

# **REDES DE COOPERAÇÃO: ESTUDO SOBRE A COOPERAÇÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR CATARINENSE**

*Cooperation networks: study on cooperation in catarinian family agriculture*

DOI: 10.48075/igepec.v%vi%i.26224

Laiana da Silva Ossemer  
Iara Regina dos Santos Parisotto  
Ronaldo Leão de Miranda

# REDES DE COOPERAÇÃO: ESTUDO SOBRE A COOPERAÇÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR CATARINENSE

*Cooperation networks: study on cooperation in catarinian family agriculture*

DOI: 110.48075/igepec.v%vi%i.26224

Laiana da Silva Ossemer  
Iara Regina dos Santos Parisotto  
Ronaldo Leão de Miranda

**Resumo:** As redes de cooperação são constituídas por vários agentes que atuam de modo cooperativo, desempenhando esforços conjuntos para o alcance de objetivos comuns. Na agricultura familiar este tipo de configuração está relacionado à melhoria da qualidade de vida do agricultor familiar e do incentivo à permanência no campo. Sendo assim, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar como ocorre a rede de cooperação entre os agricultores familiares rio-sulenses responsáveis pela produção e atendimento da alimentação escolar. O estudo possui uma abordagem descritiva e qualitativa, com uma análise documental e de conteúdo. Os principais resultados indicaram que os agricultores que atuam em rede de cooperação são recíprocos uns com os outros, de forma que as relações de confiança e cooperação são o diferencial no sucesso da rede, seja por algumas atividades serem realizadas em conjunto ou pela divisão justa das ações que cada agricultor realiza, constituindo assim uma relação em que todos ganham.

**Palavras-chave:** Redes de Cooperação; Agricultura Familiar; Santa Catarina.

**Abstract:** *Cooperation networks are made up of several agents who work cooperatively, making joint efforts to achieve common goals. In family farming, this type of configuration is related to improving the quality of life for family farmers and encouraging them to stay in the countryside. Therefore, the objective of this research is to analyze how the cooperation network between rio-sulense family farmers responsible for the production and attendance of school meals occurs. The study has a descriptive and qualitative approach, with a documentary and content analysis. The main results indicated that farmers who work in cooperation networks are reciprocal with each other, so that relationships of trust and cooperation are the differential in the success of the network, either because some activities are carried out together or due to the fair division of labor. actions that each farmer performs, thus constituting a relationship in which everyone gains.*

**Key-words:** *Cooperation Networks; Family farming; Santa Catarina.*

**Resumen:** *Las redes de cooperación están formadas por varios agentes que trabajan de manera cooperativa, realizando esfuerzos conjuntos para lograr objetivos comunes. En la agricultura familiar, este tipo de configuración está relacionada con la mejora de la calidad de vida de los agricultores familiares y su incentivo a la permanencia en el campo. Por tanto, el objetivo de esta investigación es analizar cómo se da la red de cooperación entre los agricultores familiares rio-sulense responsables de la producción y asistencia de las comidas escolares. El estudio tiene un enfoque descriptivo y cualitativo, con un análisis documental y de contenido. Los principales resultados indicaron que los agricultores que trabajan en redes de cooperación son recíprocos entre sí, por lo que las relaciones de confianza y cooperación son el diferencial en el éxito de la red, ya sea porque algunas actividades se realizan en conjunto o por la justa división del trabajo. acciones que realiza cada agricultor, constituyendo así una relación en la que todos ganan.*

**Palabras-clave:** *Redes de cooperación; Agricultura familiar; Santa Catarina.*



## INTRODUÇÃO

O modelo de produção agrícola predominante no estado de Santa Catarina é o de agricultura familiar. As principais características atribuídas a este modelo consistem na forma de gestão que é realizada pelos proprietários, geralmente os responsáveis pelo empreendimento são os parentes, o trabalho é fundamentalmente familiar, o capital pertence à família, o patrimônio e os ativos são objeto de transferências intergeracionais no interior da família e os membros da família vivem na e da unidade produtiva (GASSON; ERRINGTON, 1993). Este tipo de produção corresponde a um modelo de organização agropecuária que considera cada agricultor como uma "empresa familiar", com vantagens sociais, econômicas e ambientais em razão de ser considerada democrática, eficiente e sustentável, quando comparada ao modelo patronal (PICOLOTTO, 2014).

Na última década a agricultura familiar passou a ser vista pelo governo brasileiro como um segmento imprescindível para o combate à fome e à garantia de segurança alimentar, o que motivou o governo federal a definir políticas públicas que atendessem às peculiaridades do setor (SÁ, 2014). Uma forma de buscar a integração no campo e a melhoria na qualidade de vida dos agricultores familiares são as redes de cooperação. No final dos anos de 1990, o *Academy of Management Journal* apresentou evidências empíricas que tratavam da importância da formação das redes e alianças cooperativas no contexto interorganizacional (ZANCAN *et al*, 2013).

As redes de cooperação são definidas como organizações formadas por um grupo de empresas, formalmente relacionadas, com objetivos comuns e prazo de existência ilimitado, com capacidade de facilitar a realização de ações conjuntas e a transação de recursos para aquisição de objetivos complementares, sendo que cada membro mantém sua individualidade e participa da tomada de decisão (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016). Estas redes são estruturas que envolvem vários atores, os quais se coordenam para atingir objetivos comuns por meio da conjugação dos respectivos esforços (BORBINHA, 2004) e gerenciam os recursos compartilhados, de forma a possibilitar a integração entre as famílias de agricultores pertencentes à rede (ZANCAN *et al*, 2013; MARCONDES *et al*, 2012).

As redes possuem a capacidade de facilitar a realização de ações conjuntas e a transação de recursos para aquisição de objetivos complementares, compartilhamento de riscos, *outsourcing* de cadeias de valor e funções organizacionais (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2012). Nesta pesquisa será utilizado o termo redes de cooperação para designar uma forma de associação ou cooperação, instituída de forma horizontal, cujos atores que a constituem se unem, mantendo sua individualidade, em busca da realização de objetivos comuns, por meio da implantação de estratégias coletivas, visando algum ganho econômico. As redes de cooperação pesquisadas estão voltadas a agricultura familiar, as quais serão analisadas sob a ótica de alternativas estratégicas para sobrevivência dos agricultores, observando-se as principais características e seu funcionamento.

