

Teorias da Ação Coletiva no Campo do Agronegócio

Uma Análise a Partir de Teses
e Dissertações (1998-2012)

Keila Raquel Wenningkamp¹
Carla Maria Schmidt²

Resumo

A partir de 1990, diversas formas de ações coletivas passaram a ser encontradas no agronegócio, de maneira que essas vêm auxiliando consideravelmente para o desenvolvimento local e regional. Não apenas a presença de ações coletivas, mas também estudos sobre essa temática têm se tornado mais frequentes. Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi o de analisar os resultados teórico-empíricos de teses e dissertações sobre ações coletivas no agronegócio, defendidas entre 1998 e 2012, à luz de teorias da ação coletiva. Ou seja, buscou-se comparar o que defendem teorias da ação coletiva, especialmente os enfoques de Olson, Granovetter e Ostrom, com os achados desses trabalhos científicos. Em termos metodológicos, este estudo apresenta abordagem qualitativa, de caráter descritivo. Como técnica de coleta de dados, utilizou-se a análise de conteúdo, a partir da leitura e interpretação dos objetivos e conclusões das teses e dissertações defendidas na temática entre 1998 e 2012. Os principais resultados apontaram para a existência de uma série de benefícios proporcionados por meio da ação coletiva, tanto de cunho econômico quanto social, ambiental e cultural. Dessa maneira, a relação entre as teorias da ação coletiva e os achados teórico-empíricos das teses e dissertações conduz ao entendimento de que formas coletivas favorecem o desenvolvimento local e regional. Ficou, contudo, igualmente latente a existência de diversos desafios, mas que, de modo geral, tendem a ser menores do que os benefícios gerados pelas ações coletivas. Concluiu-se que os resultados encontrados nas teses e dissertações puderam ser relacionados às teorias da ação coletiva.

Palavras-chave: Teorias da ação coletiva. Agronegócio. Teses e dissertações. Desenvolvimento local e regional.

¹ Doutoranda em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste/Toledo). Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste/Toledo). sebkeila@hotmail.com

² Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Administração pela Universidade Regional de Blumenau (Furb). Professora efetiva da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste/Toledo). c.m.schmidt@bol.com.br

THEORIES OF COLLECTIVE ACTION IN FIELD OF AGRIBUSINESS: AN ANALYSIS FROM MASTER AND DOCTORAL DISSERTATION (1998-2012)

Abstract

Since 1990 various forms of collective actions passed to be found in agribusiness, so that these have been helping considerably to the local and regional development. Besides, studies on this theme also have become more frequent. In this regard, the purpose of this study was to analyse the theoretical-empirical results from master and doctoral dissertation defended between 1998 and 2012, from the perspective of collective action theories. In other words, it sought to compare the theories of collective action, especially Olson, Granovetter and Ostrom approaches, with the findings of these scientific works. In terms of methodology, this study presents a qualitative approach, with descriptive character. The data was collected through content analysis, collected from the reading and interpretation of the objectives and conclusions of the master and doctoral dissertation. The main results point to the existence of a number of benefits through collective action, from economic, social, environmental and cultural aspects. Thus, the relationship between the theories of collective action and the theoretical and empirical findings from master and doctoral dissertations leads to the understanding that collective forms favor the local and regional development. However, it was also evident that there are many challenges but, in general, tend to be smaller than the benefits generated by collective action. It was concluded that the results found in the master and doctoral dissertations could be largely related to the Theory of Collective Action.

Keywords: Theories of collective action. Agribusiness. Master and doctoral dissertation. Local and regional development.

Especialmente a partir da década de 90, o agronegócio brasileiro tem sido fortemente permeado pela presença de ações coletivas. Isso significa que as firmas estão criando modelos organizacionais baseados na complementaridade, na coletividade e por meio de relacionamentos e laços de interdependência entre os mais diversos atores, o que é considerado fundamental para as economias agroalimentares (Ménard, 2004; Zylbersztajn, 2005; Schmidt, 2010).

Entre essas diversas formas de ações coletivas, Ménard (2004) e Zylbersztajn (2005) citam, por exemplo: redes, *supply chain systems*, *netchains*, *clusters*, arranjos produtivos locais (APLs), marcas coletivas, parcerias, alianças, sistemas de cadeia de suprimento, cooperativas, sindicatos, associações e empreendedorismo coletivo. Essas estruturas de governança podem proporcionar diversos benefícios, entre eles o crescimento de receitas, os ganhos de escala e de aglomeração, o aumento do poder de barganha, a diluição de riscos, a redução de conflitos, o maior poder de negociação, a redução dos custos de transação, o aprendizado coletivo e as externalidades positivas (Austin, 2001; Lazzarini et al., 2001; Sachs, 2003; Saes, 2008; Maeda; Saes, 2009).

Além da notória presença dessas estruturas no agronegócio, o estudo sobre essas formas de governança também tem aumentado. Ménard e Klein (2004) citam que existe um crescente interesse no estudo de ações coletivas em redes agroindustriais, principalmente na Europa, considerando que vários novos periódicos, como *Supply Chain Management*, *Journal on Chain and Science Network* e *Social Networking*, têm destinado espaços consideráveis a essas questões. Ménard (2004) afirma que até meados da década de 80, poucos estudos haviam sido publicados sobre formas complexas de governança baseadas em ações coletivas no agronegócio, mas que, a partir de 1990, estudos nessa área começaram a ocorrer com maior frequência.

Não foram encontrados, todavia, registros de estudos que compilhassem os resultados das pesquisas realizadas sobre ações coletivas no agronegócio e os analisassem a partir da ótica de teorias da ação coletiva.

Assim, o objetivo deste estudo é *analisar os resultados teórico-empíricos de teses e dissertações sobre ações coletivas no agronegócio, defendidas entre 1998 e 2012, à luz de teorias da ação coletiva.*

Acredita-se que estudos dessa natureza possam auxiliar os pesquisadores da temática de ações coletivas no agronegócio no que diz respeito ao conhecimento de quais aspectos estão sendo observados nas teses e dissertações da área, e também no que se refere à contribuição das ações coletivas para o desenvolvimento local e regional. Além disso, esta pesquisa pretende contribuir para a discussão de teorias da ação coletiva, considerada ainda recente e incipiente por autores como Austin (2001), Ménard (2004) e Zylbersztajn (2005).

Este estudo subdivide-se em mais quatro seções, além desta introdução. Na segunda seção aborda-se o referencial teórico sobre teorias da ação coletiva, especialmente baseadas em Olson, Granovetter e Ostrom. Na terceira, apresentam-se os procedimentos metodológicos do estudo. Na quarta, são discutidos os resultados encontrados. Na quinta, as considerações finais terminam o estudo, e são expostas as referências bibliográficas usadas na pesquisa.

Teorias da Ação Coletiva: Olson, Granovetter e Ostrom

De acordo com Olson (1999), uma ação coletiva surge a partir de interesses comuns em que indivíduos planejam uma atuação coordenada para alcançá-los. Essa atuação coordenada tem origem em um reconhecimento consciente de interesses comuns. Corroborando essa visão, Nassar (2001, p. 27) assevera que o “alinhamento de interesses em uma ação coletiva não está na equivalência do interesse próprio da pessoa, mas sim, no fato de que os indivíduos têm necessidades em comum e que somente podem ser obtidas por meio de ações em conjunto”. Sendo assim, as ações coletivas podem ser entendidas como a união de esforços de dois ou mais atores, tais

como indivíduos, empresas, instituições ou nações, necessária à obtenção de um resultado. A ação coletiva envolve interações estratégicas em que as escolhas de um ator e suas consequências são dependentes de suas próprias ações e as dos outros (Sandler, 2004).

No que se refere aos incentivos e benefícios das ações coletivas, Olson (1999) afirma que incentivos econômicos não são os únicos possíveis. Pelo contrário, muitas pessoas se sentem motivadas pelo desejo de prestígio, respeito, amizade e outros objetivos de cunho social e psicológico. Concordando com essa visão, Brito (2001) lembra que a ação coletiva pode ser impulsionada por diversas razões, entre elas: econômicas, sociais, políticas e culturais. Ou seja, a união não é originada somente por razões financeiras, mas, sim, por outros interesses, os quais não devem ser negligenciados.

Assim, as vantagens das ações coletivas podem ser muitas. Conforme Ramirez e Berdegué (2003), são: *i*) a melhoria do bem-estar material dos atores envolvidos; *ii*) a modificação das relações sociais dentro de uma população específica; *iii*) a influência sobre as políticas públicas, para ampliar as oportunidades de desenvolvimento e enfraquecer ou superar os sistemas de discriminação e exclusão. Além desses, podem ainda ser citados: aumento de receita, ganhos de escala e de aglomeração, aumento do poder de barganha, diluição de riscos, redução de conflitos e maior poder de negociação (Austin, 2001; Sachs, 2003; Saes, 2008; Maeda; Saes, 2009). Também Lazzarini et al. (2001) aponta os seguintes ganhos: *i*) a otimização da produção; *ii*) a otimização das operações; *iii*) a redução dos custos de transação; *iv*) a estrutura social, que influencia o comportamento e o desempenho coletivo; *v*) o aprendizado, tanto individual como coletivo; *iv*) as externalidades positivas de rede.

