

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS EM AGRICULTURA,  
DESENVOLVIMENTO E SOCIEDADE**

**Habilidades Sociais e Organização Coletiva para Acesso ao Mercado: O Caso UNACOOOP e do Pavilhão da Agricultura Familiar na CEASA RJ**

**Jonas Nunes Vieira**

**2024**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO**

**INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS EM AGRICULTURA,  
DESENVOLVIMENTO E SOCIEDADE**

**Habilidades Sociais e Organização Coletiva para Acesso ao Mercado: O Caso UNACOOOP e  
do Pavilhão da Agricultura Familiar na CEASA RJ**

**Jonas Nunes Vieira**

*Sob a orientação da Professor Doutor*  
**Fabiano Escher**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de mestre em Ciências Sociais.

**Rio de Janeiro**  
**Dezembro de 2024**

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro Biblioteca Central  
/ Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

V665h      Vieira, Jonas Nunes, 1991-  
              Habilidades sociais e organização coletiva para  
              acesso ao mercado: o caso UNACOOP e do Pavilhão da  
              Agricultura Familiar na CEASA RJ / Jonas Nunes  
              Vieira. - Ouro Fino, MG, 2024.  
              98 f.

              Orientador: Fabiano Escher.  
              Dissertação (Mestrado). -- Universidade Federal Rural  
              do Rio de Janeiro, CIÊNCIAS SOCIAIS EM  
              DESENVOLVIMENTO, AGRICULTURA E SOCIEDADE, 2024.

              1. Agricultura familiar. 2. Abastecimento  
              alimentar. 3. CEASA. 4. Sociologia econômica. 5.  
              Habilidades sociais. I. Escher, Fabiano, 1983-,  
              orient. II Universidade Federal Rural do Rio de  
              Janeiro. CIÊNCIAS SOCIAIS EM DESENVOLVIMENTO,  
              AGRICULTURA E SOCIEDADE III. Título.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de  
Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de financiamento 001.

# UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade (CPDA)

## **Jonas Nunes Vieira**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências Sociais.

Dissertação aprovada em 19/12/2024.

Documento assinado digitalmente



**FABIANO ESCHER**

Data: 25/02/2025 13:52:11-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Prof. Dr. FABIANO ESCHER (CPDA/UFRRJ)  
(Orientador)

Documento assinado digitalmente



**JAIME RODRIGO DA SILVA MIRANDA**

Data: 26/02/2025 13:09:55-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Prof. JAIME RODRIGO DA SILVA MIRANDA (UFRRJ)

Documento assinado digitalmente



**CRISTIANO FONSECA MONTEIRO**

Data: 26/02/2025 12:08:36-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Prof. Dr. CRISTIANO FONSECA MONTEIRO (UFF)

**“O óbvio é aquilo que nunca é visto  
até que alguém o manifeste com  
simplicidade.”**

Khalil Gibran

Dedico esse trabalho à **Abigail Nunes Muniz** (*in memoriam*). **Muito Obrigado por tudo!**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Professor Dr. Fabiano Escher, que com sua paciência e orientação certa soube me guiar ao longo desta etapa, sem que eu me perdesse pelas veredas da demasia, detalhando-me os passos para atingir a realização deste trabalho com aquilo que é o necessário, o justo e o objetivo. Agradeço aos professores que compuseram a banca examinadora e muito contribuíram com a boa conclusão deste trabalho, em especial ao professor Jaime Rodrigo, um grande amigo, que sempre me fortaleceu ao longo da caminhada acadêmica. A este grande amigo e ao professor Cristiano Monteiro, meu “muito obrigado”. Agradeço a coordenação do curso, na pessoa da Professora Débora Lerrer, que de longa data tem sido uma referência de dedicação e prontidão em fazer com que as coisas aconteçam. Agradeço de forma geral a todo o corpo docente do CPDA, por me apresentarem de forma tão magistral o universo das ciências sociais. A esta casa dedico meu sincero “muito obrigado”!