Na busca da comercialização do seu produto, o agricultor familiar além de exercer o trabalho no campo passa também a gerir sua propriedade rural. Para dar conta desta complexa relação entre campo e mercado, cada vez mais, inclusive sob incentivo das políticas públicas de compras institucionais, se observa a ampliação da criação e do número de sócios de cooperativas e associações da agricultura familiar, em prol do fortalecimento da comercialização e gestão da produção (CORÁ; IZUKA; JUNQUEIRA, 2016). Desta forma, percebe-se a utilização de redes de cooperação também pelos agricultores, a fim de facilitar o atingimento de seus objetivos.

No que tange ao incentivo do setor público em benefício dos agricultores familiares, a Lei Federal n. 11.947, de 16 de junho de 2009, determina que no mínimo 30% (trinta por cento) do valor repassado a estados, municípios e Distrito Federal pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) devem ser utilizados obrigatoriamente na compra de gêneros alimentícios provenientes da agricultura familiar (BRASIL, 2009).

Em levantamento efetivado pela Empresa e Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI), referente às redes de cooperação, ficou aparente o processo de fortalecimento das organizações econômicas da agricultura familiar, sendo este comprovado pela existência de 496 organizações distribuídas pelas diversas regiões do estado, com mais de 21 mil associados (MARCONDES *et al*, 2012). Nesta perspectiva, considerando os incentivos promovidos pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE, com o objetivo de fortalecer o agricultor familiar e ainda, as configurações em redes de cooperação que se beneficiam do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE, na comercialização de seus produtos, questiona-se: como ocorre a rede de cooperação entre os agricultores familiares rio- sulenses que tem por objetivo produzir e atender a alimentação escolar?

Nesse contexto, devido aos poucos estudos relacionados às redes de cooperação na agricultura familiar, sendo a maioria relacionada às configurações em rede de empresas, a justificativa prática e social desta pesquisa consiste em reforçar as reflexões sobre como as redes de cooperação podem contribuir para a melhoria da renda e da qualidade de vida do produtor rural, podendo ser replicada em outras localidades promovendo a integração e melhorando a qualidade dos processos de produção agrícola do país e dos produtos originados destes. Diante da questão de pesquisa e da justificativa, o objetivo desta pesquisa se resume em analisar como ocorre a rede de cooperação entre os agricultores familiares rio- sulenses que tem por objetivo produzir e atender a alimentação escolar.

O tópico seguinte irá tratar do marco teórico sobre redes de cooperação.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 REDES DE COOPERAÇÃO**

Ao se tratar da estrutura das redes de cooperação, não há uma definição única, e Oliver (1990) destaca alguns fatores contingenciais que podem interferir e que são tratados em seis generalizações:

a) Necessidade: uma organização geralmente estabelece vínculos ou intercâmbios com outras organizações para atender aos requisitos legais ou regulatórios necessários.

b) Assimetria: a escassez de recursos faz com que uma empresa exerça poder, influência ou controle sobre organizações que possuem os recursos escassos necessários.

c) Reciprocidade: a formação da relação é baseada na reciprocidade. Motivos de reciprocidade enfatizam cooperação, colaboração e coordenação entre organizações, em vez de dominação, poder e controle. De acordo com essa perspectiva, associações ocorrem visando buscar objetivos ou interesses comuns ou mutuamente benéficos.

d) Eficiência: formação da rede é motivada pela tentativa de uma organização de melhorar sua relação interna, pelo desejo de exercer poder e controle sobre recursos externos e buscar benefícios interorganizacionais recíprocos.

e) Estabilidade: a incerteza leva as organizações a estabelecerem e gerenciarem relacionamentos, a fim de alcançar estabilidade, previsibilidade e confiabilidade em suas relações com os outros.

f) Legitimidade: o estabelecimento de rede tem o objetivo de aumentar a legitimidade e melhorar sua reputação, imagem, prestígio e congruência com as normas vigentes em seu ambiente institucional.

O estudo de Grandori e Soda (1995) buscou identificar as principais variáveis antecedentes que impactam sobre a formação e estrutura da rede. Conforme estes autores os principais mecanismos de coordenação organizacional pelos quais a cooperação é conseguida e também o principal modo de coordenação interorganizacional - ou formas de rede - que têm se demonstrado como alternativas viáveis, discretas e importantes para governar as relações interorganizacionais são: o grau de formalidade, a centralização e a combinação dos mecanismos de coordenação.

As empresas em redes de cooperação realizam trocas no que tange a negócios, informações, inter-relações de amizade e de competências (HUMAN; PROVAN, 1997). Dunn (1998) destaca que as estruturas cooperativas têm o usuário como o ponto focal, definindo três princípios cooperativos básicos: Primeiro - O Princípio do Usuário-Proprietário no qual aqueles que possuem e financiam a cooperativa são aqueles que usam a cooperativa. Segundo - O Princípio de Controle do Usuário, de modo que aqueles que controlam a cooperativa são aqueles que usam a cooperativa. Terceiro - O Princípio do Usuário-Benefício, cujo único propósito da cooperativa é prover e distribuir benefícios a seus usuários com base em seu uso.

Para Olave e Amato Neto (2001) as empresas em rede complementam-se umas às outras nos planos técnicos (meios produtivos) e comerciais (redes de distribuição) e decidem apoiar-se mutuamente em prioridade. No nível empresarial as redes atrelam-se à administração das operações estratégicas visando o posicionamento competitivo para toda a rede coletiva, o que se pressupõe ter forte integração interorganizacional e coesão massiva dos processos de negócios das empresas, de modo que os relacionamentos fortes criam uma interdependência entre as organizações e a competitividade real baseia-se na rede de negócios (BARBOSA; SACOMANO, 2001).

Além dos fatores contingenciais, é comum a literatura sobre processo político em rede, apontar como características principais das redes três aspectos: Dependência: os atores envolvidos possuem objetivos que para serem alcançados dependem de recursos de outros atores. Processual: cada ator da rede possui seus próprios interesses e as diretrizes e ações na rede são resultado da interação dos vários atores, uma vez que nenhum deles tem força suficiente para, sozinho, determinar as ações dos outros componentes. E, por último, Institucionalização: as interações entre as diferentes organizações criam padrões de relação até certo ponto estáveis (PASSADOR, 2003).

