



A intercooperação e o acesso aos mercados institucionais de alimentos no Rio Grande do Sul

Cleunir Augusto Paris¹

Jhonatan Munaretto Imlau²

Zenicleia Angelita Deggerone³

Cibele Lúcia Bombardelli⁴

Submissão: 25/01/2022

Aceite: 18/04/2022

Resumo

A intercooperação é uma estratégia que proporciona melhor desempenho no mercado, fortalece o movimento cooperativo e amplia a efetividade dos serviços prestados aos sócios das cooperativas. Frente à importância da temática, este estudo teve como objetivo identificar quais estratégias de intercooperação foram implementadas por cooperativas da agricultura familiar para acessar o mercado institucional de alimentos no estado do Rio Grande do Sul. Para a realização desta pesquisa descritiva e exploratória, foram aplicados questionários semiestruturados em quatro cooperativas centrais e em três redes de cooperativas. Os resultados apontaram que a estratégia intercooperativa com maior representatividade no mercado institucional ocorre por meio de cooperativas centrais, as quais aglutinam 32 cooperativas singulares do Rio Grande do Sul e uma de Santa Catarina. Nesse mercado, as cooperativas centrais apresentaram crescimento superior a 300% no período de 2015 a 2019. Contudo, a participação destas ainda é incipiente em relação à participação da agricultura familiar como um todo e ao potencial do mercado institucional no Rio Grande do Sul.

Palavras-chave: Intercooperação. Cooperativa Central. Agricultura Familiar. Mercado Institucional.

Intercooperation and access to the institutional food markets in the Rio Grande do Sul

Abstract

Intercooperation is a strategy that provides better performance in the market, strengthens the cooperative movement and expands the effectiveness of services provided to members of cooperatives. Due to the importance of the thematic, this study has the objective to present how some of the Central Cooperatives are constituted in the State of Rio Grande do Sul and what intercooperation strategies have been implemented by institutions to access the institutional food market. For the realization this descriptive and exploratory research, semi-structured questionnaires were applied in four central cooperatives and three cooperative networks. The results showed that the most representative intercooperative strategy and effectiveness in the institutional market occurs through central cooperatives which bring together 32 singular cooperatives from Rio Grande do Sul and one from Santa Catarina. In this market, central cooperatives grew over 300% in the period from 2015 to 2019. However, their participation is still incipient in relation to the participation of family farming as a whole and the potential of the institutional market in Rio Grande do Sul.

Key words: Intercooperation. Central Cooperative. Family Farming. Institutional Market.

¹Especialização em Agricultura Familiar e Desenvolvimento Sustentável (UERGS). Extensionista Rural Social da EMATER/RS-ASCAR. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9306-7444>. E-mail: cleuniraugusto@gmail.com.

²Mestrado em Contabilidade (UFSC). Contador da EMATER/RS-ASCAR. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9924-1546>. E-mail: jhonatanimplau@gmail.com.

³Doutorado em Desenvolvimento Rural (UFRGS). Professora da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4286-4686>. E-mail: zenicleiadeggerone@gmail.com.

⁴Mestranda em Ciência e Tecnologia Ambiental (UFFS). Especialização em Agricultura Familiar e Desenvolvimento Sustentável (UERGS). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3357-9621>. E-mail: cibelelbombardelli@yahoo.com.br.

1 Introdução

A construção de estratégias comerciais e mercadológicas pela agricultura familiar e suas organizações cooperativas têm se apresentado como um desafio, especialmente pela complexidade do acesso aos mercados, em razão dos diferentes elementos envolvidos na dinâmica da cadeia produtiva de alimentos. Dessa forma, as cooperativas agropecuárias tornaram-se uma importante ferramenta de acesso aos espaços de comercialização, pois, ao atuar na mobilização dos agricultores familiares, essas instituições conseguem organizar e centralizar uma maior quantidade de produtos, o que tem possibilitado comercializar em diferentes canais de comercialização. A exemplo disso, Brondani et al. (2019) salientam que as cooperativas comercializam os produtos agroalimentares para supermercados, feiras e restaurantes e têm atendido os canais institucionais, fornecendo alimentos para escolas, quartéis, universidades e hospitais, entre outras instituições.

No Brasil, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), instituído pela Lei nº. 10.696/2003, por meio da modalidade “compra com doação simultânea”, tem articulado a compra de alimentos da agricultura familiar e viabilizado ações de segurança alimentar para populações em situação de vulnerabilidade social. Já a modalidade “compra institucional”, assegurada pelo Decreto nº 8.473 de 2015, dispôs que todos os estabelecimentos da administração federal (quartéis, institutos federais, universidades, etc...), ao comprarem alimentos, devem direcionar, igualmente, pelo menos 30% dos recursos para aquisições de agricultores familiares. No âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), desde 2009, exige-se que no mínimo 30% dos recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para compor a alimentação escolar devem ser destinados para a aquisição de alimentos da agricultura familiar (BRASIL, 2009).

Para que os agricultores familiares acessassem esse tipo de mercado, precisou-se reorganizar a cadeia produtiva de alimentos através de organizações cooperativa. Oliveira, Grisa e Niederle (2020) destacam que as compras públicas da agricultura familiar demandam intensos processos de interação, articulação, negociação e formas organizativas entre um amplo conjunto de atores e instituições. Por isso, o atendimento das exigências desse espaço de comercialização provocou o estabelecimento de níveis mais amplos de cooperação, destacando-se a articulação em redes de cooperativas.

Nesse contexto, as organizações cooperativas, ao se adaptarem às novas circunstâncias desse tipo de mercado e a fim de qualificarem o seu desempenho mercadológico, passaram a construir e a efetivar estratégias de intercooperação (LAGO, 2009). Essa forma de enfrentamento

aos desafios mercadológicos permite o alcance de novos mercados, preservando a autonomia e a identidade das cooperativas (SCHNEIDER, 2010). Sobre esse cenário, os autores Konzen e Oliveira (2015) salientam que os relacionamentos intercooperativos podem ser estabelecidos entre cooperativas do mesmo ramo e/ou de diferentes ramos do cooperativismo, sendo organizadas por meio de redes, centrais, consórcios, entre outras denominações.

Dessa forma, no estado do Rio Grande do Sul, distintas cooperativas da agricultura familiar se organizaram em centrais de comercialização, a exemplo da Cooperativa Central de Comercialização da Agricultura Familiar de Economia Solidária (CECAFES); da Cooperativa Central de Agricultura Familiar LTDA (UNICOOPER); da Central de Cooperativas da Agricultura Familiar (UNICENTRAL) e da Central Metropolitana de Cooperativas da Agricultura Familiar (CENTRAL METROPOLITANA). Além da configuração em cooperativas centrais, as cooperativas singulares ampliaram o estabelecimento de arranjos intercooperativos por meio da constituição da Rede de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária do Rio Grande do Sul (REDECOOP) e da estratégia de cooperação horizontal capitaneada pela Cooperativa de Produção e Consumo Familiar Nossa Terra Ltda (NOSSA TERRA).

As cooperativas centrais são constituídas por no mínimo três cooperativas singulares, que buscam, por meio da intercooperação, ampliar o poder de barganha na compra de insumos e matérias-primas e otimizar e compartilhar o uso das infraestruturas logísticas. A cooperativa central possibilita a agregação de produtos de várias cooperativas filiadas, formando lotes maiores e buscando melhores preços, a partir do aumento da escala de vendas.

Diante da relevante atuação das cooperativas na viabilização da comercialização para o mercado institucional de alimentos, o objetivo deste artigo é analisar as estratégias de intercooperação que foram implementadas por cooperativas da agricultura familiar para acessar o mercado institucional de alimentos no estado do Rio Grande do Sul. A importância de analisar como as cooperativas centrais de comercialização têm participado dos canais de venda institucionais se verifica na medida em que este estudo pretende contribuir para demonstrar como essas instituições estabelecem os relacionamentos intercooperativos a fim de aprimorar o processo de escoamento dos alimentos produzidos pelos agricultores familiares.

A organização das cooperativas em centrais de comercialização proporciona ganhos, principalmente, pela complementaridade de competências. Esse fator confere melhor desempenho no mercado institucional de alimentos, por meio da qualificação da oferta, da ampliação da capacidade logística, além do compartilhamento de infraestruturas físicas, expertises administrativas, comerciais, operacionais, bem como de ações de comunicação e

marketing que podem ser promovidas em conjunto. Além disso, este artigo soma-se a outras pesquisas que têm evidenciado a importância da intercooperação para as cooperativas da agricultura familiar, por meio do estudo da Unicentral (BRONDANI *et al.*, 2019); vantagens e desvantagens no processo de intercooperação (SANTOS-SOUZA; WILHELM, 2020); e os desafios a serem superados pela cooperação entre cooperativas (KONZEN; OLIVEIRA, 2015).

Com tal propósito, este texto estrutura-se em cinco seções, sendo a primeira caracterizada por esta introdução e a segunda pela contextualização de aspectos sobre a cooperação entre as cooperativas da agricultura familiar. Posteriormente a isso, na terceira seção, é apresentada a metodologia, e, na quarta seção, apresentam-se as cooperativas centrais de comercialização da agricultura familiar e as demais estratégias articuladas e efetivadas pelas cooperativas para inserção no mercado institucional. Por fim, na quinta seção, são tecidas as considerações finais acerca do estudo e apresentadas as referências bibliográficas utilizadas neste trabalho.