Mancur Olson (1999), ao propor *The Logic of Collective Action* (A Lógica da Ação Coletiva), no ano de 1965, apresentou pela primeira vez uma explicação econômica para a concepção dos grupos (Nassar, 2001). Esse enfoque econômico para a ação conjunta é explicado a partir da noção de que o comportamento grupal somente acontece para obter em grupo um benefício que dificilmente seria conseguido de forma individual. Segundo

Sandler (2004), nas últimas décadas poucos livros de economia têm alcançado a abrangência e o duradouro e profundo impacto que “A Lógica da Ação Coletiva” tem atingido. Ainda segundo o autor, a análise dos problemas relacionados à ação coletiva transcendeu a economia e alterou a forma de pensar sobre comportamento grupal, isso em sociologia, antropologia, direito e ciência política.

Nesse sentido, as principais contribuições de Olson à ação coletiva são: a racionalidade individual *versus* a racionalidade coletiva, o tamanho dos grupos e a constatação de *free riders* na formação dos grupos. Além de Olson, outros dois nomes merecem destaque no que se refere às teorias da ação coletiva: Mark Granovetter e Elinor Ostrom. O primeiro deles, Mark Granovetter, apresenta contribuições relevantes por meio de duas obras: *The Strength of weak ties* (A Força dos Laços Fracos) (1973) e *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness* (Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão) (1985). Em relação à contribuição de Elinor Ostrom, essa se deu, principalmente, pelo conjunto de sua obra *Governing the Commons* (Governando os Comuns) (1990) e pelo seu trabalho *Collective Action and Local Development Processes* (Ação Coletiva e Processo de Desenvolvimento Local) (2007). Unindo as contribuições desses pesquisadores (Olson, Granovetter e Ostrom), é possível ter uma relação de aspectos abordados e tratados pelas teorias (Quadro 1).

Quadro 1 – Aspectos importantes das teorias da ação coletiva

Autor	Obra	Principais aspectos abordados
Mancur Olson (1999)	A Lógica da Ação Coletiva (1965)	a) racionalidade individual <i>versus</i> racionalidade coletiva; b) o tamanho dos grupos; c) a presença de <i>free riders</i> na formação dos grupos;
Mark Granovetter	A Força dos Laços Fracos (1973)	d) a relação entre laços fortes e fracos dentro de uma rede;
	Ação Econômica e Estrutura Social: o Problema da Imersão/Enraizamento (1985)	e) imersão dos atores;

Elinor Ostrom	Governando os Comuns (1990) – A Tragédia dos Comuns – O Dilema dos Prisioneiros	f) a análise do porquê indivíduos cooperam em um dilema social se eles poderiam ser caronas; g) modelos de falhas coletivas
	Ação Coletiva e Processos de Desenvolvimento Local (2007)	h) a importância da confiança, reputação e reciprocidade; i) oito critérios que influenciam a probabilidade do indivíduo cooperar: 1) o número de participantes; 2) a divisão dos benefícios; 3) heterogeneidade dos participantes; 4) comunicação face a face; 5) função de produção; 6) presença de ações passadas; 7) forma que os indivíduos estão ligados; 8) possibilidade de entrar e sair voluntariamente.

Fonte: Elaborado pelas autoras, com base em Olson (1999), Granovetter (1973, 1985) e Ostrom (1990, 2007).

Visualizando as contribuições dos três autores citados, percebe-se que alguns aspectos são comuns à análise dos mesmos, tais como “*tamanho dos grupos*” (Olson) e “*número de participantes*” (Ostrom); “*laços fracos e fortes*” (Granovetter) e “*heterogeneidade de participantes*” (Ostrom). Tais aspectos, juntamente com outros, serão mais detalhados na próxima subseção, que trata dos fundamentos da ação coletiva.

Fundamentos da Ação Coletiva Conforme Olson, Granovetter e Ostrom

O primeiro fundamento aqui abordado se refere à racionalidade individual *versus* a racionalidade coletiva. Olson (1999) contraria a lógica existente de que, para a ação grupal, basta que os indivíduos tenham objetivos comuns e que estejam cientes de que todos ficarão em uma situação melhor se esse interesse for atingido. Para Olson (1999),

mesmo que todos os indivíduos de um grupo grande sejam racionais e centrados nos próprios interesses, e que saiam ganhando se, como grupo, agirem para atingir seus objetivos comuns, ainda assim eles não agirão voluntariamente para promover esses interesses comuns ou grupais (p. 14).

Ostrom (2007) complementa essa afirmação quando menciona que se cada indivíduo age de acordo com cálculos que maximizem os benefícios de curto prazo para si mesmo, a previsão é que as pessoas tendem a agir gerando resultados mais baixos de forma conjunta do que realmente poderiam gerar. A partir disso, tem-se que o grupo somente agirá em favor dos interesses comuns caso haja coerção para forçá-los a tanto, ou, ainda, algum incentivo à parte – além da realização do objetivo – para que eles ajudem a arcar com os custos do ônus envolvido no alcance dos objetivos grupais (Olson, 1999). Dessa maneira, os aspectos “racionalidade” e “autointeresse” não são suficientes para que a ação coletiva ocorra: incentivos ou coerções são necessários.

Ainda refletindo sobre a questão da racionalidade coletiva, pode-se citar Granovetter (1985) quando faz a proposta da imersão. Segundo o autor, os comportamentos e instituições não podem ser analisados como elementos independentes, haja vista que são compelidos por contínuas relações sociais. Dessa forma, os atores não se comportam e nem tomam decisões como átomos externos a um contexto social; pelo contrário, suas tentativas de realização de ações com propósito estão imersas em sistemas concretos e contínuos de relações sociais. Pode-se entender, então, que indivíduos ou organizações não têm como se desviar da presença da coletividade enquanto forma de pensar, viver e agir.

O próximo fator tratado é o *tamanho e a composição dos grupos*. De modo geral, Olson (1999) não acredita na eficiência dos grandes grupos, apontando os grupos menores como mais eficientes, uma vez que nesses é mais fácil incutir a contribuição individual para a ação grupal. Essa constatação se deve, principalmente, a três fatores. O primeiro deles é que em grupos menores a percepção do benefício alcançado coletivamente é maior para cada membro

individualmente. Depois, que em grupos pequenos o *free rider* (caroneiro) é detectado mais facilmente. Para Olson (1999) e Brito (2001), os *free rides* são indivíduos que não cooperam, mas que usufruem do benefício coletivo. São os chamados caronas. Nesse sentido, é menos provável a existência de *free riders* em grupos pequenos, uma vez que os outros membros percebem sua presença e buscam formas de reagir a não cooperação desses indivíduos. O que ocorre em grupos grandes é que é mais difícil de visualizar os caroneiros, o que favorece a sua proliferação. O terceiro e último aspecto está ligado aos custos de organização e coordenação, em que quanto menor for o grupo mais baixos serão os custos envolvidos na ação coletiva.

Ostrom (2007) igualmente fala sobre diferenças existentes em relação ao número de participantes em um grupo. Ao contrário de Olson, contudo, a autora não é enfática em afirmar que quanto menor o grupo maior a probabilidade de provisão de benefícios. Para Ostrom (2007), em alguns casos o tamanho do grupo tem um efeito positivo sobre a probabilidade em que o bem será fornecido, ou seja, quanto maior o grupo maior a possibilidade de geração do bem. A autora cita como exemplo o caso dos conselhos florestais, em que, quanto maior o número de membros, maior a probabilidade de alcançar o objetivo, qual seja: a proteção das florestas.

Um próximo fundamento é a *heterogeneidade dos grupos*. A análise sobre heterogeneidade dos grupos pode ser observada nos estudos de Olson (1999), Granovetter (1973) e Nassar e Zylbersztajn (2004). Há, contudo, significativas diferenças entre os trabalhos desses autores, tanto no que se refere ao grau de profundidade de análise quanto no significado de heterogeneidade grupal, pontos esses que ficarão mais claros no decorrer deste tópico.

Olson (1999, p. 34) trata a questão da heterogeneidade dos grupos ao afirmar que “a dificuldade de analisar a relação entre o tamanho e o comportamento do indivíduo no grupo se deve em parte ao fato de que cada indivíduo em um determinado grupo pode conferir um valor diferente ao benefício público almejado pelo grupo”. Além disso, Olson (1999, p. 46) ainda comenta que “é nos grupos menores, caracterizados por um conside-

rável grau de desigualdade – isto é, em grupos de membros de ‘tamanho’ desigual ou desigual grau de interesse pelo benefício coletivo – que há a probabilidade maior de que o benefício coletivo seja provido”.