As redes são estruturas abertas que evoluem acrescentando ou removendo relações de acordo com as mudanças necessárias para atingir seus objetivos. Modificam a forma das operações, o resultado de diversos processos produtivos, de experiência, poder e cultura e também formam uma nova arquitetura da sociedade composta por diversos atores, como o Estado, a sociedade, as empresas e os indivíduos, que trabalham em locais diferentes, porém se conectam por meio de redes para realizar trocas (CASTELLS, 2005). Já no que tange a coordenação, para Geindre (2005) o principal mecanismo de coordenação de uma rede é a confiança.

Partindo da consciência da necessidade de atuação conjunta e da cooperação as pequenas e médias empresas, para tornarem-se eficientes e competitivas, utilizam a lógica de sua atuação em rede, sendo reconhecida a sua capacidade de eficiência coletiva (BALESTRIN; VARGAS; FAYARD, 2005). As redes de cooperação possuem

características particulares de ambivalência unindo competição com cooperação, reciprocidade e solidariedade com foco estratégico, dependência com a manutenção da individualidade, ganhos coletivos com privados, escala com escopo e hierarquia com mercado (VERSCHOORE, 2006). Dessa forma, a cooperação é a integração entre os parceiros mediante uma estrutura que promove a parceria levando à construção de uma rede, na qual a confiança entre os integrantes cria valor nesta rede, gerando a divisão de conhecimento e a troca de ideias (GEROLAMO *et al*, 2008).

Segundo Ricciardi (2010) as redes de cooperação podem ser entendidas como um conjunto de empresas juridicamente independentes, cujas relações são baseadas em relações de confiança, no qual algumas empresas escolhem seus parceiros de acordo com a sua especificidade, melhorando a qualidade do produto final e reduzindo custos, bem como acessando o conhecimento de forma rápida e flexível em relação às empresas que operam de forma isolada. O autor explica que em pesquisa da Unioncamere (União Italiana das Câmaras Regionais de Comércio, Indústria, Artesanato e Agricultura), as empresas da rede apresentaram posicionamento competitivo superior a 17% (dezessete por cento) em relação às empresas que atuam no setor de forma isolada.

Os conceitos apresentados abrangem a agricultura familiar, no qual a integração entre as famílias tem por objetivo aumentar a competitividade, principalmente, por meio da redução de custos e comercialização, conforme evidenciado no conceito apresentado por Marcondes *et al* (2012, p. 26), estas associações referem-se à:

“(...) organizações de grupos de empreendimentos ou de agricultores que objetivam melhorar a inserção socioeconômica e a competitividade dos agricultores familiares associados. Portanto, organizações que facilitam a compra de insumos e matéria-prima, a transformação agroindustrial, a comercialização, o compartilhamento de estruturas, logística ou conhecimento, entre outras funções, organizadas na forma de condomínios, associações ou cooperativas.”

Este tipo de associação pode ser vislumbrado como estruturas interorganizacionais, capazes de superar limites durante sua evolução em razão da coordenação de recursos compartilhados, que viabilizam o fomento das atividades inovadoras e promovem sua evolução, cujo desenvolvimento depende da existência de um conjunto de condicionantes favoráveis ao processo de consolidação das redes (ZANCAN *et al*, 2013). Nesta mesma área, estudos de Zancan *et al* (2013) referentes à Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos (APROVALE), demonstram que a formação da rede como estratégia de cooperação possibilitou sucesso no desenvolvimento das organizações associadas, impactando os mercados de inserção regional/nacional pelas inovações nos produtos, nos processos e na forma de gestão, ou ainda, pelas mudanças estabelecidas nas relações entre os associados.

No Brasil, as pesquisas referentes às redes de cooperação podem ser compreendidas em dois grupos, sendo que no primeiro as redes são investigadas como alternativas estratégicas para a sobrevivência organizacional, analisando tipos inovadores de alianças entre organizações (ou grupo de organizações) no gerenciamento dos relacionamentos interorganizacionais. No segundo grupo estão situados os estudos que consideram como objetivo a aplicação das técnicas de análise de redes sociais que se preocupam com a demonstração de resultados que revelem padrões estruturais dos relacionamentos organizacionais estabelecidos em forma de rede (ZANCAN *et al*, 2013).

Um exemplo é o Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel que promove a inclusão social dos agricultores familiares na cadeia de produção do

biodiesel, no qual as cooperativas agrícolas produtoras de matéria-prima de biodiesel e marketing parecem alcançar o que os governos não conseguiram: a integração de categorias específicas de agricultores familiares no desenvolvimento agrário (STATTMAN; MOL, 2014).

Coren e Clamp (2014) analisaram como pequenos produtores de vinho artesanal do estado de *Wisconsin* (EUA) usam a cooperativa como modelo de negócios para atender aos mandatos de controle de bebidas do estado, competir com distribuidores da indústria do vinho e ainda diferenciar seus vinhos varietais e genéricos de produtos publicitários da indústria. Estes autores apontaram que a cooperativa tem sido uma maneira eficiente e eficaz para preservar e construir as vendas fora da fazenda, necessárias para essas vinícolas, fomentando o mercado local.

Portanto, a partir do século XX o termo “rede” adquiriu um sentido mais abstrato, sendo denominado como um conjunto de pontos com mútua comunicação que, conseqüentemente, passou a ser empregado na perspectiva sociológica para explicar o fenômeno das relações de reciprocidade entre os seres humanos. A partir da década de 1980, as políticas públicas voltadas à agricultura familiar buscaram o desenvolvimento rural fomentando a agricultura em pequena escala tornando os agricultores além de produtores, empreendedores a fim de garantirem a comercialização de seus produtos, por meio da formação de associações e cooperativas com o objetivo de estruturar e fortalecer a participação tanto no mercado institucional como no mercado comercial convencional (CORÁ; IZUKA; JUNQUEIRA, 2016).

Por fim, Forney e Häberli (2017) afirmam que as práticas de cooperação ajudam a entender melhor como os valores cooperativos são realmente promulgadas dentro das organizações de agricultores. Os autores apontam três valores principais, sendo estes a democracia, a solidariedade e a autonomia. Diante dos conceitos teóricos apresentados, o tópico seguinte apresenta os procedimentos metodológicos que foram utilizados para analisar os relacionamentos e o funcionamento da rede de cooperação entres os agricultores familiares rio-sulenses que atendem a alimentação escolar.

### **3- METODOLOGIA**

Para atender ao objetivo da pesquisa, optou-se pela abordagem qualitativa e estudo de caso. Segundo Yin (2016) a pesquisa qualitativa permite a realização de estudos aprofundados sobre uma ampla variedade de tópicos, bem como oferece maior liberdade na seleção de temas de interesse.