Agradeço à UNACOOOP e, em especial a sua gerente geral Margarete Teixeira, por acreditarem na importância desta pesquisa e por terem me apoiado de todas as formas possíveis para que este trabalho fosse concluído. Agradeço ainda a cada agricultor que cultiva a terra neste país e em todo o planeta Terra, para que em nossas mesas esteja presente o alimento de cada dia. Meus sinceros agradecimentos com profundo respeito e admiração a todos vocês. Muito obrigado!

Agradeço aos mistérios da vida e da criação por poder estar vivo e tendo a oportunidade de aprender sempre e sempre mais sobre como funciona este mundo, a natureza, a sociedade, as pessoas e, por meio da ação e da contemplação, poder degustar as experiências da autoconsciência e do aprendizado. Assim, agradeço à minha mãe Evelyn Nunes Muniz e ao meu pai Márcio Galvão Vieira (*in memoriam*) por me abrirem as portas da vida e por tudo o mais. Agradeço ao meu grande irmão e confidente André Nunes Vieira, à minha bisavó Helena Mercedes Gissoni Nunes (*in memoriam*) e minha avó Abigail Nunes Muniz (*in memoriam*). Vocês são um pedaço de mim, sem os quais já não seria eu. Agradeço também ao meu grande amigo Pedro Guerra, pois com você em nossa família eu me sinto mais seguro e em paz. Agradeço à Bruna Aquino Fonseca pela parceria de vida, pelos desafios enfrentados juntos, pela doçura, luz e lealdade. A vocês meu muito obrigado e os abraços mais apertados. Agradeço à minha avó Ana Virginia Vieira, pelo apoio no início desta etapa e pela sensibilidade em perceber através dos sonhos aquilo que era necessário no momento. Um forte abraço e beijo no coração!

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES). Por isso, agradeço à República Federativa do Brasil, que tem me proporcionado acesso à educação pública, gratuita e de qualidade. Muito obrigado Brasil, nosso país!

## RESUMO

VIEIRA, Jonas Nunes. **Habilidades Sociais e Organização Coletiva para Acesso ao Mercado: O Caso UNACOOP e do Pavilhão da Agricultura Familiar na CEASA RJ.** Dissertação(Mestrado). Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento Agricultura e Sociedade, UFRRJ, Rio de Janeiro, 2024.

A Unidade Grande Rio das Centrais de Abastecimento do Estado do Rio de Janeiro S.A. – CEASA-RJ abriga o Pavilhão 30, correspondente a 2000m<sup>2</sup> destinados à comercialização de produtos com origem na agricultura familiar do estado do Rio de Janeiro. Sob administração da UNACOOP - União das Associações e Cooperativas dos Pequenos Produtores Rurais do Estado do Rio de Janeiro, o pavilhão 30 – também conhecido como Pavilhão da Agricultura Familiar - é um território comercial da agricultura familiar fluminense, conquistado pela união de associações e cooperativas de pequenos produtores rurais. A trajetória da UNACOOP e a conformação de sua atuação como elo entre associações e cooperativas locais e as principais vias de escoamento da produção – com destaque para o mercado institucional - serão analisadas no sentido de localizar esta organização no campo socioeconômico no qual está inserida. Para que se possa descrever de que maneira o Pavilhão 30 da CEASA-RJ é responsável pela promoção de acesso ao mercado pela agricultura familiar do estado do Rio de Janeiro, pretendemos inicialmente localizar esta iniciativa no campo econômico em que está inserida, tendo em vista o objetivo de investigar as habilidades sociais da UNACOOP e seus agentes para abarcar interesses de suas integrantes e implementar estratégias de acesso ao mercado bem seus principais desdobramentos junto à base produtiva estadual. Tomamos como referência conceitos da sociologia econômica de campo e de habilidades sociais e procuramos analisar o caso em estudo por meio de uma abordagem que pode ser descrita como neoinstitucionalista (FLIGSTEIN & MACADAM 2012; POWELL & BROMLEY, 2015). Nossa opção metodológica pelo estudo de caso, nos permite analisar de forma quali- quantitativa a instituição e seu contexto, uma vez que se definem mutuamente, sendo possível a compreensão adequada das partes apenas pela observação do todo (YIN, 1994). A pesquisa revelou que a UNACOOP se consolidou como mediadora essencial no acesso da agricultura familiar fluminense aos mercados institucionais, estruturando-se como uma organização híbrida e articulando redes de apoio por meio das habilidades sociais de suas lideranças.

