca da estabilização financeira. Como o setor agrícola era uma forte componente dos choques inflacionários, os planos de estabilização, exceto o Plano Bresser em 12/06/1987, foram lançados em períodos de safra, com medidas de controle dos preços das mercadorias agrícolas. O Plano Real também foi lançado em período de safra (final de 1993), no entanto, como foi implementado em etapas, provocou menos impacto no setor agrícola se comparado ao tabelamento do valor de suas mercadorias, justamente na colheita, em que as imperfeições de mercado se encarregam de colocar os preços nos menores patamares.

<sup>60</sup> O processo de substituição das importações foi adotado para promover a industrialização da economia brasileira. O modelo propunha atender a demanda doméstica, substituindo produtos que antes eram importados.

<sup>61</sup> Pagamento de juros e correções sobre o valor principal da dívida.

A terceira etapa das reformas econômicas vem da segunda metade da década de 90, com a estabilização através do Plano Real. Como em períodos anteriores, houve reflexos sobre a agricultura; como queda nos preços das terras e dos produtos agrícolas, efeitos atribuídos ao aumento das taxas de juros e apreciação cambial. No entanto, a valorização do câmbio e a abertura comercial permitiram ganhos em produtividade. Helfand e Rezende (2003) sustentam que essas medidas reduziram o preço das máquinas e insumos, aumentando em 50% o consumo de fertilizantes entre 1992 e 1997. Além dos efeitos da variação das políticas macroeconômicas, cabe lembrar que a desregulamentação da economia nos anos 90 destituiu instituições que resguardavam a produção agrícola do livre mercado. Leite (2000) destaca uma componente inédita ao desempenho do setor rural, a “âncora verde”, que dá margem às importações de alimentos, inclusive aqueles subsidiados em seus países de origem (trigo, leite, algodão e outros) rebaixando os preços internos para contribuir com a manutenção do valor da moeda e minimizar o risco de desestruturação do Real.

O endividamento externo e o desequilíbrio das contas nacionais abalaram a capacidade do governo de regular o setor agropecuário por intermédio das políticas específicas<sup>62</sup>. O esgotamento do sistema público culmina na desregulamentação do setor agrícola, com transposição de funções como financiamento, armazenagem e comércio da produção — além da pesquisa e transferência de tecnologias — do governo para iniciativa privada. De acordo com Farina (1996) a desregulamentação também implicou num processo aparentemente não planejado de desarticulação da pesquisa pública, especialmente em agricultura e órgãos de provisão de informações. Essa inversão de responsabilidades deu origem a novos mecanismos de governança no interior dos sistemas agroindustriais, ao mesmo tempo em que o agronegócio passa a enfrentar o padrão internacional de concorrência, intensificado pela integração dos mercados regionais<sup>63</sup> e pela globalização.

---

<sup>62</sup> Políticas de crédito, preços mínimos e estoques reguladores.

<sup>63</sup> Entre eles o Mercosul, os EUA e seus acordos multilaterais e a União Européia. Os dois últimos subsidiando fortemente atividade agrícola.

## 2.4 A transição no padrão de regulação e o desaquecimento do setor agrícola

A dinâmica da agricultura no contexto das crises e abertura da economia brasileira é determinada pela conduta do setor público quanto ao planejamento e financiamento da atividade. Na opinião de Belik (1998) a agropecuária termina a década de 80 e entra nos anos 90 em busca de um crescimento condizente com a abertura comercial e menor participação estatal. O *déficit* primário moderou o volume dos recursos alocados, restringindo o investimento<sup>64</sup> e a utilização de insumos industrializados<sup>65</sup>. Em termos de recursos o governo reduziu a oferta de crédito, transferindo parte do financiamento agrícola ao sistema de mercado. Belik (1998) destaca que o crédito em 1975 foi aproximadamente seis vezes maior do que em 1995, embora até 1979 a produção de grãos mal alcançasse 40 milhões, enquanto em 1995 ela já ultrapassava as 70 milhões de toneladas.

O ajuste liberalizante dos anos 80 repercutiu sobre a produção agropecuária, no entanto não estagnou o crescimento setorial. A despeito da retirada dos incentivos e os impactos dos planos de estabilização econômica, a agricultura manteve seu crescimento, superando o conjunto da economia, particularmente o setor industrial. A diferença de desempenho intersetorial entre 1981 e 1987 pode ser vista na tabela 1.

Tabela 1 - PIB setorial: taxas de crescimento (% a.a), 1981-1989.

	Agropecuária			Indústria					
	Total	Total	Vegetal	Animal	Total	Extrat. Mineral	Transf.	Constr.	Serv.Ind Uti.Pub.
1981-89	2,5	3,1	3,4	2,4	1,1	7,2	0,8	0,1	6,7
1981-83	-1,6	2,4	1,4	3,9	-5,4	6,4	-5,7	-7,8	5,8
1984-86	7,4	1,5	3,3	-1,7	9,0	14,5	8,5	10,3	10,2
1987-89	2,0	5,5	5,4	5,3	0,2	1,2	0,1	-1,2	4,1

Fonte: Carneiro (2002)

A pecuária apresenta caráter anticíclico associado à peculiaridade da atividade, por isso, queda na demanda (baixa nos preços) e elevação dos juros (aumento dos custos de

<sup>64</sup> Inversão de capital em bens de produção (máquinas, equipamentos, infra-estrutura) com propósito de gerar produtos ou serviços num tempo futuro.

<sup>65</sup> De forma geral as sementes industrializadas, corretivos, fertilizantes e defensivos.

oportunidade) tem efeitos diretos sobre a variação das taxas de abate. Já na parte de lavouras existe significativa autonomia em relação ao ciclo industrial. Carneiro (2002) destaca que a performance da segunda metade dos anos 70 é preservada ao longo dos anos 80, período em que o crescimento é cerca de quatro vezes superior ao da indústria de transformação. Essa trajetória é mantida pela intensificação tecnológica e incorporação de novas fronteiras, assegurando o crescimento e possibilitando a abertura de novos mercados.

Apesar do crescimento produtivo, dos anos 80 até meados dos anos 90 — também conhecidos como Década Perdida — a agricultura enfrenta uma série de transformações no contexto macroeconômico, fundamentalmente a desregulamentação dos mercados, abertura comercial, formação dos blocos econômicos e controle do déficit público. Esse ajuste provoca uma inversão dos indicadores setoriais, apresentando poucos investimentos, baixo volume de crédito, aumento no estoque de dívidas e elevada taxa de inadimplência no financiamento agrícola. As consequências foram diversas, entre elas, o desabastecimento interno no biênio 1989/1990 e o impacto sobre a busca de estabilização. Belik (2000) afirma que a crise teve forte repercussão interna, sobretudo por se deflagrar numa conjuntura de inflação crônica da economia.

## **2.5 A retomada do crescimento produtivo**

O período que sucede a recessão setorial dá início a uma nova etapa de desenvolvimento da produção agrícola. A preocupação com a estabilidade da economia e as ações de uma frente ampla de negociação<sup>66</sup>, levou o governo a rever sua posição, e em dezembro de 1995, a lei nº 9.138 autorizou a primeira renegociação das dívidas agrícolas. Os empréstimos foram prolongados por até 10 anos, com juros de 3% ao ano, beneficiando 300.000 produtores com operações de até R\$ 200 mil, o que acumulava um débito conjunto de R\$ 7 bilhões.

---

<sup>66</sup> O símbolo das ações tomadas pelas principais lideranças rurais foi o “caminhonaço”, uma carreata de tratores e caminhões, que se dirigiu a Brasília em 1995, para reivindicar modificações nas políticas públicas voltadas ao setor agrícola.

A decisão deu início a uma série de acordos entre o governo e os representantes da classe produtora, incluindo a renegociação e a securitização<sup>67</sup> dos débitos de maior valor. A Revista Agroanalysis (maio de 2005) traz um histórico da dívida, retratando que em 1998 as que ultrapassavam os R\$ 200 mil foram atendidas pelo Programa Especial de Saneamento dos Ativos (PESA) com prazos de até 10 anos, entrada de 10,37%, correção pelo Índice Geral dos Preços de Mercado (IGP-M) e juros anuais de 8 a 10%. Cerca de 50 mil produtores com dívidas totais de R\$ 4 bilhões foram beneficiados. Em 1999 os juros caíram para a faixa de 6 a 8% ao ano.

Em 2001 houve uma segunda renegociação. Os pagamentos das dívidas foram adiados de 2008 para 2025 e os juros do PESA caíram para 3,4 e 5% ao ano. O Tesouro Nacional assumiu o risco das dívidas negociadas para evitar um rombo na contabilidade da conta do Banco do Brasil. Essas medidas vieram associadas a uma recuperação dos preços das *commodities* no mercado externo, dando fôlego ao setor que respondeu com grande aumento produtivo<sup>68</sup>, notadamente após a depreciação cambial em 1999.

## **2.6 Mudanças estruturais**

A inversão do cenário econômico (repactuação das dívidas, desvalorização cambial e recuperação dos preços internacionais) permitiu a retomada do crescimento do setor agropecuário, fundamentado em ganhos de escala, intensificação tecnológica e menor dependência de recursos públicos subsidiados. Esse amadurecimento constata-se pelos dados da tabela 2, que relaciona crédito, área cultivada e a produção de grãos alcançada. O aumento produtivo em um contexto de redução de crédito e estabilização da área só foi possível através de ganhos de produtividade. Os números revelam que a produção aumentou mais de 40% ao passo que a área colhida em 1990/91 foi praticamente igual a de 2000/01. De acordo com

<sup>67</sup> Indexação do valor das dívidas ao preço mínimo. Nesse caso foi utilizado o preço do milho, que é determinado pelo mercado interno.

<sup>68</sup> O crescimento da produção trouxe problemas relacionados à deficiência de infra-estrutura de transporte, portuária e armazenamento das supersafras brasileiras. Complicando ainda mais o crescimento elevou o risco de queda dos preços em função de grandes ofertas, além da questão do alto volume de subsídios na agricultura dos países desenvolvidos.

Bacha (2004), apesar da menor disponibilidade de crédito e da retirada de seus subsídios, a relação entre a área cultivada e número de tratores caiu de 0,56 mil hectares em 1985 para 0,44 mil hectares em 1995. No mesmo período a quantidade de fertilizante aumentou de 61,3 para 110,2 kg por hectare.

Tabela 2- Evolução do Crédito, Área e Produção 1987-2003.

Ano	Crédito Mil R\$	Área Mil hectares	Produção Mil toneladas
1987/88	58.680.641,4	42.810,7	66.292,00
1988/89	41.408.242,1	42.243,3	72.245,50
1989/90	37.812.912,5	38.945,0	56.492,20
1990/91	21.602.546,5	37.893,7	56.499,30
1991/92	22.287.698,6	38.492,3	68.067,10
1992/93	24.712.209,7	35.621,3	69.308,00
1993/94	21.220.496,0	39.094,0	75.396,70
1994/95	34.563.190,7	38.538,9	79.651,30
1995/96	15.728.229,9	36.970,9	69.036,00
1996/97	13.745.361,7	36.574,8	78.426,70
1997/98	19.915.134,5	350.00,8	76.524,30
1998/99	21.691.623,2	36.896,7	82.437,20
1999/00	20.628.092,8	37.824,3	83.030,00
2000/01	21.197.908,6	37.847,3	98.311,70
2001/02	25.008.918,4	41.198,0	97.131,30
2002/03	27.560.118,6	43.946,8	123.175,60
2003/04	31.102.681,8	47.422,5	130.830,00

Fonte: Crédito Anuário Estatístico do Crédito Rural do Banco Central. R\$ milhões de 2004, atualizados pelo IGP-DI médio centrado ([www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br))

Área e Produção CONAB ([www.conab.gov.br](http://www.conab.gov.br))

Em termos de distribuição espacial durante os anos 80 e 90 houve desconcentração da produção nacional de grãos, com deslocamento das fronteiras das regiões Sul e Sudeste para o Centro-Oeste. Essa transferência foi incentivada pela criação do Fundo Constitucional para o Desenvolvimento do Centro-Oeste (1988) com a finalidade de captar recursos tributários para financiar a agropecuária e a agroindústria da região. Helfand e Rezende (2001) também associam essa movimentação a liberalização do comércio e redução dos subsídios do Estado. Para os autores a remoção do protecionismo intensificou a competitividade do setor agrícola, colocando a necessidade de exploração de vantagens comparativas, tais como o preço da terra, potencialidade a utilização de tecnologia avançada e efeitos de escala.

O crescimento da produção na conjuntura descrita é bastante relacionado a intensificação tecnológica e a expansão das lavouras de culturas temporárias<sup>69</sup>. De acordo com Solourguren (2004) na safra 1990/91 o milho e a soja respondiam por 68,3%, ao passo que em 2001/02 elas já representavam 78,5% da produção brasileira de grãos. O autor correlaciona esse crescimento com a abertura das áreas centrais e o consumo de fertilizantes. Em 1992 o Centro-Oeste respondia por 18,5%, enquanto o Sul por 30,2% e o Sudeste por 42,2% da demanda nacional por fertilizantes. Em 2001 a participação do Centro-Oeste aumentou para 29% enquanto o Sul e o Sudeste recuaram para 28,3% e 32,4% respectivamente. Quanto às culturas o autor explica ainda, que em 2001 o milho respondeu por 17% e a soja por 32% da demanda total por fertilizantes. A evolução do uso deste insumo é vista no gráfico 1.

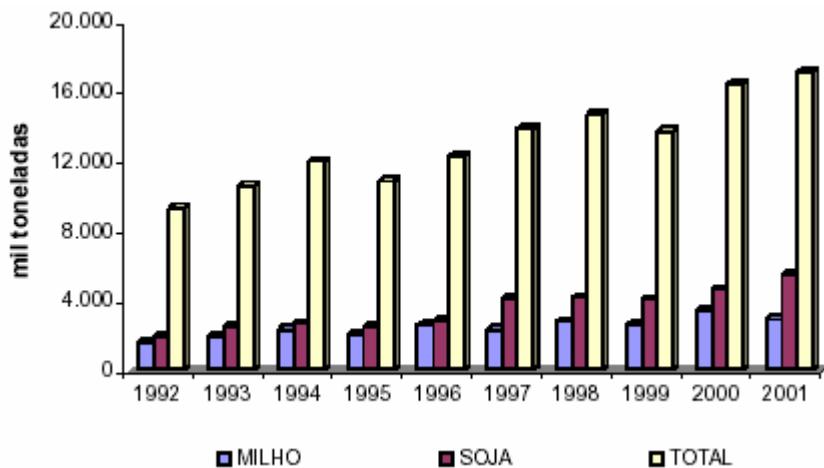


Gráfico 1 - Consumo total de fertilizantes e demanda parcial das culturas de soja e milho no período de 1992 a 2001

Fonte: Solourguren 2004

As mudanças estruturais da agricultura brasileira junto com a recuperação dos preços e a desvalorização cambial ampliaram a participação do setor agrícola nos indicadores da economia. Uma pesquisa feita por Nunes e Contini (2001) para dimensionar e caracterizar o

<sup>69</sup> Culturas temporárias são aquelas que possuem ciclo produtivo anual tais como arroz, soja, feijão, milho, trigo, algodão herbáceo e outras culturas menos comerciais.

agronegócio mostrou que, em 2001, 25% do Produto Interno Bruto PIB era produzido pelas cadeias agroindustriais. Além disso, o setor empregava 37% dos trabalhadores e respondia por 40% das exportações. Já em 2004, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) registrou que o agronegócio respondeu por 34% do PIB e manteve a porcentagem do trabalho oferecido. Estes dados também mostraram que o setor importou o equivalente a R\$ 4,8 bilhões e exportou R\$ 39,0 bilhões, gerando um saldo líquido de R\$ 34 bilhões. Isso representou 93% dos R\$ 36,6 bilhões do superávit da balança comercial brasileira, revelando que além de alimentos e fibras, o campo gera trabalho e divisas importantes para o crescimento da economia.

## **2.7 Mudanças institucionais**

A desregulamentação do setor agrícola nacional definiu novas relações entre as iniciativas pública e privada no sistema agroindustrial. Em termos de recursos foram desenvolvidas alternativas de crédito e garantia de renda, modificando as relações produtivas e estabelecendo uma nova base para as políticas de financiamento e comercialização das safras, mais independentes do intervencionismo e da coordenação do sistema público. É preciso considerar que a substituição das políticas tradicionais de crédito e garantia de renda tiveram maiores impactos sobre os segmentos não integrados do setor produtivo, no entanto, a redução do protecionismo trouxe maturidade ao setor, com elevado crescimento dos índices produtivos e melhoria da capacidade de competição, num país que em termos internacionais, pratica baixo nível de subsídio.

### **2.7.1 Financiamento Agrícola: da institucionalização do SNCR à atual configuração**

Para tratarmos o quadro atual do financiamento agrícola no Brasil torna-se necessário uma breve avaliação das transformações na base da política de crédito. No que se refere ao SNCR, temos três etapas que podem ser perfeitamente diferenciadas:

A primeira inclui a montagem do sistema oficial de crédito nos anos 60 e a expansão do volume de recursos durante a década de 70;

A segunda, durante os anos 80, com a substituição dos recursos obrigatórios pelos recursos do Tesouro Nacional;

A mais atual, fim dos anos 80 e início da década de 90, na qual foram criadas as novas fontes de recurso.