Os sujeitos desta pesquisa são os agricultores cooperados e/ou associados que fornecem alimentação escolar para a rede municipal de ensino de Rio do Sul - Santa Catarina e equipes técnicas do Poder Executivo Municipal de Rio do Sul. Para realização deste estudo, foram entrevistados 3 agricultores, os quais estão caracterizados no Quadro 1:

Quadro 1 - Caracterização dos agricultores entrevistados

ANO EM QUE ENTROU NA REDE DE COOPERAÇÃO	TEMPO QUE ATUA COMO AGRICULTOR	IDADE	IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO
2016	40	61	A/1
2016	50	72	A/2
2014	17	54	A/3

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Na escolha dos entrevistados do Poder Executivo Municipal, optou-se por aqueles servidores envolvidos diretamente com o processo de alimentação escolar. Em análise do quadro de pessoal da Secretaria Municipal de Educação, bem como da Secretaria Municipal de Administração e Fazenda e Diretoria Executiva de Agropecuária do Município de Rio do Sul, disponíveis no Diário Oficial dos Municípios, por meio do Decreto n. 6378, de 27 de julho de 2017 e da Lei Complementar n. 208 de 28 de setembro de 2010 e alterações posteriores, foram verificados quais servidores teriam acesso às informações inerentes à pesquisa. O quadro 2 demonstra as características dos entrevistados do Poder Executivo Municipal de Rio do Sul:

Quadro 2 - Caracterização dos servidores públicos municipais entrevistados

ANO DE ADMISSÃO	TEMPO QUE ATUA NA FUNÇÃO (ANO)	CARGO DO ENTREVISTADO	IDADE	FORMAÇÃO	IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO
2016	2	Agente Administrativo	38	Pós-graduação – especialização	B/1
2016	1	Chefe de Divisão de Compras	39	Graduação	B/2
2003	2	Diretor Escolar	44	Pós-graduação – especialização	B/3
2003	15	Auxiliar de Serviços Gerais Feminino	49	Ensino Fundamental	B/4
1989	2	Diretor Executivo de Agropecuária	55	Ensino Médio/ Técnico em Agropecuária	B/5

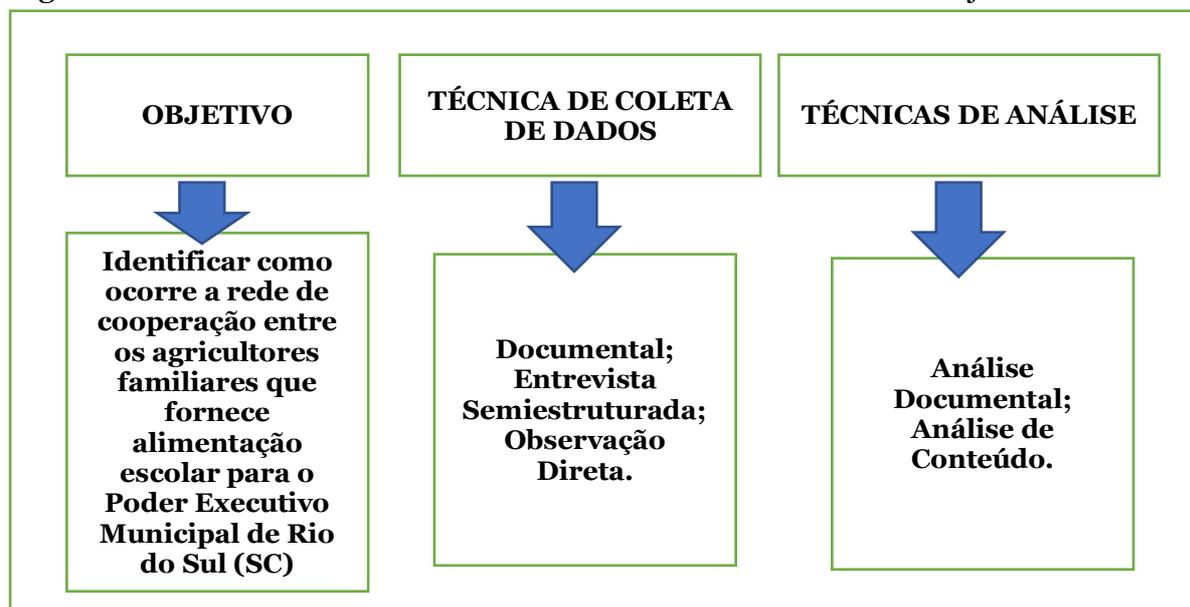
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Desse modo, os procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados nesta pesquisa foram: documentos (leis, decretos, notícias, relatórios, entre outros), observação direta e entrevista semiestruturada. Segundo Godoi, Mello e Silva (2006) o exame de documentos pode trazer contribuições importantes para o estudo de caso. Os documentos servem para corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes, uma vez que podem oferecer detalhes específicos, e são úteis na hora de verificar a grafia correta e os cargos ou nomes de organizações citadas durante a entrevista (YIN, 2005).

Para o tratamento dos dados obtidos por meio de documentos optou-se pelo método de análise documental e, para a análise das transcrições das entrevistas a análise de conteúdo. Para Bardin (2009) a análise de conteúdo consiste em um conjunto de instrumentos metodológicos em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos extremamente diversificados, os quais fornecem informações suplementares ao leitor.

Visando analisar como ocorre a rede de cooperação entre os agricultores familiares rio-sulenses que produzem alimentos destinados à alimentação escolar, utilizou-se as informações do Departamento Central de Compras e Licitações – Secretaria Municipal de Administração e Fazenda para identificar as respectivas redes. As técnicas de análise utilizadas nesta pesquisa estão apresentadas na Figura 1:

Figura 1- Técnicas de análise de dados visando o atendimento do objetivo.



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Portanto, na análise dos dados, foram utilizados os relatos dos entrevistados, a observação e a verificação dos documentos e legislações pertinentes à pesquisa, com o objetivo de sobrelevar tendências de subjetividade, por meio da triangulação dos dados, ampliando e completando sistematicamente as possibilidades de produção deste (FLICK, 2004). Na seção seguinte é apresentada a análise e a interpretação dos dados obtidos.