Diante desses apontamentos, percebe-se a presença e análise da heterogeneidade dos grupos quando o autor cita que indivíduos de um mesmo grupo possuem tamanhos desiguais, inclusive no que se refere ao grau de interesse. Assim, tem-se que grupos pequenos e com membros de diferentes níveis de interesses (heterogêneos) são mais propícios a promover benefícios coletivos, uma vez que alguns membros – preferencialmente os que possuem maior interesse no resultado grupal – arcam com o ônus de prover esse bem. Com base no que o autor expõe, pode-se afirmar que o autor aborda a questão da heterogeneidade dos grupos, especificamente heterogeneidade de interesses. Ele, todavia, não aprofunda essa análise no sentido de, por exemplo, apontar diferenças entre a probabilidade de provisão de bens quando se compara grupos homogêneos e heterogêneos, grandes e pequenos, entre outros aspectos.

Outro estudo sobre grupos heterogêneos e, conseqüentemente, homogêneos, trata-se da obra *“The Strength of weak ties”* de Mark Granovetter (1973), em que o autor insere a noção de laços fortes e fracos na composição dos grupos, especialmente unidos sob a forma de rede. Segundo Granovetter (1973), os laços fortes são aqueles que envolvem uma relação de esforço, confiança e reciprocidade entre os membros e que perduram por um longo período de tempo, como, por exemplo, laços entre amigos, parentes e vizinhos. Nesse tipo de laços, as relações ocorrem com alto grau de credibilidade e influência e os membros comumente fazem parte de um mesmo círculo social. Já os laços fracos se caracterizam por indivíduos com experiência e informações diversas, em que a reciprocidade e a confiança não assumem papel tão importante.

Diante disso, entende-se que os laços fracos podem também ser vistos como grupos heterogêneos, enquanto os laços fortes são caracterizados pela homogeneidade. Sendo assim, na visão de Granovetter (1973), os grupos

heterogêneos estão em melhor posição para difundirem inovações do que os homogêneos, isso por serem formados por indivíduos com experiências, ideias e vivências diferentes. As características dos laços fortes e fracos e sua importância para o benefício coletivo serão tratadas mais adiante, na Teoria de Redes. O que cabe para esta subseção é visualizar que, para Granovetter, os grupos heterogêneos (laços fracos) são considerados mais positivos ao alcance do objetivo grupal do que os laços fortes e homogêneos. Além disso, a homogeneidade e heterogeneidade analisadas pelo autor referem-se a características dos membros envolvidos.

Outros autores, mais recentemente, também abordam a questão da heterogeneidade nos grupos. É o caso do estudo de Nassar e Zylberstajn (2004) que, ao estudar as Associações de Interesse Privado (AIPs) no agronegócio brasileiro, definem o critério de separação entre grupos homogêneos e heterogêneos, grandes e pequenos. No estudo, os autores apresentam a heterogeneidade das AIPs sob dois pontos de vista complementares, quais sejam: a heterogeneidade de estrutura que as organizações associadas assumem (ou seja, se são cooperativas, *trading companies*, empresas de capital, entre outras) e, conseqüentemente, a heterogeneidade de interesses. De modo geral, o resultado do estudo aponta para a heterogeneidade como um aspecto dificultador para a provisão de benefícios coletivos.

Para Nassar e Zylberstajn (2004), nos grupos pequenos e homogêneos bens coletivos são providos por todos os associados, uma vez que há alinhamento de interesses entre eles. Já nos grupos grandes e heterogêneos, a provisão de bens comuns tende a ser subótima, uma vez que o *free rider* deixa mais caro o custo unitário. O que se percebe nesse último estudo é a análise da heterogeneidade de características e de interesses em que a probabilidade de grupos homogêneos e menores promoverem benefícios coletivos é maior se comparada aos grupos grandes e heterogêneos.

Diante dos estudos que tratam da heterogeneidade, observam-se as seguintes diferenças. Enquanto Olson (1999) e Granovetter (1973) concluem que a heterogeneidade é vantajosa para a provisão de benefícios grupais, Nas-

sar e Zylbersztajn (2004) apontam maior vantagem dos grupos homogêneos em detrimento dos heterogêneos. Deve-se observar, também, que se tratam de estudos que analisam a heterogeneidade sob pontos de vista distintos.

Além desses, outros aspectos são tratados nas teorias da ação coletiva. Sobre a *comunicação face a face*, Ostrom (2007) afirma que a eficácia da comunicação parece estar relacionada ao aumento da confiança que os indivíduos adquirem quando promessas são feitas em um ambiente face a face. Quando eles estão em uma situação repetida, usam a oportunidade de comunicação para discutir desvios de promessas feitas, entre outros aspectos. Assim, o diálogo face a face aumenta a probabilidade de que as pessoas irão cumprir suas promessas de cooperar. Ménard (2004) é outro autor que aborda a questão da comunicação em estruturas de governança coletivas, afirmando que a troca de informações entre as partes envolvidas é uma questão crucial e fundamental à sobrevivência do arranjo. O autor não dá ênfase, porém, à comunicação face a face; pelo contrário, cita o papel potencial das novas tecnologias de comunicação no processo de troca de informações.

Já a *forma da função de produção* trata-se de uma função de produção para demonstrar a quantidade necessária de contribuições individuais para o provimento de uma determinada quantidade de benefício coletivo. Para isso, Ostrom (2007) leva em consideração: o número de participantes; a quantidade de contribuição dos participantes; a disposição do indivíduo em contribuir; a sequência dessas contribuições; a homogeneidade ou heterogeneidade dos grupos. A partir dessa função produção, a autora também sugere uma maneira de auxiliar na inibição, ou, até mesmo, na exclusão de *free riders* em ações coletivas, levando em consideração os fatores anteriores.

Outro aspecto abordado por Ostrom (2007) é a *existência de informações sobre ações passadas*. É a chamada reputação, que pode ser construída ao longo do tempo, fazendo com que os membros do grupo acumulem confiança sobre os outros participantes. Em um cenário como esse, a autora afirma que a cooperação pode aumentar.

Em relação à *ligação dos indivíduos*, Ostrom (2007) defende que, a partir da contribuição unidirecional de um indivíduo, ou seja, quando o membro sabe exatamente para qual indivíduo em específico ele está colaborando, o participante é mais suscetível a cooperar do que quando a contribuição de recursos vai para indivíduos ou um lugar generalizado, em que todos podem obter os benefícios sem saber ao exato de quem está recebendo a contribuição. Entende-se que esses casos envolvem preferencialmente grupos pequenos, o que vem ao encontro da visão de Olson (1999) sobre a maior eficiência de grupos pequenos em detrimento dos grandes.

No que diz respeito à *possibilidade de os indivíduos entrarem e saírem voluntariamente*, Ostrom (2007) compreende que quando os indivíduos têm uma escolha a respeito de participar de ações coletivas (e se esses podem identificar as pessoas com quem vão se relacionar), os mesmos vão escolher parceiros de forma a aumentar a frequência com que os resultados cooperativos sejam alcançados. Sendo assim, diante de uma ação coletiva os indivíduos possuem duas opções: cooperar ou não cooperar (entrar ou sair). Ocorre que, se um ator opta por sair, todos os outros podem receber um retorno zero. Dessa forma, todos os agentes têm um efetivo poder sobre a formação e manutenção da ação coletiva. Isso demonstra a importância da reputação, no sentido de aumentar a confiabilidade nos outros participantes, se eles realmente vão cooperar. Conseqüentemente, os níveis de cooperação tendem a aumentar em grupos pequenos, uma vez que os indivíduos se conhecem.

Cabe destacar ainda a *importância da liderança* em ações coletivas. Olson (1999) assume o papel da liderança na formação dos grupos sob a nomenclatura de empreendedor político. Para o autor, o papel do empreendedor ou líder é ajudar a organizar esforços para prover um benefício coletivo. Esse líder seria alguém em que, geralmente, os membros confiam ou temem, e que seja capaz de intermediar negociações economizando tempo e custos, de forma a lutar para que o acerto da negociação seja melhor para todos os envolvidos do que qualquer resultado que poderia ser gerado sem uma liderança. Sobre isso, Olson ainda conclui que o empreendedor de sucesso

seria aquele que é inovador na área de incentivos, principalmente, incentivos seletivos.³ Nassar (2001 p. 42) igualmente aponta a importância da liderança em sistemas coletivos. Para o autor, “além de atuar como fator organizador do grupo, a liderança pode ser um agente de persuasão. Um grupo que tem a sua frente um líder proeminente e com reputação será atrativo para as pessoas que se identifiquem com as ações daquele líder”.

Por fim, a necessidade de se *formalizar a estrutura coletiva* também é outro aspecto defendido por autores como Ménard (2004), que afirma que a estrutura de governança formal é importante para a eficiência das formas coletivas.

Procedimentos Metodológicos

Este estudo caracteriza-se como qualitativo, de caráter descritivo, realizado a partir de análise de conteúdo. No que se refere ao objeto-alvo desta pesquisa, esse compõe todas as teses e dissertações defendidas na área de ações coletivas no agronegócio no período 1998 a 2012, sendo um total de 207. Cabe ressaltar que a seleção das teses e dissertações na temática de ações coletivas ocorreu a partir dos seguintes passos. Primeiro, foram selecionados todos os programas de Mestrado e Doutorado em Administração, Economia e Planejamento Urbano e Regional (por se tratarem de áreas que possuem relação com a linha de pesquisa de ações coletivas e agronegócio), a partir do banco de dados da Capes. Assim, ressalta-se que a área de ações coletivas e agronegócio, analisada neste artigo, refere-se ao campo da grande área das Ciências Sociais Aplicadas.