**Palavras-chave:** Agricultura familiar; Abastecimento alimentar; CEASA; Sociologia econômica; Habilidades sociais.



## ABSTRACT

VIEIRA, Jonas Nunes. **Social Skills and Collective Organization for Market Access: The UNACOOP Case and the Family Farming Pavilion at CEASA RJ.** Dissertation (Master's Degree). Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento Agricultura e Sociedade, UFRRJ, Rio de Janeiro, 2024.

The Grande Rio Unit of Supply Centers of the State of Rio de Janeiro S.A. – CEASA-RJ houses Pavilion 30, corresponding to 2000m<sup>2</sup> for the sale of products originating in family farming in the state of Rio de Janeiro. Under the administration of UNACOOP - Union of Associations and Cooperatives of Small Rural Producers of the State of Rio de Janeiro, pavilion 30 - also known as the Family Agriculture Pavilion - is a commercial territory of family farming in Rio de Janeiro, conquered by the union of associations and cooperatives of small rural producers. The trajectory of UNACOOP and the conformation of its performance as a link between local associations and cooperatives and the main routes of production flow - with emphasis on the institutional market - will be analyzed in order to locate this organization in the socioeconomic field in which it is inserted. In order to describe how Pavilion 30 of CEASA-RJ is responsible for promoting market access by family farming in the state of Rio de Janeiro, we intend to initially locate this initiative in the economic field in which it is inserted, with the objective of investigating the social skills of UNACOOP and its agents to encompass the interests of its members and implement market access strategies as well as its main developments together with the to the state productive base. We took concepts from field economic sociology and social skills as a reference and sought to analyze the case study through an approach that can be described as neo-institutionalist (FLIGSTEIN & MACADAM, 2012; POWELL & BROMLEY, 2015). Our methodological option for the case study allows us to analyze the institution and its context in a qualitative and quantitative way, since they mutually define each other, and it is possible to adequately understand the parts only by observing the whole (YIN, 1994). The research revealed that UNACOOP has consolidated itself as an essential mediator in the access of family farming in Rio de Janeiro to institutional markets, structuring itself as a hybrid organization and articulating support networks through the social skills of its leaders.

**Keywords:** Family farming; Food supply; CEASA; Economic sociology; Social skills.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO E TEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificativa.....	2
1.2 Problema de Pesquisa.....	6
1.3 Objetivo.....	10
1.4 Metodologia.....	11
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
2.1. Mercados e Agricultura Familiar.....	14
2.2. Agricultura Familiar e Cooperativismo.....	18
2.3. Mercado como Campo .....	19
<b>3. ABASTECIMENTO ALIMENTAR E POLÍTICAS ALIMENTARES.....</b>	<b>25</b>
3.1 A política nacional de abastecimento alimentar e a CeasaRJ.....	25
3.2 A política nacional de segurança alimentar e o mercado institucional.....	29
3.3 A supermercadização do abastecimento alimentar no Brasil.....	32
<b>4. UNACOOP: FORMAÇÃO HISTÓRICA E HABILIDADES SOCIAIS.....</b>	<b>35</b>
4.1 Pavilhão 30: Retrospectiva histórica da criação do Pavilhão da Agricultura Familiar.....	35
4.2 Habilidades sociais, alinhamento de interesses e centralização de ações das usuárias do Pavilhão 30.....	47
<b>5. ATUAÇÃO DA UNACOOP JUNTO À BASE PRODUTIVA ESTADUAL .....</b>	<b>69</b>
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>81</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>86</b>