O resultado destas transformações é exposto pela trajetória do gráfico 2, que apresenta grandes quantias disponibilizadas no final da década de 70 e declínio acentuado na primeira metade dos anos 80. Após esse período observa-se uma recomposição passageira nos anos 1986/ 1987, seguida por forte queda no fim da década de 80. Essa tendência foi mantida no início dos anos 90 (com leve inversão em 1994) aprofundada em 1995/1996 e parcialmente contornada por uma lenta recuperação de 1997 até 2003.



Gráfico 2 – Valores liberados para o Crédito Rural - 1969 a 2003

Fonte: Corrêa e Silva (2004).

O apoio formalizado do governo para o desenvolvimento do setor agropecuário tem origem na institucionalização do SNCR em 1965, com intuito de incentivar a adoção do pacote tecnológico da Revolução Verde, mobilizando recursos do sistema monetário para financiar o custeio e o investimento do setor agropecuário. Para a concessão desses empréstimos, com taxas de juros menores do que as vigentes no mercado financeiro foram criadas as fontes tradicionais de recursos compostas por:

**Recursos obrigatórios** – exigibilidades, 10% sobre a porcentagem de depósitos a vista feitos nos bancos comerciais;

**Recursos livres** – fundos governamentais;

**Recursos das operações oficiais de Crédito** – Recursos do Tesouro nacional.

A estruturação do crédito preferencial para a agricultura a partir de 1965 tinha grande parte dos recursos alocados pelo orçamento público. Apesar da reforma institucional e a criação do Banco Central (Bacen) o Banco do Brasil (BB) manteve a função de autoridade monetária<sup>70</sup> e principal agente do SNCR através da conta movimento<sup>71</sup>. De acordo com Gremaud, Vasconcelos e Toneto Jr. (2002) o BB emprestava com taxas de juros subsidiadas, que eram equalizadas através da linha direta de financiamento junto ao Bacen. Essa configuração expandiu o saldo dos recursos financeiros ofertados e, segundo Carvalho (2000) apesar de outros instrumentos, como seguro rural e assistência técnica terem sido implementados, o crédito tornou-se a principal política de incentivo a agricultura brasileira até meados dos anos 70.

Na segunda metade dos anos 70 e início dos anos 80, a crise fiscal e financeira do Estado ( contenção dos gastos públicos), junto com aumento da taxa de inflação conteve a liberação de crédito, que passa a ser ofertado com taxas de juros positivas<sup>72</sup> e incorporação da correção monetária<sup>73</sup> sobre os valores financiados. A problemática desse contexto é a queda de arrecadação das fontes obrigatórias<sup>74</sup> – exigibilidades – e a menor participação da conta movimento<sup>75</sup>, transferindo ao Tesouro Nacional a maior responsabilidade quanto a parcela ofertada. Para Gasques e Villa Verde (1996) o modelo de crédito rural elaborado na década de 60 não foi planejado para enfrentar conjunturas de prioridade ao equilíbrio fiscal, além do fato que a emissão de moeda como fonte usual de financiamento da agricultura ficou prejudicada, frente a necessidade de controle da base monetária como instrumento ativo da política de

<sup>70</sup> Permissão para emitir moeda.

<sup>71</sup> Criada para transferir recursos do Banco do Brasil para o Banco Central entrar em operação.

<sup>72</sup> Corrigidas de acordo com a variação da taxa real de juros.

<sup>73</sup> Correção dos valores nominais por dado índice de preços, de modo a compensar a perda de valor da moeda decorrente da inflação.

<sup>74</sup> Em períodos inflacionários cai o volume dos depósitos a vista e aumenta a procura por aplicações financeiras de curto prazo.

<sup>75</sup> A emissão de moeda amplia a pressão inflacionária.

combate à inflação. O saldo do período é a escassez de crédito oficial, corte nos subsídios e aumento do custo dos empréstimos, fazendo com que os agricultores com melhores condições financeiras optassem pelo autofinanciamento.

### **2.7.2 Novas Fontes de Recurso do Crédito Rural**

As políticas econômicas dos anos 80 interromperam a cronologia de crédito rural abundante e subsidiado, inaugurando a etapa que vai de 1987 até meados dos anos 90. Rezende (2003) explica que a extinção da conta movimento e a criação do Orçamento das Operações de Crédito (OOC) no final dos anos 80, submete o aporte de recursos do Tesouro Nacional para crédito rural<sup>76</sup> à regras específicas do novo sistema orçamentário, além da obrigatoriedade de previsão de gastos no ano antecedente e a disputa por recursos fiscais, o que não havia anteriormente.

O enfraquecimento do sistema de crédito centralizado nas operações mantidas pelo Tesouro, Recursos livres e Recursos obrigatórios — fontes tradicionais — gera a necessidade de alternativas de captação monetária para o financiamento da agricultura. Gasques e Villa Verde (1996) ressaltam que as fontes introduzidas a partir de meados dos anos 80 são de caráter eminentemente privado. Segundo os autores, a despeito dessas novas fontes terem-se dado, na maioria dos casos, por iniciativa do governo federal, os recursos não são do Tesouro Nacional, mas captados no mercado. “Deste modo, são fontes indexadas e com taxas de juros mais elevadas do que as fontes tradicionais, como o Tesouro e as exigibilidades, para as quais o governo fixa as taxas de juros máximas que podem ser cobradas pelo sistema bancário oficial e privado” (GASQUES E VILLA VERDE, 1996, p.46).

---

<sup>76</sup> A Política de Garantia de Preços Mínimos também passa a depender dos critérios desse orçamento.

Tabela 3 -Fontes de Recursos Criadas nos anos 80e 90

Ano de Origem	Fontes de financiamento
1986	Caderneta de Poupança Rural
1989	Fundos Constitucionais
1990	Sociedades de Crédito Imobiliário e Bancos Múltiplos <sup>77</sup>
1990	Fundo de Aplicações Financeiras – FAF
1990	Depósitos Interfinanceiros Rurais – DRI <sup>78</sup>
1990	Depósitos Especiais Remunerados –DER
1990	Fundos de <i>Commodities</i> <sup>79</sup>
1991	Recursos Externos
1991	Fundo de Amparo ao Trabalhador- FAT
1994	Recursos Extramercado
1995	Contratos de Compra e Venda de Soja Verde
1995	Adiantamentos sobre contratos de Câmbio-ACC
1995	Finame Agrícola

Fonte: Gasques e Villa Verde (1996)

A criação das novas fontes modificou a formação e a liberação de crédito através do SNCR. Algumas delas, como os Fundos Constitucionais (FCO, FNE, FNO) são importantes na canalização de recursos tributários para financiar o investimento na agropecuária e na agroindústria nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Norte. Além dos Fundos Constitucionais, destaca-se a participação do FAT no encaminhamento dos recursos dirigidos ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar e a Caderneta de Poupança Rural que em 1987 atingiu 24% e, em 1993 foi responsável por 45,5% do total de recursos liberado pelo SNCR.

Destarte a importância destas novas fontes para o desenvolvimento do setor rural, Corrêa e Silva (2004) afirmam que os recursos do SNCR devem ser quantitativa e qualitativamente diferenciados. Segundo as autoras, em termos percentuais houve menor contribuição<sup>80</sup> do Tesouro Nacional na composição das fontes tradicionais, além de queda na participação dos Recursos Livres, em função do encerramento de operações de crédito para a agricultura em algumas instituições de financiamento, essencialmente o Banco do Brasil que,

<sup>77</sup> Essa nova fonte, assim como o FAF não chegou a ser efetivamente implantadas.

<sup>78</sup> Não chega a ser propriamente uma fonte de recursos, mas um instrumento complementar de aplicações no setor rural.

<sup>79</sup> Foram extintos e substituídos pelos Fundos de Investimento Financeiro (FIF).

<sup>80</sup> Medida de saneamento dos gastos e ajuste das contas públicas.

entre 1997 e 1999, restringiu em 94,8% os recursos liberados por esta fonte. Apesar disso, as autoras observam que dentro do SNCR as fontes tradicionais se mantiveram como principais fornecedoras de crédito entre 1987 e 2003, principalmente através dos recursos captados pelas exigibilidades junto aos bancos múltiplos e comerciais.

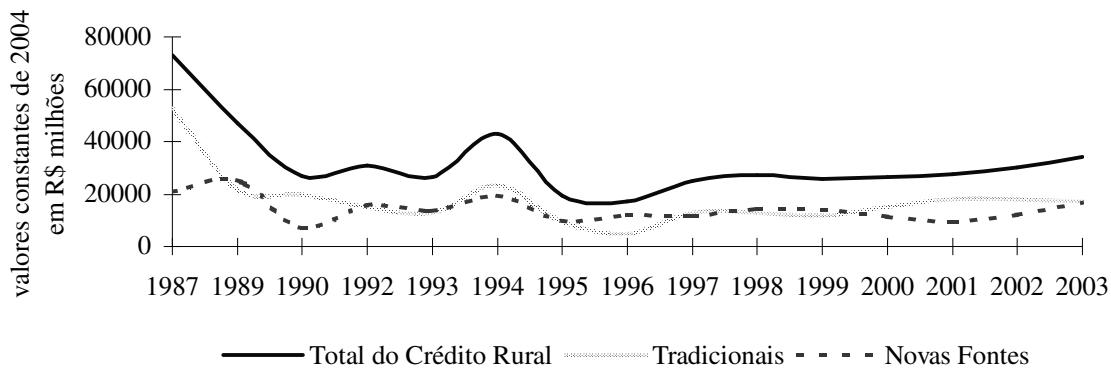


Gráfico 3- Desempenho das Fontes Tradicionais X Novas Fontes no Crédito Rural

Fonte: Corrêa e Silva (2004)

### 2.7.3 O novo padrão de financiamento do setor agrícola brasileiro

As novas fontes de recurso não suprimiram a queda no crédito disponibilizado pelo governo federal ao setor agropecuário. Além dos planos de estabilização com arrochos orçamentários a proposta de uma nova institucionalidade para o financiamento agrícola planejava corrigir as distorções do crédito oficial, marcado por grandes desequilíbrios na distribuição em termos pessoais, regionais e setoriais. Além disso, é preciso considerar que o início dos anos 90 simboliza um reforço do viés liberalizante da economia brasileira, apresentando o sistema de mercado como alternativa mais coerente com a nova realidade. Para Carvalho (2000) a proposta era transferir a oferta de crédito às atividades mais integradas *agribusiness* ao setor privado, diminuindo a dependência ampla dos recursos oficiais.

Em meados da década de 90, o decréscimo dos recursos financeiros aplicados via crédito evidenciava a intenção do setor público em reduzir sua participação direta e apoiar a idéia do financiamento agrícola através de parceria com o setor privado. Rezende (2003)

afirma que a restrição do crédito oficial serviu como alerta, tanto para a agricultura, como as indústrias a montante e a jusante, para elaboração de alternativas de financiamento do setor agrícola. Segundo o autor, novos mecanismos deveriam possibilitar que a produção e a negociação fossem realizadas com envolvimento direto da indústria e do comércio, “já que são eles, e não o setor agrícola, que podem ter acesso ao mercado financeiro e aos mecanismos de bolsas de mercadorias” (REZENDE, 2003, p. 207).

A busca de correção do *trade off* entre a demanda e a oferta de crédito para o setor agrícola deu origem às fontes de financiamento fora do SNCR, que compõe o chamado crédito informal. Belik e Paullilo (2001) enfatizam que, no momento em que o sistema oficial não mais assegura o financiamento necessário à agricultura integrada, uma parte dos recursos passa a ser alavancada por grupos não agrários (principalmente a indústria), constituindo mecanismos de financiamentos que não são regulados diretamente pelo Estado. Nesse ambiente de crédito informal, destacam-se o contrato de compra e venda de “soja verde”, os títulos privados, certificados de negociação em bolsas de mercadorias e a troca de insumos por produtos utilizados nas agroindústrias. As principais fontes alternativas de financiamento são apresentadas no quadro2.

Instrumento	Funcionamento	Beneficiados
Compra antecipada	Instrumento articulado pela agroindústria que se financia no exterior ou através de ACCs – Adiantamento de Contrato de Câmbio, repassando os recursos para os agricultores com a compra antecipada da produção.	Soja, milho, café e algodão
Cédula do Produto Rural CPR	Títulos emitidos por produtores ou cooperativas negociados em bolsa ou bilateralmente, garantindo recursos antecipados para o custeio. Atualmente os principais clientes são as agroindústrias e as <i>tradings</i> , mas com possibilidade de liquidação financeira haverá um aumento dos fundos de pensão e investimento. Espera-se também a entrada de investidores estrangeiros já autorizadas pelas autoridades.	Arroz, milho, café, leite, cana de açúcar, álcool e boi gordo

(Continua)

Contrato de Investimento Coletivo	Captação de recursos junto a um grupo de investidores que participam dos lucros advindos da engorda de gado e das eventuais valorizações ou desvalorizações das cotações do produto	(Continuação) Bovinos, suínos e aves.
Pregões eletrônicos	Esse instrumento opera através da Internet e com uma corretora. Procura aproximar produtores de consumidores. O seu papel é o de estabelecer contatos diretos entre compradores e vendedores.	Principalmente arroz

Quadro 2- Fontes Alternativas de Financiamento para a Agricultura

Fonte: Belik e Paulillo (2001)

Entre as fontes de crédito informal a Cédula do Produto Rural (CPR), o primeiro mecanismo privado de financiamento fora do SNCR instituído pela lei nº 8.929 em 1994, tem sido bastante utilizada. A CPR é um título emitido por produtores rurais e cooperativas, que possibilita a venda antecipada da produção, com a finalidade de captar recursos para o custeio da safra, principalmente a aquisição de insumos agrícolas. Esse título é adquirido, financiado ou avalizado por uma instituição financeira idônea, o que reforça o compromisso do emitente com a entrega futura da mercadoria na quantidade, qualidade e local especificado. Paralelo ao desenvolvimento da CPR avalizada difundiu-se no mercado a “CPR de Gaveta” um contrato utilizado como garantia nas transações comerciais entre produtores rurais e fornecedores de insumos, indústrias de processamento e empresas de comércio exterior.

Em 2000 o governo criou a CPR financeira (CPR-F). Mais flexível que a primeira a CPR-F tem opção de pagamento em moeda, sem envolver, necessariamente, a entrega física da mercadoria. O Valor do título na data de sua liquidação é determinado pela multiplicação da quantidade especificada do produto pelo preço de referência informado por uma instituição legítima, com divulgação periódica e de fácil acesso pelas partes contratantes. Assim as CPRs são instrumentos de comercialização e abastecimento que oferece capital ao setor produtivo por intermédio do mercado a termo<sup>81</sup>, além da função de especulação nas bolsas de mercadorias, que confere às negociações uma maior liquidez.

---

<sup>81</sup> A negociação no mercado a termo é bastante flexível, permitindo a utilização de preços preestabelecidos ou preços variáveis, pagamento antecipado ou no momento de entrega no produto. De acordo com Azevedo (2001) o

A mesma lei<sup>82</sup> que instituiu a CPR-F criou o Programa de Modernização da Frota de Tratores Agrícolas Implementos Associados e Colheitadeiras (MODERFROTA) uma linha de crédito para renovar a frota nacional de máquinas agrícolas. O MODERFROTA participa de um conjunto de programas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) que conta com recursos de FAT para financiar os investimentos de cooperativas e agricultores. De acordo com Wedekin (2005) entre 1998 e 2003 o MAPA lançou 16 programas que trouxeram nova perspectiva ao investimento na agricultura, rompendo com a correção monetária e adotando taxas fixas de juros, entre 8,75e 12,75 % ao ano, longo prazo de amortização 5 a 12 anos e equalização de encargos feita pelo Tesouro Nacional.

## **2.8 Política de Garantia de Preços Mínimos**

As reformas gerais da economia brasileira, junto com mudança no sistema de crédito e a desregulamentação do setor agrícola, reestruturaram a Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM) — instituída<sup>83</sup> em 1943 e reformulada<sup>84</sup> em 1965 — que de forma geral permaneceu intacta de meados dos anos 60 até o início dos anos 80. Durante esse período o governo buscou garantir preços mínimos e corrigir falhas de mercado através dos Empréstimos do Governo Federal<sup>85</sup> (EGFs) — Com opção de venda, (EGF-COV)<sup>86</sup>, ou, sem opção de venda, (EGF-SOB) — e Aquisição do Governo Federal (AGF). Entretanto, seguindo o viés de redução das intervenções públicas no setor agrícola, o Estado incentivou a coordenação da comercialização através do mercado, buscando garantir renda aos agricultores,

mercado a termo ganhou notoriedade no sistema agroindustrial brasileiro com o mecanismo de soja verde, que compreende a compra antecipada dessa mercadoria pela agroindústria, cooperativa ou corretores. Trata-se portanto, de um contrato para entrega futura de um produto ainda em processo de produção.

<sup>82</sup> Medida provisória 2.117, de 19/1/2000, convertida na Lei 10.200, de 14/02/2001.

<sup>83</sup> A política de preços mínimos foi instituída junto com a criação da Companhia de Financiamento da Produção, substituída em janeiro de 1991 pela Companhia Nacional de Abastecimento CONAB.

<sup>84</sup> Segundo Fernandes Jr. (2004) em 07 de julho de 1965 o Decreto nº 57.391 reformulou a PGPM possibilitando que, além de produtores e cooperativas, os intermediários e beneficiadores passassem a utilizá-la.