Depois disso, buscou-se, ainda na Capes, a lista de teses e dissertações defendidas por todos esses programas de Pós-Graduação (Mestrado acadêmico e Doutorado) nas três áreas, no período 1998 a 2012, sendo um

³ Incentivos seletivos são motivações ou punições para os membros que não contribuem para a promoção dos interesses grupais.

total de 23.134. Essa lista é disponibilizada em um campo denominado “Caderno de Indicadores”. Em posse desses Cadernos de Indicadores de todos os programas, o terceiro passo foi a leitura de todos os títulos do total de 23.134 teses e dissertações defendidas entre 1998 e 2012.

Na leitura dos 23.134 títulos, procuraram-se palavras que indicassem ações coletivas no agronegócio, tais como cooperativas, cooperativismo, planejamento conjunto, *cluster*, arranjo produtivo local, associações, associativismo, entre outros. Após a leitura de todos os títulos, foi possível selecionar um total de 207 teses e dissertações na temática de ações coletivas no agronegócio.

Depois dessa seleção, iniciou-se a coleta de dados para este estudo. Para tanto, o primeiro passo foi criar categorias de análise que abordssem os aspectos tratados pelas teorias da ação coletiva. Isto é, com base nos autores citados no referencial teórico deste artigo, elencaram-se alguns aspectos que seriam investigados nos resultados das teses e dissertações. Nesse sentido, as seguintes categorias de análise foram criadas:

- | | |
|---|--|
| a) benefícios; | j) relacionamento formal ou informal; |
| b) desafios/falhas; | k) heterogeneidade dos grupos/laços fortes e fracos; |
| c) <i>free riders</i> ; | l) entrar e sair voluntariamente; |
| d) comunicação; | m) tamanho do grupo/número de participantes; |
| e) informações passadas/reputação; | n) constituição formal; |
| f) confiança; | o) forma de função de produção; |
| g) reciprocidade; | p) ligação dos indivíduos. |
| h) liderança; | |
| i) racionalidade individual e coletiva; | |

Feito isso, a coleta de dados ocorreu a partir da leitura dos objetivos (geral e específicos) e das conclusões dos 207 estudos das áreas de Administração, Economia e Planejamento Urbano e Regional, a fim de verificar quais deles traziam aspectos que poderiam ser relacionados com essas categorias de análise e, conseqüentemente, com as teorias da ação coletiva. A decisão pela leitura dos objetivos e das conclusões se deve ao fato de que são partes dos trabalhos que normalmente mostram a direção que foi seguida, bem como os principais resultados a que chegaram os pesquisadores.

Depois de lidos os objetivos e as conclusões dos trabalhos e selecionadas as informações pertinentes (por meio da análise de conteúdo), chegou-se a um total de 90 teses e dissertações (59 em Administração, 22 em Economia e 9 em Planejamento Urbano e Regional), as quais traziam, em suas conclusões, um ou mais aspectos passíveis de relação com as categorias de análise previamente estabelecidas neste estudo. Sobre as 117 teses e dissertações que não foram selecionadas, ressaltam-se dois aspectos: *a)* vários abordavam outros aspectos em suas conclusões finais, diferentes dos fatores elencados nas categorias de análise, como, por exemplo, consequências da aplicação ou não do marketing em cooperativas; fontes/culturas principais de rendas de um aglomerado; existência de custos de transação; comprometimento organizacional do funcionário/colaborador com as empresas que fazem parte de uma rede; medição de índices de desenvolvimento sustentáveis; análise do ambiente institucional, entre outros; *b)* outros não retomavam em suas conclusões os resultados da pesquisa, de forma que apenas repetiam os objetivos e informavam que estes foram alcançados.

Resultados e Discussões

Categoria de Análise: Benefícios Proporcionados por Ações Coletivas

A primeira categoria de análise se refere aos benefícios proporcionados pelas ações coletivas. Neste aspecto, a partir de estudos de caso de um ou mais modelos coletivos aplicados, as teses e dissertações mostravam as principais vantagens obtidas para os membros participantes e demais parceiros envolvidos (Quadro 2).

Primeiramente, cabe mencionar que a categoria sobre os benefícios proporcionados por ações coletivas foi a mais encontrada nos trabalhos. Como se pode observar no Quadro 2, muitos foram os benefícios individuais

e coletivos citados como resultado de ações coletivas (a partir de diversos modelos coletivos aplicados: cooperativas, redes, associações, parcerias, APLs, *clusters*, alianças, entre outros) e de diferentes características. Isso vem ao encontro do que os autores (como Olson (1999) e Brito (2001)) afirmam sobre as ações coletivas serem incentivadas por diversos fatores, como de cunho econômico, de desejo de prestígio, respeito, amizade e outros de cunho social e psicológico, políticos e culturais.

Quadro 2 – Benefícios decorrentes de ações coletivas no agronegócio

Benefícios econômico-financeiros	Inovação; vantagem competitiva; visibilidade no mercado; compartilhamento de tecnologias e ativos específicos; redução de custos; acesso a serviços como armazenamento, comercialização e assistência técnica; maior facilidade de atender padrões de qualidade; melhor preço de comercialização; aumento da produção e produtividade; agregação de tecnologia; capacitação da mão de obra; utilização de equipamentos compartilhados; ampliação do nível de informações gerais, como o mercado, a partir de troca de informações; possibilidade de apoio por linhas de financiamento; poder de barganha, obtendo, assim, melhores preços de compras – no caso de compras conjuntas seja de produtos ou serviços (automóveis, equipamentos, consultoria, treinamentos, imóveis, terrenos); melhoria da imagem institucional dos parceiros pelos investimentos conjunto em marketing; compartilhamento de canais de logística; lucratividade; maiores rendimentos do que agindo individualmente; segurança de recebimento, no caso de associados a uma cooperativa, por exemplo; pelo intercâmbio mútuo um lado oferece benefícios, tecnologia e garantia da compra da produção e o outro lado ganha produtos com qualidade e garantia de abastecimento de matéria-prima; otimização dos recursos; produção em escala; diversificação da produção.
Benefícios sociais/psicológicos	Resgate da cidadania; <i>status</i> ; melhoria da autoestima; valorização do trabalho conjunto; conquista de credibilidade e respeito do entorno; satisfação pessoal; motivação dos parceiros a buscar novas e eficientes formas de administrar processos; criação de uma identidade comum; <i>status</i> de entidade da sociedade civil organizada e articulada; sentimento de autoconfiança; sensibilização; qualidade de vida; sentimento de orgulho e pertencimento; inserção igualitária da mulher nas atividades, na educação, na participação decisória; compartilhamento de opiniões e conhecimentos; menor dependência de políticas governamentais.

Benefícios culturais/ ambientais	Preservação de valores e da cultura local; gestão de resíduos e preservação do meio ambiente.
Benefícios políticos	Poder de influência nas decisões e nas relações de comercialização fora do modelo coletivo; reconhecimento e direito de reivindicações legais junto as esferas federais, estaduais e municipais, além de privadas.

Fonte: Resultado da pesquisa.

Entre os ganhos citados, os econômicos e financeiros foram os que mais se repetiram. O aumento de receitas foi um dos mais citados, sendo originado, principalmente, pelo poder de barganha (a partir de compras conjuntas), pela redução de custos (por meio do compartilhamento de recursos e equipamentos, pela produção em escala e divisão de despesas) e pela possibilidade de diversificação da produção. Outras vantagens que apareceram com elevada frequência foram: o compartilhamento de tecnologia, de conhecimentos e de informações, a possibilidade de uma fonte de renda e de permanecer no campo e a possibilidade de financiamentos. De modo geral, a explicação fornecida para a importância desses benefícios foi que, a partir da transferência de recursos intangíveis entre os membros, como o conhecimento e a informação (por exemplo, sobre o acompanhamento das tendências de mercado), é que muitos parceiros se atentavam para a necessidade de inovar, de produzir mais e melhor e, assim, incrementar suas capacidades. Além disso, somente a partir da ação coletiva é que pequenos agricultores, por exemplo, obtiveram uma fonte de renda para o sustento de suas famílias e puderam permanecer em suas casas e nas suas terras. É o caso de associações de produtores, que iniciam feiras artesanais, de hortaliças, de verduras e produtos caseiros, como forma de sobreviver. Ou seja, os pequenos negócios, juntos, conseguem se manter, gerar renda e fixar os produtores no campo. Ainda, sobre a possibilidade de financiamentos, os resultados apontavam que somente depois do reconhecimento enquanto grupo, depois da constituição formal da ação coletiva (em forma de cooperativa, por exemplo) ou da visibilidade no mercado, é que financiamentos se tornavam possíveis.