## INTRODUÇÃO E TEMA

O tema desse trabalho é o acesso da agricultura familiar a mercados agroalimentares no estado do Rio de Janeiro, com foco no Pavilhão 30 da CEASA RJ - O Pavilhão da Agricultura Familiar. Este espaço é administrado pela União das Associações e Cooperativas de Pequenos Produtores do Estado do Rio de Janeiro – a UNACOOOP. Trata-se de um dispositivo de ação coletiva que, através do ato associativo, promove a relação entre agricultores familiares e o entreposto público de abastecimento referência no estado. Procuramos entender a dinâmica desse mercado como parte de um campo, que será descrito adiante nos termos da sociologia econômica, e que tem permitido a reprodução da agricultura familiar em tempos de desterritorialização do consumo alimentar, em uma sociedade global. A partir de uma perspectiva neoinstitucionalista, a conceituação de ordens sociais locais coincide com a noção de campo, no qual as instituições podem ser definidas como um conjunto de regras e significados compartilhados, que por sua vez podem afetar a situação dos atores com ou sem o consentimento ou compreensão (FLIGSTEIN, 2007). Esta perspectiva foi aplicada ao estudo de caso da UNACOOOP, enquanto entidade gestora do Pavilhão 30, sua atuação e reprodução ao longo de 3 décadas.

Segundo censo agropecuário do IBGE a agricultura familiar é responsável por 42,33% do valor total da produção agropecuária do estado do Rio de Janeiro (IBGE, 2017). Mesmo com expressivo direcionamento desta produção ao mercado de abastecimento, é recorrente a constatação de que o produtor familiar encontra seu maior entrave na etapa de comercialização de seus produtos (DE SIQUEIRA *et al*, 2013).

A ocupação desta plataforma logística, um pavilhão pertencente à estrutura do entreposto de Irajá da CEASA-RJ, é fruto da organização coletiva de associações e cooperativas de pequenos produtores rurais que, através da UNACOOOP, assumem a administração do Pavilhão 30 em 1992. A parceria firmada à época entre a UNACOOOP e CEASA-RJ está prestes a completar 33 anos de existência, apresentando-se como uma experiência que chegou a abarcar associações locais de 75 municípios. Este número representa aproximadamente 80% dos 92 municípios do estado do Rio de Janeiro, que possui 92, e a associação indica capacidade de oferta de mais de 60 itens produzidos pela base produtiva estadual, despertando interesse dentro do campo acadêmico como objeto de estudo. Apesar de sua relevância, não existe nenhum trabalho acadêmico com uma análise aprofundada sobre sua formação histórica e desdobramentos socioeconômicos dessa experiência. Tomamos este arranjo coletivo como objeto de investigação, abordado à luz da teoria dos campos e habilidades sociais de (FLIGSTEIN, 2001), com a intenção de analisar as relações econômicas envolvidas na busca por acesso a mercados. O campo econômico em análise está estabelecido entre

agricultores familiares enquanto categoria e suas organizações, o Estado com seu regimento legal e suas estruturas e institutos, bem como seu poder de agência por meio de políticas públicas (eg. “Sistema CEASA” e Programa de Aquisição de Alimentos, respectivamente), e demais agentes econômicos envolvidos na teia de abastecimento hortifrutigranjeiro. A UNACOOOP se formou em 1992 pela união de diferentes 14 associações locais de produtores de diferentes municípios, que tinham pela frente a missão de gerenciar o Pavilhão 30 – o Pavilhão da Agricultura Familiar - construído com financiamento estatal na CEASA-RJ em Irajá – Rio de Janeiro. Sob a égide da UNACOOOP está um coletivo de produtores familiares, que a partir de suas associações locais, assentamentos, quilombolas, pescadores buscam se organizar em forma de associação dentro e fora da CEASA-RJ, estendendo sua presença por todo o território fluminense. Na forma em que se relaciona com a estabelecimento da UNACOOOP podemos destacar elementos que orbitam sua existência como: a-) a ação do Estado por meio de políticas setoriais que envolvem o mercado institucional de aquisição de alimentos no período analisado. Que, por exemplo, no caso de acesso a venda para o governo demanda dos produtores familiares algum tipo de organização e enquadramento específicos de cada edital ou programa; b-) a assimetria das relações do mercado de abastecimento urbano e acompanhado pelo estabelecimento de grandes cadeias comerciais nas três décadas analisadas. O arranjo institucional e poder de agência dos atores relacionados no processo de estabelecimento da UNACOOOP foram analisados por meio de atas de suas assembleias gerais, que ocorrem ordinariamente uma vez ao ano e de assembleias extraordinárias realizadas a partir de 1992, como foco nas habilidades sociais dos agentes envolvidos. No ano de 2022 a UNACOOOP acessou vendas na ordem de R\$2.700.000,00 no mercado institucional, com vendas para merenda escolar e CONAB.