2 A intercooperação entre as cooperativas da agricultura familiar

O cooperativismo nasce como uma solução para os problemas comuns, atendendo às necessidades de um grupo de pessoas e buscando o desenvolvimento da coletividade. Schneider (1991) evidencia que o cooperativismo busca promover e organizar ações coletivas entre as organizações cooperativas para enfrentar a dinâmica imposta pelo sistema capitalista. Por isso, dentre os princípios do cooperativismo, a intercooperação é “um dos fundamentos que servem de modo mais eficaz os seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais” (SCHNEIDER, 2010; CENZI, 2012).

Oliveira e Palma (2009) entendem que a intercooperação, além de ser um princípio cooperativista, é uma estratégia competitiva atualmente empregada por organizações, assim como uma tendência, que poderia ser mais utilizada pelas sociedades cooperativas na busca de sustentabilidade e competitividade no âmbito econômico. Dessa forma, a cooperação entre cooperativas possibilita alavancar as necessidades mútuas e pode ser uma forma de compartilhar os riscos para se alcançar objetivos comuns. Por meio dessa estratégia interorganizacional, a cooperativa pode ter acesso a recursos tecnológicos, financeiros, comerciais e/ou humanos que não conseguiria de modo individual (OLIVEIRA, 2006).

Diversos autores afirmam que a intercooperação pode gerar valor para as cooperativas e destacam a relevância da estratégia para a dinamização dos agentes das instituições, em prol dos objetivos comuns ou complementares, bem como para o fortalecimento do cooperativismo. Ponderam ainda sobre os diversos níveis e configurações que as cooperativas podem estabelecer e desenvolver as estratégias de relacionamento intercooperativo. Konzen e Oliveira (2015) enfatizam que os processos de intercooperação entre as cooperativas ocorrem por meio de seis diferentes modalidades: a) intercooperação em redes; b) intercooperação em redes – centrais; c) intercooperação em redes – consórcios; d) intercooperação – ramo agropecuário; e) intercooperação – ramo crédito; e f) intercooperação – entre cooperativas de diferentes ramos.

De acordo com Leite (1982, p.75-78), os processos de intercooperação podem se organizar em quatro diferentes níveis: “a) intercooperação horizontal unissetorial; b) intercooperação vertical unissetorial; c) intercooperação horizontal multissetorial; d) intercooperação vertical multissetorial”. Dentre essas formas de organização do processo de intercooperação, as cooperativas centrais podem ser classificadas como sendo de intercooperação vertical unissetorial. Nesse formato de intercooperação, as cooperativas centrais organizam as demandas das cooperativas filiadas e desenvolvem as ações e soluções das instituições singulares (LAGO, 2009).

Acerca das vantagens desse tipo de intercooperação, Pinho (1982) destaca as seguintes: a) continuidade do fluxo de matéria-prima, na qualidade desejada e a preço relativamente estável, facilidade para obtenção de crédito e, inclusive, maior possibilidade de as próprias cooperativas integradas praticarem autofinanciamento; b) redução do preço de custo unitário, devido à divisão do trabalho, ao aperfeiçoamento técnico, à melhor utilização das máquinas e equipamentos, etc.; c) supressão dos intermediários que se interpõem entre os diversos estágios de produção, utilização dos subprodutos, etc.; d) melhor conhecimento das condições do mercado e possibilidade de aumentar as vendas, já que as cooperativas conseguem reduzir o preço de custo a partir da vantagem de venda em grande escala.

A organização das cooperativas da agricultura familiar em cooperativas centrais possibilitou, ainda, atender à demanda das instituições públicas, por produtos agroalimentares produzidos por agricultores familiares. No entanto, as instituições cooperativas precisaram reorganizar a cadeia produtiva de alimentos, e, conforme enfatizado por Oliveira, Grisa e Niederle (2020), as compras públicas demandam intensos processos de interação,

articulação, negociação e formas organizativas entre um amplo conjunto de atores e instituições. Por isso, o atendimento das exigências desse espaço de comercialização provocou o estabelecimento de níveis mais amplos de cooperação, apresentando-se como alternativa, principalmente, a articulação em centrais de cooperativas.

Para compreender melhor quais são os canais de comercialização dos mercados institucionais e os tipos de regulamentos públicos que envolvem a organização desse mercado, a próxima subseção dedica-se a apresentar esses elementos, a fim de elucidar como se organiza o mercado institucional de alimentos.

2.1 O Mercado Institucional de Alimentos

O mercado institucional público de alimentos é operacionalizado por meio do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)⁵ e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). Esses programas são políticas públicas federais criadas e implementadas legalmente a partir do ano de 2003 (PAA) e de 2009 (PNAE), pelo Governo do Presidente Lula, para atendimento da demanda dos órgãos públicos e grupos em vulnerabilidade social.

Nesse sentido, o PAA e o PNAE, a partir do ano de 2003 e de 2009, respectivamente, se somaram e complementaram às demais políticas públicas federais de desenvolvimento rural implementadas e/ou ampliadas a partir do ano de 2003. Nesse contexto, a agricultura familiar passou a ser prioridade de Estado, inclusive com seu reconhecimento legal enquanto categoria de agricultores no ano de 2006, por meio da Lei nº 11.326 (BRASIL, 2014).

Em relação à atuação comercial e mercadológica, Schneider (2016) refere que no Brasil os agricultores familiares têm se inserido de forma crescente em quatro tipos de mercados: a) mercados de proximidade; b) mercados locais e territoriais; c) mercados convencionais e d) mercados públicos/institucionais. Para o autor, os mercados institucionais compreendem “os espaços onde ocorrem as relações de troca, em que o principal agente passa a ser o Estado ou organismo público ou alguma organização pública não governamental” (SCHNEIDER, 2016, p. 125).

Os mercados públicos são fortemente regidos pela demanda (*demand drive*) e, em decorrência dos bons preços pagos pela demanda dirigida e de determinada garantia de pagamento, têm sido destino de grande interesse para os produtos dos agricultores. Esses

⁵ O PAA foi alterado pela MP nº 1.061/2021 que instituiu o Programa Auxílio Brasil e o Programa Alimenta Brasil (PAB), e dá outras providências (BRASIL, 2021).

mercados, efetivamente, são resultado de uma construção social e política, razões pelas quais requerem mecanismos de governança abertos e democráticos (SHNEIDER, 2016).

Conforme Villa Real (2011, p. 58), esse é um mercado que “engloba as compras governamentais de alimentos para serem utilizados em programas e organismos públicos, tais como alimentação escolar, hospitais, presídios, entre outros”. Aquisições realizadas através de prefeituras, restaurantes de universidades públicas, forças armadas, compras para ações emergenciais ou para fins de doação a populações vulneráveis ou ainda para a formação de estoque.

Para Maciel (2008), nos mercados institucionais, as relações clássicas de mercado (oferta-procura e maximização dos lucros) são substituídas por uma espécie de “cooperação interinstitucional”, onde fornecedores, compradores e consumidores se articulam tendo como base o diálogo e o planejamento prévios. Mesmo que as referências de fixação de preços, quantitativos de compra e qualidade requerida sejam estabelecidas por normas e parâmetros específicos, isso não necessariamente elimina por completo as relações de negociação e de apoio mútuo presentes, muitas vezes, em tais processos.

De acordo com Grisa e Porto (2015), o PAA prevê a aquisição de alimentos da agricultura familiar por meio de seis modalidades⁶, com limites de comercialização por agricultor (individual) de R\$ 6.500,00 até R\$ 20.000,00, e por organização da agricultura familiar (associação/cooperativa) de R\$ 500.000,00 até R\$ 6.000.000,00, conforme a modalidade compra (Quadro 1).

A modalidade Compra Institucional do PAA tem por finalidade “atender às demandas de consumo de gêneros alimentícios por parte da administração direta ou indireta da União, Estados, Distrito Federal e Municípios” (BRASIL, 2012). A modalidade compra institucional do PAA opera a compra da agricultura familiar por meio de chamada pública para o atendimento de demandas de consumo de alimentos, por parte de órgão, entidade ou instituição da administração direta e indireta da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. A partir do Decreto nº 8.473, de 22 de junho de 2015, fica estabelecida a obrigatoriedade de aquisição de alimentos da agricultura familiar, em pelo menos 30% dos recursos próprios, por parte das instituições públicas federais, no âmbito do PAA na modalidade Compra Institucional (BRASIL, 2015).

⁶ Quando este estudo foi elaborado (2020), o PAA tinha seis modalidades, porém, de acordo com a MP nº 1.061/2021, o PAA foi remodelado e passou a contar com cinco modalidades (BRASIL, 2021).

Quadro 1 - PAA: modalidades e limites de comercialização

Programa/modalidade	Limite/DAP Física/Ano/Órgão Comprador	Limite por organização formal/DAP Jurídica/ano	Obs.
PAA - Modalidade Compra com Doação Simultânea	R\$ 6.500,00 individual R\$ 8.000,000 por meio de grupos formais	R\$ 2.000.000,00	Projetos com 40% de mulheres
PAA – Modalidade Formação de Estoques	R\$ 8.000,000	R\$ 1.500.000,00 A primeira operação é limitada a R\$ 300.000,00	Projetos com 30% de mulheres
PAA – Modalidade Compra Direta	R\$ 8.000,000	R\$ 500.000,00	Projetos com 40% de mulheres
PAA – Modalidade PAA Leite	R\$ 9.500,00	-----	Projetos com 30% de mulheres
PAA – Modalidade Compra Institucional	R\$ 20.000,00	R\$ 6.000.000,00	Limite por Órgão Comprador
PAA – Modalidade Aquisição de Sementes e Mudas	R\$ 16.000,00	R\$ 6.000.000,00	-----

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Grisa e Porto (2015) e Brasil (2014).