<sup>85</sup> Esses empréstimos são concedidos pelo Governo Federal para que os agricultores evitem comercializar parte da produção no período da safra, quando são registrados os menores índices de preços no mercado.

<sup>86</sup> Na prática o EGF-COV dava direito ao produtor de entregar a mercadoria ao Governo Federal, caso na data de liquidação do empréstimo o preço no mercado estivesse aquém dos garantidos pela PGPM.

sem que isso se traduzisse em gastos diretos na aquisição e manutenção de estoques públicos pela CONAB.

As mudanças na PGPM, no início dos anos 80, vieram associadas ao acirramento da crise externa, déficit público e pressão inflacionária. Embora inicialmente a agricultura tenha sido preservado da política contracionista, a escassez de recursos e as exigências postas pelas agências internacionais — FMI e Banco Mundial — provocou redução na disponibilidade de crédito. Com menor oferta de capital subsidiado a renda no setor agrícola ficou comprometida, o que levou o governo priorizar os preços mínimos como medida compensatória. A partir de 1981 a PGPM passa a operar com preços de base elevados, definidos antes do plantio e indexados à inflação até a colheita das safras. Essa reforma visava garantir renda ao setor agrícola, além de regularizar o abastecimento interno e afastar a ameaça de descontrole inflacionário.

A desenvoltura da PGPM de 1981 a 1986 foi temporariamente interrompida em 1987, com a crise financeira do Plano Cruzado (1986). Rezende (2003) ressalta que os preços mínimos tiveram queda de 30%, seguida pela substituição dos preços indexados à inflação por um indexador específico que cobria apenas o preço dos insumos utilizados na produção. No entanto o autor ressalta que, ainda em 1987, a tentativa de controle da inflação do Plano Bresser (1987) restituiu a indexação que prevalecia antes do Plano Cruzado. No curto prazo a medida não recuperou os preços anteriormente praticados, todavia, a promessa do governo de utilizar os estoques públicos, apenas se os preços no mercado superassem os de intervenção,<sup>87</sup> permitiu que no segundo semestre de 1988 o valor dos produtos agrícolas completasse a sua recomposição.

A conjuntura de preços elevados e grandes aquisições feita pelo Estado foi revertida a partir de 1989 após a constatação de que o controle dos preços agrícolas não era a solução mais viável para o problema de inércia da inflação. Desta forma, a alternativa de garantir preços para compensar as perdas da agricultura em função da restrição do SNCR perde justificativa num contexto de arrocho fiscal. A correção mensal dos valores fixados foi eliminada, passando a ser determinada pela inflação passada na época da aquisição. Carvalho

---

<sup>87</sup> Esses preços eram utilizados para definir a colocação de estoques públicos no mercado.

(2000) enfatiza que dificuldades como o custo de manutenção dos estoques e perspectivas de risco de mercado reduziu a importância da PGPM estabelecendo um novo caráter e apoio financeiro a agricultura com maior envolvimento do setor privado.

No início da década de 90 a estratégia de combate a inflação adotada pelo Plano Collor (março de 1990) trouxe novas regras a PGPM. A desindexação mensal dos preços mínimos e o confisco dos recursos financeiros tiveram impactos imediatos na colheita e a comercialização da safra. O choque dessas medidas, junto com adversidades climáticas, provocou quebra de safra e redução no nível da atividade. A queda na oferta e o desabastecimento interno em 1991 aumentaram a possibilidade de alta no preço dos alimentos e crescimento da inflação, o que levou o governo a restaurar a PGPM descartando a experiência com a liberalização dos mercados.

A volta do estímulo aos preços veio acompanhada de forte crescimento produtivo. Ainda citando Resende (2003) na primeira metade da década de 90 a política de preços viabilizou a política de crédito e permitiu que a agricultura retomasse seu nível de atividade. O resultado do incentivo foi o acúmulo de estoques e a reabertura do paradoxo arrocho orçamentário e apoio à comercialização. O governo tentou administrar os estoques convertendo o crédito de custeio em crédito de comercialização, através de EGF-COV e EGF Especial<sup>88</sup>. Segundo Wedekin (2005) esses mecanismos possibilitavam a liquidação de financiamento de estocagem através da entrega de produto ao governo federal, opção muito utilizada em contexto inflacionário. Além disso, Rezende (2003) enfatiza que a conjuntura envolvia queda dos preços externos, valorização cambial e abertura comercial. “[...] as chances do governo se envolver com a comercialização agrícola de 1995 tornaram-se bastante elevadas” (REZENDE, 2003, p. 186). O saldo do processo foi o recorde de estoques públicos em 1995 como pode ser visto na tabela 4.

---

<sup>88</sup> Essa modalidade transmitia ao produtor o ofício de carregar os estoque de um ano para o outro, mediante o prolongamento do EGF-COV. Essa medida evitava a AGF, no entanto comprometia a liberação de recursos para o custeio das próximas safras.

Tabela 4- Estoques em AGF e EGF existentes em setembro de 1995, total geral e provenientes da safra de 1995

(Em mil toneladas)

Produtos	Total		Safra de 1995	
	AGF	EGF	AGF	EGF
Algodão	5,6	43,7	-	36,3
Arroz	1.881,5	3.187,7	886,9	1.534,2
Feijão	84,3	48,8	79,6	47,8
Milho	1.390,9	9.414,6	489,5	5.404,5
Soja	-	3.023,4	-	3.012,1
Total	3.362,3	15.718,2	1.456,0	10.034,9

Fonte: Rezende (2003)

### 2.8.1 Novos instrumentos de apoio à comercialização agrícola

Além da crise fiscal, em meados da década de 90 o setor público concluiu que os instrumentos convencionais da PGPM eram incoerentes com a abertura comercial e financeira da economia. Outro fator que merece destaque foi a estabilização da economia após o Plano Real (1994) que deu origem ao padrão contemporâneo de intervenção do governo na comercialização da produção rural. Bacha (2004) destaca que a partir de 1996 as operações com EGF foram reduzidas, assumindo valores mínimos a partir de 1999, ao mesmo tempo em que os recursos alocados para AGF também foram deprimidos. Segundo o autor o volume de recursos aplicados apresentou instabilidade, com extremos nos anos de 1995 e 2002. Essa variação pode ser vista na tabela 5.

Tabela 5- Recursos aplicados em AGF e EGF - 1988 a 2002

(Em milhões de U\$)

Ano	AGF	EGF	Ano	AGF	EGF
1988	1.033	1.478	1996		
1989	531	982	1997	783	643
1990	326	478	1998	1.509	334
1991	185	523	1999	584	232
1992	394	354	2000	515	6
1993	500	371	2001	419	2
1994	1.297	772	2002	313	2
1995	1.453	1.295	2003	89	1

Fonte: Bacha (2004)

As mudanças fundamentais da PGPM vieram no ano de 1996 quando se coloca em prática os novos instrumentos de apoio a comercialização das safras, quer sejam o Prêmio para Escoamento do Produto (PEP), Valor de Escoamento do Produto (VEP) e o Contrato de Opção de Venda de Produtos agropecuários (COVPA). O PEP e VEP foram criados para viabilizar a transferência da produção de regiões com excesso para regiões com déficit em oferta de produtos agrícolas. O COVPA veio para substituir o EGF-COV mantendo a garantia de preços mínimos, sem que isso esteja associado a mobilização imediata de recursos como acontece com AGF e EGF. O quadro 3 apresenta uma síntese dos novos instrumentos suas finalidades e o modelo de funcionamento.

Instrumento	Finalidade	Funcionamento
PEP/VEP	O PEP e o VEP são mecanismos de escoamento de safra, que garante um preço de referência aos produtores e as cooperativas, além de auxiliar na questão do abastecimento interno.	Através desse programa o Governo Federal compromete-se a pagar um preço mínimo ao produtor, sem que isso se transforme em estoque público. Nesse caso é realizado um leilão em que define-se o prêmio pago pelo governo para que o consumidor adquira uma mercadoria na região com excedente (normalmente com baixos preços) pagando o preço mínimo ao produtor. O VEP é semelhante ao PEP, entretanto o prêmio é pago para que o consumidor retire um estoque do governo depositado em armazém.
COVPA	O COVPA é um seguro contra a queda de preços pago pelo produtor rural ao Governo Federal. Serve como sinalização quanto ao comportamento futuro do mercado.	Através da CONAB o governo promove leilões de contratos, que dá direito a produtores rurais e cooperativas a lhe entregarem determinado produto em data e local específico, caso os preços de mercado estiverem abaixo do preço estabelecido. No entanto, se o preço de mercado estiver acima do preço contratado, o produtor vende a outros compradores e perde o prêmio pago. Nesse caso ele não exerce a opção do contrato, o que evita que o governo comprometa recursos com a formação e manutenção de estoques.

Quadro3- Novos Instrumentos de Apoio a Comercialização

Fonte: Elaborado pelo autor

## 2.9 Considerações finais

A discussão apresentada ao longo desse capítulo leva-nos à conclusão de que as reformas no contexto geral da economia brasileira, desde a crise externa até a abertura e a estabilização, trouxeram profundas alterações na formulação de políticas específicas e no ambiente institucional do sistema agroindustrial. A retirada gradativa do sistema público e a desregulamentação das funções de crédito, garantia de preços, pesquisa, assistência técnica vai reorganizando as cadeias de produção e criando novos arranjos entre o setor produtivo e os mecanismos de regulação estabelecidos pelo mercado.

É preciso evidenciar que o novo modelo de desenvolvimento, marcado pela menor utilização dos instrumentos tradicionais de política agrícola, teve repercussão diferenciada entre as diversas atividades do setor produtivo. Por um lado, o menor amparo público causou maior impacto no segmento não integrado (de forma geral pequenas propriedades em sistema de produção familiar), que dificilmente se adapta ao padrão seletivo para utilização dos recursos de produção, disponibilizado pela iniciativa privada. Por outro lado, o maior envolvimento da iniciativa privada trouxe alívio às contas públicas, uma vez que boa parte dos recursos utilizados pela agricultura empresarial vem sendo captada diretamente no setor privado.

O estreitamento do vínculo entre a agricultura, indústria, comércio e, recentemente o setor financeiro, criou novas oportunidades de crédito e mecanismos contratuais de compra e venda, definindo maior estabilidade de preços e menor necessidade de intervenção pública em virtude dos desequilíbrios no momento da comercialização. Essas transformações também modificaram os canais de relacionamento entre os segmentos do setor agrícola, minimizando alguns conflitos e trazendo funções inéditas para as organizações que representam esses agentes, procurando definir um novo padrão de coordenação para o setor agrícola, com mecanismos de governança que contribuam para a consolidação das melhores estratégias de inserção do agronegócio brasileiro no padrão internacional de competitividade.

Após essas considerações, passemos ao capítulo seguinte, um estudo de caso que ilustra o contexto descrito.

## Capítulo 3- O Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia

### 3.1 Introdução

**A** proposta desse capítulo é apresentar o caso do CAT-Uberlândia, utilizando as considerações feitas nos capítulos anteriores para interpretar empiricamente o significado da organização frente às mudanças no ambiente institucional do setor agrícola brasileiro. Dessa forma, será feita uma descrição da organização a partir das informações disponibilizadas pelo clube. Seguida pela discussão dos resultados obtidos a partir da aplicação dos roteiros durante a pesquisa, operacionalizando os conceitos revistos, assim como explicando a necessidade de se constituir uma representação especializada para fortalecer a agricultura empresarial frente às instabilidades e pressões competitivas no contexto da desregulamentação abertura comercial e financeira da economia.

### 3.2 Histórico dos CATs

Os CATs são organizações sem fins lucrativos — isentas de interesses comerciais ou políticos — que procuram incentivar a adoção de modelos sustentáveis na agricultura, ampliando a produtividade e a renda, além de melhorar a qualidade de vida por meio da conservação dos recursos naturais e da biodiversidade. Suas primeiras ações ocorreram na década de 70, no Sul do Brasil, com os chamados Clubes da Minhoca, cujos associados se reuniam para trocar experiências na tentativa de selecionar raças mais produtivas e melhores técnicas de manejo.

Na região central do país, os CATs se estabeleceram como uma rede de difusão do SPD, com as primeiras unidades fundadas em Jataí e Rio Verde/GO no início da década de 90. Para cumprir suas funções os CATs tem como objetivo:

- Promover a difusão do SPD por meio da realização de eventos e da troca de experiência entre os agricultores;

- Melhorar a prática local de SPD, recomendando novas pesquisas e estimulando a adaptação e melhoria de máquinas e equipamentos;
- Colaborar, apoiar e integrar-se com outras atividades afins, em especial com as associações estaduais e regionais de plantio direto na palha;
- Divulgar para a sociedade os benefícios do SPD para a agricultura e para o meio ambiente, principalmente na conservação da água, do solo e da biodiversidade.

Os CATs devem ser compostos majoritariamente por produtores, especialmente a direção. No entanto, isso não impede que profissionais da área técnica e outros representantes alinhados com a problemática da sustentabilidade na agricultura participem da organização. A principal atividade do clube é promover reuniões mensais para a troca de experiências e difusão do SPD para outros agricultores. A entidade também organiza visitas e palestras técnicas, reuniões para debater tópicos de interesse do clube, planeja eventos (cursos, encontros, dias de campo, dentre outros) encaminha problemas a pesquisadores em faculdades ou instituições de pesquisa, bem como o acompanha os resultados. O clube pode receber patrocínio de empresas privadas como fonte de financiamento, sem que isso signifique compromissos ou desdobramentos comerciais posteriores.

Para representar os CATs e outras entidades que incentivavam o SPD no Cerrado, foi fundada<sup>89</sup> a APDC, organização de direitos privados sem fins lucrativos (ONG), com sede em Goiânia/GO e escritório executivo em Brasília/DF. A associação é financiada por fontes próprias<sup>90</sup>, contribuição de sócios mantenedores<sup>91</sup> e fontes externas (doações dos setores público e privado). A entidade é dirigida por um Conselho Deliberativo composto pelos presidentes dos CATs e entidades afins. Inicialmente a APDC estava restrita ao Cerrado, atualmente se estende à região tropical do Brasil, como visto na figura 1.

---

<sup>89</sup> A APDC foi criada em 28 de julho de 1992 na cidade de Santa Helena de Goiás/GO.

<sup>90</sup> Recursos captados por filiação e anuidade dos associados, palestras, cursos, treinamentos e outros eventos.

<sup>91</sup> Organizações ou empresas que contribuem anualmente com a APDC, e que recebem em troca o direito de veiculação de suas imagens, produtos ou serviços junto as publicações e eventos promovidos pela associação.

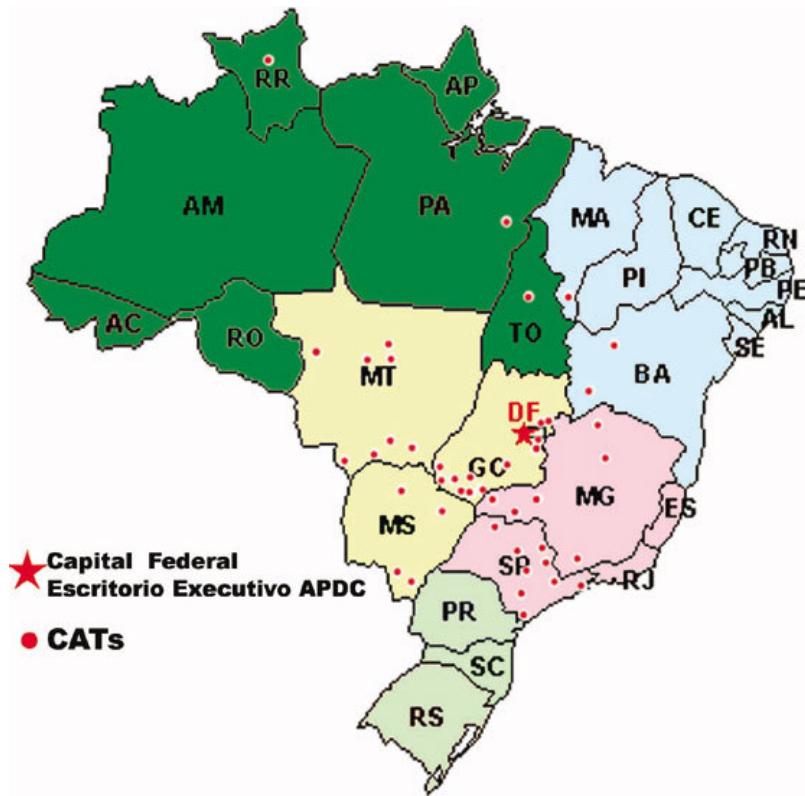


Figura 2- Espaço territorial da APDC

Fonte: Associação de Plantio Direto no Cerrado

### 3.3 O Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia



Figura 3 - Logotipo da organização

Fonte: Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia

### **3.3.1 Descrição da organização**

#### **3.3.1.1 Antecedentes**

A constituição de uma unidade do CAT em Uberlândia partiu da iniciativa de um grupo de agricultores que visava uma aproximação dos agentes do agronegócio no Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba (TMAP), mesorregião do Estado de Minas Gerais com crescimento bastante influenciado pelo desempenho do setor agropecuário. O projeto teve início em 1999, com a elaboração de um plano para a organização, sendo concretizado em março do ano 2000, com a formalização do CAT-Uberlândia.