### **1.1 Justificativa**

A Centrais de Abastecimento do Estado do Rio de Janeiro S.A. – CEASA-RJ figura entre as principais centrais de abastecimento de alimentos do Brasil, sendo considerada a segunda maior central de abastecimento da América Latina. É o único entreposto comercial público em todo o estado do Rio de Janeiro, com volume mensal de negócios que chega à ordem de R\$300 milhões (CEASA-RJ, 2013). A Unidade Grande Rio da CEASA-RJ possui 1 509 003m<sup>2</sup> de área construída dentre os quais 2 000m<sup>2</sup> constituem o Pavilhão 30, destinados à comercialização dos produtos de origem na agricultura familiar do estado do Rio de Janeiro desde 1989, estando sob administração da UNACOOOP - União das Associações e Cooperativas dos Pequenos Produtores Rurais do Estado do Rio de Janeiro desde o ano de 1992. De acordo com Costa (2004), o Pavilhão 30 foi construído

em 1989 com o duplo propósito de: (1) viabilizar economicamente pequenos produtores familiares, através de cooperativas e/ou associações locais, e (2) agregar cooperativas e associações das mais diversas localidades do estado do Rio de Janeiro. O pavilhão foi construído com recursos oriundos do BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e inicialmente fora administrado por uma comissão temporária formada pela CEASA-RJ e lideranças de cooperativas e associações do interior do estado.

A UNACOOP é uma associação de fins não econômicos, criada em 1992 com objetivo de representar e defender interesses de pequenos produtores rurais do estado do Rio de Janeiro (CARNEIRO E ROCHA, 2009) e que desempenha papel fundamental no assessoramento da comercialização de produtos da agricultura familiar. Outras centrais de abastecimento do país, à exemplo da CEASA Campinas e CEAGESP, não possuem iniciativa similar à realidade carioca, funcionando tradicionalmente no sistema de permissionato, o que pode dificultar o acesso de agricultores familiares ao mercado<sup>1</sup>. Já aí podem se identificar evidências de que as habilidades sociais dos tomadores de parte da agricultura familiar fluminense na CEASA-RJ conduzem a peculiaridades observadas na estruturação de acesso à mercado como se observa na central de abastecimento do estado.

Interessante notar, que a tipologia da estruturação da primeira rede de centrais de abastecimento público nacional adotada pelo do antigo Sistema Nacional de Abastecimento SINAC, criado em 1972 pelo governo federal, responsável pela construção das Centrais de abastecimento, era de acordo com a concentração populacional da localidade em que seria instalado um de seus aparelhos logísticos, o que direciona a estrutura para o cumprimento prioritário da função de abastecimento dos centros urbanos (CUNHA; BELIK, 2012). O projeto que origina todo conjunto de aparelhos logísticos, tem seus remanescentes comumente identificados pela denominação generalizada CEASA. A estruturação inicial do SINAC estava focada no abastecimento dos centros urbanos, buscando solucionar a questão do desabastecimento, o que remete a primeira crise de desabastecimento urbano ao ano de 1917, à qual se sucederam tentativas de fortalecimento do mercado interno de alimentos por medidas impositivas e regulatórias.

Nos anos 1970, a elaboração do I Plano Nacional de Desenvolvimento elenca entre suas prioridades a regulamentação do SINAC. Este plano leva a cabo até o final da década seguinte a construção de 47 entrepostos e mercados expedidores, 158 aparelhos varejistas, além de feiras, sacolões e hortomercados (MOURÃO, 2008). A estruturação de uma rede de abastecimento a partir

---

<sup>1</sup> Tal constatação foi realizada por meio de visita às centrais de abastecimento citadas. O sistema de permissionato, variando de caso para caso, mas consiste basicamente na aquisição de cota sobre área utilizada na plataforma logística e pagamento de condomínio e demais taxas estabelecidas pela administração da central de abastecimento.

de uma concepção estatal como ocorre então no Brasil reflete um período de mudanças no setor agropecuário, coincidindo com a outras inovações como a criação da EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária e da EMBRATER – Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural, no início desta década.