O PNAE, embora seja o mais antigo programa alimentar brasileiro, passou a proporcionar oportunidade de mercado para a agricultura familiar por meio da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, determinando que no mínimo 30% dos recursos repassados pelo FNDE, no âmbito do PNAE, devem ser investidos na aquisição de alimentos da agricultura familiar (BRASIL, 2009; ARANHA, 2010). O potencial, também compreendido como limite máximo de comercialização para o PNAE, é de R\$ 20.000,00 por DAP/ano por Entidade Executora (Tabela 2), conforme estabelecido pela Res. CD/FNDE nº 26/2013 (BRASIL, 2014).

Atualmente, os valores repassados pela União por meio do FNDE para estados e municípios, por dia letivo, por estudante, variam de R\$ 0,32 até R\$ 2,00, de acordo com modalidade e etapa de ensino. Os referidos recursos financeiros são de caráter complementar e disponibilizados em 10 parcelas mensais (de fevereiro a novembro), para a cobertura de 200 dias letivos, de acordo com o número de matriculados (BRASIL, 2020).

Tabela 2 - PNAE: limite de comercialização por ano

Programa	Limite/DAP Física/ano/EEEx- Entidade Executora*	Limite/DAP Jurídica/EEEx- Entidade Executora
PNAE	R\$ 20.000,00	R\$20.000,00 x nº de associados com DAP física ativa

Fonte: Brasil (2013). *EEEx – Entidade Executora são os órgãos que recebem os recursos, no âmbito do PNAE, diretamente do FNDE (BRASIL, 2009)

O PNAE se destina aos estudantes da rede escolar de educação básica: educação infantil, ensino fundamental, ensino médio e educação de jovens e adultos, matriculados em escolas públicas, filantrópicas ou ainda em entidades comunitárias conveniadas com o poder público (BRASIL, 2020). O programa tem por objetivo “contribuir para o crescimento e o

desenvolvimento biopsicossocial, a aprendizagem, o rendimento escolar e a formação de hábitos alimentares saudáveis dos alunos” (BRASIL, 2013).

Sobre essa nova dinâmica de mercado, Paula (2019, p. 9) destaca que:

Muito embora a agricultura familiar tenha como ponto expressivo sua habilidade de adaptação para atender produtos e serviços necessários à sua existência e à demanda de mercado, está posto a esses empreendimentos o desafio de uma maior organização dos processos produtivos primário e agroindustrial, e o enfrentamento de inúmeras dificuldades quanto a oportunidade de ocupação de novos mercados para inserção de seus produtos.

Constata-se, portanto, que a dinâmica do mercado institucional de alimentos, considerando suas especificidades, os percentuais obrigatórios de compra e uma nova lógica nas aquisições, tem desafiado os diversos agentes sociais vinculados ao processo de articulação, de produção e de comercialização. Os agricultores familiares, a fim de atender às exigências desse mercado, passaram a se articular e a se organizar em associações e/ou em cooperativas singulares e, estas, para ampliarem suas competências, em muitas situações, organizaram-se em cooperativas centrais.

3 Metodologia

A presente pesquisa, segundo o objetivo, é classificada como descritiva e exploratória; quanto à fonte de informação, é uma pesquisa de campo e bibliográfica; e, quanto à abordagem, considera-se qualitativa e quantitativa. Para Gil (2002, p. 42); a pesquisa descritiva tem como objetivo principal “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. A pesquisa explicativa pretende identificar os fatores que contribuem para a ocorrência e o desenvolvimento de um determinado fenômeno.

A pesquisa foi realizada por meio do levantamento do número de cooperativas agropecuárias de segundo grau (cooperativas centrais) existentes no Rio Grande do Sul, com atuação no mercado institucional de alimentos. Para obter essas informações, realizou-se consulta à base de dados das instituições e entidades executoras das compras públicas de alimentos, por meio do PAA – modalidade Compra Institucional (PAA-CI) e do PNAE do RS; e por meio da EMATER/RS-ASCAR – unidades de cooperativismo, analisando-se 100% das cooperativas centrais identificadas.

Para levantamento das informações das cooperativas centrais, foi elaborado e disponibilizado na plataforma google drive/docs um questionário semiestruturado para

acesso e respostas durante o mês janeiro de 2020, sendo que o questionário também foi encaminhado por correio eletrônico e/ou ainda aplicado *in loco*. Para a complementação do levantamento e/ou confirmação de algumas informações as cooperativas centrais também foram consultadas por telefone.

Considerando que durante a pesquisa foi identificada expressão de outras formas de intercooperação – diferentes de cooperativas centrais – para a inserção em mercado institucional, estas foram incluídas no estudo. Nesse caso, para levantamento dos dados, aplicou-se questionário específico. Para levantamento das informações do potencial do mercado institucional de alimentos no Rio Grande do Sul, operacionalizado por meio do PAA-CI e do PNAE, realizou-se pesquisa em estudos já publicados e consultas em sítios oficiais de órgãos públicos/governamentais.

Embora o PAA tenha seis modalidades, neste estudo, analisou-se somente a modalidade Compra Institucional, por apresentar percentual mínimo de aquisições estabelecido em legislação específica. Em relação ao potencial do mercado institucional, tanto do PAA-CI quanto do PNAE – que são programas definidos por políticas públicas federais –, foram considerados os órgãos públicos federais com sede no RS (Forças Armadas, universidades e Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia [IFs], entre outros) que operacionalizam o PAA-CI e/ou o PNAE, e ainda os órgãos públicos estaduais e municipais que operam recursos disponibilizados pelo governo federal, por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) no âmbito do PNAE.

Os dados resultantes da pesquisa, referentes ao período de 2015 até 2019, foram tabulados e comparados com referenciais que tratam do tema, analisando-os de forma qualitativa e quantitativa. Para tanto, também foi utilizado arcabouço teórico sobre o assunto, estudos realizados, artigos e sítios da internet. E, a fim de preservar as informações individuais das cooperativas centrais pesquisadas, principalmente em relação ao faturamento, na descrição das Tabelas e/ou Figuras, a apresentação e a discussão dos dados deram-se prioritariamente de modo aglutinado, ou seja, a partir do conjunto de informações de todas as cooperativas centrais.

4 As Cooperativas Centrais de Comercialização da Agricultura Familiar

Esta seção dedica-se a apresentar a caracterização das cooperativas e a participação das cooperativas centrais nos mercados institucionais e as estratégias de intercooperação utilizadas.

4.1. Cecafes

A Cecafes foi constituída em 2012 e está situada no município de Erechim/RS. A Central possui 15 cooperativas singulares⁷ associadas, com distribuição espacial no Rio Grande do Sul (14 cooperativas) e em Santa Catarina (1 cooperativa), as quais, somadas, reúnem um total de 4.217 associados. A pesquisa identificou que 13 das 15 cooperativas singulares sócias da Cecafes atuam no PAA e/ou no PNAE, e três dessas também são sócias e efetivam relações intercooperativas – para inserção no mercado institucional – com outras cooperativas centrais do Rio Grande do Sul (Tabela 3).

Tabela 3 - Cooperativas singulares associadas na Cecafes

Nº	Cooperativa Singular	Município/sede	UF	nº sócios (PF)	Atua no PAA e/ou no PNAE	Participa em outras cooperativas centrais
1	Extremo Norte	Alpestre	RS	052	x	
2	Coperametista	Ametista do Sul	RS	056	x	
3	Copaal	Aratiba	RS	301	x	
4	Coofaf	Concórdia	SC	128	x	
5	Coopaf	David Canabarro	RS	073	x	
6	Cootap	Eldorado do Sul	RS	658	x	
7	Agricoop	Erechim	RS	086		
8	Coperfamília	Erechim	RS	525	x	
9	Copermate	Getúlio Vargas	RS	252		
10	Cooperipê	Ipê	RS	339	x	x
11	Cocel	Marcelino Ramos	RS	097	x	
12	Cooperbemm	Mariano Moro	RS	096	x	
13	Nossa Terra	Paulo Bento	RS	468	x	x
14	Coopvida	Sananduva	RS	083	x	
15	Coopervita	Tapejara	RS	583	x	x
Total sócios nas cooperativas singulares				4217	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

⁷ Cooperativas singulares que constituem a Cecafes: 1) Cooperativa Mista de Produção Agroindustrial Familiar de Alpestre (Extremo Norte); 2) Cooperativa de Produtores de Uva e Derivados de Ametista do Sul (Coperametista); 3) Cooperativa de Produção Agropecuária de Aratiba Ltda (Copaal); 4) Cooperativa dos Agricultores Familiares Familiares de Santa Catarina (Coofaf); 5) Cooperativa de Fruticultores Familiares (Coopaf); 6) Cooperativa dos Trabalhadores Assentados da Região Porto Alegre Ltda (Cootap); 7) Cooperativa de Captação Agrofamiliar (Agricoop); 8) Cooperativa de Desenvolvimento Regional Ltda (Coperfamília); 9) Cooperativa dos Produtores de Erva Mate Ltda (Copermate); 10) Cooperativa dos Agricultores Familiares de Ipê (Cooperipê); 11) Cooperativa da Agricultura Familiar Marcelino Ramos Ltda (Cocel); 12) Cooperativa dos Produtores Agropecuários de Mariano Moro (Cooperbemm); 13) Cooperativa de Produção e Consumo Familiar Nossa Terra Ltda (Nossa Terra); 14) Cooperativa e Produtores e Alimentos Orgânicos em Economia Solidária Coopvida Ltda (Coopvida); 15) Cooperativa de Produção Agropecuária Terra e Vida Ltda (Coopervita).