Outros fatores, mais voltados ao caráter social, também se destacaram, como é o caso da qualidade de vida, do sentimento de orgulho e de pertencimento e o envolvimento da mulher nas atividades com consequente obtenção de renda. Em uma das dissertações, a seguinte frase foi citada: “A atual qualidade de vida conquistada pelos assentados deve-se à disposição em atuarem em conjunto, priorizando o ‘nosso’ em detrimento do ‘meu’” (Pinheiro, 2005, p. 201). Tem-se aqui, claramente, que a qualidade de vida foi obtida apenas por meio da ação coletiva. Já sobre o sentimento de orgulho e pertencimento, esse é defendido em favor do reconhecimento que cada membro passou a ter a partir do momento que integrou um grupo, especialmente nos casos da agricultura familiar. Os atores passaram a ter poder, inclusive ante a forças externas, que, muitas vezes, os empurravam para a marginalização. Em relação ao envolvimento da mulher em atividades que incrementam a renda familiar, um dos fatores apontados foi que, após a associação em uma cooperativa, como foi o caso, diversas ações foram realizadas com as mulheres para que essas pudessem diferenciar as culturas da lavoura (incluindo hortaliças e verduras) e gerar mais renda para a família. Daí os sentimentos de autoconfiança, motivação, entre outros.

Para além dos benefícios gerados para os membros da ação coletiva, algumas teses e dissertações traziam ainda diversas externalidades positivas, que são os resultados gerados para o entorno, seja para a comunidade, município, região ou, até mesmo, em âmbito nacional. Lazzarini et al. (2001) afirmam que as externalidades são uma fonte de valor das ações coletivas. Entre essas consequências para o entorno, foram citados ganhos econômicos, ambientais, sociais e culturais, tais como: emprego e renda para a sociedade; impostos para o município; investimento local; estímulo às atividades econômicas já existentes no local; melhoria da infraestrutura física, das instalações e dos serviços destinados à população da comunidade; estabelecimento de projetos de conservação do meio ambiente e patrimônio cultural; financiamentos que atendem à localidade; aumento do capital social; doação de alimentos e auxílio a entidades carentes da região; fornecimento

de conhecimento e experiências à comunidade; possibilidade de aumento dos preços dos imóveis locais; reconhecimento da região; fortalecimento comercial; embelezamento das propriedades rurais e aumento no número de turistas.

Percebe-se que, além da amplitude de benefícios gerados para os atores diretamente envolvidos, igualmente é ampla a gama de vantagens geradas pelas ações coletivas para a população do entorno. Nesse sentido, alguns estudos apresentaram, como uma das conclusões, o fato de objetivos e benefícios econômicos e comerciais terem primazia na decisão de formar ou integrar uma ação coletiva, e que os outros ganhos, como os sociais, os psicológicos, os culturais, etc., são, muitas vezes, consequência do objetivo central. Como salienta Souza (2005), a possibilidade de obtenção de vantagens tangíveis incentiva os atores a cooperarem. Além disso, a efetivação desses benefícios contribui também para a manutenção e consolidação da ação coletiva, pois a obtenção de ganhos como esses fortalecem a ligação entre os parceiros e inibe sua saída da ação conjunta.

Apesar das ações coletivas proporcionarem tantos benefícios e ganhos, entretanto, elas também apresentam dificuldades, desafios, falhas e riscos (Granovetter, 1983; Ostrom, 1990; Olson, 1999). Assim, a próxima categoria observada foi a presença de aspectos dificultadores, seja para a formação ou para a manutenção de ações conjuntas. Antes, todavia, de iniciar a análise, cabe fazer uma importante ressalva. Durante o processo de leitura e análise das teses e dissertações na busca pelas dificuldades encontradas nas ações coletivas, observou-se que os resultados frequentemente relacionavam os desafios e falhas a fatores como presença de *free riders*, falta ou falha de comunicação, ausência de reputação, de confiança, de reciprocidade, de liderança e, ainda, com a racionalidade individual. Ou seja, foi possível encontrar diversas outras subcategorias de análise interconectadas aos desafios. Assim, percebeu-se a necessidade e a coerência de interligar algumas subcategorias prévia e individualmente criadas, decidindo-se pela interpretação conjunta das seis variáveis a seguir.

***Categorias de Análise:
Desafios – Free Riders, Confiança, Reputação, Reciprocidade,
Comunicação, Liderança e Racionalidade Individual***

Como já exposto, observou-se que a categoria de desafios e falhas de ações coletivas estava intrinsecamente relacionada a outros aspectos. Um dos principais fatores citados nas teses e dissertações que abordavam os desafios encontrados em modelos coletivos aplicados foi a falta de cooperação de membros integrantes do grupo, isto é, a existência de caronas, aqueles que não contribuem para a obtenção do benefício, mas o usufruem tal como os outros membros (Olson, 1999; Brito, 2001). Na pesquisa de Conejero (2011), por exemplo, é citado que caronas estão presentes em associações de interesse privado e que se sabe que no início talvez seja preciso beneficiar esses *free riders* para, somente depois de algum tempo, garantir um benefício superior para o coletivo, mas isso prejudica a ação coletiva. São indivíduos oportunistas.

A falta ou limitada confiança nos parceiros foi outro aspecto citado como dificultador na consolidação de ações coletivas, pois isso influencia diretamente na difusão e compartilhamento de conhecimentos, de informações, de tecnologia e de custos de produção, bem como na efetiva participação do membro na ação conjunta, seja nas tomadas de decisão, na geração de ideias, entre outros. Essa falta de confiança muitas vezes é gerada pelas diferenças culturais, pela falta de consciência sobre a importância da parceria e pelo baixo nível de relacionamento social prévio (Rocha, 2008). Além disso, as más referências dos parceiros, a inexperience no determinado setor ou atividade em que atua, o pouco tempo de contato com os membros parceiros e a desonestidade, também prejudicam a confiança. Dessa forma, a confiança está intrinsecamente relacionada a outros dois aspectos, à reputação e à reciprocidade que, segundo Ostrom (2007), são fatores determinantes para aumentar ou diminuir o nível de cooperação dos atores pertencentes à ação coletiva. Ou seja, o comprometimento do parceiro tende a aumentar na presença da reciprocidade, reputação e confiança. Assim, fatores como

a conduta e valores morais, a capacidade de honrar pagamentos, a boa vontade, a evolução do relacionamento com o passar do tempo e a frequência de trocas entre os membros, tendem a aumentar os índices de confiança.

Ainda sobre a confiança, no estudo de Rocha (2008) é apresentada a visão de que os fatores que aumentam ou diminuem a confiança diferem entre organizações grandes e pequenas, no caso de empresas pertencentes a uma rede de relacionamentos interorganizacionais, por exemplo. Nos pequenos empreendimentos, a confiança se dá pelo conhecimento e pelos laços com o outro membro, pela sua conduta, boa vontade e moral. Já nos empreendimentos maiores, ela sai do nível pessoal para o organizacional, sendo a reputação da empresa envolvida, a qualidade do produto, a posição da empresa, o cumprimento do prazo de entrega, entre outros aspectos institucionais que levam os parceiros a confiar ou não. Dessa forma, a confiança organizacional assume um caráter mais racional, enquanto a confiança entre pessoas é mais baseada na fé.

Em relação à comunicação, essa foi citada como um fator que também influencia diretamente na confiança e, conseqüentemente, na ação coletiva, positiva ou negativamente. Quanto ao tipo de comunicação, algumas teses ou dissertações citaram a importância da comunicação pessoal, da formal, da informal e da virtual. De modo geral, porém, a virtual foi tida como não suficiente, sendo fundamental a comunicação pessoal (face a face). Além disso, a comunicação formal foi citada como necessária para proporcionar maior transparência e possibilidade de cobrança por parte dos membros, e a comunicação informal como um estímulo aos parceiros para participar nas tomadas de decisão, por exemplo (Romaniello, 2009).

Quanto à forma de comunicação, a falta de clareza e de objetividade foram aspectos que se destacaram como prejudiciais para a ação coletiva, posto que isso afeta negativamente a confiança entre as partes envolvidas. Por outro lado, a comunicação aberta e dialógica foi citada como positiva, no sentido de proporcionar maior compartilhamento de informações, conhecimentos, troca de experiências, além de parceiros mais esclarecidos sobre

aspectos como: repartição de ganhos, cumprimento de normas e contratos e demais fatos econômicos e administrativos da ação conjunta. Somado a isso, a comunicação face a face e informal, como nos casos de reuniões periódicas, reduz a assimetria de informações, o grau de incerteza e ajuda a inibir o surgimento de atitudes oportunistas (Sanabio, 2008).

Ménard (2004) e Ostrom (2007) confirmam a importância da comunicação (seja virtual ou face a face), ao afirmarem que a troca de informações entre os atores é uma questão de sobrevivência e crescimento para toda e qualquer ação coletiva, uma vez que aumenta a confiança entre as partes envolvidas e a probabilidade de as mesmas cumprirem suas promessas de cooperar. Assim, a comunicação se torna um elo essencial para promover a articulação dos integrantes, contribuindo para a existência de maior dinâmica de cooperação entre os membros.