Outra mudança observável ao longo do período é a mudança nas relações de poder entre o campo e as cidades, para as quais se tornam os novos centros de decisão sobre o que deverá ser realizado e de que forma, em termos de suprimento das demandas alimentares da população urbana. Se no início do século XX o sortimento, quantidade e qualidade dos gêneros *in natura*, ofertados nos centros urbanos, estava subordinado à produção agrícola local e regional, a partir da metade do século a demanda urbana passa a determinar com maior intensidade as atividades produtivas a serem desenvolvidas pela agricultura. Ou seja, os consumidores passam a determinar condições de consumo, estando cada vez menos dispostos a conformar seus hábitos à capacidade de atendimento dos ofertantes locais. O estabelecimento de uma oferta organizada e eficiente para o atendimento da demanda interna é impulsionada pela criação da rede CEASA, a partir dos anos 1970, dando lugar ao surgimento de atores especializados no comércio de hortifrutigranjeiros de proporções cada dia maiores. Segundo Cunha e Belik (2012), houve maior concentração das atividades em um número reduzido de itens, o que com o tempo passou a caracterizar estas centrais pelo comércio atacadista de itens básicos de consumo, mais do que de especiarias.

A análise científica de uma estratégia social de sobrevivência econômica de agricultores familiares unidos frente ao livre mercado pode fortalecer e encorajar demais agricultores familiares a buscarem entre seus pares o fortalecimento mútuo, o que corresponde aos objetivos enumerados pelo governo em programas de compras institucionais caracterizados pela aquisição de alimentos diretamente da agricultura familiar. Um processo de institucionalização de tal natureza, permite observar habilidades sociais expressas na atuação dos agentes envolvidos e pode revelar pontos de atenção para a construção de estruturas similares.

A estrutura de apoio oportunizada pela UNACOOOP pode ser observada pelo viés da eficiência pois integra assessoria logística, com disposição de veículos para transporte carga e da equipe técnica e filiadas, áreas de comercialização, assessoria jurídica, assistência técnica, concessão de valores via fundo associativo e, eventualmente, suporte de secretariado para as filiadas. O nível de organização atingido, por uma questão de escala dinamiza e reduz custos (e.g. “gasto com transporte de produção”) e, por outro, amplia capacidade de rendimentos (e.g. “assessoria para acesso a editais públicos”) que estes produtores teriam capacidade de atingir isoladamente. Se nos detivermos mais a questões de poder, a representatividade junto ao poder

público e capacidade de agência política da UNACOOOP, que vai sendo lapidada no transcorrer de seu processo de consolidação, revela bastidores da acomodação de interesses (nem sempre alinhados) rumo a objetivo comum.

Dentre ações de destaque da UNACOOOP, está a sua contribuição aos associados para o acesso a chamadas públicas de aquisição de alimentos pelo Estado, como do Programa de Aquisição de Alimentos - PAA e do Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE (regulamentado pela Resolução CD/ FNDE nº 26, de 17 de junho de 2013). De acordo com dados disponibilizados pela UNACOOOP em seu sítio eletrônico, 147 organizações de agricultores familiares têm acesso ao território Pavilhão 30. Além disso a organização tem ainda 382 agricultores individuais com Declaração de Aptidão ao PRONAF – DAP - ou, seu atual substituto, Cadastro da Agricultura Familiar – CAF - filiados diretamente à UNACOOOP. Não procuramos apenas constatar qual o destino preferencial dos alimentos comercializados via UNACOOOP/Pavilhão 30, mas interessa-nos confrontar historicamente a forma como padrões estáveis de interação foram experimentados pelos atores envolvidos. Ou como na linguagem de Fligstein (2001) de que forma o mercado vem determinando sua estrutura e funcionamento e como a construção institucional ocorre no contexto de atores empenhados na produção de regras de interação para estabilizar a sua situação face a outros atores, mais ou menos poderosos. Em nossa análise podemos destacar o papel do Estado e a realidade do livre mercado, o contexto do mercado de abastecimento hortifrutigranjeiro fluminense e relações implicadas, como campos adjacentes, ou mesmo inerentes, ao campo central da análise que são as relações internas da UNACOOOP. Relações que implicam em estratégias de ação e reprodução do arranjo institucional, tendendo a se sofisticar no transcorrer do tempo, pelo incremento de capital social e simbólico que são capazes de mobilizar. Bourdieu (1996) define capital social como o conjunto de recursos que os indivíduos podem acessar através de suas redes de relações e conexões sociais, enquanto que o capital simbólico é a forma de poder que deriva do reconhecimento social. Capital simbólico se refere ao prestígio, honra, ou status que uma pessoa ou grupo possui, e que é reconhecido e legitimado pela sociedade. Ao empreendedor social deve interessar o entendimento da habilidade dos atores em engajar seus pares em uma ação coletiva, como uma habilidade social central para a construção e reprodução de ordens sociais locais em que estejam implicados (FLIGSTEIN, 2001)