O principal objetivo da Cecafes é articular e viabilizar a inserção em mercados. Com esse propósito, atua no mercado institucional e no mercado privado. Neste último, atua por meio da comercialização de alimentos orgânicos para supermercados e na articulação/viabilização da comercialização de laranja para a indústria de sucos. Nesse sentido, a Cecafes, juntamente com cinco cooperativas singulares, está revitalizando a cadeia produtiva da laranja na região Norte do Rio Grande do Sul. Isso vem sendo feito por meio do projeto Laranja do Futuro, executado numa aliança estratégica com a indústria de sucos (BioCitrus de Monte Negro/RS) e a indústria de óleos essenciais (*Firmenich*).

Para o desenvolvimento das atividades administrativas, comerciais e operacionais, a Cecafes tem em seu quadro cinco funcionários e um diretor. Para a logística de recebimento, armazenagem e distribuição dos alimentos, dispõe de veículo utilitário, caminhão furgão, câmara fria e demais máquinas/equipamentos correlatos. Contudo, a fim de ampliar a capacidade de fornecimento, ocorrem situações em que os serviços de distribuição são terceirizados para outra cooperativa ou outra empresa.

4.2 Unicooper

A Unicooper foi instituída no ano de 2003, está estabelecida no município de Santa Rosa/RS e, atualmente, seu quadro social é formado por 13 cooperativas singulares⁸, as quais, por sua vez, possuem em seu quadro social 3.008 sócios (Tabela 4). Destaca-se que três cooperativas associadas também estabelecem relacionamentos intercooperativos com outras cooperativas centrais.

A atuação mercadológica da Unicooper ocorre no mercado institucional e no mercado privado. Neste último, se efetiva por meio de loja própria e vendas programadas (cestas de alimentos). Os principais produtos (alimentos) comercializados no mercado institucional são sucos, doces de frutas, lácteos e mel. No mercado privado, comercializa alimentos in natura

⁸ Cooperativas singulares que constituem a Unicooper: 1) Cooperativa dos Produtores de Alecrim Ltda (Coopral); 2) Cooperativa Canaveira Santa Teresa Ltda (Cooperteresa); 3) Cooperativa de Produção Agroindustrial Familiar Central de Comercialização de Horizontina Ltda (Cooperagrofamiliar); 4) Cooperativa Mista de Agricultores Familiares de Itati, Terra de Areia e Três Forquilhas (Coomafitt); 5) Cooperativa de Produção e Consumo Familiar Nossa Terra Ltda (Nossa Terra); 6) Cooperativa dos Agricultores de Porto Vera Cruz Ltda (Coopovec); 7) Cooperativa dos Pequenos Agricultores de Porto Xavier Ltda (Coopax); 8) Cooperativa Mista Agropecuária e Economia Solidária Ltda (Coopersol); 9) Cooperativa dos Agricultores de Santo Cristo Ltda (Coopasc); 10) Cooperativa da Agricultura e Agroindústria Familiar de São Paulo das Missões Ltda (Cooperipe); 11) Cooperativa de Produção Agropecuária Terra e Vida Ltda (Coopervita); 12) Cooperativa da Agricultura Familiar do Noroeste Gaúcho Ltda (Cooperativa Noroeste); 13) Cooperativa de Vinho Fronteira Noroeste e Economia Solidária (Coopervino).

(frutas, legumes/verduras) e agroindustrializados. Do seu quadro social, 11 cooperativas singulares operam no mercado institucional por meio da central e/ou de modo individual.

Tabela 4 - Cooperativas singulares associadas na Unicooper

Nº	Cooperativa Singular	Município/sede	UF	nº sócios	Atua no PAA e/ou no PNAE	Participa em outras cooperativas centrais
1	Coopral	Alecrim	RS	156	x	
2	Cooperteresa	Campinas das Missões	RS	122	x	
3	Cooperagrofamiliar	Horizontina	RS	095	x	
4	Coomafitt	Itati	RS	270	x	x
5	Nossa Terra	Paulo Bento	RS	945	x	x
6	Coopovec	Porto Vera Cruz	RS	088	x	
7	Coopax	Porto Xavier	RS	146	x	
8	Coopersol	Santa Rosa	RS	335	x	
9	Coopasc	Santo Cristo	RS	160	x	
10	Cooperipê	São Paulo das Missões	RS	035		
11	Coopervita	Tapejara	RS	583	x	x
12	Cooperativa Noroeste	Três de Maio	RS	045		
13	Coopervino	Tucunduva	RS	028	x	
Total sócios nas cooperativas singulares				3008	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Além de proporcionar a ampliação do acesso aos mercados, a Unicooper articula a formação em cooperativismo para seu quadro social, bem como promove discussões sobre as políticas públicas para a agricultura familiar (cooperativas e agricultores). No aspecto produtivo, fomenta a produção de alimentos orgânicos por meio da disponibilização de insumos e de assistência técnica própria. Para o desenvolvimento das atividades administrativas e comerciais, a Unicooper conta com cinco funcionários. Para a logística de recebimento e de distribuição, dispõe de caminhão furgão refrigerado. Em relação à infraestrutura física, o terreno é cedido e a sede da cooperativa é própria.

4.3. Unicentral

A Central de Cooperativas da Agricultura Familiar (Unicentral) tem sua sede em Santa Maria/RS e atualmente é constituída por sete cooperativas singulares⁹ do Rio Grande do Sul. Dessas, seis atuam no mercado institucional de alimentos, individualmente e/ou por meio da Unicentral. O quadro social de suas cooperativas associadas tem 2.086 associados. A

⁹ Cooperativas singulares que constituem a Unicentral: 1) Cooperativa de Pequenos Agropecuaristas de Ibirubá Ltda (Coopeagri); 2) Cooperativa dos Agricultores Familiares de Ipê (Cooperipê); 3) Cooperativa Mista de Agricultores Familiares de Itati, Terra de Areia e Três Forquilhas (Coomafitt); 4) Cooperativa da Agricultura Familiar de Ivorá (Cooperivorá); 5) Cooperativa Agrária São José; 6) Cooperativa Regional de Alimentos Santa Cruz Ltda (Coopersanta); 7) Cooperativa de Produção e Desenvolvimento Rural dos Agricultores Familiares Santa Maria RS (Coopercedro).

pesquisa também evidenciou que, das cooperativas associadas, duas também se articulam em rede com outras cooperativas centrais (Tabela 5).

Tabela 5 - Cooperativas singulares associadas na Unicentral

Nº	Cooperativa Singular	Município/sede	UF	nº sócios	Atua no PAA e/ou no PNAE	Participa em outras cooperativas centrais
1	Coopeagri	Ibirubá	RS	1062	x	
2	Cooperipê	Ipê	RS	339	x	x
3	Coomafitt	Itati	RS	270	x	x
4	Coopivorá	Ivorá	RS	071	x	
5	Cooperativa Agrária São José	Jaguarí	RS	037		
6	Coopersanta	Santa Cruz	RS	167	x	
7	Coopercedro	Santa Maria	RS	140	x	
Total sócios nas cooperativas singulares				2086	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

A Unicentral atua unicamente no mercado institucional e os principais produtos comercializados, por meio do PAA e do PNAE, são alimentos in natura (frutas, legumes/verduras), feijão e arroz. Para o desenvolvimento das atividades administrativas e comerciais, a Unicentral conta com dois funcionários. Para a logística de recebimento e de distribuição, dispõe de veículo utilitário e de um caminhão furgão refrigerado. A infraestrutura física (sede administrativa e operacional) da cooperativa é alugada.

4.4. Central Metropolitana

A Central Metropolitana de Cooperativas da Agricultura Familiar tem sua sede no município de Canoas/RS e foi constituída no ano de 2018 pela associação de quatro cooperativas singulares¹⁰ que têm atuação no mercado institucional de alimentos (PAA e/ou PNAE) e estão distribuídas geograficamente em várias regiões do Rio Grande do Sul. As cooperativas singulares perfazem um quadro social de 1.595 associados. Duas cooperativas singulares de seu quadro social participam em outras cooperativas centrais (Tabela 6).

No aspecto mercadológico, no ano de 2019, a Central Metropolitana atuou unicamente no mercado institucional de alimentos por meio do PNAE. Os principais produtos comercializados foram alimentos in natura (frutas, legumes e verduras). Para o desenvolvimento das atividades administrativas e comerciais, a Central Metropolitana conta

¹⁰ Cooperativas singulares que constituem a Central metropolitana: 1) Cooperativa de Agricultores e Agroindústrias Familiares de Caxias do Sul Ltda (CAAF); 2) Cooperativa Mista de Agricultores Familiares de Itati, Terra de Areia e Três Forquilhas (Coomafitt); 3) Cooperativa de Produção e Consumo Familiar Nossa Terra Ltda (Nossa Terra); 4) Cooperativa dos Produtores Orgânicos de Reforma Agrária de Viamão (Coperav).

com três funcionários. Contudo, não dispõe de veículo utilitário, caminhão furgão refrigerado, nem de infraestrutura física própria. Nesse sentido, a sede administrativa e operacional é alugada.