Em relação ao aspecto liderança, um dos fatores mais citados nos estudos foi que ela é essencial para os resultados positivos e para o sucesso de uma ação coletiva, de maneira que sua falta ou deficiência pode prejudicar o estabelecimento e o alcance de benefícios comuns. Autores como Olson (1999) e Nassar (2001) apontam a importância da liderança para ajudar na promoção do benefício coletivo. A figura de líder é aquela pessoa em quem os atores confiam e temem, capaz de negociar e lutar pelo melhor resultado coletivo e com poder de persuasão. Nas teses e dissertações analisadas, a liderança eficaz foi citada como aquela que é carismática, com capacidade de apontar uma direção para o coletivo, com iniciativa para promover ações coordenadas e fomentar pensamentos dispostos a compartilhar informações (Christoffoli, 2000; Santos, 2010), lembrando que essa liderança, citada como essencial, não necessariamente se refere a atores internos da ação coletiva. Algumas vezes, as teses e dissertações mostraram que a presença de um líder interno mantido pelos parceiros não é suficiente para consolidar as estratégias coletivas, necessitando de um órgão ou líder externo. No estudo

de Pompeu (1997), o autor menciona que a liderança interna, inclusive, pode gerar desconfiança por parte dos cooperados, sendo preferível a contratação de um terceiro para assumir a liderança.

Sobre a última subcategoria de análise deste tópico, a racionalidade individual, cabe destacar a conclusão de Pompeu (1997, p. 110), de que “um grupo apenas consegue sucesso em suas ações quando existe a possibilidade de interesses particulares, além de coletivos, serem atendidos”. Ou seja, apenas benefícios coletivos não incentivam os atores a se envolverem em ações coletivas, eles precisam de ganhos individuais. Vale frisar, contudo, que nos casos em que a racionalidade individual supera a racionalidade coletiva, essa se torna um desafio para a manutenção de ações coletivas. Logo, a racionalidade individual (em busca do benefício individual) é necessária, mas não deveria ser mais vislumbrada pelos atores do que o benefício coletivo. Para tanto, como Olson (1999) formulou, pode-se perceber que os atores dificilmente cooperam voluntariamente ou somente por saberem que ficarão em uma situação melhor, precisam de incentivos e de benefícios a parte para que realmente colaborem; incentivos que podem advir de uma liderança eficaz, de uma comunicação clara, objetiva e precisa, da confiança, entre outros.

Considerada cada uma dessas categorias de análise (*free riders*, confiança, reputação, reciprocidade, comunicação, liderança e racionalidade individual), é possível perceber, de fato, que elas podem impactar favorável ou negativamente no surgimento e consolidação de ações coletivas. Desse modo, falhas, deficiências ou ausência de cada um desses aspectos podem levar a resultados coletivos desfavoráveis ou, até mesmo, ao insucesso e fim de uma ação coletiva. Vale destacar que, somados a esses fatores, diversas teses e dissertações apontaram ainda outras situações desfavoráveis presentes nas ações conjuntas, entre elas: apropriação de valores diferentes por parceiros; falta de estratégias colaborativas (que geram menor poder de negociação, menos acesso a novos mercados, dificuldade na compra de equipamentos que poderiam ser utilizados conjuntamente, submissão ao

preço do mercado, maiores custos de produção, etc.); falta de equilíbrio entre a geração de consumo e de riqueza; explorações capitalistas por determinados membros; ideologia capitalista; dificuldade de pensar globalmente e agir localmente; desmotivação dos membros que acreditam no potencial do coletivo; desnivelamento entre líderes e membros; complexidade da gestão, que inibe membros a gerir; membros que se pautam demasiadamente na filosofia do assistencialismo e na espera eterna de soluções prontas; falta de complementaridade, interdisciplinaridade e integração; interferência política nas decisões; excessivo grau de centralização de autoridade e conflito entre orientação social e econômica.

Sobre as questões abordadas até agora – a presença de benefícios e de desafios na formação e na manutenção de ações coletivas –, cabe destacar as conclusões de Raupp (2012) sobre a presença de vantagens e de dificuldades em uma determinada rede. Segundo Raupp (2012), as redes de cooperação podem contribuir decisivamente para a agregação e captura de valor, mas isso não substitui a ação e a responsabilidade individual dos associados.

Além dessas, outras categorias de análise foram encontradas nas pesquisas, conforme apresentado a seguir.

Categorias de Análise: Relacionamento Formal ou Informal, Heterogeneidade, Sair e Entrar Voluntariamente, Tamanho do Grupo e Constituição Formal

Essas categorias foram encontradas com menor frequência, se comparadas às expostas anteriormente. Em relação aos apontamentos sobre os relacionamentos formais e informais, as conclusões das teses e dissertações demonstraram fatores positivos e negativos sobre ambos os tipos. O que se percebeu, porém, foi a maior valorização das ligações informais, especialmente nos pequenos grupos. Se, por um lado, um contrato formal reduz as incertezas, garante a rentabilidade, diminui os comportamentos oportunistas, proporciona maior segurança no compartilhamento de recursos e riscos e é

uma forma de garantia do cumprimento das obrigações (Macedo, 2009; Braga, 2010), por outro é incompleto e abre espaço para situações oportunistas e negociações posteriores. Por isso, os contratos formais são vistos de forma negativa por muitos parceiros envolvidos em ações coletivas (Costa, 2012).

Powell (1990) já defendia que a base normativa dos relacionamentos em ações coletivas (que ele denominava de redes) é muito mais baseada em forças de relacionamento do que em contratos. Também Ménard (2004) citou que os contratos existentes em estruturas complexas podem ser formais ou informais. Nas teses e dissertações analisadas, os relacionamentos informais foram tidos como mais vantajosos porque fortalecem a cooperação e a colaboração entre os associados, conforme conclusão da dissertação de Sanabio (2008). Ocorre que muitas regras e procedimentos são estabelecidos informalmente, de modo que a inexistência de contratos, para muitos, gera mais valores, como a confiança e a honestidade, além de proporcionar maior agilidade e flexibilidade aos relacionamentos (Rocha, 2008). Assim, os contratos muitas vezes são dispensáveis, uma vez que não asseguram o sucesso de uma ação coletiva.

Sobre a heterogeneidade dos grupos, cabe lembrar que esse fator foi avaliado como positivo em alguns casos e negativo em outros, dependendo do aspecto que estava sendo considerado. Nas teorias da ação coletiva também foram citadas três diferentes visões sobre a heterogeneidade de grupos, a de Olson (1999), que cita a heterogeneidade de interesses como positiva para o grupo, a de Granovetter (1973), que analisa a heterogeneidade de ideias (laços fracos) como positiva, pois gera inovação, e a homogeneidade (laços fortes) como negativa, e a visão de Nassar e Zylbersztajn (2004), que, ao estudarem a heterogeneidade de características e de interesses, concluíram que a mesma é negativa para o grupo.

A partir das teses e dissertações analisadas, a maioria concluiu a heterogeneidade como positiva, conforme o ponto de vista de Granovetter (1973), ou seja, levando em consideração as ideias e a presença de laços fortes e fracos. As conclusões mostraram que os laços fracos geram resultados mais

positivos para os negócios cooperativos, inclusive a inovação, e que atores com características diferentes favorecem o aprendizado coletivo (Campos, 2008; Tana, 2012). Na pesquisa de Aresi (2006), os laços fracos (heterogêneos) também se apresentam mais positivos, uma vez que aumentam o número de possibilidades de escolha, as chances de crescimento, além da inovação. Em contrapartida, os laços fortes diminuem as possibilidades de encontrar oportunidades e negócios diferentes dos já praticados pela rede.

Outros pontos de vista sobre heterogeneidade foram citados. São os estudos do próprio Nassar (2001), que originou o artigo de Nassar e Zylbersztajn (2004) utilizado na fundamentação teórica desta dissertação, de Souza (2005) e de Pozzobon (2011). Como já discorrido, o estudo de Nassar (2001) sobre associações de interesse privado considera a homogeneidade positiva, pois a existência de atores homogêneos indica maior eficiência no alcance do objetivo comum, e a heterogeneidade como negativa, haja vista que os atores perdem a sintonia, afastando-se do objetivo comum. Na dissertação de Souza (2005), foi possível entender que a homogeneidade e a heterogeneidade são referentes, principalmente, ao portfólio de produtos produzidos, em que a homogeneidade se mostrou vantajosa para redes que possuem como principal objetivo a realização de compras em conjunto e a heterogeneidade foi imprescindível no caso das redes que buscam ampliar mercados, por meio da complementaridade do portfólio de produtos. Por fim, a partir da tese de Pozzobon (2011), observou-se a relação entre heterogeneidade e tomadas de decisão, em que a heterogeneidade de características dos atores gera interesses diferentes e, portanto, elevados custos de tomadas de decisão. Quanto, porém, mais heterogêneos os interesses e as características, maior a participação dos membros nas tomadas de decisão, pois esses querem defender seus interesses.

A partir desses estudos pode-se afirmar que a heterogeneidade não pode ser predefinida como um fator positivo ou negativo para a formação ou manutenção de grupos, pois depende das demais variáveis e situações analisadas, conforme já apontado por Ostrom (2007).