## 1.2 Problema de Pesquisa

As relações contingenciadas entre agricultura familiar e mercado podem ser exploradas à luz da sociologia econômica. De acordo com Schneider (2016), este tipo de abordagem, relativamente recente, fora inaugurada no Brasil pelo trabalho de Wilkinson (2008), que deu o pontapé inicial da discussão em âmbito nacional. Segundo Schneider (Idem) os mercados podem ser entendidos como o *locus* onde ocorrem as transações, como um princípio de ordenação social e, ainda, como uma construção social. Procuramos acompanhar o percurso dos gêneros hortifrutícolas ao longo da cadeia agroalimentar na medida em que nos possibilita identificar ordens sociais locais que caracterizem o campo em que está inserida a UNACOOOP. Muito embora o detalhamento das relações estabelecidas ao longo da cadeia de comercialização em diferentes vias de escoamento pareça-nos de extrema relevância, pretendemos aqui, antes disso, entender o que está em questão entre as opções de interação com o mercado mais comuns aos produtores do estado do Rio de Janeiro.

Para aquele agricultor, habituado a vender ao atravessador sua caixa de alface a preço de mercado (subtraído ainda do agravante da localização de sua propriedade, aonde o comprador deve se deslocar para realização da transação e carregamento da mercadoria), o mercado talvez signifique tão somente seu costumeiro comprador e um caderno com anotação dos volumes a serem acertados a cada 30 ou 60 dias. A trajetória de uma caixa de alface através da cadeia agroalimentar pode ser descrita através de várias camadas da malha social que toca ao longo das transações estabelecidas e das “mãos” que a tocam. Para Beckert (2009), os mercados são arenas altamente demandantes de interações sociais, podendo ser entendidos a partir de três coordenadas, sendo elas o *problema do valor*, o *problema da concorrência* e o *problema da cooperação*. Partindo do pressuposto de que o agricultor familiar tradicionalmente é um tomador de preço, sendo na compra de insumos bem como na venda de seus produtos e que a concorrência seja um problema unificador entre estes atores em questão, revela-se o *problema da cooperação* como chave para caracterização das estratégias utilizadas por estes agricultores em sua relação com o mercado.

É possível afirmar que o comércio seja um desdobramento inevitável da agricultura em termos de mercado de abastecimento. Beckert (2009) defende que o conluio entre competidores pode ser fonte de ineficiência e exclusão. Porém, a estabilidade de fornecimento e logística parecem ser grandes entraves competitivos para pequenos produtores que se aventuram de forma isolada no mercado. O estabelecimento de intermediários na cadeia de abastecimento se deve, em parte, a sua capacidade de atender de forma contínua e padronizada a alta demanda dos centros urbanos. Muitos destes intermediários têm sua origem na produção, migrando gradativamente para o comércio à medida em que conseguem se equipar com galpões (onde é realizada a seleção, armazenamento e



expedição de produção própria e de produtores circunvizinhos) e dispositivos logísticos, a partir do qual passam a atuar como comerciantes e não apenas como produtores rurais. Cunha e Belik (2012), descrevem a relação de fornecimento e o papel das centrais de abastecimento destacando duas dimensões a serem analisadas, uma delas sendo a relação entre os comerciantes e a redistribuição de mercadorias entre empresas de comércio atacadista lotadas nestas centrais, e outra; a relação de fornecimento entre a base produtora local e regional e os intermediários comerciais que assumem o papel de centralização, padronização e distribuição dos gêneros comercializados. Também deixa claro que a estrutura construída pelo antigo SINAC, as centrais de abastecimento, estão localizadas estrategicamente próximas aos principais centros urbanos do país, legando aos produtores a missão de se organizarem para acessá-los.