#### 4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO

No município de Rio do Sul, estado de Santa Catarina, a agricultura familiar é voltada, em sua maioria, para a produção de fumo, arroz, cebola, banana, madeira e leite (PORTAL DA ECONOMIA DE SANTA CATARINA, 2010). Em 2015, este município possuía 639 estabelecimentos de agricultores familiares, os quais ocupavam 9.192 hectares e possuíam uma produtividade equivalente a 10.841 toneladas gerando uma renda de R\$ 9.908,00 mensal, enquanto os estabelecimentos de agricultores não familiares somavam 92, dispostos em 9.810 hectares, com uma produtividade de 4.376 toneladas e uma renda de R\$ 1.638,00 mensal. Segundo se extrai dos Resultados Preliminares do Censo Agropecuário de 2017, Rio do Sul possui 689 estabelecimentos agropecuários caracterizados em condomínio, consórcio ou união de pessoas,

ocupando uma área equivalente a 16.460 hectares (IBGE, 2018). Aproximadamente 85% dos agricultores de Rio do Sul são homens, e a escolaridade predominante consiste no antigo primário (IBGE, 2018).

Em relação às redes de cooperação somente duas fornecem alimentos para a rede municipal de ensino, embora dados preliminares do Censo Agropecuário 2017 mostrem 199 propriedades associadas. Uma das duas redes é a *Cooperação Cooperativa Agrícola Familiar Serra Taboão*, ativa desde 11 de junho de 2014 possuindo cerca de 32 famílias de agricultores envolvidos, residentes na Região do Alto Vale do Itajaí, cuja formação em rede se dá para a comercialização atacadista de frutas, verduras, raízes, tubérculos, hortaliças e legumes frescos. A outra rede é a *Associação de Produtos Orgânicos do Planalto, Vale do Itajaí e Litoral Catarinense* (ECOFRUTAS), instituída em 27 de julho de 2009, que comercializa suco de uva integral orgânico e geleias orgânicas para o município (RIO DO SUL, 2017).

Para fomentar a formação de redes, na estrutura administrativa do Poder Executivo Municipal foi criada uma Divisão de Redes de Cooperação na Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, cujas atribuições consistem em planejar, coordenar e avaliar ações, serviços de desenvolvimento de redes de cooperação e também promover estudos e incentivar os requisitos de cooperação e as formas de compartilhamento que facilitam a cooperação entre organizações (RIO DO SUL, 2017).

Vale ressaltar que a cooperação pode ser entendida como ações coordenadas entre organizações com objetivos comuns que estabelecem mecanismos coletivos para alcançá-los da forma mais eficiente possível (VERSCHOORE, 2006). Os mecanismos de coordenação de uma rede de cooperação consistem em: comunicação, decisão e negociação, coordenação e controle social, funções de integração e ligação de unidades, relações de hierarquia e autoridade, sistemas de planejamento e controle, sistemas de incentivo, sistema de seleção de parceiros, sistema de informação, suporte público e infraestrutura (GRANDORI; SODA, 1995) e confiança (GEINDRE, 2005).

Corroborando com Geindre (2005) verificou-se que o principal mecanismo de coordenação da rede se dá por meio da confiança, sendo este tipo de relacionamento responsável pela sobrevivência da rede de cooperação. Segundo o entrevistado A/3:

*“Todos somos amigos né, a gente consegue brincando, a gente consegue se dá bem né, não tem problema nenhum (...) nós temos o nosso trabalho né, cada um tem o seu e cada um respeita o seu trabalho e isso é muito bom.”*

Na realização da pesquisa de campo pode-se observar que os agricultores confiam uns nos outros na confecção dos kits de alimentos para cada escola, de modo que não existe conferência de um segundo agricultor sobre a contagem e organização do primeiro. Também confiam na ficha de cada escola, a qual contém as quantidades que deverão ser entregues em cada local, entregue pelo presidente da cooperativa. Desta forma, se não estiver estabelecida uma relação de confiança a rede não vai prosperar, o que pode ser verificado no número baixo de redes de cooperação instituídas no estado de Santa Catarina se comparado ao número de agricultores familiares, conforme dados extraídos de Marcondes *et al.* (2012). Neste mesmo sentido, percebe-se a baixa aderência dos agricultores à estas redes cooperativas, conforme é evidenciado na fala de um dos entrevistados, conforme descrito:

*“Hoje nois temos resistência do pessoal (...) a dificuldade hoje, volto a dizer, seria a resistência para o cooperativismo. O plano é pra adquirir, chegar talvez a cem por cento da compra dos agricultores, incentivando que eles se organizem em cooperativas (ENTREVISTADO B/5).”*

Assim, ficou constatado que, embora exista resistência dos agricultores familiares a se associarem às redes de cooperação, em face às legislações e aos novos rumos que a agricultura familiar vem tomando para que o agricultor possa manter-se competitivo no mercado, existe também uma divisão de trabalho justa em que os agricultores se ajudam, indo ao encontro aos valores de Forney e Häberli (2017). Pode-se observar que os agricultores auxiliam uns aos outros a descarregarem os produtos, fazem os kits e realizam a entrega em conjunto, cada um com um roteiro, visando garantir a entrega em tempo hábil, sendo observada a parceria teoricamente identificada por Gerolamo *et al.* (2008), corroborando ainda com Fayard (2005) o qual afirma que as relações de cooperação e confiança são intensificadas pela rede. Este aspecto pode ser verificado na fala descrita a seguir:

*“Todos que entregam na cooperativa na verdade eles já fazem toda a parte da entrega, então eles já ajudam na distribuição (ENTREVISTADO A/1).”*

Estabelecida a relação de confiança, mediante a comunicação, negociação e decisão consegue-se manter a cooperação por longo prazo (GRANDORI; SODA, 1995), o que foi evidenciado por um dos entrevistados:

*“Aqui todo mundo ajuda, nós chegamos aqui daí nós temos cinco seis carros pequenos, caminhonetas, tem dois três caminhão grande e daí argum não tem carro, então daí cada um, um leva pra um lado, pra outro, eles vão escolhendo os produtos, assim vendo na listagem que a presidente tem aqui né, secretária do presidente. Daí ela vai dizendo e vô botando tudo em caixas né quando dá uma carga um já vai. Tudo trabaia em cooperação (ENTREVISTADO A/2).”*

Conforme exposto pelo entrevistado A/2 fica evidente que a cooperativa é coordenada pelo presidente e pela “secretária do presidente” que é a Diretora Financeira, demonstrando as relações de hierarquia e autoridade (GRANDORI; SODA, 1995). A Diretora Financeira da Cooperativa possui todo o controle por meio de planilha do Excel, no qual constam os controles do processo licitatório, bem como das entradas de produtos de cada agricultor familiar e das entregas nas unidades educacionais, fazendo desta forma a gestão do negócio. O mecanismo de coordenação e controle social previsto pelos mesmos autores, também foi mencionado durante a entrevista:

*“Tem mais organização na verdade, ela é mais organizada, então também como empresa você tem mais portas abertas, você já usa CNPJ, já tem as notas tem tudo, então tem mais portas abertas (ENTREVISTADO A/1).”*

O pensamento de coletividade, de alcance dos objetivos comuns proposto por Verschoore (2006) pode ser observado nas redes estudadas, sendo este um fator importante para manutenção da cooperação. Nesta linha os agricultores se coordenam para atingir objetivos comuns por meio da conjugação dos respectivos esforços (BORBINHA, 2004) e pelo mecanismo de sistemas de incentivo, conforme relatado:

*“Nas chamadas públicas a gente pega o edital, a gente distribui os produtos pra cada agricultor, tipo quatro produtos, quatro itens pra cada pra cada agricultor, pra todos ter a oportunidade (ENTREVISTADO A/1).”*

Os mecanismos de funções de integração e ligação de unidades podem ser identificados na forma em que os agricultores se organizaram, ou seja, conforme

relatado pelos entrevistados, cada agricultor é responsável pela produção de determinado produto que é entregue no Centro de Distribuição, onde cada um auxilia na preparação das quantidades para entrega, em uma ação conjunta e, cada um recebe o valor do seu produto, devendo fornecer à Cooperativa 5% (cinco por cento) do faturamento das notas para despesas com impostos.

Considerando que dados recentes do IBGE (2018) apontaram que a população de agricultores familiares de Rio do Sul constitui-se de indivíduos mais velhos, fica evidente o questionamento e a reflexão sobre como será realizada a produção futuramente. Desta maneira, salienta-se a importância do apoio governamental para incentivar os jovens a permanecerem no campo e trabalhem em cooperação. Este aspecto é percebido na pesquisa por meio do mecanismo de coordenação de rede de suporte público e infraestrutura:

*“Chama-se os agricultores familiares, que eles podem participar tanto na forma individual quanto em associações, cooperativas, para participarem dessa chamada pública e o preço está definido, eles não virão competir por preço, eles virão vai ser verificada a habilitação, ou seja, a documentação deles que já está estipulada no edital de chamada pública e aí sim tem os critérios de desempate, caso haja dois interessados no mesmo produto (...) há a questão da preferência de contratação em que se a preferência é primeiro para as cooperativas, para as associações, e aí sim em segundo o agricultor individual (ENTREVISTADO B/2).”*

As ações governamentais, no que tange à preferência aos agricultores que trabalham em redes de cooperação, nas compras de produtos para alimentação escolar, também é percebida na concessão de espaço para formação de um Centro de Distribuição, assim como na assistência técnica:

*“Nós temos a Agrônoma que faz o acompanhamento pra ter qualidade até inclusive no uso de agrotóxicos, assim no uso racional, pra não ter excesso e ter um produto da melhor qualidade possível (ENTREVISTADO B/5).”*

Em relação ao contexto da alimentação escolar, foi publicada uma notícia em 23 de julho de 2018, com título Programa da Compra Direta aplicará R\$ 616 mil em alimentação escolar, disponibilizada no site da Prefeitura Municipal de Rio do Sul. Esta notícia descreve que a intenção da prefeitura é adquirir itens da alimentação escolar produzidos pela agricultura familiar de Rio do Sul, valorizando a produção local, facilitando o fornecimento imediato e possibilitando o debate sobre melhorias em qualidade e entrega”. Assim, percebe-se um alinhamento com as entrevistas realizadas.

Ainda pode-se encontrar algumas matérias anteriores, relativas à agricultura familiar do município que trazem como título “Departamento de Agropecuária disponibiliza silagem para agricultores”; “Prefeitura colabora com a agricultura familiar de Rio do Sul - Cooperativa vai receber espaço no Boa Vista para gerenciar a distribuição de alimentos do Programa de Compra Direta”; “Novas técnicas de produção e capacitações incrementam produção agrícola no ano - Departamento de Agropecuária de Rio do Sul realizou ações de piscicultura, palestras e melhorias nas propriedades”. Estas notícias demonstram o apoio governamental para o respectivo setor (RIO DO SUL, 2018).

Este apoio governamental juntamente com a colaboração entre agricultores, refletiu em cada agente da agricultora familiar, que, de certa forma, tem a garantia de venda do seu produto, por parte do município, conforme descrito por um dos entrevistados.

*“(...) assim que o agricultor ingressou na organização, levantamentos pela prefeitura administrativamente, nós tivemos um aumento de oitenta por cento na compra da merenda escolar do agricultor então isso foi bem significativo e onde isso estimula a produção porque eles sabem em cima disso que tem a venda garantida (ENTREVISTADO B/5).”*

O alinhamento destas ações impulsionou o crescimento da agricultura familiar do município, fato este contabilizado pela Diretoria Executiva de Agropecuária, sendo constatado que foram movimentados, em 2017, aproximadamente R\$ 24 milhões, 18,83% (dezoito vírgula oitenta e três por cento) a mais do que no ano anterior (RIO DO SUL, 2018). Também percebe-se que são utilizados mecanismos de sistema de planejamento e controle, que auxiliam o crescimento e organização de cada unidade produtora, assim como na entrega contínua e coordenada dos produtos, sem que haja falta de mercadoria. Quando questionado aos entrevistados sobre, se em algum momento, ocorreu a falta de produtos, teve-se a seguinte resposta:

*“(...) não, acredito que não. É sempre pontual. Antes os produtos eram entregues só na segunda por exemplo na terça e agora não dá segunda vem as verduras assim e depois as frutas (banana e maçã) daí vem na quarta assim é dividido agora, mas vem tudo fresquinho. Muito bom!”*

Assim, percebeu-se durante a pesquisa de campo que existe um controle de produção, os agricultores se organizam desde o plantio, para que não coincida a época de colheita, garantindo que durante o semestre da licitação não falte o produto. Este controle também é um dos fatores que justifica a preferência de contratos do governo municipal que visam a entrega contínua de produtos com cooperativas e associações, uma vez que, se contratados agricultores individualmente podem acontecer imprevistos na lavoura deixando a rede municipal de ensino ficará sem o produto, o que de certa forma afeta o cumprimento dos cardápios escolares. Este é um aspecto de melhoria que já foi implantado pelo governo municipal, como descrito pelos entrevistados:

*“Antes era individual a prioridade da compra, hoje é o maior acúmulo de agricultores pra garantir a alimentação das crianças, pois se chove e acaba a lavoura de alface não tem fornecimento, por exemplo (ENTREVISTADO B/1).”*

Em relação à seleção de parceiros (Oliver, 1990), foi identificado no relato do Entrevistado A/1 de que atualmente a cooperativa possui contrato com oito municípios da região e Instituto Federal Catarinense. São parceiros das redes também as organizações voltadas à assistência técnica, como a EPAGRI, IFC e o próprio Poder Executivo Municipal de Rio do Sul. O mecanismo de sistema de informação proposto por Oliver (1990) foi identificado nas redes de cooperação pesquisadas de forma precária, constando apenas de uma planilha de cálculo. Este aspecto reforça a oportunidade de melhoria e a importância das políticas públicas, a fim de proporcionar à estes agentes agricultores conhecimento e acesso tecnologia. Concernente a isto, um dos entrevistados relatou sua experiência com a Casa Familiar Rural:

*“eu sou presidente da casa familiar aqui do Alto Vale né (...)construída faz uns quatro anos, quinhentos metros de área quadrada né (...) ali tem o curso de profissionalização do jovem rural né, pra se formar, que nunca tem curso e aquele é três anos de curso. Ele sai formado dali. Eu tenho um filho meu, graças a Deus, com trinta e seis anos ele se formou na casa familiar rural e fez até o médio e ele tinha até o quarto primário (ENTREVISTADO A/2).”*

Desta forma, fica evidente que o principal mecanismo de coordenação da rede está relacionado com a confiança e cooperação, de modo que a relação entre os associados, no que tange à produção, comercialização e distribuição dos produtos é realizada de maneira justa, ou seja, cada um recebe pelo que produziu e nas tarefas coletivas todos colaboram (Grandori e Soda, 1995). Por fim, os aspectos da estrutura administrativa e da interação de redes de cooperação analisados por Human e Provan (1997), facilitam o processo de envolvimento da rede de maneiras que possam levar a resultados favoráveis, ou seja, os mecanismos de coordenação de uma rede poderão influenciar benéficamente no alcance de melhores resultados. Por fim, o entrevistado B/3 destaca:

“Eu acredito que está no caminho certo esse sistema de cooperativa, tá dando resultados bem positivos. A gente não tem ouvido queixas, os produtos deles são muito bons, e o pessoal também, os agricultores né, eles são pessoas na sua simplicidade né, mas com todo o carisma com todo o respeito, com toda a educação é muito bom! (ENTREVISTADO B/3).”

Diante destes resultados, parte-se para as considerações finais deste estudo.

## CONCLUSÕES

O objetivo deste estudo foi atingido à medida que se analisou as redes de cooperação entre os agricultores familiares rio-sulenses responsáveis pela produção e atendimento da alimentação escolar. No depoimento dos entrevistados, fica evidente que o principal mecanismo de coordenação da rede se dá por meio da confiança, sendo que este tipo de relacionamento é o responsável pela sobrevivência da rede de cooperação. Os agricultores confiam uns nos outros, na confecção dos kits de alimentos para cada escola, sendo que foi possível confirmar na fala dos agricultores que é estabelecida a relação de confiança, mediante a comunicação, negociação e tomada de decisão. Isso demonstra que sem essa confiança a rede não prosperaria, o que pode ser verificado no baixo número de redes de cooperação instituídas no estado de Santa Catarina, se comparado ao número de agricultores familiares.

As redes de cooperação contribuem na geração de maiores ganhos aos agricultores produtores de alimentação escolar por meio de uma dualidade que une integração com cooperação, reciprocidade e solidariedade. Por outro lado, ficou evidenciado a importância do setor público no desenvolvimento da agricultura familiar, pois o principal motivo para associação está relacionado à comercialização dos produtos para as redes de ensino, pois neste caso a legislação prevê a preferência na compra dos produtos para os agricultores associados.

Portanto, os agricultores em rede são recíprocos uns com os outros, e as relações de confiança e cooperação fazem o diferencial no sucesso da rede. Visto que se percebeu que algumas atividades são realizadas em conjunto e outras divididas de forma justa identificando o que cada agricultor realizará, constituindo assim uma relação em que todos ganham. Um dos pontos que deve ser destacado como limitação deste estudo é o referencial teórico, pois existem poucos estudos específicos de redes de cooperação para agricultores familiares, sendo mais comum o estudo de redes de cooperação para pequenas e médias empresas e, quando se trata de agricultura o foco está mais voltado ao cooperativismo e não relacionado às redes de cooperação.

Quanto ao número de sujeitos entrevistados, não foi possível entrevistar todos os agricultores envolvidos nas redes de cooperação, em razão do tempo, localização das propriedades e recursos para tal, e nem todos os servidores, em razão da indisponibilidade destes. Neste contexto sugere-se para estudos futuros, que sejam realizadas pesquisas com mais agricultores e mais redes de cooperações, a fim de verificar a ocorrência de outros resultados que possam contribuir para o entendimento do objetivo proposto. Também seria interessante analisar agricultores individuais visando compreender os motivos que os levam a não se associarem às redes de cooperação.

## REFERÊNCIAS

- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2016.
- BARBOSA, F. A.; SACOMANO, J. B. As redes de negócios e as cadeias de suprimentos: um estudo de caso para compreensão conceitual. In: XXI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, **Anais...** Salvador, 2001.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, 2009.
- BORBINHA, J. **Redes de colaboração: alguns elementos para análise e reflexão**. Cadernos BAD, 2004.
- BRASIL, Lei Federal n. 11.326 de 24 de julho de 2006. **Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais**. Brasília, DF. 15 Dez. 2006.
- BRASIL, Lei Federal n. 11.947, de 16 de junho de 2009. **Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica**. Brasília, DF. 17 Jun. 2009.
- BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Institucional**. Disponível em: < <http://www.agricultura.gov.br/aceso-a-informacao/institucional>>. Acesso em 10 out. 2020.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Sobre o PNAE**. Disponível em: <<http://www.fnede.gov.br/programas/pnae>>. Acesso em 10 out. 2020.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede: do conhecimento à política**. Portugal, 2005.
- CORÁ, M. A J.; IZUKA, E. S.; JUNQUEIRA, L. A. P. Políticas Sociais e a Agricultura Familiar no Brasil: Desafios na Construção de Parcerias, Colaboração e Redes Sociais. **NAU Social**, v. 7, n. 12, 2016.
- COREN, C.; CLAMP, C. The Experience of Wisconsin's Wine Distribution Cooperatives. **Journal of Cooperative Organization and Management**, v. 2, n. 1, p. 6-13, 2014.
- DUNN, J. R. Basic cooperative principles and their relationship to selected practices. **Journal of Agricultural Cooperation**, v. 3, n. 1141-2016-92562, p. 83-93, 1988.