A proposta foi delineada pela busca de convergência dos objetivos entre agricultores e empresas do setor agrícola — fortemente integrados pela industrialização da agricultura — que elegeram aliança entre as partes e a utilização do SPD como os fundamentos de uma organização, cuja estratégia era aumentar a eficiência econômica da produção<sup>92</sup>. Essa concertação de causa é possível, tendo em vista que a produção agrícola não é um segmento a parte da cadeia produtiva e, portanto, a movimentação financeira do agronegócio é uma função do desempenho sistêmico do setor agroindustrial. Logo, ganhos em produtividade e aumento da renda dos produtores são traduzidos em aquecimento direto do mercado das empresas que compram e vendem produtos e/ou serviços para a agricultura.

Além da proposta de aproximação dos segmentos da cadeia produtiva e difusão do SPD, contribuíram para implantação da organização outros fatores, entre os quais:

- Experiências remanescentes de outros CATs no Brasil, cuja atuação serviu como referência para implantação da unidade de Uberlândia;
- Influência de outras representações rurais especializadas, como o Conselho das Associações dos Cafeicultores do Cerrado, Associação dos Produtores de Sementes do Estado de Minas Gerais, Associação Brasileira dos Criadores de Gado Zebu, organizações com suporte técnico e comercial aos associados;

---

<sup>92</sup> Renda gerada por unidade de área.

- Apoio técnico da FEBRAPDP e APDC no incentivo a utilização do SPD no Cerrado mineiro, região em que se desenvolve a atividade dos produtores ligados ao CAT-Uberlândia;
- Participação pública no incentivo a modernização da agricultura no TMAP<sup>93</sup> durante os anos 80, proporcionando a consolidação de um padrão produtivo altamente tecnificado, com propriedades especializadas, plenamente integradas aos CAIs<sup>94</sup>;
- Condições edafo-climáticas<sup>95</sup> adequadas à produção em larga escala e infra-estrutura montada para atender ao comércio atacadista do Triângulo Mineiro<sup>96</sup>, favorecendo o desenvolvimento da agricultura regional;
- Potencialidade para a produção de sementes<sup>97</sup> (ativo com características específicas) atraindo companhias de melhoramento genético, com recursos profissionais peculiares (especificidade humana) e empresas de produção, beneficiamento, registro e comércio atribuindo especificidade locacional a região;
- Dificuldade dos agricultores em articular seus interesses através do Sindicato Rural de Uberlândia, uma representação de caráter geral, porém mais voltada à defesa das questões encaminhadas pelos pecuaristas. Dessa observação, cabe enfatizar que o CAT-Uberlândia adquire maior autonomia e institucionaliza-se na medida em que a agricultura vai se tornando mais representativa em relação à pecuária na dinâmica do setor agrícola regional. O escritório

---

<sup>93</sup> Apesar dos indicadores gerais do setor agrícola no TMAP colocar a produção regional entre as mais avançadas do país, é importante destacar que o nível de desenvolvimento é bastante heterogêneo entre os municípios. As diferenças podem ser vistas no trabalho de Adati (2001).

<sup>94</sup> O incentivo público ao setor agrícola no cerrado mineiro foi direcionado à constituição CAIs voltados à exportação.

<sup>95</sup> Condições climáticas, topográficas (relevo plano ou levemente inclinado) e propriedades físico-químicas dos solos.

<sup>96</sup> Em análises sobre a dinâmica regional do Triângulo Mineiro, Filho (1999) refere-se ao papel de região como fornecedora de alimentos ao Estado de São Paulo, assim como intermediadora de produtos industrializados para a região Centro-Oeste e Distrito Federal.

<sup>97</sup> A produção de sementes na TMAP possui vantagens em relação a outras regiões. Uma delas é a conciliação da produção e armazenamento com as características climáticas. De forma geral, os níveis de umidade e as temperaturas são maiores na etapa de produção, favorecendo o desenvolvimento das lavouras, invertendo-se estas condições ao fim das safras, quando temperaturas mais amenas e menor umidade facilitam o armazenamento. Outra vantagem, exclusiva ao TMAP, é a proximidade das condições equatoriais (dias mais longos) permitindo que as sementes produzidas nessas regiões se adaptem às condições da maior parte do Estado de Minas Gerais, além de dos Estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Tocantins, Bahia e outras regiões produtoras de grãos.

da organização permaneceu nas dependências do Sindicato Rural, porém, desde o ano 2000, a entidade passa a ter dinâmica própria, com diretoria e ações independentes.

### **3.3.1.2 Objetivos**

Além das potencialidades e limitações endógenas ao TMAP, o reforço na pauta de demanda para construção de uma representação especializada, veio das transformações no ambiente institucional da agricultura brasileira, colocando a necessidade dos agricultores promoverem ações conjuntas, buscando alternativas para superar adversidades como a desestruturação das empresas regionais de pesquisa e transferência de tecnologia, junto com a dificuldade para se obter informações relacionadas ao comportamento do setor agrícola. Assim o CAT-Uberlândia procurou se organizar de forma coletiva para enfrentar os desafios do setor agrícola, tanto no âmbito interno (desregulamentação) como externo (padrão internacional de competitividade), oferecendo pesquisas e informações para que seus membros possam melhorar a capacidade de gestão da atividade.

Para realizar essa função o clube estabeleceu os seguintes objetivos<sup>98</sup>:

- Maior interação entre os membros do clube;
- Desenvolvimento de campos experimentais, para a obtenção de resultados regionais;
- Maior troca de informações entre os membros da organização e as empresas do setor;
- Oferta de informações mercadológicas e metereológicas;
- Difusão de inovações e novas tecnologias;
- Maior fortalecimento da classe.

### **3.3.1.3 Atividades do CAT-Uberlândia**

Para alcançar os objetivos propostos o CAT-Uberlândia desenvolve:

---

<sup>98</sup> Os objetivos listados não correspondem a interpretação do autor, mas são definidos pela organização e aparecem nas publicações e na *home page* do CAT-Uberlândia.

- Palestras técnicas – Realizadas mensalmente<sup>99</sup>, em período noturno no auditório do Sindicato Rural de Uberlândia. Esses acontecimentos têm por objetivos a transferência de informações, divulgação dos resultados das pesquisas e troca de experiências abordando temáticas relacionadas à produção.

Tradicionalmente, esses encontros se iniciam com a apresentação do tema a ser abordado e do palestrante. Segue-se a apresentação das empresas parceiras<sup>100</sup>, depoimento dos produtores, como forma de troca de experiências<sup>101</sup>, a palestra em si e espaço para perguntas e debates. A presença dos convidados e as participações ao final da palestra estão bastante condicionadas ao tema abordado. Ambas são mais intensas quando se tratam assuntos com os quais os produtores têm maior afinidade<sup>102</sup>. O evento encerra-se com uma confraternização entre palestrante, produtores e demais convidados, inclusive um público feminino que participa de um evento paralelo<sup>103</sup>.

- Campos experimentais – pesquisas realizadas anualmente com objetivo de testar os insumos utilizados, melhorar as técnicas de produção e os índices de produtividade.

A escolha pela montagem de um campo de pesquisa provém da necessidade de averiguar a autenticidade das informações prestadas pelos fabricantes e revendedores de insumos e pela insuficiência de resultados de pesquisas públicas em nível regional. Essa deficiência tem forte consequência para o setor produtivo (limitado pelo poder de mercado das empresas a montante e a jusante) que tem poucas opções de ampliar a margem de lucro que não a redução de seus custos e o aumento da produtividade. Assim essas possibilidades tornam-se mais prováveis, melhorando a disponibilidade de informações sobre a atividade.

<sup>99</sup> O convite para essas palestras é feito diretamente pelos associados e pela direção, por telefonema, por *e mail*, e por um *link* na *home page* da organização, que informa com antecedência sobre o tema a data e o horário de realização.

<sup>100</sup> Forma de apresentação tratada em um item posterior a respeito das parcerias.

<sup>101</sup> Não necessariamente relacionado à ordem do dia.

<sup>102</sup> A título de exemplo, nos meses de setembro e outubro de 2005, houve dois encontros consecutivos. O primeiro tratava a questão do uso de óleo de soja, como combustível alternativo ao óleo diesel, e o segundo sobre a utilização da tecnologia do Sistema de Posicionamento Global. Enquanto no primeiro o auditório estava completamente ocupado, havendo grande número de perguntas e considerações, no segundo haviam poucos convidados e a participação teve pouca expressividade.

<sup>103</sup> Esse evento é montado para participação das esposas de agricultores e convidados, com temas mais relacionados a questão de gênero, desenvolvidos por profissionais da área de saúde, psicólogas, decoradoras, paisagistas dentre outros.

Ademais, as pesquisas do CAT-Uberlândia tentam superar impasses como assimetria entre a demanda dos produtores e as linhas de investigação da pesquisa oficial. Uma amostra dos ensaios conduzidos pelo CAT-Uberlândia pode ser visto no quadro 4. É preciso enfatizar que o clube não visa à disputa com outras entidades de pesquisa, mas sim desenvolver trabalhos complementares. Assim, a organização consulta os produtores a respeito dos problemas de rotina e a partir disso, define as prioridades a serem investigadas.

Área	Experimento	Finalidade
Fertilidade	Fontes de fósforo na cultura da soja	Melhoria de fertilidade
Fitopatologia	Aplicação de fungicidas na cultura do milho	Controle de doenças
Entomologia	Uso de inseticidas em semente de milho	Controle de pragas
Sistemas de cultivo	Uso do Sistema Santa Fé	Manejo de áreas
Tratos culturais	Aplicação de herbicida na cultura da soja	Controle de plantas daninhas
Competição de variedades	Avaliação de cultivares de milho e soja	Desempenho regional dos materiais

Quadro 4- Ensaios regionais desenvolvidos pelo CAT-Uberlândia

Fonte: elaborado pelo autor

- Dias de campo – eventos de treinamento, transferência de tecnologias e apresentação dos campos de pesquisa.

Esses encontros são realizados nas propriedades dos agricultores e, além de palestras técnicas, ocorrem atividades práticas, tais como demonstração de técnicas de cultivo, apresentação de novas culturas, novas variedades das culturas tradicionais, métodos de utilização, manutenção e conservação de máquinas e equipamentos agrícolas. Algumas empresas parceiras (de acordo com as termos estabelecidos no contrato) também fazem uso desses dias de campo. Normalmente, elas disponibilizam máquinas e equipamentos a serem utilizados.

O evento de grande magnitude do CAT-Uberlândia é o Show Tecnológico (realizado pela primeira vez em março de 2002), que no dia 08 de março de 2006 foi promovido pela quinta vez. O encontro ocorre na fazenda do presidente da associação e, como nas outras realizações do clube, é aberto ao público sem cobrança pela participação. A oportunidade é aproveitada para apresentação de uma visão sobre comércio, com especialistas que discutem a posição e as projeções futuras do mercado agrícola, e para mostrar os experimentos do clube que são conduzidos na propriedade. Alguns experimentos têm participação de órgãos oficiais;

EMBRAPA, Empresa de Pesquisa Agropecuária do Estado de Minas Gerais e o Instituto de Ciências Agrárias da Universidade Federal de Uberlândia, que enviam profissionais para representá-los. As empresas parceiras também participam montando ensaios próprios ou acompanhando a *performance* de seus materiais que estão sendo testados pela organização.

- Outras atividades desenvolvidas pelo clube são as visitas técnicas a outras propriedades, feiras de exposição, congressos, cursos e outros eventos relacionados ao agronegócio. Há também encontros com diversas organizações ligadas ao setor agrícola e outras unidades da rede CAT; além da formação de grupos tecnológicos, eventos realizados por empresas parceiras que utilizam a área de pesquisa do clube para demonstrar o desempenho de seus materiais a grupos de clientes selecionados.

### **3.3.1.4 Serviços prestados pelo CAT-Uberlândia**

Além das atividades de pesquisa e transferência de tecnologias, o CAT-Uberlândia disponibiliza a seus filiados uma estrutura capaz de oferecer serviços e notícias diárias sobre a conjuntura do setor agrícola, procurando atualizar os produtores e minimizar a assimetria de conhecimentos entre os agricultores e os demais segmentos da cadeia produtiva. Esse esforço está constituído nas iniciativas de:

- Manutenção da home page da organização [www.catuberlandia.com.br](http://www.catuberlandia.com.br), figura 3;

A página contém *links* atualizados a respeito de informações gerais sobre agricultura; como medidas tomadas pelo setor público<sup>104</sup>, variações e tendências dos preços das mercadorias agrícolas, dados meteorológicos, resultados de pesquisas, notícias que interessam diretamente ao produtor rural<sup>105</sup> e ainda, publicidade das empresas parceiras.

- Boletim diário (e mail) enviado a aproximadamente 500 usuários (filiados, entidades públicas e empresas relacionadas ao setor rural) contendo notícias sobre o contexto do agronegócio;

---

<sup>104</sup> Disponibilidade de recursos, liberação de crédito, preços mínimos, encaminhamento das dívidas, variações tributárias, programas de pesquisa, incentivo a produção e comercialização das safras dentre outros fatores que tem influencia sobre o setor agrícola.

<sup>105</sup> Dentre elas, lançamento de novas variedades de culturas, novas máquinas e equipamentos, novos serviços, eventos e comemorações.

- Informativo trimestral (A semente) que divulga as ações da diretoria da organização, resultados de pesquisas, produtores em destaque e outras informações sobre a organização;

Figura 4- Home Page da organização

Fonte: Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia

### 3.3.1.5 Filiação à organização

Por tratar-se de uma associação mantida por recursos captados por intermédio de parcerias com empresas privadas, o CAT-Uberlândia não adota taxas de adesão, contribuição regular obrigatória, pagamento pela participação em eventos ou utilização de algum dos serviços da organização. O clube também não assume critérios específicos para a filiação; tais como: ser agricultor, profissional ou representante de organizações do setor agrícola, realizar

operações em conjunto com os demais associados. Assim, a entidade atraiu rapidamente um grande número de integrantes, como mostra o gráfico 4.

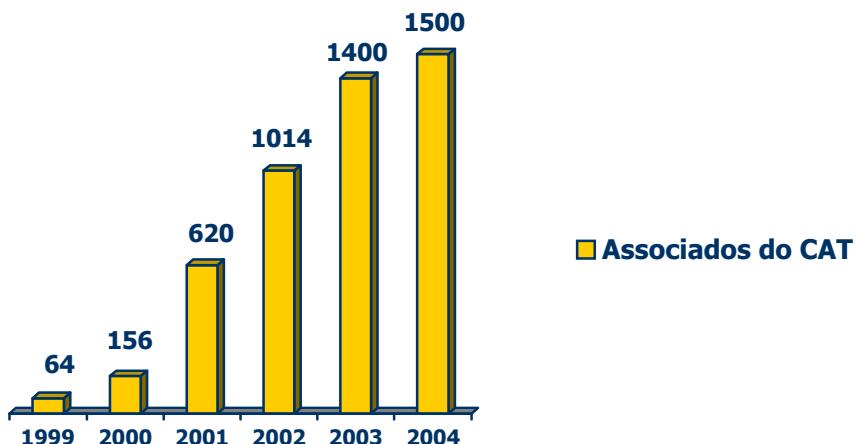


Gráfico 4- Evolução do número de filiados ao CAT-Uberlândia

Fonte: Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia

O CAT-Uberlândia considera como membro qualquer pessoa que participe dos eventos<sup>106</sup>, ou esteja inscrito para receber as notícias enviadas diariamente. Em relação aos filiados agricultores, a organização possui um cadastro simples; com dados pessoais (nome, endereço e telefone) e identificação das propriedades<sup>107</sup> (localização, área cultivada e principais culturas) de conhecimento exclusivo da direção e demais funcionários do clube.

Não há um ato formalizado de filiação, como exigência de dados mais precisos da produção ou indicações de outros filiados, por isso alguns agricultores participam dos eventos e tem acesso aos serviços oferecidos pelo clube, mas não se consideram como associados. Dessa forma a instituição tem um grande número de participantes inscritos, no entanto, não consegue especificar o perfil desses associados ou definir precisamente quantos são produtores rurais ou estejam diretamente envolvidos com a agricultura.

<sup>106</sup> No início dos eventos há um breve cadastramento dos convidados, que apresentam dados pessoais como nome, endereço, telefone, e nome da propriedade rural ou alguma instituição profissional a qual esteja vinculado.

<sup>107</sup> O presidente do clube tem uma proposta de levantamento detalhado do clube, no entanto, acha difícil que isso ocorra em função do desinteresses dos associados.

### 3.3.1.6 Espaço territorial e área cultivada

A divulgação do CAT-Uberlândia e os eventos promovidos pelo clube provocaram uma rápida difusão da organização, que se tornou uma referência para o agronegócio regional. O clube conta com a participação de agricultores dos municípios de Uberlândia, Araguari, Indianópolis, Patrocínio, Prata, Tupaciguara, Uberaba e outras localidades. De acordo com os dados fornecidos pela organização a área cultivada pelos membros é de aproximadamente 203.350 hectares, com a proporção de 61,5% para soja, 36,5% para o milho, 1,42% de feijão e o restante, 0,62% para o algodão.

Além do nível regional, o CAT-Uberlândia participa de uma rede nacional de organizações ligadas ao agronegócio, como mostrado pela figura 5. A maior parte dessas entidades é composta por outros CATs, embora haja outros tipos de associação de classe.