Tabela 6 - Cooperativas singulares associadas na Central Metropolitana

Nº	Cooperativa Singular	Município/sede	UF	nº sócios	Atua no PAA e/ou no PNAE	Participa em outras cooperativas centrais
1	CAAF	Caxias do Sul	RS	272	x	
2	Coomafitt	Itati	RS	270	x	x
3	Nossa Terra	Paulo Bento	RS	945	x	x
4	Coperav	Viamão	RS	108	x	
Total sócios nas cooperativas singulares				1595	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Constatou-se ainda que, para inserção (comercialização) no mercado institucional, além da configuração em cooperativas centrais, as cooperativas singulares se articulam entre si. Nessa lógica de cooperação entre cooperativas singulares, sem a constituição de uma central de cooperativas, identificou-se a estratégia desencadeada e articulada pela Cooperativa de Produção e Consumo Familiar Nossa Terra.

Identificou-se que as cooperativas singulares e/ou centrais, para fins de articulação com o mercado e/ou de representação do cooperativismo, constituem relacionamentos no formato de redes estabelecidos por meio da Rede de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária do Rio Grande do Sul (RedeCoop) e da Rede Nacional de Articulação Comercial e Cooperação Solidária (Renaccoops).

Diante do contexto de relacionamentos cooperativos identificados, na sequência, será caracterizada a estratégia de intercooperação desenvolvida pela cooperativa Nossa Terra e apresentada a articulação em rede de cooperativas efetivada por meio da RedeCoop e da Renaccoops.

4.5 Cooperativa de Produção e Consumo Familiar Nossa Terra

A cooperativa Nossa Terra tem sua sede (matriz) no município de Paulo Bento/RS e seu quadro social conta com 945 sócios (Pessoa Física) distribuídos em 72 municípios do RS e com 12 cooperativas singulares¹¹ (Pessoa Jurídica) (Tabela 7). Destaca-se que a

¹¹ Cooperativas singulares associadas na Nossa Terra: 1) Cooperativa de Agricultores e Agroindústrias Familiares de Caxias do Sul Ltda (CAAF) – Caxias do Sul/RS; 2) Cooperativa de Sucos Monte Vêneto (Monte Vêneto) – Cotiporã/RS; 3) Cooperativa Dália Alimentos (Dália) – Encantado/RS; 4) Cooperativa dos Pequenos Agropecuaristas de Erval Grande Ltda (Cooperval) – Erval Grande/RS; 5) Cooperativa Agrícola Mista Ibiraiaras Ltda (Cooppibi) – Ibiraiaras/RS; 6) Cooperativa dos Agricultores Familiares de Ipê (Cooperipê) – Ipê/RS; 7) Cooperativa Mista de Agricultores Familiares de Itati, Terra de Areia e Três Forquilhas (Coomafitt) – Itati/RS; 8) Cooperativa Altos da Serra

formalização do relacionamento de cooperação ocorre pela associação da Cooperativa Nossa Terra em cada uma das 12 cooperativas associadas.

Nesse contexto intercooperativo, é pertinente destacar que a Lei nº 5.764/1971, que rege o cooperativismo no Brasil, embasa a estratégia de cooperação entre cooperativas singulares e a relação entre estas é considerada Ato Cooperativo. Em seu Art. 6º, essa lei estabelece que nas cooperativas singulares é permitido excepcionalmente “a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas ou, ainda, aquelas sem fins lucrativos” (BRASIL, 1971). De acordo com o seu Art. 79, “Denominam-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associadas, para a consecução dos objetivos sociais” (BRASIL, 1971).

Tabela 7 - Cooperativas singulares associadas na cooperativa singular Nossa Terra

Nº	Cooperativa Singular	Município/sede	UF
1	CAAF	Caxias do Sul	RS
2	Monte Vêneto	Cotiporã	RS
3	Cosuel	Encantado	RS
4	Cooperval	Erval Grande	RS
5	Coopibi	Ibiraíaras	RS
6	Cooperipê	Ipê	RS
7	Coomafitt	Itati	RS
8	CASA	Sananduva	RS
9	Majestade	Sananduva	RS
10	Cooperoeste	São Miguel do Oeste	SC
11	Coopervita	Tapejara	RS
12	Coperav	Viamão	RS

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Nessa estratégia de relacionamento intercooperativo, a Nossa Terra, em relação à atuação no mercado institucional, atua como cooperativa âncora (articuladora/permissionária) para a maioria das demais cooperativas sócias, ou seja, centraliza os negócios referentes ao mercado institucional em sua estrutura administrativa e operacional.

O arcabouço estratégico de relacionamentos efetivados pela cooperativa Nossa Terra é tecido ainda por meio da participação/articulação em redes verticais – cooperativas centrais (Cecafes, Unicooper e Central Metropolitana) e no estabelecimento de parcerias

Agroindustrial Ltda (CASA) – Sananduva/RS; 9) Cooperativa Regional Sananduva de Carnes e Derivados Ltda (Majestade) – Sananduva/RS; 10) Cooperativa Regional de Comercialização do Extremo Oeste (Cooperoeste) – São Miguel do Oeste/SC; 11) Cooperativa de Produção Agropecuária Terra e Vida Ltda (Coopervita) – Tapejara/RS; 12) Cooperativa dos Produtores Orgânicos de Reforma Agrária de Viamão (Coperav) – Viamão/RS.

com outras cooperativas e/ou outras empresas privadas, evidenciando-se a amplitude da dinâmica interorganizacional desencadeada e efetivada pela cooperativa Nossa Terra.

A atuação mercadológica ocorre predominantemente no mercado institucional de alimentos, contudo, a cooperativa também atua no mercado privado/convencional, por meio de uma loja própria na filial de Erechim/RS, e ainda estimula/fomenta seus associados na comercialização direta por meio de feiras. Com foco na diferenciação e na produção de alimentos saudáveis, a cooperativa fomenta a produção orgânica.

Nesse contexto mercadológico, no ano de 2019, a Nossa Terra comercializou 5 mil toneladas de alimentos por meio do PAA e/ou do PNAE, em nove estados (RS, SC, PR, MS, SP, RJ, MG, AM, BA) e no Distrito Federal (Figura 5), sendo que os principais órgãos compradores foram Prefeituras, Secretarias Estaduais de Educação e Escolas Estaduais, IFs, universidades, Forças Armadas (Exército, Marinha e/ou Aeronáutica) e CONAB.

O faturamento bruto advindo da comercialização para o referido mercado, no período de 2015 a 2019, apresentou crescimento superior a 300%, confirmando a capacidade de articulação com outras cooperativas/organizações e com os órgãos compradores, bem como o aprimoramento dos processos/práticas de governança, da organização da produção, da gestão comercial e logística. Os principais alimentos comercializados no ano de 2019, em volume físico, foram: feijão e arroz (40% do volume comercializado) e leite em pó (10%), seguidos dos itens: carnes, sucos, biscoitos, massas, entre outros, que somados totalizaram 50% do volume de vendas.

4.6. Associação da Rede de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária do Rio Grande do Sul (RedeCoop)

A RedeCoop é uma rede de cooperativas constituída no ano de 2017 pela articulação de 21 cooperativas singulares e três cooperativas centrais. Ao todo, considerando as cooperativas singulares, que estão diretamente vinculadas à rede, e as cooperativas vinculadas por meio das cooperativas centrais, a RedeCoop aglutina e representa aproximadamente 40 cooperativas da agricultura familiar.

A RedeCoop tem como finalidade representar as cooperativas, mediar e aprimorar o processo de articulação, prospecção e inserção no mercado institucional de alimentos. Entretanto, não efetiva a comercialização, pois atua como um ente facilitador e mediador das relações entre as organizações agricultura familiar e os órgãos públicos compradores de

alimentos. A Rede também atua na promoção da discussão interinstitucional a respeito de políticas públicas para cooperativas da agricultura familiar.

4.7 Participação das cooperativas centrais nos mercados institucionais

Este estudo identificou que quatro cooperativas centrais do Rio Grande do Sul atuam no mercado institucional. Nesse sentido, é relevante ressaltar que duas atuam no mercado institucional desde 2015; uma desde 2018; e uma, a partir de 2019. Assim, no período de 2015 a 2019, as cooperativas centrais ampliaram a atuação no mercado institucional, de 16 municípios de dois estados, para 60 municípios de quatro estados (Tabela 8). Identificou-se ainda que 50% delas atuam concomitantemente no mercado institucional e no mercado privado.

Tabela 8 - Evolução da atuação das cooperativas centrais no mercado institucional

Cooperativa Central	Atuação (PAA/PNAE) Nº municípios		UFs		Nº de pontos de entrega		Nº agricultores fornecedores	
	2015	2019	2015	2019	2015	2019	2015	2019
Cecafes	15	42	RS e SC	RS, SC, PR, MS	420	1080	490	720
Unicooper	01	06	RS	RS	30	0230	030	090
Unicentral	-	10	-	RS	-	0132	-	178
Central Metropolitana	-	02	-	RS	-	0800	-	040
Totais	16	60	02	04	450	2242	520	1028

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Nesse mesmo período (2015 a 2019), em virtude da ampliação da área de atuação mercadológica, o número de pontos de entrega aumentou de 450 para 2.242 (Tabela 8). Contudo, dado o aumento significativo do número de pontos de entrega e a complexidade do fornecimento ponto a ponto, constatou-se que as cooperativas centrais, a fim de alcançar seus objetivos logísticos, terceirizam parcialmente o serviço de distribuição dos alimentos.