Em relação à possibilidade de entrar e sair voluntariamente, observou-se que nenhuma tese ou dissertação utilizou essa nomenclatura, mas pode-se encontrar, mesmo que implicitamente, o conceito de Ostrom (2007) sobre esse aspecto. A autora afirma que quando os indivíduos têm uma escolha a respeito de participar de ações coletivas (e se esses podem identificar as pessoas com quem vão se relacionar), os mesmos vão escolher parceiros de forma a aumentar a frequência com que os resultados cooperativos sejam alcançados. E foi essa possibilidade de escolha de parceiros que chamou a atenção nos resultados expostos pelas pesquisas em análise.

A possibilidade de seleção dos parceiros foi apresentada, de modo geral, como positiva e definitiva para o sucesso da ação coletiva, pois, a partir disso, é possível integrar atores potenciais e confiáveis. No estudo de Perim (2007), a escolha dos membros se deu baseada em relacionamentos e em recursos. As escolhas baseadas nos relacionamentos levaram em consideração aspectos como: a descendência, o nível educacional, a amizade e a religião, pois isso gera confiança, honestidade e comprometimento. Já as escolhas baseadas em recursos consideraram: complementaridade, infraestrutura, necessidade, legitimidade e eficiência na formação. A autora concluiu que, neste caso, a necessidade de recursos foi o fator mais preponderante para a entrada de novos membros, mas que os relacionamentos são fundamentais para o surgimento e desenvolvimento da parceria. É o que ficou claro também na dissertação de Botelho (2005), na qual os principais cuidados para a formação e para o sucesso de parcerias são fatores como: os parceiros devem se conhecer e ser do mesmo convívio social, e o produtor tem de ser de inteira confiança e ter anos de experiência no setor. Sendo assim, percebe-se que a possibilidade de escolher os parceiros tende a gerar mais confiança no sucesso da ação coletiva.

A outra categoria de análise investigada foi a influência do tamanho do grupo para a formação e a manutenção das ações coletivas. Um dos autores que aborda essa temática é Olson (1999), que defende veementemente a primazia dos grupos pequenos em detrimento dos grandes, isso em favor

da maior percepção dos benefícios alcançados, da maior constatação de *free riders*, dos menores custos de organização e coordenação e do nível mais próximo do ótimo do benefício alcançado. Durante a análise das conclusões das teses e dissertações selecionadas, percebeu-se que, em estudos como os de Pompeu (1997), Faccin (2010) e Bertolini (2011), os grupos pequenos também se mostraram mais eficientes do que os grandes. É citado, por exemplo, que o aumento no número de participantes prejudica a criação de competência coletiva, pois um maior número de atores envolvidos aumenta a complexidade e a dificuldade da construção do sentido coletivo e do senso de interdependência ou cooperação do grupo; além disso, que o capital social tem maior possibilidade de ser formado em grupos fechados, nos quais as normas e sanções informais são mais fortes. Para esses estudos, evidenciou-se que a comunicação é prejudicada e que a competitividade diminui quando o grupo aumenta.

A última categoria de análise que foi possível encontrar nas teses e dissertações se refere à importância da constituição formal da ação coletiva. Estudos como os de Melo (2003) e Sanabio (2008) apontaram em suas conclusões que a formalização da estrutura coletiva (seja em modelo cooperativa, associação ou outro) é vantajosa por alguns motivos, como o reconhecimento e o direito de reivindicações legais junto as esferas federais, estaduais, municipais e privadas, e a possibilidade de financiamentos e de ter uma finalidade objetiva econômica e de comercialização de produtos. Por exemplo, enquanto associação, uma estrutura não pode comercializar seus produtos e a diretoria não pode ser paga e receber salários, correndo o risco de prejudicar o negócio, dependendo da situação. Nesses casos, a constituição formal de uma cooperativa apresenta-se como uma opção mais viável. Já em outros casos, a constituição formal de uma associação é o suficiente e a mais indicada ação, como, por exemplo, quando não há o intuito de comercialização de produtos. O que se defende é que a constituição formal, independente do tipo da estrutura, é essencial para a eficiência de ações conjuntas (Ménard, 2004).

Vale dizer que duas categorias de análise –, a forma de função de produção e a ligação dos indivíduos –, não foram encontradas nas teses e dissertações analisadas. São aspectos que Ostrom (2007) aponta como importantes para a consolidação de ações coletivas. Por meio da forma de função de produção, a autora demonstra a quantidade necessária de contribuições individuais para o provimento de uma determinada quantidade de benefício coletivo, levando em consideração o número de participantes, a quantidade de contribuição dos participantes, a disposição do indivíduo em contribuir, a sequência dessas contribuições e a homogeneidade ou heterogeneidade dos grupos. Percebe-se, contudo, que são fatores que, indiretamente, foram encontrados e analisados por outras subcategorias de análise. Já sobre a ligação dos indivíduos, Ostrom (2007) defende que quando o membro sabe exatamente para qual indivíduo em específico ele está colaborando, o participante é mais suscetível a cooperar do que quando a contribuição de recursos vai para indivíduos ou um lugar generalizado, em que todos têm acesso. Esse aspecto pode ser relacionado a outras duas subcategorias de análise, quais sejam, a possibilidade de sair e entrar voluntariamente (especialmente a partir da importância da escolha e seleção dos parceiros) e o tamanho do grupo (pela primazia dos grupos pequenos). Isto porque são formas que permitem conhecer para quem vai a contribuição e, portanto, indicam a forma como os indivíduos estão ligados.

Considerações Finais

A partir da análise das teses e dissertações consultadas nas áreas de Administração, Economia e Planejamento Urbano e Regional, pode-se afirmar que os resultados decorrentes desses estudos puderam ser amplamente relacionados às teorias da ação coletiva.

No que diz respeito à presença de benefícios proporcionados pelas ações coletivas, as conclusões dos estudos analisados apontaram para uma ampla quantidade de ganhos, tanto econômicos quanto sociais, psicológi-

cos, culturais e políticos. Dessa forma, confirmam o que fundamenta as teorias da ação coletiva sobre os diversos incentivos que os atores têm para se envolverem em ações conjuntas. Para além dos benefícios propiciados aos parceiros interligados, outras vantagens foram citadas, que se referem às externalidades positivas para o entorno, também de cunho econômico, social e cultural, principalmente.

Assim, de modo geral, os estudos mostraram que, a partir da mudança do pensamento individual para o coletivo, um dos ganhos mais evidentes é o maior desenvolvimento local e regional; isso porque as ações coletivas permitem, segundo Tavares (2003), diferentes experiências de vida humana, além do espaço para a prática, para o aprendizado e para o resgate de valores fundamentais para a convivência em sociedade, tais como a transparência, a confiança, a solidariedade e a verdade.

Em relação aos desafios e falhas enfrentados por ações coletivas, percebeu-se que, igualmente aos benefícios, são muitos. Não obstante, as teses e dissertações demonstraram que as dificuldades estão diretamente ligadas com outras questões, quais sejam: a presença de *free rides*, a falta ou falha de comunicação, a reputação negativa, a ausência de confiança, reciprocidade, liderança e a racionalidade individual e coletiva. Dessa forma, assim como as teorias da ação coletiva apontam, esses aspectos afetam diretamente o nível de cooperação das partes envolvidas coletivamente, de modo que somente a presença de objetivos comuns não garante o esforço coletivo para a obtenção do objetivo planejado, pois os atores precisam de incentivos para colaborar.

Sobre os outros aspectos (o relacionamento formal ou informal, a heterogeneidade dos grupos, a possibilidade de sair e entrar voluntariamente, o tamanho do grupo e a constituição formal), as seguintes conclusões foram possíveis: a sobrevalorização dos relacionamentos informais em comparação aos formais, posto que os primeiros geram mais confiança entre os atores envolvidos; a heterogeneidade dos grupos como aspecto positivo ou negativo, dependendo da variável em análise; a suma importância de se poder

escolher os membros com quem se vai relacionar, uma vez que os níveis de confiança tendem a aumentar e, conseqüentemente, a vontade de cooperar; a superioridade dos grupos pequenos em detrimento dos grandes, haja vista que os grupos maiores prejudicam a criação do pensamento coletivo e o senso de interdependência; a relativa vantagem da constituição formal sobre a informalidade, considerando que isso proporciona maior reconhecimento, principalmente no que se refere ao direito de reivindicações legais e a maior possibilidade de financiamentos.

Por fim, uma importante consideração pode ser tecida: a confirmação de que as ações coletivas, independente do modelo aplicado (se cooperativa, associação, arranjo produtivo local, *cluster*, etc.), podem realmente propiciar uma ampla gama de benefícios, sejam eles individuais ou coletivos, tais como citados por Austin (2001), Lazzarini et al. (2001), Ramirez e Berdegué (2003), Sachs (2003), Saes (2008) e Maeda e Saes (2009). As ações coletivas, todavia, também apresentam desafios, falhas e dificuldades, tal como apontado por Granovetter (1983), Ostrom (1990) e Olson (1999). Os ganhos obtidos por atores atuando de forma coletiva são em uma quantidade ou em um nível maior do que se não atuassem coletivamente, conforme apontado pelo estudo de Bertolini (2011).