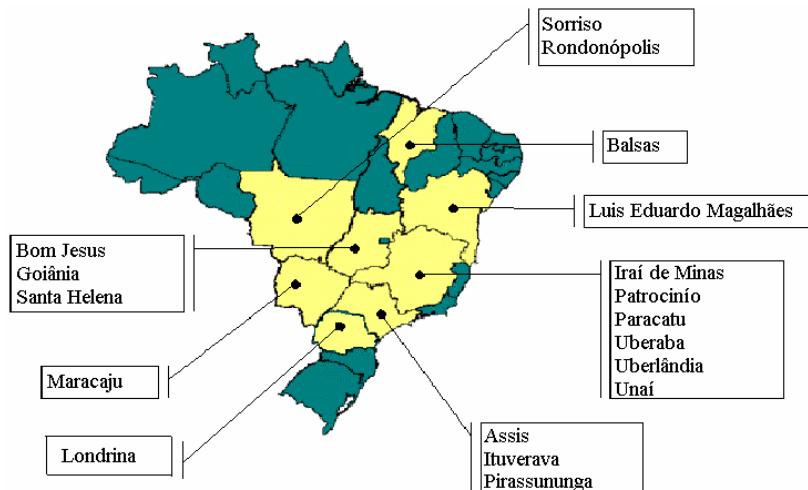


Figura 5- Rede de colaboradores da organização

Fonte: Clube dos Amigos da Terra de Uberlândia

### 3.3.1.7 Estrutura organizativa

O CAT-Uberlândia tem sua diretoria composta por: presidente, vice-presidente, primeiro e segundo secretários, primeiro e segundo tesoureiros, diretor técnico, diretor de

marketing, diretor de pesquisa, diretor administrativo, três diretores conselheiros e três suplentes. Não há remuneração financeira e a composição é praticamente a mesma desde a fundação do clube. Para composição desses cargos quase não existem critérios de seleção, exigindo-se apenas que sejam produtores rurais, que tenham maior envolvimento com a associação, e que estejam dispostos a participarem como representantes. Não são necessárias eleições para os cargos e existe clara resistência por parte dos associados — que se enquadram nos critérios da seleção — para se encarregarem de compromissos com a organização. Assim, boa parte da direção assume a função a pedido do presidente, embora admitam que seja apenas uma questão de formalidade.

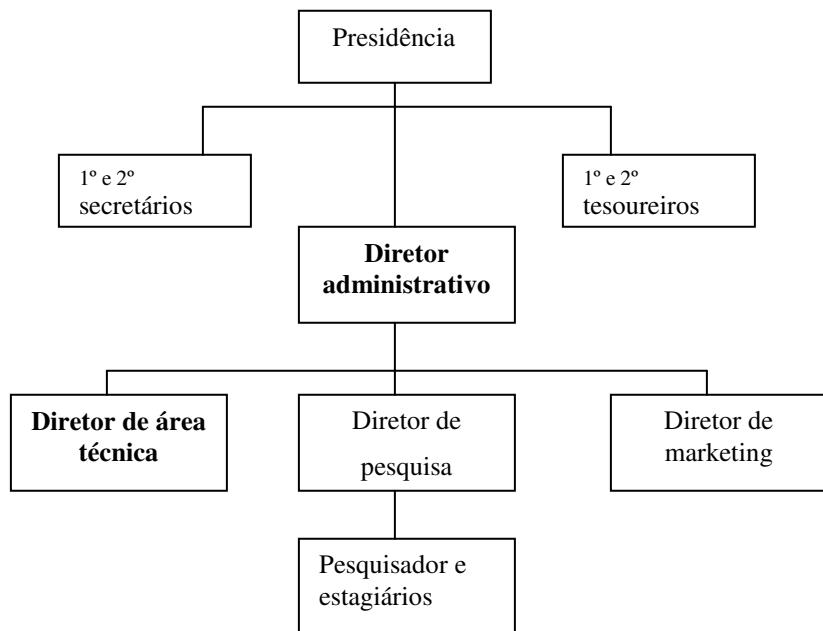


Figura 6- Organograma do CAT-Uberlândia

Fonte: elaborado pelo autor

### 3.3.1.8 Fonte de recurso

Ao contrário da representação oficial dos agricultores, que dispõe de fontes de contribuição compulsória regulamentada pela filiação obrigatória, o CAT-Uberlândia não recebe recursos públicos para manter a organização. Por se tratar de uma organização de

produtores de *commodities*, o clube não possui fontes de recursos como as associações que adotam certificado de origem e cobram pela utilização do selo ou marca. Além disso, não presta assistência técnica aos associados e não comercializa a produção em conjunto<sup>108</sup>, operações sobre as quais poderiam se estabelecer taxas de arrecadação sobre serviços. Assim, todo o orçamento provém das alianças mantidas com as empresas privadas do agronegócio, que contribuem anualmente em parcerias denominadas *Máster* e *Máster Plús*.

As informações sobre as parcerias do CAT-Uberlândia com as empresas são melhores documentadas a partir da safra 2002/03, dois anos após a fundação oficial da organização. O histórico disponibilizado pela associação encontra-se na tabela 1, e mostra que nos três primeiros anos as empresas ofertaram volumes crescentes de recursos, tendência que se inverteu no ano seguinte, colocando a necessidade de se rever os gastos do clube. Do primeiro ano de registro até a safra 2005/06 foram 37 empresas parceiras, 20 com cota *Máster* e 17 com cota *Máster Plús*. Em média as parceiras *Máster* são mantidas por 1,7 anos, sendo que a cada ano o clube conta com a participação de 8,5 empresas nessa categoria. Apenas uma entre as 20 empresas é parceira desde o ano 2002/03. As parcerias *Máster Plús* tem menor rotatividade, em média se sustentam por 2,5 anos, e a cada ano o clube tem uma média de 10,5 parceiras. Entre as 17 empresas cinco patrocinam o clube desde 2002/03.

Tabela 6 – Série das parcerias e volume de recursos alocados de 2002/03 a 2005/06

Ano	Nº de empresas		Valor da cota R\$		Valor corrente R\$	Valor constante R\$ (*)
	Máster	Máster Plús	Máster	Máster Plús		
2002/03	8	10	2.500,00	8.000,00	100.000,00	124.000,00
2003/04	11	10	3.000,00	9.000,00	123.000,00	152.520,00
2004/05	9	12	3.000,00	9.000,00	135.000,00	167.400,00
2005/06	6	10	3.000,00	9.000,00	108.000,00	133.920,00

Fonte: Elaborada pelo autor.

(\*) Atualizados pelo IGP-DI Índice médio anual de 2005.

---

<sup>108</sup> Diferente do sistema cooperativista, o CAT-Uberlândia não realiza compras ou vendas em conjunto. As compras poderiam restringir a formação de novas parcerias, e a venda não é possível porque boa parte da safra é vendida antecipadamente para financiar a produção.

### **3.3.1.8.1 Parceria *Máster***

Na categoria *Máster*, até o ano 2002/03 as empresas pagavam ao CAT-Uberlândia R\$ 3.000, sendo reajustado no ano seguinte para R\$ 3.500,00 valor que foi mantido para o ano 2005/06. Esse valor pode ser pago a vista ou dividido em sete vezes, sendo que a primeira parcela deve ser depositada até o mês de julho. O clube também aceita como forma de pagamento produtos comercializados pelas empresas, desde que elas apresentem clientes que se comprometam a comprar essas mercadorias e repassar o valor da cota à associação até o dia 30 de novembro.

O pagamento feito pela empresa ao CAT-Uberlândia lhe confere espaço promocional na organização nos seguintes termos<sup>109</sup>:

- Lista dos representantes das empresas com os contatos anexo à pasta entregue nos eventos da organização;
- Apresentação dos produtos e serviços oferecidos pela empresa durante 10 minutos (uma vez) durante o período de vigência do contrato;
- Inclusão do folder da empresa na pasta no dia reservado à sua apresentação;
- Citação da empresa no início das reuniões mensais da organização<sup>110</sup>;
- Espaço publicitário no e-mail diário do CAT em esquema de rodízio;
- Montagem de *stand* e apresentação no dia de campo Show Tecnológico.

### **3.3.1.8.2 Parceria *Máster Plús***

Na categoria *Máster Plús* a anuidade também foi reajustada para o ano 2003/04, passando de R\$ 8.000 para R\$ 9.000 valor mantido até 2005/06. As condições de pagamento são semelhantes à categoria *Máster*, com exceção do parcelamento, que pode ser feito por até nove meses. Por essa categoria a empresa adquire maior espaço promocional na organização, com direito a:

---

<sup>109</sup> Essas condições estão expressas no contrato da parceria.

<sup>110</sup> Esse benefício não é exclusivo, já que todas as parceiras são citadas no início das reuniões.

- Lista dos representantes das empresas com os contatos anexo à pasta e entregue nos eventos do CAT;
- Participação com espaço promocional de 30 minutos por empresa;
- Apoio na divulgação dos eventos da empresa;
- Apresentação (citação) das empresas envolvidas no projeto em Congressos e Seminários;
- Envio de folder no informativo do CAT-Uberlândia;
- Espaço para divulgação da marca por meio de placas, faixas, *banners* em todos os eventos promovidos pela organização;
- Livre oportunidade para realização de dias de campo em qualquer das áreas experimentais, de comum acordo com a direção do clube;
- Publicidade pré-estabelecida através do jornal informativo do CAT-Uberlândia com periodicidade trimestral;
- Espaço para divulgação da marca na *home page* do CAT;
- Participação de representante na comissão de pesquisa, com objetivo de orientar e discutir problemas a serem pesquisados;
- Participação na formação dos grupos técnicos;
- Montagem de *Stand* no dia de campo Show Tecnológico;
- Possibilidade de área para campo experimental.

Em geral as parcerias *Máster* são formadas com as revendedoras de insumos agrícolas localizadas em Uberlândia, que trabalham com orçamentos mais enxutos, e, por estarem mais próximas dos produtores, acaba complementando sua publicidade por contatos pessoais. Já na categoria *Máster Plús* as parcerias são feitas empresas fabricantes de insumos agrícolas — boa parte multinacionais<sup>111</sup>— que dispõem de maiores recursos para funções publicitárias. Entretanto, como as revendedoras são canais de distribuição local, há uma situação recorrente, em que revendedores e fabricantes de uma mesma linha de produtos, são parceiros *máster* e *máster plús* respectivamente<sup>112</sup>.

---

<sup>111</sup> Empresas com plantas de produção em diversos países.

<sup>112</sup> Essa dupla participação ocorre uma vez que, em geral, as revendedoras não são distribuidoras exclusivas.

### 3.4 Resultados das entrevistas e análise

#### 3.4.1 Os associados, suas funções e os interesses em relação ao clube

Como exposto na metodologia, os dados obtidos pela aplicação dos roteiros são qualitativos, visto que o CAT-Uberlândia não informa precisamente o número de agricultores, o que limita a construção do perfil socioeconômico geral dos associados.<sup>113</sup> De acordo com os roteiros aplicados, os agricultores iniciaram suas atividades bem antes da formação do CAT-Uberlândia, em média 20 anos. Por parte da direção, sete dos oito entrevistados são agrônomos e cinco são diretores desde a fundação do clube. Entre os sete associados não diretores, todos estão no clube desde o início da organização e quatro tem formação superior em agronomia. Os dados não podem ser estendidos para o clube como um todo, porém, em relação aos entrevistados, percebe-se que apresentam bom nível de formação (quase ¾ tem formação superior) e que a organização oferece benefícios de interesses dos associados, tendo em vista que todos participam desde a fundação.

Os associados que participaram da pesquisa são sindicalizados — filiação compulsória — e procuram o CAT-Uberlândia em busca das inovações tecnológicas<sup>114</sup>, comprovação da eficiência de técnicas e insumos que utilizam, enfim, informações que os ajudem a melhorar o sistema produtivo e a gestão de suas atividades. Essa verificação reforça a presença da multifiliação; segundo Ortega (2005), um fenômeno da agricultura especializada, em que os produtores juntam-se a uma organização para reivindicar seus interesses políticos e a outra para conquista de benefícios de natureza econômica.

---

<sup>113</sup> O termo **associados** refere-se a todos os agricultores filiados ao CAT-Uberlândia que participaram das entrevistas. Em observações que porventura necessitem diferenciar os diretores dos demais associados os termos aparecem especificados.

<sup>114</sup> Dentre outras, a utilização de novos insumos, novos sistemas de cultivo, variedades mais produtivas.

### **3.4.2 Pesquisas e serviços de informação**

Quanto aos experimentos desenvolvidos anualmente pelo clube, os entrevistados consideram que há importância por contribuírem com a melhoria da produção. Os resultados são bem aceitos e adotados quando atendem aos seus interesses. Entretanto, alguns consideram que as pesquisas não apresentam rigor técnico e que seria necessário melhorar a estrutura, os recursos humanos e a própria metodologia para que os resultados obtivessem maior credibilidade. Para estes, a organização poderia tornar-se uma fundação oficial de pesquisa, gerando conhecimento e recursos financeiros para o clube.

O serviço de informação disponibilizado pela organização é bastante utilizado, e para os entrevistados, é uma forma de mantê-los atualizados em relação ao contexto e as tendências do setor agrícola. Em um setor de muita instabilidade e grande assimetria de informações entre a produção rural e os segmentos que processam e comercializam as mercadorias agrícolas, é importante que se tenha referências que auxiliem nas tomadas de decisões. Alguns acessam a página do clube e lêem os boletins diariamente, outros fazem isso com menor regularidade. Além das informações oferecidas pela organização, os entrevistados também procuram se informar através de outros veículos de comunicação.

### **3.4.3 Dados sobre o CAT-Uberlândia**

A direção reúne-se integralmente uma ou duas vezes ao ano, quando são tratadas questões de balanço anual das atividades, renovação e formação de novas parcerias, encaminhamento das pesquisas e planejamento das ações e eventos a serem desenvolvidos. Segundo os diretores entrevistados, eles colaboram com o clube auxiliando na definição das prioridades a serem pesquisadas, disponibilizando suas propriedades para a montagem dos ensaios regionais, além da busca de profissionais para discutir assuntos de interesses dos associados.

Quanto à realização das pesquisas há pouca participação da direção como um todo. Apesar da disponibilidade das propriedades, a contribuição não promove redistribuição de

responsabilidades, visto que a condução dos experimentos requer cuidados além daqueles exigidos para cultivos não dedicados a estudos. Assim, o clube prefere realizar seus experimentos nas propriedades com maior garantia de que os trabalhos não se percam, ou tenham seus resultados comprometidos. Os diretores costumam estar presentes nos eventos do CAT-Uberlândia, mas de forma geral, há pouco envolvimento com a preparação e realização desses acontecimentos.

A diretoria da organização é praticamente a mesma desde a fundação, em seis anos não houve troca de presidente e, de acordo com os próprios diretores, as funções para as quais eles foram nomeados (organograma da organização) é uma questão formal. Ou seja, não há responsabilidades específicas na organização. A direção faz opção por se reunir e discutir as questões de forma conjunta.

Os entrevistados não conseguem enxergar vantagens em participar da direção, nem interna ou externamente a organização. Por outro lado, também não vêem desvantagens. O único problema levantado refere-se ao tempo gasto, embora admitam que se dediquem muito pouco ao clube. Assim, a despeito dos benefícios serem igualmente distribuídos, na prática observa-se concentração das funções na presidência da associação. Na teoria de Olson (1995) um problema recorrente da ação coletiva, a presença dos *free riders*, indivíduos que têm interesses nos benefícios, no entanto, quase não colaboram para que sejam produzidos.

#### **3.4.4 As parcerias para os produtores**

As parcerias, única fonte de recursos da associação, são formadas a partir de um convite do CAT-Uberlândia às empresas do agronegócio que atuam na região. Para os associados elas apóiam a idéia com intuito de estabelecer ligação com uma organização que apresenta um grande número de filiados. Parte desses filiados são produtores rurais de alto nível técnico que utilizam intensamente seus produtos e serviços. Além da influência local, o CAT-Uberlândia é uma referência para a agricultura regional e tem um sistema de comunicação capaz de divulgar a empresa em nível nacional.

Sobre a saída de algumas empresas do clube os entrevistados acreditam que elas possam ter problemas financeiros e, talvez necessitem redirecionar seus recursos. Esse problema aumenta nos períodos de recessão no setor agrícola, quando as empresas precisam promover corte nos gastos, entre os quais aqueles voltados à propaganda e *marketing*, o que inclui as parcerias. Outra hipótese levantada é de que, em termos comerciais, as empresas não tenham suas expectativas correspondidas, ou tenham se sentido prejudicadas com os resultados das pesquisas. Os associados lembram que o CAT-Uberlândia compromete-se a ceder o espaço promocional, porém, não assume o compromisso de compras exclusivas<sup>115</sup> ou garantia de aumento de vendas através das parcerias.

Outra questão levantada foi não participação das agroindústrias na organização. De acordo com os entrevistados algumas foram convidadas, no entanto, não se interessaram em apoiar o clube. Para eles o motivo é que existem poucos compradores<sup>116</sup> e a maioria dos produtores não tem infra-estrutura de armazenamento da safra. Portanto, na opinião dos entrevistados, resta aos agricultores entregar a produção a essas empresas, que não necessitam efetuar gastos com organizações como o clube. Os associados também argumentam que contribuir com associações que procuram organizar melhor seus filiados contraria os interesses dessas empresas, que preferem atuar em um mercado cujos produtores tem pouco ou nenhum poder de barganha<sup>117</sup>.