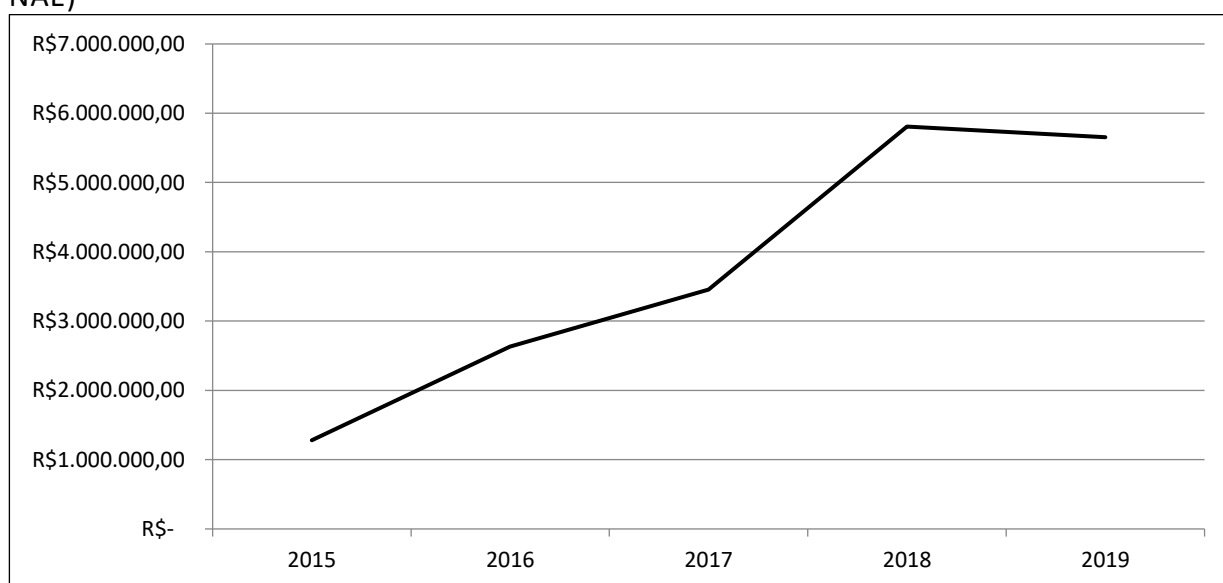
Constatou-se ainda que o número de agricultores fornecedores evoluiu de 520, no ano de 2015, para 1.028, no ano de 2019. Dessa forma, é pertinente destacar o ganho socioeconômico proporcionado pela inclusão produtiva e mercadológica de mais de mil famílias de agricultores familiares na comercialização para o mercado institucional, viabilizado por meio de cooperativas singulares organizadas/articuladas em cooperativas centrais.

Identificou-se que as cooperativas centrais, no período de 2015 a 2019, por meio do PAA e/ou do PNAE, viabilizaram a comercialização de alimentos para Prefeituras, escolas estaduais, Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), universidades, hospitais públicos, Exército, Marinha e Aeronáutica. Destaca-se que, no período pesquisado, 75% das cooperativas centrais realizaram comercialização para a Superintendência de Serviços Penitenciários do Rio Grande do Sul (SUSEPE) por meio do PAA, modalidade “compra com doação simultânea”.

Os principais alimentos comercializados foram: frutas, legumes e verduras; arroz; feijão; sucos; doce de fruta; lácteos (leite, queijo, bebida láctea); carnes (suína e bovina) e panificados (pães, biscoitos e massas). O faturamento das quatro cooperativas centrais, no mercado institucional, evoluiu de R\$ 1,28 milhão em 2015, para mais de R\$ 5,6 milhões no ano de 2019, representando um aumento superior a 300% no período, mesmo apresentando uma pequena queda em 2019 em relação ao ano de 2018 (Figura 1).

Contudo, a participação do faturamento no mercado institucional em relação ao faturamento total, no período de 2015 a 2019, reduziu de 86,49% para 56,41%, justificando-se pelo aumento expressivo da comercialização para o mercado privado. Nesse contexto, destaca-se que a crescente participação do mercado privado no faturamento das cooperativas ocorreu principalmente pela participação de uma cooperativa central na comercialização de volume significativo de laranja para a indústria de sucos.

Figura 1 - Evolução faturamento cooperativas centrais nos mercados institucionais (PAA e PNAE)



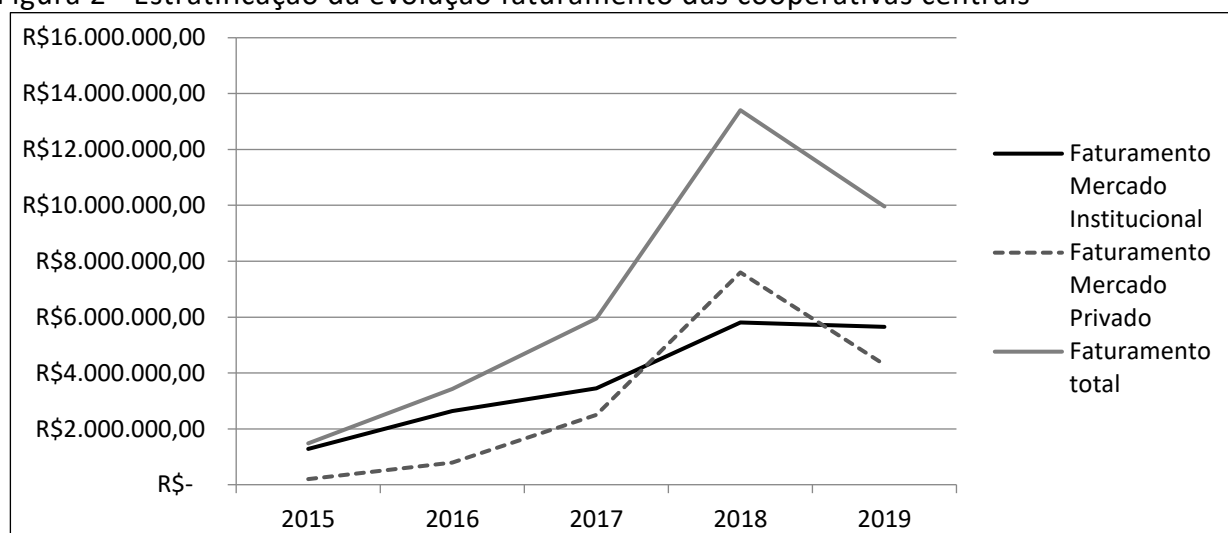
Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Verificou-se que o faturamento global (mercado institucional e privado) evoluiu de R\$ 1,48 milhão, em 2015, para aproximadamente R\$ 10 milhões, no ano de 2019. Observando-se evolução positiva no período de 2015 a 2018 e diminuição de 33,78% em 2019 em relação ao ano de 2018, influenciada, principalmente, pela diminuição do volume de laranja comercializado por uma das cooperativas centrais (Figura 2).

Contudo, a participação do faturamento no mercado institucional em relação ao faturamento total, no período de 2015 a 2019, reduziu de 86,49% para 56,41%, justificando-se pelo aumento expressivo da comercialização para o mercado privado. Nesse contexto, destaca-se que a crescente participação do mercado privado no faturamento das cooperativas ocorreu principalmente pela participação de uma cooperativa central na comercialização de volume significativo de laranja para a indústria de sucos.

Verificou-se que o faturamento global (mercado institucional e privado) evoluiu de R\$ 1,48 milhão, em 2015, para aproximadamente R\$ 10 milhões, no ano de 2019. Observando-se evolução positiva no período de 2015 a 2018 e diminuição de 33,78% em 2019 em relação ao ano de 2018, influenciada, principalmente, pela diminuição do volume de laranja comercializado por uma das cooperativas centrais (Figura 2).

Figura 2 - Estratificação da evolução faturamento das cooperativas centrais



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Referente à participação no mercado institucional, no ano de 2019, identificou-se que, em relação ao PAA modalidade Compra Institucional (PAA-CI), as cooperativas centrais comercializaram o montante de R\$ 2.212.235,47, equivalente a 0,67% do mercado potencial e a 5,90% do total comercializado pela agricultura familiar. No âmbito do PNAE, as

cooperativas centrais comercializaram R\$ 3.443.073,87, equivalente a 1,76% do potencial e a 5,03% do total comercializado pela agricultura familiar (Tabela 9).

O mercado do PAA Compra Institucional e do PNAE no Rio Grande do Sul apresenta potencial anual de R\$ 524.135.163,98, e a participação das cooperativas centrais nesse mercado, no ano de 2019, alcançou um faturamento de R\$ 5.655.309,34, correspondente a 5,34% das aquisições realizadas pelos órgãos públicos e a 1,08% em relação ao potencial do referido mercado (Tabela 9).

Tabela 9 - Mercado potencial (PAA e PNAE) e participação das cooperativas centrais (2019)

Mercados	Potencial (R\$)	Aquisições da AF (R\$)	Participação das cooperativas centrais (2019)		
			Valor comercializado	% em relação ao potencial	% em relação às aquisições da AF
PAA-CI	328.683.234,37	37.502.593,00	2.212.235,47	0,67	5,90
PNAE*	195.451.929,61	68.460.925,74	3.443.073,87	1,76	5,03
Total	524.135.163,98	105.963.518,74	5.655.309,34	1,08	5,34

Fonte: Adaptado de Albuquerque (2019 e Brasil (2019)

A análise da atuação das cooperativas centrais nos mercados institucionais (PAA e PNAE) no Rio Grande do Sul permite constatar que, mesmo apresentando evolução maior que 300% no faturamento, no período de 2015 a 2019, a participação, considerando os dados do ano de 2019, ainda é incipiente e modesta diante do potencial do referido mercado.