EPAGRI. **Manual Operativo Programa Santa Catarina Rural Programa De Competitividade da agricultura Familiar de Santa Catarina**. vol 1, Florianópolis, 2014.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FNDE. **Alimentação Escolar**. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/programas/pnae>>. Acesso em 10 out. 2020.

FNDE. Resolução/CD/FNDE Nº 04, de 02 de abril de 2015. Altera a redação dos artigos 25 a 32 da Resolução/CD/FNDE nº 26, de 17 de junho de 2013. **Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)**. Brasília, DF. 18 Jun. 2013.

FORNEY, J.; HÄBERLI, I. Co-operative values beyond hybridity: The case of farmers' organisations in the Swiss dairy sector. **Journal of Rural Studies**, v. 53, p. 236-246, 2017.

GASSON, R.; ERRINGTON, A. **The farm family business**. Cab International, 1993.

GEINDRE, S. Le rôle de l'acteur tiers dans la construction d'un réseau stratégique. **Revue Française de Gestion**, n. 1, p. 75-91, 2005.

GEROLAMO, M. C.; CARPINETTI, L. C. R.; FLESCHUTZ, T.; SELIGER, G. Clusters e redes de cooperação de pequenas e médias empresas: observatório europeu, caso alemão e contribuições ao caso brasileiro. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 2, p. 351-365, 2008.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.

HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing networks. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 2, p. 368-403, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Agropecuário 2006: Brasil, Grandes Regiões e Unidades da Federação**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/agricultura-e-pecuaria/9827-censo-agropecuario.html?edicao=9830&t=sobre>>. Acesso em 10 out. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Agropecuário 2017: Resultados preliminares**. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/agricultura-e-pecuaria/21814-2017-censo-agropecuario.html?=&t=o-que-e>>. Acesso em 10 out. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Produto Interno Bruto dos Municípios**. Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv67269.pdf>>. Acesso em 10 out. 2020.

MARCONDES, T.; MIOR, L. C.; REITER, J. M. W.; MONDARDO, Marcia. **Os empreendimentos de agregação de valor e as redes de cooperação da agricultura familiar de Santa Catarina**. Florianópolis: Epagri, 2012.

- OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 8, n. 3, p. 289-303, 2001.
- OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 2, p. 241-265, 1990.
- PICOLOTTO, E. L. Os atores da construção da categoria agricultura familiar no Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 52, p. 63-84, 2014.
- PORTAL DA ECONOMIA DE SANTA CATARINA. **Economia De Santa Catarina: Análise das Características Produtivas**. Disponível em: <[http://portaldeeconomiasc.fepese.org.br/index.php?c=economia#\\_Toc346963827](http://portaldeeconomiasc.fepese.org.br/index.php?c=economia#_Toc346963827)>. Acesso em 10 out. 2020.
- RICCIARDI, A. Le Pmi localizzate nei distretti industriali: vantaggi competitivi, evoluzione organizzativa, prospettive future. **Quaderni di Ricerca Sull'Artigianato**, v. 54, p. 129-77, 2010
- RIO DO SUL. **Notícias**. Disponível em: <<https://riodosul.atende.net/#!/tipo/noticia/valor/3149>> Acesso em 1 nov. 2018.
- SÁ, M. A. **Redes de cooperação como estratégia para desenvolvimento da agricultura familiar: Programa SC Rural**. 2014. Dissertação (Mestrado) Curso de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.
- VERSCHOORE FILHO, J. R. d. S. **Redes de cooperação interorganizacionais: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão**. 2006. Tese (Doutorado), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa: do início ao fim**. Tradução de Daniel Bueno. Porto Alegre: Penso, 2016.
- ZANCAN, C.; SANTOS, P. C. F.; COSTA, A. C. S.; CRUZ, N. J. T. Condicionantes de consolidação de redes de cooperação interorganizacional: um estudo de caso sobre o Rio Grande do Sul. **RAP - Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 3, 2013.
- ZANCAN, C.; SANTOS, P. C. F.; CRUZ, N. J. T. Mecanismos de Coordenação na Formação de Redes de Cooperação: Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 36, p. 193, 2013.

*Submetido em 11/11/2020*  
*Aprovado em 20/6/2021*

**Sobre o(s) Autor(es):**

**Laiana da Silva Ossemer**

Graduada em Administração pela Faculdade Metropolitana de Rio do Sul (Uniasselvi). Mestre em Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Atualmente é Diretora Técnica de Administração da Prefeitura Municipal de Rio do Sul e Professora/Tutora na Faculdade Avantis. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão de Pessoas e Administração Pública. E-mail: [laianaossemer@gmail.com](mailto:laianaossemer@gmail.com) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4037-2584>

**Iara Regina dos Santos Parisotto**

Doutora (2012) em Administração UNINOVE, Mestre em Ciências Contábeis-Controladoria pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (2005), especialista em Gerência Contábil e Auditoria e Gerência da Qualidade dos Serviços Contábeis, graduada em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (1991). Professora TI-40H FURB. Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) - FURB. Atua na Coordenação Ambiental da FURB e na Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da FURB. E-mail: [iaraparisotto@furb.br](mailto:iaraparisotto@furb.br). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3162-5826>

**Ronaldo Leão de Miranda**

Doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração - PPGCC - PPGAD (CAPES 5) da Universidade Regional de Blumenau - FURB (Santa Catarina). Mestre em Desenvolvimento Regional (CAPES 5) pela Universidade Regional de Blumenau - FURB (Santa Catarina). Bacharel em Administração pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões - Campus de Santo Ângelo (Rio Grande do Sul) (CRA - RS nº 048716). Atualmente é pesquisador no GPGDR - Grupo Interdisciplinar de Pesquisas em Gestão e Desenvolvimento Regional. E-mail: [ronaldo\\_leaomiranda@hotmail.com](mailto:ronaldo_leaomiranda@hotmail.com). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6778-2463>