Além do mercado oligopolizado, é preciso considerar que, como visto no capítulo 2, boa parte do financiamento da agricultura empresarial é feita pelo setor privado, com relação de troca de insumos pela produção agrícola. Nos últimos anos houve diversas operações de fusão e aquisição das grandes empresas do agronegócio, sobretudo a compra de fábricas de fertilizantes pelas indústrias de esmagamento<sup>118</sup>. Essa estratégia permite que as esmagadoras assegurem sua matéria prima através do adiantamento de crédito. Por fim essas empresas — ao

<sup>115</sup> A contracapa das pastas distribuídas pelo clube em seus eventos trás a mensagem. Senhores associados: ao fazer suas compras lembrem-se de quem lembrou de nós produtores o ano inteiro, patrocinando o clube que gera pesquisa, tecnologia e conhecimento para todos.

<sup>116</sup> Segundo o proprietário de uma corretora de grãos parceira do clube, em Uberlândia a compra de soja é feita principalmente por sete grandes empresas. Uma delas também está entre as quatro maiores compradoras de milho. No entanto o corretor ressalta que existem compradores com sede em outras regiões.

<sup>117</sup> Recursos ou benefícios que os auxiliem no momento de negociação de suas safras.

<sup>118</sup> Maiores informações sobre a integração vertical e grupos estratégicos podem ser encontradas no estudo de Solourguren (2004).

contrário das que vendem para a agricultura e precisam difundir produtos e serviços — não tem interesse direto pelas pesquisas feitas pelo CAT-Uberlândia.

### **3.4.5 Sistema produtivo e gerenciamento da produção**

Os dados sobre produção foram coletados com intuito de extrair referências qualitativas sobre o sistema produtivo e gerenciamento da atividade. Entre os entrevistados, poucos têm sistemas de administração totalmente informatizados e a maioria não conhece exatamente seus custos de produção, margem de lucro e rentabilidade. Dos 15 entrevistados, nove já trabalharam ou trabalham com empresas do setor sementeiro. Essas empresas são autorizadas pelo Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) para comprar sementes básicas<sup>119</sup> e multiplicá-las em campos próprios ou em parcerias com os agricultores. Posteriormente, essas sementes são comercializadas como certificadas<sup>120</sup>.

Essa relação de produção é contratualizada e as principais disposições são preço, quantidade e qualidade (pureza e germinação) das sementes produzidas. Em geral, as empresas fornecem as sementes e os agricultores entram com as áreas, máquinas e serviços da produção. A escolha dos produtores segue um processo rígido de seleção, com prioridade aos que já foram parceiros em outros anos. Essa preocupação está no corpo teórico da ECT, ao considerar que relações mais duradouras permitem construir uma reputação e minimizar a probabilidade de ações oportunistas<sup>121</sup>. Outro fator de seleção é o nível tecnológico, por isso é essencial que os agricultores apresentem grau de tecnologia semelhante, ou mais próximo possível daquele que as empresas utilizam em suas áreas. A fiscalização dos campos dos parceiros é feita por técnicos das empresas, para manter a qualidade da produção e garantir os recursos investidos na construção e monitoramento da marca.

O financiamento da produção é feito em parte pelo SNCR, com juros controlados (8,75% ao ano) e limite de operação por produtor de R\$ 150.000,00 para a soja e R\$

<sup>119</sup> Sementes produzidas por empresas de pesquisa reconhecidas pelo MAPA.

<sup>120</sup> Essas sementes também podem ser comercializadas como básicas, e ainda com outras denominações (S1, F2). A classificação depende do número de vezes que o material já foi reproduzido após o lançamento das chamadas Sementes Genéticas, produzidas por melhoramento genético tradicional ou através da biotecnologia.

<sup>121</sup> Contrabando, venda de sementes para outros compradores, mistura de variedades e outras ações que ferem as normas dos contratos.

400.000,00 para o milho na safra 2005/06<sup>122</sup>. Como os recursos do sistema público não atende a demanda desses agricultores, o financiamento é complementado por capital próprio, pelos fabricantes de insumos, revendas, agroindústrias, *trade companys*, e outras fontes de recursos com taxas de juros de mercado.

O mercado de crédito também exige garantias de cumprimento das obrigações entre as partes, através de contratos com termos, cláusulas e salvaguardas específicas. As quebras contratuais<sup>123</sup>, aumento do volume de crédito captado junto à iniciativa privada e o desaquecimento da produção de grãos nas safras 2004/05 e 2005/06 vem modificando os arranjos contratuais na agricultura, aumentando os custos *ex ant* em função da inserção de novas normas e salvaguardas nos desenhos dos contratos. Além de modificar as redações cresce a necessidade de formalização dos contratos. Na opinião dos associados isso traz desapontamento para a classe produtora, que precisa de mais confiança das indústrias.

### **3.4.6 Organização da produção**

Em relação à estrutura produtiva os associados se organizam de diferentes formas para a transação dos ativos. Alguns integram todas as operações de produção (forma hierárquica) desde o transporte dos insumos até o armazenamento da safra, ao passo que outros terceirizam quase todas as atividades, utilizando o mercado para contratar os serviços necessários. Essa diferença de organização é vista em Coase (1937), constatando a coexistência de hierarquia e mercado disputando a função de coordenar uma atividade. A opção por um ou outro desses mecanismos se dá função da magnitude dos custos que cada forma apresenta como sistema de coordenação. Destarte as diferentes formas de coordenação explicitadas, predominam entre os associados às formas mistas de transação, com parte das operações contratadas no mercado.

---

<sup>122</sup> Limites dispostos no anexo do plano de safra 2005/06 do MAPA. Disponível em [www.agricultura.gov.br](http://www.agricultura.gov.br).

<sup>123</sup> A utilização dos contratos de compra antecipada de soja (soja verde) motivou disputas judiciais neste SAG nos anos 2002/03 e 2003/04. O preço dessa *commodity* no mercado físico superou em grande medida os preços acordados na venda antecipada, incentivando o oportunismo *ex post* de uma parte dos produtores, que descumpriam os contratos.

Um arranjo bastante utilizado é o de máquinas e equipamentos próprios para o preparo do solo, plantio<sup>124</sup>, aplicação de defensivos e terceirização das etapas de colheita e armazenagem. Apesar das especificidades dos ativos (física das colheitadeiras e locacional dos armazéns), que nos conceitos da ECT não conduziriam os agentes a adquirir esses ativos e colocá-los à disposição no mercado, parte dos associados não encontra tantas limitações em contratar esses serviços. Isso não implica que os custos de transação (custos para encontrar e monitorar esses serviços) sejam baixos, ou que esta seja a melhor forma de transação. Porém o valor financeiro desses ativos é elevado, distanciando-se do poder aquisitivo de parte dos associados.

De forma geral, as operações terceirizadas, exceto o armazenamento, são governadas por contratos informais, visto que dependem de elementos instáveis — principalmente variações climáticas — não susceptíveis a uma função de probabilidade e que podem afetar bruscamente as transações<sup>125</sup>. As relações entre os agentes têm baixa freqüência (praticamente uma vez ao ano), entretanto, há uma proximidade pessoal. O próprio CAT-Uberlândia permite que eles se conheçam melhor<sup>126</sup> e desenvolva confiança entre as partes, evitando acordos formais e reduzindo os custos de transação.

Para os entrevistados que fazem opção por integrar a maior parte das operações, a escolha deve-se ao fato de que na agricultura os tempos ideais para as atividades são relativamente curtos. Para tentar escapar das instabilidades<sup>127</sup> dos fatores naturais eles precisam observar as séries temporais das condições edafo-climáticas e realizar as operações

<sup>124</sup>Alguns associados terceirizam todas as atividades, entretanto mantêm suas plantadeiras. Segundo esses entrevistados, o período adequado ao plantio é escasso, portanto há uma forte demanda por essa operação durante a fase ideal. Para minimizar o risco de que o plantio não ocorra nesse período, os produtores conservam seus equipamentos de plantio (ativos específicos) e terceirizam o uso dos tratores (ativos não específicos e com flexibilidade de utilização) que tem maior disponibilidade no mercado. Além disso, as plantadeiras disponíveis por terceiros não apresentam boa eficiência e plantio mal executado compromete as operações posteriores.

<sup>125</sup> O excesso de umidade limita quase todas as operações produtivas, gerando diversos contratempoz. Por exemplo, na colheita, quando se param colheitadeiras param também os caminhões e os trabalhadores envolvidos na operação.

<sup>126</sup> A relação de troca de serviços ou terceirização é freqüente entre os associados.

<sup>127</sup> Alguns fenômenos naturais ocorrem com certa regularidade. Por isso, os agricultores fazem planejamento para escapar de adversidades como períodos de *stress* hídrico em estágios que a cultura mais precisa de umidade ou perda das melhores condições ambientais para operações de plantio, aplicação de defensivos ou colheita.

nos tempos corretos. Para esses associados, o aproveitamento dessas vantagens torna-se limitado quando se depende de serviços terceirizados.

Duas funções são comuns aos associados. Todos administram seus negócios e a comercialização é terceirizada (corretoras), quando a produção não tem promessa de entrega para liquidar financiamentos feitos por venda antecipada. Como o preço das mercadorias agrícolas tem forte volatilidade, em geral, a produção é vendida antes, durante e após a safra.

### **3.4.7 Organização política do CAT-Uberlândia**

Questionados sobre as ações políticas da organização os entrevistados responderam que o CAT-Uberlândia oferece apoio às frentes de negociação do empresariado rural, no entanto, o clube não foi criado com essa finalidade. Para eles a função de organizar politicamente a classe compete aos sindicatos. Se o clube se envolvesse mais com esse tipo de problema, provavelmente criaria ruptura<sup>128</sup> entre os associados, afastando-se dos princípios de uma organização fundada com objetivos de melhorar a interação entre os produtores e promover fortalecimento da classe.

A opinião dos associados reflete a importância de serem mantidas as organizações de caráter geral (herdeiras do velho corporativismo do Estado Novo de Vargas) num contexto em que a produção agrícola nacional, sobretudo aquela integrada aos principais CAIs, apresenta um alto grau de especialização. Como sustenta Ortega (2005) em conjunturas de acirramento de questões políticas entre o empresariado rural e o Estado, as representações verticalizadas (sindicatos, federações e confederações) são os principais atores sociais que coordenam os interesses e a mediação dos conflitos que afligem o setor rural.

### **3.4.8 Melhorias no clube**

Na última parte dos roteiros os entrevistados responderam quais as melhorias que poderiam ser feitas no CAT-Uberlândia. A maior parte acha que há pouca participação dos

---

<sup>128</sup> A maioria dos associados ressalta que a classe rural tem dificuldade para se organizar, não conseguindo estabelecer uniões mais sólidas.

associados, o que dificulta a organização da classe. Alguns consideram que a organização precisa trazer novas discussões. Existem temas que já foram excessivamente tratados, desestimulando os associados a comparecerem aos eventos. Acham que deveriam ser debatidos os problemas atuais da agricultura, como a diversificação da produção, escoamento e comercialização das safras (que cresceu rapidamente nos últimos anos), questões que vem se tornando os principais desafios do setor agrícola, uma vez que ganhos em escala e produtividade já se aproximam dos limites.

### **3.5 A posição das empresas:análise das entrevistas**

#### **3.5.1 As empresas e o interesse em relação ao clube**

Assim como os agricultores filiados ao CAT-Uberlândia, as empresas parceiras em 200/06 já estavam em atividade antes da fundação do clube. Dos 12 representantes das empresas entrevistados 11 são agrônomos e um economista. Entre eles; cinco são proprietários e sete responsáveis técnicos que entre outras funções se encarregam da parte promocional das empresas, inclusive a coordenação da parceria com o clube. A presença de técnicos com formação superior em ciências agrárias trabalhando na área comercial evidencia uma das consequências da desregulamentação do setor agrícola, a transferência da função de difusão de tecnologia do setor público para o privado.

A opinião das empresas<sup>129</sup> quanto à finalidade das parcerias é semelhante ao que pensa os associados do CAT-Uberlândia. Um espaço de divulgação comercial dentro de uma organização de produtores que utilizam intensamente os insumos (fertilizantes, defensivos, máquinas) e serviços (comercialização) que elas tem a oferecer.

Em nível regional, a parceria significa contato com agricultores plenamente integrados aos CAIs soja, milho,feijão e algodão, culturas exigentes em insumos agropecuários, bem

---

<sup>129</sup> O termo **empresas** refere-se a todas as empresas parceiras do CAT-Uberlândia no ano 2005/06 que participaram das entrevistas.

como em tecnologia para os tratos culturais<sup>130</sup>. Além disso, esse tipo de produção caracteriza-se por pequena margem de lucro unitário, tornando os ganhos em escala fatores imprescindíveis. Desta forma, as empresas podem negociar maiores valores com menor número de clientes, que se encontram filiados ao clube, reduzindo gastos para encontrar e gerenciar esses produtores, minimizando seus custos de transação.

As empresas reafirmam; o CAT-Uberlândia é uma referência regional, seus associados são formadores de opinião, estão sempre inovando e puxando o nível tecnológico da região. Além disso, a organização é filiada a rede de CATs no Brasil (com apoiadores em diversos Estados) e disponibiliza um *mix* de comunicação que possibilita a visualização da empresa em nível nacional. Para as empresas, notadamente as que atuam em território nacional, é importante serem parceiras de uma associação de agricultores empresariais no TMAP, região reconhecida pelo nível de tecnologia aplicada à agricultura.

### **3.5.2 Relações comerciais**

As empresas não têm acesso direto ao cadastro dos agricultores filiados ao CAT-Uberlândia, portanto, não conseguem estimar qual a porcentagem de suas vendas é feita aos associados do clube. O que podem afirmar é que o patrocínio não ampliou seu *market share*, uma vez que a maioria dos compradores já era cadastrada pela empresa antes da parceria. Destarte a assimetria de informações, as empresas sabem que seus principais clientes participam da organização, dessa forma, como ferramenta de suporte a parceria é viável. Os discursos dos associados e das empresas apresentam uma certa convergência, ou seja, o espaço proporcionado pelo clube é promocional e quando bem aproveitado<sup>131</sup> pode se traduzir em ganhos comerciais.

A despeito de, em termos gerais, haver concertação entre o CAT-Uberlândia e as empresas patrocinadoras do clube há opiniões divergentes sobre essa inter-relação. Utilizando

<sup>130</sup> Tratos culturais são as operações de manejo das culturas no campo, que incluem dentre outras, preparo do solo, plantio, irrigação, aplicação de defensivos e colheita.

<sup>131</sup> Como um produto que apresenta bons resultados nos testes do clube ou empresas que aproveitam a parceria para melhorar seu prestígio em outros locais.

o aporte neocorporativista, Ortega (2005) afirma que algumas disputas interclasses intrínsecas ao sistema capitalista podem ser negociadas por seus representantes, produzindo resultados com somatório diferente de zero, embora nem todos ganhem tudo aquilo que pretendem. No Caso do CAT-Uberlândia, algumas empresas tem opinião contrária *vis à vis* aos associados em relação às parcerias. Para elas o clube é muito fechado em relação ao corpo de associados e sistema produtivo em conjunto.

As empresas entendem que a organização não oferece garantia de vendas, no entanto, consideram que o clube não corresponde ao esforço para manter o patrocínio. Justificam a queixa alegando que em outras regiões elas gastam menos com publicidade e vendem mais. Além disso, no último ano o CAT Uberlândia não recebeu o valor da cota em mercadorias comercializadas pelas empresas, retirando a oportunidade de venda e difusão de seus produtos. Mesmo não conseguindo tudo o que gostariam, algumas se mantêm no clube por entenderem que a organização é um, entre os vários canais de difusão.

As empresas também foram questionadas a respeito das causas responsáveis pelo fim das parcerias. As opiniões são semelhantes às dos associados (problemas financeiros, expectativas não correspondidas, divergências em relação à pesquisa) embora elas acrescentem que cada empresa tenha metas a cumprir e para isso utilizam diferentes estratégias de publicidade. No caso do CAT-Uberlândia, a falta de informações compromete a avaliação do *feed back* da parceria com a organização. Esse limite à mensuração dos resultados pode conduzir as empresas a modificarem seus canais de divulgação.

Por último, entre as empresas entrevistadas que encerraram a parceria, uma justificou que o clube tem pouco compromisso com os patrocinadores, não tendo um responsável técnico para informar os resultados dos testes com seus produtos aos clientes da empresa. Outra enfatizou que a parceria não trouxe os resultados esperados, preferindo direcionar seus recursos a outras formas de divulgação<sup>132</sup> e uma terceira alegou questões de ordem financeira, no entanto afirmou que em outros momentos estaria disposta a participar novamente da organização. Como visto, as empresas apresentam diferentes motivos para encerrarem as

---

<sup>132</sup>Revistas, informativos, dias e noites de campo, competições esportivas e outros eventos.

parcerias. Justificativas à parte, é preciso mencionar um fato em comum. De 2002/03 até 2005/06, nenhuma das empresas que saíram retornaram ao clube.