4.8 Estratégias de Intercooperação

A pesquisa identificou que no Rio Grande do Sul a estratégia de intercooperação efetivada pelas cooperativas singulares para inserção no mercado institucional ocorre, predominantemente, por meio da configuração em cooperativas centrais. A relação intercooperativa efetivada por cooperativas singulares do mesmo ramo, no formato de cooperativa central, configura-se como rede de cooperação vertical, e, neste caso, segundo Leite (1982), é denominada intercooperação vertical unissetorial.

Lago (2009, p. 57) esclarece que “a verticalidade se dá em função da centralização dos negócios em uma estrutura administrativa e operacional independente das cooperativas singulares [...]”.

Os estudos de Lago (2009) convergem com a realidade das cooperativas centrais pesquisadas, contudo, em relação à centralização dos negócios, nas cooperativas pesquisadas, isso ocorre de modo parcial, pois das 33 cooperativas singulares vinculadas a pelo menos uma das cooperativas centrais, apenas três atuam no mercado institucional

unicamente por meio de cooperativa central, de modo que as demais atuam de modo parcial e, em algumas situações, disputam o mesmo mercado com a cooperativa central da qual são associadas.

As cooperativas centrais identificadas por este estudo foram constituídas no período de 2003 a 2018 e atualmente congregam cooperativas singulares do RS e de SC. Agrupam 39 cooperativas singulares com repetição ou 33 cooperativas singulares sem repetição, pois duas cooperativas singulares são sócias em três cooperativas centrais e outras duas são sócias em duas cooperativas centrais. Nesse sentido, o total de associados nas cooperativas singulares, filiadas em uma, duas ou três das quatro cooperativas centrais, é 10.906, e, o número de associados sem repetição nas cooperativas associadas em mais do que uma cooperativa central corresponde a 7.554. Destes e/ou daqueles, mais de 80% são considerados agricultores familiares, ou seja, são detentores da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP Física – Ativa), pré-requisito para habilitação e participação no mercado institucional de alimentos. Destaca-se, ainda, que todas as cooperativas centrais pesquisadas são detentoras de DAP Jurídica, condição determinante para a participação no mercado institucional de alimentos enquanto organização formal da agricultura familiar.

Por meio da pesquisa, identificou-se que todas as cooperativas centrais recebem apoio/assessoria na gestão e no acesso a mercados. Nesse viés, quatro recebem apoio da EMATER/RS-ASCAR – por meio das Unidades de Cooperativismo (UCP) que executam junto às cooperativas o Programa de Extensão Cooperativa e o Mais Gestão – e da Unicafes. Além da EMATER/RS-ASCAR e da Unicafes, uma cooperativa central – a Cecafes – também dispõe de assessoria da Conexsus e ainda de consultoria terceirizada.

4.8.1. Comercialização e Mercados

As cooperativas centrais foram concebidas com o objetivo principal de aglutinar competências e atuar na prospecção e na articulação com o mercado e na viabilização da comercialização. Nesse aspecto, 100% das cooperativas centrais pesquisadas atuam no mercado institucional operacionalizado por meio do PNAE e/ou do PAA e 50% delas (Cecafes e Unicooper) também atuam no mercado privado (varejo e/ou atacado). Destaca-se que 28 das 33 cooperativas singulares vinculadas a pelo menos uma das quatro cooperativas centrais atuam no mercado institucional.

Os principais alimentos comercializados no mercado institucional, no ano de 2019, em ordem de representatividade de volume físico pelas cooperativas centrais, foram: a) frutas, verduras e legumes in natura; b) arroz e feijão; c) produtos lácteos e doce de frutas; d) sucos e panificados.

Três cooperativas centrais dispõem de oferta e comercializam alimentos orgânicos para mercado institucional, destas, duas comercializam orgânicos para o mercado privado. Os alimentos orgânicos comercializados pelas centrais são produzidos por aproximadamente 600 famílias de agricultores sócios das singulares, vinculadas em uma ou mais das cooperativas centrais identificadas. Das duas cooperativas que atuam no mercado privado, os principais canais de comercialização são operados por meio de ponto de venda próprio (uma cooperativa), supermercados (uma cooperativa) e venda direta e/ou venda programada (duas cooperativas).

A fim de contribuir para a qualificação da oferta, duas cooperativas centrais, juntamente com as cooperativas singulares, também atuam no fomento e na qualificação da produção/oferta de alimentos por meio da disponibilização de assistência técnica própria (uma cooperativa) ou e/ou capacitações técnicas realizadas em parceria com entidades de assistência técnica. Além disso, essas parcerias contribuem na disponibilização e/ou na comercialização de insumos para a produção orgânica.

A articulação das cooperativas centrais com o mercado institucional ocorre por meio de contato direto com as entidades/órgãos compradores, de reuniões de articulação entre cooperativas entidades/órgãos compradores e de eventos (seminários e balcão de negócios com mostra e degustação de alimentos). Nesse processo, a EMATER-RS-ASCAR, principalmente, por meio das unidades de cooperativismo, atua como um agente facilitador da articulação, bem como na orientação/assessoria das cooperativas e das entidades/órgãos compradores a respeito dos aspectos legais e operacionais do PAA e do PNAE.

A pesquisa identificou ainda que 50% das cooperativas, entre os serviços prestados ao quadro social, também fomentam e realizam o debate sobre a elaboração, a efetivação, a execução e a análise de políticas públicas para a agricultura familiar e, com o apoio de entidades parceiras (Unicafes e EMATER/Rs-ASCAR), promovem capacitações com o tema cooperativismo para o quadro social das cooperativas sócias.

4.8.2. Infraestrutura física, aspectos administrativos, operacionais e logísticos

No que refere à infraestrutura física, a condição de posse é cedida (para uma das cooperativas), alugada (para duas das cooperativas) e por cedência (para uma das cooperativas, que ocupa terreno cedido, embora tenha infraestrutura física própria). Para o desenvolvimento das atividades administrativas e/ou operacionais, as quatro cooperativas contam com um total de 16 funcionários, o que envolve inclusive os dirigentes da cooperativa. Para a logística de recebimento, armazenagem e distribuição dos alimentos, três cooperativas dispõem de caminhão furgão refrigerado, duas dispõem de veículo utilitário e somente uma dispõe de câmara fria. Cabe destacar que, considerando as deficiências operacionais e de logística, diante das exigências do mercado, 50% das cooperativas terceirizam parte da logística de distribuição.

Destaca-se que no aspecto da infraestrutura e da logística, parte dessas é cedida e parte é própria. Nesse aspecto, é relevante ressaltar que, além da importância da política que estabelece a compra de alimentos da agricultura familiar pelos órgãos públicos, a pesquisa identificou a relevância da complementaridade de outras políticas públicas estruturantes e do apoio governamental para o estabelecimento e/ou o funcionamento das cooperativas centrais.

4.8.3. Comunicação e marketing nas cooperativas centrais

O estudo identificou que o processo de comunicação e marketing nas cooperativas centrais é incipiente. A comunicação interna, na maioria das cooperativas, restringe-se aos momentos de reuniões dos conselhos e das assembleias gerais ordinárias, não dispondo de uma estratégia rotineira de comunicação e de informação com o quadro social (cooperativas singulares). Em relação à utilização de mídias sociais para divulgação institucional, uma cooperativa utiliza, duas utilizam parcialmente e uma não utiliza. Já no que tange à utilização de mídias sociais para divulgação dos produtos e/ou comercialização, uma cooperativa utiliza, duas utilizam parcialmente e uma não utiliza.

O Facebook, o Instagram e/ou o WhatsApp são as mídias sociais utilizadas por 75% das cooperativas, enquanto 25% não faz uso de mídias sociais. Apenas 50% das cooperativas (Cecafes e Unicooper) dispõem de sítio eletrônico, contudo, estes ainda se prestam mais

para a divulgação institucional do que para a comercialização. Nesse contexto, o número de pedidos e a efetivação de vendas por meio de plataformas digitais ainda são incipientes.

Duas cooperativas dispõem de marca própria, a Cecafes, marca institucional “Cecafes” e marca comercial “Grancoop”, e a Unicooper, marca institucional e comercial “Unicooper”. Contudo, é relevante destacar que a marca da cooperativa central é utilizada predominantemente nos produtos que as cooperativas centrais terceirizam a fabricação/industrialização. Nos demais produtos, predomina a marca das agroindústrias familiares ou das cooperativas singulares. Nesse sentido, há uma diversidade de marcas de produtos, contudo, esse fator torna mais complexa a criação de uma identidade coletiva dos produtos das cooperativas, dificultando a geração de valor, principalmente em relação ao mercado privado.

4.8.4. Articulação em novas redes

Para o alcance de seus objetivos, todas as cooperativas centrais estabelecem parcerias (formais ou informais) com outras cooperativas não sócias e/ou empresas privadas para serviços de industrialização e/ou de logística.

A fim de ampliar a capacidade de prospecção e de aproximação com o mercado, todas as cooperativas centrais identificadas pela pesquisa participam da Rede de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (RedeCoop) e uma cooperativa (Cecafes) também está articulada em nível nacional com a Rede Nacional de Articulação Comercial e Cooperação Solidária (Renacoops).