Entende-se que este estudo trouxe contribuições não apenas por ter feito uma análise da produção científica na área de ações coletivas, mas ainda contribuí de forma concreta com o campo do agronegócio, apresentando aspectos fundamentais para gestores e atores coletivos no momento da criação e da gestão de estruturas coletivas. Por fim, apresenta-se a principal limitação desta pesquisa, bem como sugestões para estudos futuros. Esta pesquisa limitou-se ao estudo de teses e dissertações, mas outras fontes de dados podem ser utilizadas, como, por exemplo, periódicos nacionais, internacionais e livros. Para estudos futuros, outras variáveis (categorias de análise) importantes no campo das ações coletivas podem ser fonte de investigação, além das abordadas neste trabalho. Também é interessante que outras linhas de análise que as ações coletivas oferecem sejam consideradas,

tais como a perspectiva identitária (com autores como Melucci A.; Touraine, A.; Habermas, J.; Cohen, J. L. e Arato, A., entre outros) e a perspectiva da mobilização de recursos (com McCarthy, J.; McAdam, D.; Tilly, C.; Tarrow, S., entre outros). Tais perspectivas teóricas podem fornecer profícuos campos de investigação para estudantes e pesquisadores da área de ações coletivas no agronegócio.

Referências

ARESI, E. M. *Identidade sócio-espacial e gestão de redes sociais produtivas: um estudo comparativo da Rede Ecovida de Agroecologia*. Paraná. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2006.

AUSTIN, J. E. *Parcerias*. São Paulo: Futura, 2001.

BERTOLINI, A. L. *As competências coletivas e sua articulação com o pensamento sistêmico no APL vitivinícola da Serra Gaúcha*. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Caxias do Sul, RS, 2011.

BOTELHO, M. R. *Parcerias pecuárias: um estudo multicaso no Norte de Minas Gerais*. Minas Gerais. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Programa de Pós-Graduação em Administração, Lavras, 2005.

BRAGA, A. L. *A governança como determinante de desenvolvimento: um estudo de caso na cadeia produtiva de frutas no Norte do Espírito Santo*. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Programa de Pós-Graduação em Administração, Santa Maria, RS, 2010.

BRITO, C. M. Towards an institutional theory of the dynamics of industrial networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, MCB University Press, v. 16, n. 3, p. 150-166, 2001.

CAMPOS, K. C. *Produção localizada e inovação: o arranjo produtivo local de fruticultura irrigada na microrregião do Baixo Jaguaribe no Estado do Ceará*. Ceará. 2008. Tese (Doutorado – Doctor Scientiae) – Programa de Pós-Graduação em Economia Aplicada, 2008.

CHRISTOFFOLI, P. I. *O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo: limites e potencialidades*. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Paraná, 2000.

CONEJERO, M. A. *Planejamento e gestão estratégica de associação de interesse privado no agronegócio: uma contribuição empírica*. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2011.

COSTA, D. de L. C. da. *Relações contratuais em estruturas cooperadas: um estudo em sistemas agroindustriais suínícolas*. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2012.

FACCIN, D. *Capital social e competitividade em redes colaborativas vitivinícolas da Serra Gaúcha: estudo de casos das redes Aprovele e Aprobelo*. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Caxias do Sul, RS, 2010.

GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, Chicago, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

_____. The strength of the weak ties. *American Journal of Sociology*. Chicago, v. 78, n. 6, p. 1.360-1.380, 1973.

_____. The strength of the weak ties: a network theory revisited. *Sociological Theory*, v. 1, p. 201-233, 1983.

LAZZARINI, S. G. et al. Integrating Supply Chain and Network Analysis: the study of netchains. *Journal on Chain and Network Science*, Wageningen Academic. [s.l.], v. 1, n. 1, p. 7-21, 2001.

MACEDO, L. O. B. *Perfil de governança e a coordenação de alianças estratégicas do sistema agroindustrial da carne bovina brasileira*. 2009. Tese (Doutorado em Ciências) – Universidade de São Paulo, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Programa de Pós-Graduação em Economia Aplicada, São Paulo, 2009.

MAEDA, M. Y.; SAES, M. S. M. A lógica da ação coletiva: a experiência do Condomínio Agrícola Leópolis. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, SEMEAD, 12., 2009, São Paulo. *Empreendedorismo e Inovação*, São Paulo, 2009.

MELO, A. D. S. de. *Experiência associativa para a aquisição e uso de tanques de expansão e resfriamento de leite*. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Programa de Pós-Graduação em Administração, Lavras, Minas Gerais, 2003.

MÉNARD, C.; KLEIN, P. G. Organizational issues in the agrifood sector: toward a comparative approach. *American Journal of Agricultural Economics*, Oxford University Press, v. 86, n. 3, p. 750-755, 2004.

MÉNARD, C. The economics of hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, Mohr Siebeck, v. 160, n. 3, p. 345-376, 2004.

NASSAR, A. M. *Eficiência das associações de interesse privado nos agronegócios brasileiros*. São Paulo. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Paulo, 2001.

NASSAR, A.; ZYLBERSTAJN, D. Associações de interesse no agronegócio brasileiro: análise das estratégias coletivas. *Revista de Administração*, São Paulo, p. 39, n. 2, p. 141-152, abr./maio/jun. 2004.

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

OSTROM, E. Collective Action and Local Development Processes. *Sociologica*, Bologna, v. 3, 2007.

_____. *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*. EUA: Cambridge University Press, 1990.

PERIM, J. A. *Rede interorganizacional: o caso do setor avícola da região serrana no Estado do Espírito Santo*. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Espírito Santo, Programa de Pós-Graduação em Administração, Espírito Santo, 2007.

PINHEIRO, A. M. *O cooperativismo do MST e a sustentabilidade no contexto da reforma agrária: o caso da Cooperativa de Produção Agropecuária dos Assentados de Charqueadas Ltda*. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2005.

POMPEU, R. B. *Ações coletivas na citricultura: comparação entre as associações de produtores e das indústrias*. 1997. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Universidade de São Paulo, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Programa de Pós-Graduação em Economia Aplicada, 1997.

POZZOBON, D. M. *Three studies on farmer cooperatives: heterogeneity, member participation and democratic decision making*. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Paulo, 2011.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. *Research in Organizational Behavior*. [s.l.]: Elsevier, 1990. p. 295-336. V. 12.

RAMÍREZ, E.; BERDEGUÉ, J. Acción colectiva y mejoras en las condiciones de vida de poblaciones rurales. *Fundo Mink'a de Chorlaví*. 2003. Disponível em: <http://www.inca.gob.mx/biblioteca/libros/desarrollo_territorial/Folleto_ACCION%20COLECTIVA.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2013.

RAUPP, I. D. *Redes de cooperação: um estudo sobre a criação e captura de valor por produtores de hortaliças no Oeste do Paraná*. 2012. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, 2012.

ROCHA, A. M. N. *Relações interorganizacionais e confiança no setor da carcinicultura: um estudo de caso na Camanor produtos marinhos*. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2008.

ROMANIELLO, M. M. *Capital social e accountability em organizações cafejeiras no Sul do Estado de Minas Gerais*. 2009. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Programa de Pós-Graduação em Administração, Minas Gerais, 2009.

SACHS, I. *Inclusão social pelo trabalho: desenvolvimento humano, trabalho descente e futuro dos empreendedores de pequeno porte*. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

SAES, M. S. M. *Estratégias de diferenciação e apropriação da quase-renda na agricultura: a produção de pequena escala*. 2008. Tese (Livre Docência em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, São Paulo, 2008.

SANABIO, M. T. *Redes organizacionais como estratégia de inserção dos negócios na cadeia produtiva do leite: o caso da Associação de Produtores Rurais de Pires*. 2008. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Programa de Pós-Graduação em Administração, Minas Gerais, 2008.

SANDLER, T. *Global Collective Action*. Cambridge: University of Southern California, 2004.

SANTOS, F. S. dos. *Momentos de empowerment: estratégias de pequenos produtores vinculados à agricultura familiar no Rio Grande do Sul*. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

SCHMIDT, C. A. M. *Criação e apropriação de valor no sistema agroindustrial do vinho do Vale dos Vinhedos*. 2010. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2010.

SOUZA, C. M. *Os fatores que influenciam a consolidação das redes de cooperação interempresarial*. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, 2005.

TANA, W. *Redes sociais como geradoras de capacidades nas cooperativas: um estudo do segmento lácteo*. 2012. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Fumec, Programa de Pós-Graduação em Administração, Minas Gerais, 2012.

TAVARES, P. da C. *Gestão de organizações coletivas: um quadro de referências*. 2003. Tese (Doutorado) – Fundação Getúlio Vargas, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2003.

ZYLBERSZTAJN, D. Papel dos contratos na coordenação agro-industrial: um olhar além dos mercados. *RER*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 3, p. 385-420, jul./set. 2005.

Recebido em: 4/5/2015

Accito em: 15/11/2015