### **3.6 Considerações finais**

O CAT-Uberlândia foi fundado com o objetivo de aproximar os agentes do agronegócio e expandir a utilização do SPD no TMAP. Por meio das parcerias desenvolveu um sistema de pesquisa para produzir informações técnicas regionais, procurando também reunir as experiências dos associados através de encontros e troca de informações entre si. Como diversas organizações buscando expandir inovações, inicialmente o clube teve que superar obstáculos, principalmente o rompimento do paradigma da utilização do sistema tradicional de cultivo. Para que isso fosse possível o clube realizou diversos ensaios regionais de pesquisa e eventos de transferência de tecnologia. Além de consolidar a prática do SPD na região, a organização também desempenha a função de desenvolver a capacidade técnica, gerencial e administrativa de seus membros e ilustra a importância do associativismo como instrumento de fortalecimento da classe, prática que se tornou imprescindível na agricultura em virtude da pressão competitiva.

As frentes teóricas revistas no primeiro capítulo encontram no associativismo do CAT-Uberlândia um vasto campo de aplicação, demonstrando a importância desses referenciais analíticos para o estudo das funções desempenhadas pelas organizações. A primeira baseada no Neocorporativismo e na tipologia elaborada por Moyano (1988), a segunda relacionada aos princípios da NEI, proposta inicialmente por Coase (1937) e avançada pelas correntes do ambiente institucional e estruturas de governança, e por último (integrando a NEI e o Neocorporativismo) a Teoria da Ação Coletiva e os fundamentos de Olson (1995) sobre as relações políticas, sociais e econômicas estabelecidas pelos indivíduos.

Sobre o Neocorporativismo, o modelo de associativismo do CAT-Uberlândia concorda com a tese de Moyano (1988), sustentada na hipótese de que o desenvolvimento das relações capitalistas na agricultura (integração a indústria e especialização produtiva) supera a idéia de harmonia e unidade, pelo reconhecimento do pluralismo e da diversidade dos interesses

presentes no setor agrícola. Para o autor, a presença de interesses distintos vai paulatinamente superando a hegemonia da representação de caráter geral, transferindo essa responsabilidade às entidades especializadas de representação. Esse processo pode ser constatado nos antecedentes do clube, particularmente no padrão de modernização da agricultura no cerrado mineiro<sup>133</sup> e na obsolescência de organizações como o Sindicato Rural de Uberlândia para representar economicamente agricultores plenamente integrados aos CAIs de soja e milho.

Quanto a tipologia proposta por Moyano (1988) predomina no CAT-Uberlândia as características que o define como uma representação profissional de caráter econômico ou não reivindicativo. Esse tipo de organização desenvolve ações voltadas aos interesses particulares de seus membros, no caso do clube, pesquisa e informações relacionadas a produção de soja e milho, e apresenta número de filiados menor do que a base social que representam. Ou seja, nem todos os produtores de soja e milho no TMAP estão filiados ao clube. Nesse ponto a organização tem respaldo neocorporativista, segundo Ortega (1998), na emergência de organizações de filiação voluntária (associações ao nível local, por produtores, por cadeia produtiva) cujos interesses da base estão mais próximos das decisões tomadas pelas cúpulas para defender questões de natureza regional ou problemas ligados ao exercício de atividades comuns.

Entretanto, é conveniente relembrar que a tipologia de Moyano (1988) trata-se de uma classificação baseada em tipos ideais, quase não encontrados de forma pura na realidade. Sendo assim, ainda que o CAT-Uberlândia seja definido como associação não reivindicativa, por vezes seus filiados apóiam a movimentação das organizações política/reivindicativas<sup>134</sup>, como nas ações conjuntas em contextos desfavoráveis ao setor agrícola, quando o empresariado rural estabelece frentes de negociação com setor público, organizando carreatas em direção a Brasília, além de manifestações mais isoladas, como interdição de rodovias e agências bancárias.

O aporte da NEI, mais precisamente a economia das instituições North (1990) e a ECT Williamson (1985), também encontram no CAT-Uberlândia espaço adequado para utilização

<sup>133</sup> Território onde os agricultores filiados ao clube concentram na soja e no milho 93% de sua produção.

<sup>134</sup> Federação da Agricultura do Estado de Minas Gerais e Sindicatos Rurais Municipais

de suas definições. Na primeira o clube pode ser visto como uma organização que procura adequar-se as variações no ambiente institucional do agronegócio, assumindo funções de provisão de bens coletivos — pesquisas e informações — elementos essenciais para seus membros, que desde a desregulamentação do setor agrícola e abertura da economia convivem com o padrão internacional de competitividade. Além das conclusões sobre a organização, as entrevistas mostram como transformações no ambiente institucional, desestruturação das políticas públicas, provoca alterações no padrão de desenvolvimento da agricultura, notadamente na percepção de que a redução do crédito oficial<sup>135</sup> faz com que os associados recorram ao mercado para captar os recursos necessários aos financiamentos de custeio e comercialização da produção.

Em relação a ECT, o acordo entre produtores e empresas, tendo o CAT-Uberlândia como espaço de aproximação facilita a interação entre as partes. Essa intermediação favorece as operações de compra e venda de insumos e serviços, desenvolvendo melhores relações comerciais através do aumento na freqüência das negociações, permitindo a construção de reputação e consequentemente redução dos custos de transação. As entrevistas também trazem informações sobre como os associados organizam sua produção. Enquanto alguns integram todas as operações, outros adotam formas mistas de governança, fazendo uso do mercado para contratar parte dos serviços necessários. É preciso destacar que, além do pressuposto comportamental da racionalidade limitada da ECT (incapacidade de processar todas as informações e prever todas as eventualidades), na agricultura a dependência de fatores naturais amplia o grau de incertezas, limitando a utilização de contratos formais.

Por fim, na teoria de Olson (1995), o CAT-Uberlândia pode ser definido como uma organização de interesses privados, constituída por indivíduos com objetivos semelhantes, os quais avaliam que a ação coletiva pode satisfazer interesses pessoais, o que não seria possível se agissem individualmente. Essa possibilidade é vista no clube pela oferta de pesquisa e transferência de informações e tecnologias, benefícios que os associados não alcançariam caso não agissem em conjunto para mobilizar as empresas em torno das parceiras.

---

<sup>135</sup> Em termos quantitativos, o volume de crédito oficial disponibilizado ao setor agrícola apresenta crescimento nos últimos anos, porém, parte do crescimento é voltado as linhas de investimento e programas de saneamento de dívidas anteriormente adquiridas.

A parceria com empresas privadas também confirma a teoria de Olson (1995) quanto a existência interesses comuns e interesses distintos em grupos com a mesma função. No CAT-Uberlândia a organização procura aproximar os agentes do agronegócio utilizando parcerias como instrumento para conquistar esse objetivo. Olson (1995) afirma que os indivíduos não participam dos grupos por altruísmo, mas movidos pelo auto-interesse. Por isso as empresas participam com intuito de estabelecer ligação com produtores que demandam seus produtos e serviços (interesses comerciais) e os associados em busca de recursos para gerar conhecimentos que aumentem sua produção (interesses produtivos). A finalidade do clube é intermediar os interesses comuns, função que depende de sua capacidade de prover benefícios que incentivem os participantes a se manterem no grupo. Se as empresas entendem que o custo para manter as parcerias é maior do que os benefícios, elas deixam a organização, e isso ajuda a explicar a rotatividade das parcerias (mesmo em períodos favoráveis ao agronegócio) e o fato das empresas não retornarem ao clube.

## Conclusões

O modelo de desenvolvimento da agricultura mundial no período pós Revolução Verde provocou modificações estruturais no sistema produtivo, assim como, nas relações de produção no setor agrícola. As mudanças intensificaram-se a partir da difusão de uma nova base tecnológica marcada pela integração da agricultura com o setor industrial e a especialização das atividades produtivas. Esse processo foi acompanhado pela reestruturação dos interesses rurais organizados, bem como, pela reformulação dos mecanismos de intermediação dos conflitos que emergem do fenômeno da industrialização da agricultura.

No Brasil, a consolidação do padrão hegemônico da Revolução Verde, completada com a fusão dos capitais agrário, industrial e financeiro, constituindo os CAIs perfeitamente diferenciados, também exigiu uma revisão da representação de interesses no meio rural. A especialização da produção gerou uma diversidade de interesses endógenos às cadeias produtivas, desestruturando a supremacia do padrão unitário de representação e favorecendo a emergência de organizações especializadas, representações apropriadas ao encaminhamento das demandas de uma parcela de produtores cada vez mais econômica e socialmente diferenciada.

O contexto da reformulação da representação dos interesses agrários possibilitou a emergência de novos espaços de coordenação setorial, mais autônomos em relação ao setor público, e com organizações empenhadas na defesa de interesses relacionados a questões regionais, cadeias produtivas e/ou produtores específicos. Ao contrário das representações de caráter sindical/reivindicativas do modelo corporativista, as novas organizações surgem representando interesses específicos dentro do setor agroindustrial, assumindo funções e *status* de caráter público, com ações voltadas à defesa dos interesses econômicos de seus representados.

O CAT-Uberlândia é um exemplo dessas organizações especializadas de natureza privada. A proposta original era a criação de um espaço de aproximação entre os segmentos da cadeia produtiva, produzindo conhecimentos voltados ao crescimento da produção e expansão dos indicadores do agronegócio da região. A despeito de não contar com o apoio das

agroindústrias, a organização pôde aproveitar o ambiente favorável a formação da associação, com forte interesse das empresas à montante, uma vez que, o padrão geral de desenvolvimento da agricultura durante os primeiros anos do clube foi fundamentado na intensificação do uso de insumos e adoção de novas tecnologias.

Planejado e constituído no contexto de forte crescimento do setor agrícola (renegociação das dívidas e desvalorização cambial) e plena expansão do SPD no Cerrado (modelo sustentável) o clube teve a seu favor um cenário de concertação entre os agentes do agronegócio, permitindo superar o problema de financiamento — um dos principais impasses das representações de filiação voluntária — através das parcerias com empresas do setor privado. Assim, a organização cresceu rapidamente gerando bens públicos como pesquisa regional, transferência de informações e de tecnologias<sup>136</sup>, tornando-se uma referência para a produção de soja e milho em SPD no TMAP.

Entretanto, a despeito do crescimento inicial, a recessão do setor agrícola no biênio 2004/05-2005/06 tem causado transtornos ao clube, que depende exclusivamente de recursos alocados junto às empresas, que também convivem com o drama do desaquecimento e ameaça de crise geral na agricultura. O problema se agrava pelo fato de que nos anos de baixa os produtores moderam os gastos com a produção e cancelam os investimentos<sup>137</sup>, atingindo diretamente o faturamento das empresas que financiam o clube. Como visto na tabela 6, em 2005/06 (primeiro após o início das perdas no setor produtivo) o clube perdeu 20% do volume de recurso, submetendo a organização a uma instabilidade financeira, restringindo as funções de pesquisa e serviços de informação. No ano de 2005 a organização cancelou o serviço de análise semanal dos mercados de soja e milho e o informativo trimestral do clube. As palestras mensais também perderam a regularidade, prejudicando o desempenho da organização e comprometendo as estratégias de médio e longo prazo do clube.

É importante lembrar que o CAT-Uberlândia não realiza operações conjuntas (compras, vendas, assistência técnica ou outros tipos de serviços), dessa forma os associados

<sup>136</sup> Em momentos de incertezas, como em 2003, quando a ferrugem asiática surpreendeu o cultivo de na soja no Brasil, o clube mobilizou-se rapidamente para tranquilizar os produtores que não conheciam o problema, organizando palestras e discussões, além de mediar o conflito com as empresas de insumos, que aproveitaram o contexto para readjustar sobremaneira o preço dos fungicidas.

<sup>137</sup> Compra de máquinas, equipamentos e adoção de novas tecnologias.

não dependem necessariamente das ações desempenhadas pelo clube. Além disso, os resultados alcançados são indistintamente distribuídos, permitindo que sejam utilizados, sem que os interessados façam qualquer esforço para produzí-los. Essas observações afastam a possibilidade dos membros arcarem com os custos da organização, caracterizando o dilema da ação coletiva, cuja racionalidade individual e a incapacidade de cooperar impede a conquista de benefícios mútuos, para Putnam (1993) resultados que não são racionais do ponto de vista de todos que estão envolvidos.

Em relação ao referencial analítico, os aportes teóricos revistos e as transformações no ambiente institucional discutidas no segundo capítulo, mostraram-se adequadas para explicar os arranjos adotados pelos associados para organizarem sua produção (predomínio de estruturas mistas entre o mercado e hierarquia), assim como, a experiência e a importância de uma aliança entre agricultores e empresas privadas na tentativa de gerar conhecimento e soluções ligados ao aumento da eficiência da produção e melhoria das relações entre os segmentos da cadeia produtiva. Como defendido por Ortega (2005), posições concertadas não eliminam conflitos, mas contribuem para que eles sejam resolvidos de forma mais pacífica.

Apesar das limitações enfrentadas pelo CAT-Uberlândia devido à queda dos recursos é preciso reconhecer o mérito das ações da organização quanto à função a que se propõe. Em seis anos de atividade foram conduzidos mais de 80 ensaios regionais de pesquisas<sup>138</sup>, que na opinião dos entrevistados foram fundamentais para o aperfeiçoamento de seus sistemas produtivos. Além das pesquisas o clube realiza cursos de treinamento, eventos de transferência de tecnologias e mantém um centro de informações, benefícios de acesso livre, que por um lado incentiva a presença dos “caronas” ou *free riders*, mas por outro, não deixa de exercer a função de democratização dos conhecimentos relacionados ao setor agrícola.

Assim, acreditamos que a pesquisa confirma a hipótese que norteou esse estudo, quer seja, o CAT-Uberlândia é uma organização condizente com o associativismo brasileiro atual, onde, cada vez mais, os interesses são encaminhados por organizações especializadas de

---

<sup>138</sup> Ainda que a pesquisa do clube seja passível de críticas em relação à fundamentação científica, é preciso lembrar que os ensaios abordam problemas encaminhados segundo a demanda dos produtores. Dúvidas de caráter essencialmente pragmático, que tem dificuldade para encontrar espaço na agenda de investigação dos órgãos oficiais de pesquisa.

caráter econômico e por vezes reivindicativo, procurando ajustar-se às normas impostas pelo ambiente institucional, ao mesmo tempo em que promove ações tentando modificar as instituições para conquistar os benefícios perseguidos.

Por fim, reconhecendo que o estudo do CAT-Uberlândia é apenas uma colaboração a respeito das transformações na representação dos interesses agroindustriais, assim como da importância das organizações privadas no ambiente pós-desregulamentação da agricultura e abertura econômica, ficam algumas perguntas que podem tornar-se problemas a serem aprofundadas em estudos posteriores:

É possível que uma organização de caráter voluntário tenha sobrevida produzindo e distribuindo bens públicos sem nenhuma fonte interna de captação de recursos?

Quais as possibilidades das empresas continuarem financiando o clube em períodos de adversidades, se elas não conseguem mensurar os benefícios obtidos em favor dos custos?

É possível que organizações mobilizadas por produtores rurais consigam coordenar cadeias produtivas em espaços completamente alheios à participação do setor público?

A elaboração de respostas para estas e outras inquietações requer a continuidade da reflexão teórica, bem como, novas análises empíricas que auxiliem na compreensão da importância das ações dos interesses organizados para a criação de ambientes favoráveis ao desenvolvimento do setor agrícola.

## Referências Bibliográficas

- ADATI, E. K. *A diferenciação do desenvolvimento agrícola na região do triângulo mineiro e alto paranaíba: uma análise a partir de indicadores sócio-econômicos.* 2001. 137 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico) – Instituto de Economia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2001.
- ALCHIAN, B.; DEMSETZ, H. Production, information costs and economic organ. *American Economic Review*, 62, p. 777- 795, 1972.
- AKERLOF, G. A . The market for lemons: qualitative uncertainty and the market mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, v. 84, p. 488-500, 1970.
- ASSOCIAÇÃO DE PLANTIO DIRETO NO CERRADO. Disponível em: <<http://www.apdc.com.br>>. Acesso em: 15 abr. 2006.
- AZEVEDO, P. F. Comercialização de produtos agroindustriais. In: BATALHA, M. O. (Org) *Gestão agroindustrial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. v. 1, cap.2, p. 64-98.
- \_\_\_\_\_. *Integração vertical e barganha.* 1996. 220 f. Tese (Doutorado em Economia)- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Economia, FEA, USP, São Paulo, 1996.
- BACHA, C. J. C. *Economia e política agrícola no Brasil.* São Paulo: Atlas, 2004. 226p.
- BALTAR, R. *Os empresários rurais e a reforma agrária no governo de transição (1985-88).* 1990. Dissertação (Mestrado)- Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade de Campinas, Campinas, 1990.
- BELIK, W. O mecanismo de coordenação na distribuição de alimentos no Brasil. In: BELIK, W.; MALUF, R. S. J (Org). *Abastecimento e segurança alimentar: os limites da liberalização.* Campinas: Unicamp/ IE, 2000. p. 131-159.
- \_\_\_\_\_. Estado, grupos de interesse e formulação de políticas para agropecuária brasileira. *Revista de Economia e Sociologia Rural (1979- 1998)*. v. 36, n. 1, p. 9-59, 1998. 1 CD-ROM.
- BELIK, W.; PAULILLO, L. F. O financiamento da produção agrícola brasileira na década de 90: ajustamento e seletividade. In: LEITE, S. *Políticas públicas e agricultura no Brasil.* Porto Alegre: Editora UFRGS, 2001, p. 95-120. 250p.
- BENTLEY, A. *The process of government.* 1. ed. Evanston. Ill.: Principia Press. 1949.
- BERGER, S. *Les paysans contre la politique.* Paris: Le Seuil, 1975.