Identificou-se ainda que as quatro cooperativas centrais possuem em seu quadro social pelo menos uma cooperativa singular que estabelece relacionamento intercooperativo com mais de uma das cooperativas centrais identificadas, bem como se articulam ainda em rede por meio da RedeCoop.

5 Considerações Finais

A presente pesquisa permitiu a caracterização das estratégias de intercooperação desenvolvidas pelas cooperativas singulares, a identificação do potencial do mercado institucional de alimentos, a identificação e a descrição da participação da agricultura familiar no mercado institucional por meio de estratégias intercooperativas.

Os dados da pesquisa evidenciaram a existência e o desenvolvimento de configurações

intercooperativas por meio de quatro cooperativas centrais (Cecafes, Unicooper, Unicentral e Central Metropolitana). Identificou-se que as cooperativas singulares, para inserção no mercado institucional, se articulam ainda em redes horizontais de cooperação num processo de intercooperação em que diversas cooperativas singulares se associam numa única cooperativa singular, assim como é o arranjo intercooperativo articulado/efetivado pela cooperativa Nossa Terra, que possui em seu quadro social, além dos 945 sócios pessoa física, 12 cooperativas singulares. Verificou-se ainda que as cooperativas singulares se articulam em rede de cooperativas por meio da RedeCoop (RS) e da Renaccoops em nível nacional.

Em relação ao mercado institucional do Rio Grande do Sul, considerando os recursos do FNDE no âmbito do PNAE, na rede municipal e na rede estadual de ensino básico, somando-se aos recursos destinados à compra de alimentos, por meio do PAA modalidade Compra Institucional, pelos órgãos públicos federais com atuação no Rio Grande do Sul, identificou-se que o potencial é de aproximadamente R\$ 500 milhões por ano. Desse montante, 20,22% foram investidos na aquisição de alimentos da agricultura familiar no ano de 2019.

Concluiu-se que as cooperativas centrais têm atuação em diversas regiões do estado do Rio Grande do Sul (mais de 50 municípios) e uma delas também atua nos estados de SC, PR e MS. Nesse contexto mercadológico, as cooperativas centrais apresentaram crescimento superior a 300% no faturamento no período de 2015 a 2019. Contudo, constatou-se que a participação nesse mercado é de apenas 1,08% em relação ao potencial e de 5,34% em relação ao total adquirido da agricultura familiar no ano de 2019.

Por fim, depois de elucidadas as ponderações acerca do objeto de estudo da presente pesquisa, infere-se que este trabalho pode possibilitar outras formas de reflexão. Salienta-se que esta pesquisa pode desencadear a construção de novos estudos no que diz respeito ao cooperativismo, à intercooperação, ao mercado institucional de alimentos e à agricultura familiar.

Nesse sentido, um próximo estudo pode analisar com profundidade quais são os fatores impulsionadores e restritivos que implicam o desenvolvimento da estratégia de intercooperação por meio de cooperativas centrais. Outro estudo pode analisar outras formas/arranjos de redes de cooperativas existentes ou potenciais que possam contribuir para a prestação de melhores serviços aos donos das cooperativas agropecuárias da agricultura familiar: os sócios – agricultores familiares.

6 Referências

ALBUQUERQUE, V.F. **Compras de alimentos da agricultura familiar por órgãos públicos por meio do PAA Compra Institucional**. In: Ministério da Cidadania, Brasília, 2019.

ARANHA, A. V. Fome zero: um projeto transformado em estratégia de governo. In: SILVA, J. G.; GROSSI, M. E. D.; FRANÇA, C. G. (Orgs.). **Fome zero: a experiência brasileira**. Brasília: MDA, 2010.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5764.htm>. Acesso em: 20 jan. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.696 de 2 de julho de 2003**. Dispõe sobre a repactuação e o alongamento de dívidas oriundas de operações de crédito rural e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.696.htm>. Acesso em: jan. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.947 de 16 de junho de 2009**. Dispõe sobre o atendimento escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica [...]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm>. Acesso em dez. 2019.

BRASIL. **Lei nº 12.690 de 19 de julho de 2012**. Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho [...]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/L12690.html>. Acesso em: 13 dez 2019.

BRASIL. **Resolução/CD/FNDE nº 26, de 17 de junho de 2013** <<https://www.fnde.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/item/4620-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-26,-de-17-de-junho-de-2013>>. Acesso em dez. 2019.

BRASIL. **PAA: 10 anos de aquisição de alimentos**. Brasília, DF: MDS; Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional; Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, 2014.

BRASIL. **Decreto nº 8.473 de 22 de junho de 2015**. Estabelece no âmbito da administração pública federal, o percentual mínimo destinado à aquisição de gêneros alimentícios de agricultores familiares e suas organizações, empreendedores familiares rurais e demais beneficiários da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006 e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8473.htm>. Acesso em 13 dez. 2019.

BRASIL. **Dados da Agricultura Familiar**. 2019. Disponível em: <**Erro! A referência de hiperlink não é válida.**>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. **Dados da Agricultura Familiar**. 2019. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/index.php/programa_s/pnae/pnae-consultas/pnae-dados-da-agricultura-familiar>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. FNDE - Desenvolvimento da Educação - **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. PNAE: Programa Nacional de Alimentação Escolar. 2020. Disponível em: <<https://www.fnde.gov.br/programas/pnae>>. Acesso em 20 dez. 2020.

BRASIL. Medida Provisória nº 1.061, de 9 de Agosto de 2021. **Institui o Programa Auxílio Brasil e o Programa Alimenta Brasil e dá outras providências**. 2021. Disponível em: <<https://in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.061-de-9-de-agosto-de-2021-337251007>>. Acesso em 21 out. 2021.

BRONDANI, P. H. R.; NUNES, A. F. P.; SCHERER, N.; JOHANN, D. A. Intercooperação e agricultura

- familiar: um estudo de caso na Unicentral. **Revista Observatório da Economia Latinoamericana**, 2019. Disponível em: <<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/intercooperacao-agricultura-familiar.html>>. Acesso em 14 abr. 2021.
- CENZI, Nerii Luiz. **Cooperativismo: desde as origens ao Projeto de Lei de Reforma do Sistema Cooperativo Brasileiro**. 1ª ed. (ano 2009), 2 reimpr. Curitiba: Juruá, 2012, 172p.
- DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRISA, C.; PORTO, S.I. **Dez anos de PAA: as contribuições e os desafios para o desenvolvimento rural**. In: GRISA, C.; SCHNEIDER, S. (Orgs). **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil**. Porto Alegre: UFRGS, 2015.
- KONZEN, R.R.P.; OLIVEIRA, C.A. **Intercooperação entre cooperativas: barreiras e desafios a serem superados**. **Gestão e Organização Cooperativa**, Santa Maria, v. 2, n. 4, jul./dez., 2015.
- LAGO, A. **Fatores condicionantes do desenvolvimento de relacionamentos intercooperativos no cooperativismo agropecuário**. 2009. 179 f. Tese (Programa de Pós-graduação em Agronegócios) – Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- LEITE, J. S. **Cooperação e intercooperação**. 1. ed. Lisboa: livros Horizonte, 1982. 141 p.
- MACIEL, L. R. **Mercado institucional de alimentos: potencialidades e limites para a agricultura familiar**. 2008. 115 f. Dissertação (Mestrado em Agronomia) – Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2008. Disponível em: <<http://repositorio.unb.br/handle/10482/1460>> Acesso em 14 abr. 2021.
- OLIVEIRA, D.P.R. **Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- OLIVEIRA, D.; GRISA, C.; NIEDERLE, P. **Inovações e novidades na construção de mercados para a agricultura familiar: os casos da Rede Ecovida de Agroecologia e da RedeCoop**. **Redes – Revista de desenvolvimento Regional**, 2020.
- OLIVEIRA, L.M.; PALMA, L.C. **Os desafios da intercooperação: o caso da Central de Cooperativas CCN**. In: Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 47. 2009, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: SOBER, 2009.
- PAULA, C.R.A. **Aquisições de alimentos da agricultura familiar efetuadas de 2012 a 2018, por meio da modalidade compra institucional do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA-CI)**. In: **Ministério da Cidadania**, Brasília, 2019.
- PINHO, D. B. **O pensamento cooperativo e o cooperativismo brasileiro**. 2. tir. São Paulo: CNPq, 1982. v. 1.
- Santos-Souza, h. r.; Wilhelm, e. m. s. **Vantagens e desvantagens no processo de intercooperação: uma análise da relação entre uma cooperativa central e uma cooperativa singular**. 2020. **RGC - Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**.
- SCHNEIDER, J.C. (Coord.). **Educação e capacitação cooperativa: os desafios no seu desempenho**. São Leopoldo, RS: Ed. UNISINOS, 2010. 132 p.
- SCHNEIDER, J. O. **Democracia participação e autonomia cooperativa**. São Leopoldo: UNISINOS. 1991.
- SCHNEIDER, S. **Mercados e agricultura familiar**. In: MARQUES, F. C.; CONTERATO, M. A.;

SCHNEIDER, S. (Orgs). Porto Alegre: UFRGS, 2016.

VILLA REAL, L. C. **A problemática da produção e consumo de alimentos e o lugar da alimentação escolar: uma revisão de literatura**. 2011. 121f. Dissertação (Mestrado em Economia) Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, Porto Alegre.