BIALOSKORSKI NETO, S. *Cooperativas: economia, crescimento e estrutura de capital.* 1998. 257 f. Tese (Doutorado em Ciências)- Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, da USP, Piracicaba, 1998.

BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. *Dicionário de política.* Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1993. 1318p.

CARNEIRO, R. *Desenvolvimento e crise-A economia brasileira no último quarto do século XX.* São Paulo; Campinas: Editoras UNESP e UNICAMP, 2002. 423p.

CARVALHO, F. M. A. de. Crédito rural no Brasil: evolução, resultados e perspectivas. In: SANTOS, M. L. dos; VIERIA, W da C. *Agricultura na virada do milênio: velhos e novos desafios.* Viçosa: Suprema, 2000. p. 77-91. 458p.

CARVALHO, J. C. M de. *O desenvolvimento da agropecuária brasileira: da agricultura escravista ao sistema agroindustrial.* Brasília: EMBRAPA-SPI, 1992. 171p.

CAWSON, A. (Org) *Organized interest and the state: studies in mesocorporativism.* London: Sage Publ., 1985.

CLUBE DOS AMIGOS DA TERRA DE UBERLÂNDIA. Disponível em:  
<http://www.catuberlandia.com.br>. Acesso em: 15 abr. 2006.

COASE, R. The nature of the firm: origins, evolution and development. *Economica.* n.4, p. 386-405, nov., 1937.

CORRÊA, V. P.; SILVA, F. F. A nova configuração do financiamento agrícola brasileiro e as dificuldades para os produtores com menor integração econômica. In: XLII CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 2004, Cuiabá. *Artigos Completos.* Cuiabá: Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, 2004. 1 CD-ROM.

CHAVES, P. M. F. *Associativismo de caráter econômico e competitividade:* estudo de caso do núcleo dos produtores de novilho precoce de Minas Gerais. 2002. 154 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico)- Instituto de Economia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2002.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. *A concept of agribusiness.* Boston: Harvard Univ., 1957.

DELGADO, G. C. *Capital financeiro e agricultura no Brasil.* Campinas: Ed. Ícone, 1985. 240p.

ELSTER, J. *Pecas e engrenagens das Ciências Sociais.* Tradução de Antônio Trânsito. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994. 211p.

FARINA, E. M. M. Q. *Reflexões sobre a desregulamentação e sistemas agroindustriais: a experiência brasileira.* 1996. 156f. Tese (Livre-Docência)- Departamento de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, USP, 1996.

FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. *Competitividade: mercado, estado e organizações.* São Paulo: Ed. Singular, 1997. 281p.

FERNANDES Jr, W. B. *Organizações associativas do sistema agroindustrial cítrico: o caso paulista.* 1998. 197 f. Dissertação (Mestrado em Admistração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Economia, FEA, USP, 1998.

FILHO, N. A. Mudanças na dinâmica regional do Triângulo Mineiro 1985- 1996. *Revista Economia e Ensaios*, Uberlândia, v. 13, n. 2 e v. 14, n. 1, p. 69-99, jul./dez 1999.

GASQUES, J. G.; VILLA VERDE, C. M. Novas fontes de recursos, propostas e experiências de financiamento rural. *Revista de Economia e Sociologia Rural.* V.34, n.3 e 4, p. 39- 80, jul./dez 1996

GINER, S.; PÉREZ-YRUELA, M. *La sociedad corporativa.* Madrid: C.S.I.C, 1979.

GOLDBERG, R. A. *Agribusiness coordination.* Boston: Havard Univ., 1968. 256p.

GOMES, A. P.; FINAMORE, E. B. Algumas questões macroeconômicas e a agricultura brasileira. In: SANTOS, M. L. dos; VIERIA, W da C. *Agricultura na virada do milênio: velhos e novos desafios.* Viçosa: Suprema, 2000. p. 341-368. 458p.

GOODMANN, D.; SORJ, B.; WILKINSON, J. *Da lavoura às biotecnologias: agricultura e indústria no sistema internacional.* Rio de Janeiro: Campus, 1990. 192p.

GRAZIANO DA SILVA, J. *A nova dinâmica da agricultura brasileira.* Campinas: Unicamp/ IE, 1996. 217p.

\_\_\_\_\_. *Progresso técnico e relações de trabalho na agricultura.* Coleção Teses e Pesquisas. São Paulo: Hucitec, 1981. 210p.

GREMAUD, A. P.; VASCONCELOS, M. A. S.;TONETO Jr. *Economia brasileira contemporânea.* 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002. 626p.

HELPFAND, S. M.; REZENDE, G. C. (Org). *Região e espaço no desenvolvimento agrícola brasileiro.* Rio de Janeiro: IPEA, 2003. 390p.

HIDALGO DA SILVA, O. *Representación de intereses y organizaciones patronales em la agricultura profesionales agrarias em la C.E. E.* Madrid: M. A. P. A., 1993.

- JANK, M. *Competitividade do agrobusiness brasileiro: discussão teórica e evidências no sistema de carnes*. 1996. 160 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Economia, FEA, USP, 1996.
- JOSKOW, P. L. The new institutional economics: alternative approaches. *Journal of Institutional Economics*. 151/1. p. 248-259. 1995.
- KAGEYAMA, A. . *O subemprego agrícola brasileiro*. Texto para discussão. Unicamp, 1997.
- LEITE, C. A. M. Política agrícola para o setor rural em transição. In: SANTOS, M. L. dos; VIERIA, W da C. *Agricultura na virada do milênio: velhos e novos desafios*. Viçosa: Suprema, 2000. p. 193-216. 458p.
- LOPES, M. de R. *Agricultura política - história dos grupos de interesse na agricultura*. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, Serviço de Produção de Informação. Brasília: EMBRAPA-SPI, 1996. 457p.
- \_\_\_\_\_. As organizações políticas dos produtores e o novo equilíbrio de forças na formulação de política agrícola no Brasil. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, v. 36, n. 4, out./dez, 1988. 1 CD-ROM.
- MACHADO, R. T. M. *Rastreabilidade tecnológica da informação e coordenação de sistemas agroindustriais*. 2000. 174 f. Tese (Doutorado)- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Economia, FEA, USP, 2000.
- MALASSIS, L. *Vida rural e mudança social*. São Paulo: Cia Ed. Nacional, 1973. 233p.
- MILGROM, P.; ROBERTS, J. *Economics, organization and management*. New Jersey: Prentice Hall Inc, 1992. 621 p.
- MORAES, M. A. F. D. de. Alterações nas relações contratuais da cadeia sucroalcooleira, decorrentes da desregulamentação, analisadas sob a ótica da nova economia das instituições. *Revista de Economia e Sociologia Rural (1979- 1998)*. v. 36, n. 3, p. 55-77, 1998. 1 CD-ROM.
- MOYANO, E. *Sindicalismo y política: los casos de Francia, Italia y Portugal*. Madrid: M. A. P. A., 1988.
- \_\_\_\_\_. *Corporatismo y agricultura. Articulación de intereses y asociaciones profesionales en la agricultura en España*. Madrid: M. A. P. A., 1984.
- MUELLER, C. C. *Políticas governamentais e expansão recente da agropecuária no Centro Oeste. Revista planejamento e políticas públicas*. Rio de Janeiro: IPEA, n.3, p. 45- 74, jun. 1990.

- MÜLLER, G. Agricultura e industrialização do campo no Brasil. *Revista de Economia Política*, São Paulo, v.2, n.1, p.47-77, abr./jun. 1982.
- NASSAR, A. M. *Eficiência das associações de interesse privado nos agronegócios brasileiros*. 2001. 225 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Economia, FEA, USP 2001.
- NEVES, M. F. Ações coletivas entre produtores: grandes oportunidades. In: NEVES, M. F.; ZYBERSZTAJN, D.; NEVES, E. M. *Agronegócio no Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2005. cap. 14, p.65-68, 152p.
- NEVES, M. F.; CAMPOMAR, M. C. Relações entre a economia dos custos de transação e o conceito de marketing. In: I SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO, 1996, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Programa de Pós-Graduação em Administração, 1996. p. 726-742.
- NORTH, D. C. Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5, p. 97-112, winter- 1991.
- \_\_\_\_\_. *Institutions, institucional change and economic performance* Cambridge University Press. 1990. 152 p.
- NUNES, E. P.; CONTINI, E. *Complexo agroindustrial brasileiro. Caracterização e dimensionamento*. Brasília: Associação Brasileira de Agribusiness- ABAG, 2001.109p.
- OLSON, M. The logic of collective action: public goods and the theory of groups. *Harvard Economic Studies*, v. CXXIV, 16. printing. Cambridge: Harvard University, 1995. 186p.
- ORTEGA, A. C. *Agronegócios e representação de interesses no Brasil*. Uberlândia: EDUFU, 2005. 269p.
- \_\_\_\_\_. Corporatismo e novas formas de representação do interesses na agricultura: uma abordagem teórica. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, Brasília, v. 36, n. 4, p.9-37, out./dez. 1998.
- \_\_\_\_\_. Representação de interesses patronais na agricultura brasileira. *Revista Economia e Ensaios*, Uberlândia, v. 10, n. 2, p. 3-28, jul. 1996.
- PUTNAM, R. *Making democracy work: civic traditions e modern Italy*. Princeton, NJ, Princeton University Press, 1993.
- REZENDE, G. C. *Estado, macroeconomia e agricultura no Brasil*. Porto Alegre: Editora da UFRGS/ IPEA, 2003. 246p.

- SAES, M. S. M. Organizações e instituições. In: ZYLBERSZTAJN, D; NEVES, M. F. (Org). *Economia & gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição*. São Paulo: Pioneira, 2000. cap 8. p. 165- 186. 428p.
- SATURNINO, H. M.; LANDERS, J. N (Org). *O meio ambiente e o plantio direto*. Brasília: EMBRAPA-SPI, 1997. 116p.
- SCHWARTZ, A. legal theory and incomplete contracts. In: WERRIN, L.; WIJKANDER, H. Contracts Economics, Oxford: Blackwell, 1992. p. 76-108. 359p.
- SOTO, F. B. *Da indústria do papel ao complexo florestal: o caminho do corporativismo tradicional ao neocorporativismo*. 1992. Tese (Doutorado), Universidade estadual de Campinas, Campinas, 1992.
- SOLOURGUREN, L. J. *Integração vertical, grupos estratégicos e competitividade: o caso do sistema agroindustrial da soja*. 2004. 205 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico)- Instituto de Economia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2004.
- TAKAGI, M. *Câmaras setoriais agroindustriais: representação de interesses e políticas públicas*. São Paulo: Annablume: Fapesp, 2004. 145p.
- TOLEDO, V. M. El juego de la supervivencia. *Consórcio Latino-americano sobre agro-ecología y desarrollo*. Bekerley: Califórnia, 1991.
- TRUMAN, D. *The governmental process*. 1. ed. New York: Alfred A. Knopf. 1958.
- WEDWINKIN, I. A política agrícola brasileira em perspectiva. *Revista de Política Agrícola*, Brasília, ano XIV, edição especial, p.17- 32, out. 2005.
- WILLIAMSON, O. E. *Transaction cost economics and organization theory*. Berkeley: University of Califórnia, apr., mimeo, 1993.
- \_\_\_\_\_. *Las instituciones económicas del capitalismo*. México DF: Fondo de Cultura Económica, 1989.
- \_\_\_\_\_. *The economic institutions of capitalism: firms, markets relational contracting*. New York: The Free Press, 1985.
- ZAULI, E. M. Grupos de interesse e ação coletiva: uma crítica formal a Mancur Olson. *Revista Desafio*, Rio de Janeiro, setembro 2000. Disponível em: <<http://www.ibase.org.br/~desafio>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

ZYLBERSZTAJN, D. Agricultura de contratos. In: NEVES, M. F.; ZYBERSZTAJN, D.; NEVES, E. M. *Agronegócio no Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2005. cap. 15, p.69-71. 152p.

\_\_\_\_\_. *Estruturas de governança e coordenação de agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições*. 1995. 238f. Tese (Livre Docência)-Departamento de Economia, Administração e Contabilidade, FEA, USP, 1995.

ZYLBERSZTAJN, D; NEVES, M. F. (Org). *Economia & gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição*. São Paulo: Pioneira, 2000. 428p.

## Anexo 1 - Roteiros utilizados

### Roteiro de Entrevista - Diretoria (confidencial)

#### 1 - Dados pessoais

Produtor	Cidade de Origem	Profissão	Grau de Instrução	Tempo na Produção	Tempo no CAT

#### 2 - Fontes de informação

Reuniões		Congressos		Palestras		Dias de Campo		Jornais	
Participação	Freq.	Participação	Freq.	Participação	Freq.	Participação	Freq.	Leitura	Freq.
Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não

2.1) Recebe os e-mails diários? Lê?

---

2.2) Toma decisões a partir das informações?

---

2.3) Aplica as técnicas produzidas pelas pesquisas anuais? Sim \_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_ Por que?

---

2.4) Participa de outras organizações rurais? Sim \_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

#### 3 - Informações do Clube

3.1) Quais as vantagens em participar do Cat?

---

3.2) Como os membros da direção contribuem com a organização?

---

3.3) Quais as vantagens de participar da direção?

---

3.4) Quais as desvantagens?

---

#### **4 - Parcerias**

4.1) Por que as empresas entram no clube?

---

4.2) Por que as empresas saem do clube?

---

4.3) Por que não há parcerias com as Trade?

---

#### **5 - Gerenciamento da produção**

5.1) Informatizado? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.2) Sabe qual o custo de produção? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.3) Agricultura de precisão? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.4) Produz semente para vender? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.5) Financiamento. SNCR\_\_\_\_\_ Trades\_\_\_\_\_

5.6) Armazenagem. Silos e armazéns próprios\_\_\_\_\_ Companhias\_\_\_\_\_

5.7) Comercialização da safra. Antes \_\_\_\_ Durante\_\_\_\_ Após a colheita\_\_\_\_\_

#### **6 - Atividades terceirizadas.**

Administr.	Transp. de Insumos	Preparo do Solo	Plantio	Colheita	Armaz.	Comercializ.	Contabilidade

6.1) Utiliza contrato para alguma dessas atividades? Sim \_\_\_\_ Não \_\_\_\_ Quais?

---

6.2) Qual (is) a (s) ação (ões) política (s) feita (s) pelo CAT?

---

6.3) O que poderia melhorar no CAT?

---

**Roteiro de Entrevista - Associados**  
(confidencial)

**1 - Dados pessoais**

Produtor	Cidade de Origem	Profissão	Grau de Instrução	Tempo na Produção	Tempo no CAT

**2 - Fontes de informação**

Reuniões		Congressos		Palestras		Dias de Campo		Jornais	
Participação	Freq.	Participação	Freq.	Participação	Freq.	Participação	Freq.	Leitura	Freq.
Sim	Não		Sim	Não		Sim	Não		Sim
									Não

2.1) Recebe os e-mails diários? Lê?

---

2.2) Toma decisões a partir das informações?

---

2.3) Aplica as técnicas produzidas pelas pesquisas anuais? Sim \_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_ Por que?

---

2.4) Participa de outras organizações rurais? Sim \_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

**3 - Informações do Clube**

3.1) Quais as vantagens em participar do Cat?

---

**4 - Parcerias**

4.1) Por que as empresas entram no clube?

---

4.2) Por que as empresas saem do clube?

---

4.3) Por que não há parcerias com as Trade?

---

## **5 - Gerenciamento da produção**

5.1) Informatizado? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.2) Sabe qual o custo de produção? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.3) Agricultura de precisão? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.4) Produz semente para vender? Sim\_\_\_\_\_ Não\_\_\_\_\_

5.5) Financiamento. SNCR\_\_\_\_\_ Trades\_\_\_\_\_

5.6) Armazenagem. Silos e armazéns próprios \_\_\_\_\_ Companhias\_\_\_\_\_

5.7) Comercialização da safra. Antes \_\_\_\_ Durante\_\_\_\_ Após a colheita\_\_\_\_\_

## **6 - Atividades terceirizadas.**

Administr.	Transp. de Insumos	Preparo do Solo	Plantio	Colheita	Armaz.	Comercializ.	Contabilidade

6.1) Utiliza contrato para alguma dessas atividades? Sim \_\_\_\_ Não \_\_\_\_ Quais?

---

6.2) Qual (is) a (s) ação (ões) política (s) feita (s) pelo CAT?

---

6.3) O que poderia melhorar no CAT?

---

**Roteiro de Entrevista – Empresas**  
 (confidencial)

**1 - Dados da Empresa**

Nome	Sede	Tempo no Comércio	Tempo no CAT	Grau de instrução (Responsável)

**2 - Fontes de informação**

2.1) Recebe os e-mails diários do clube? Lê? Com que freqüência?

---

2.2) Toma decisões a partir das informações?

---

**3 Parcerias**

3.1) Por que a empresa é parceira do clube?

---

3.2) Sabe quantos produtores o Cat tem?

---

3.3) Qual a porcentagem de suas vendas é feita para produtores filiados ao CAT?

---

3.4) A parceria traz vantagens na coordenação das vendas?

---

3.5) Por que as empresas saem?

---

3.6) Participa das reuniões da direção do Cat?

---

3.7) Envia representantes quando não vai ter apresentação da empresa? Sim \_\_\_\_ Não \_\_\_\_  
 Por que? \_\_\_\_\_