É oportuno fazer uma breve contextualização histórica do processo de estruturação do mercado interno de abastecimento e da evolução das políticas agrícolas e alimentares no Brasil. Segundo Grisa e Porto (2023), muito antes do setor de abastecimento estar configurado tal como o conhecemos atualmente, houve a intensificação do dilema do abastecimento, que se arrastou ao longo da primeira metade do século XX, situação que foi tratada com maior empenho do poder público brasileiro partir da década de 1950. Houve, durante o regime militar, massivo incentivo à modernização da produção agrícola no país através de estratégias produtivistas e com incentivo à entrada e capital e tecnologia estrangeira no país. Estas ações incluem, a criação da EMBRAPA em 1972 e um pacote de medidas de reestruturação da produção e distribuição da produção agrícola nacional, amplamente conhecido como Revolução Verde. Destaque para a criação do Sistema Nacional de Crédito Rural, a reestruturação do Programa de Garantia de Preço Mínimo, e a criação da Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural - EMBRATER. Vale ressaltar, que a importante questão da redistribuição de terras no Brasil não desempenhou papel de destaque dentre as medidas adotadas no período, tendo sido relegada a segundo plano. Anos depois, em decorrência da crise econômica dos anos 1980 e da institucionalização do referencial global neoliberal, todo este ordenamento institucional fora desconfigurado, com retirada dos investimentos públicos e incentivo a aumento do controle pelo capital privado (GRISA E PORTO, 2023).

O decreto-lei 2.400, de 21 de dezembro de 1987 determina que a Companhia Brasileira de Alimentos -COBAL -transfira à União a totalidade das ações, de sua propriedade, representativas do capital das Centrais de Abastecimento S.A. - CEASA, entidades integrantes do Sistema Nacional de Centrais de Abastecimento - SINAC. A Cobal fora extinta em 1990 e coube a cada unidade da federação direcionar o futuro das centrais estabelecidas em seus territórios. O que se observou foi o crescimento de grandes conglomerados comerciais privados no interior e aos arredores destas centrais e um deslocamento do poder de decisão sobre os preços em direção aos comerciantes, em

detrimento da base produtiva local e regional. Matioli e Peres (2022) trazem relatos de agricultores que levaram seus produtos às centrais de abastecimento instaladas país afora desde o período de sua criação. Através de alguns relatos é possível perceber que a partir da década de 1990 a diminuição do direcionamento estatal da estrutura e o crescimento das grandes distribuidoras, integradas ao sistema supermercadista, retira das mãos dos produtores o poder de decisão sobre os preços praticados. Em outras palavras, a fragilização dos agricultores familiares tomadores de parte nas relações comerciais ali estabelecidas. A partir desta fragilização, a união de produtores aparentemente passa a ter maior apelo no meio rural, sendo uma estratégia com evidente potencial para enfrentamento das dificuldades advindas das modificações ambientais experimentadas por cada um deles, o que se confirma pela criação, justamente neste período, da UNACOOOP no ano de 1992. Com o propósito de unificar reivindicações comuns entre os pares que a integram, seja no enfrentamento dos desafios comerciais ou na provocação do Estado como importante agente modificador do campo econômico, através da reivindicação por espaço e de políticas públicas setoriais que os atenda.

O fim da ditadura militar no Brasil abre espaço para um novo desenvolvimento da sociedade civil, com maiores possibilidades de criação de associações, legando inovações sociais com potencial de continuidade (LÜCHMANN, ALMEIDA & TABORDA 2019), de forma que logo após o período de transição à democracia e ampliação do direito de livre associação, ocorre o desmantelamento do SINAC. Assim, o momento de criação da UNACOOOP corresponde a um momento de ampliação das iniciativas associativas em todo o país e não constitui evento isolado, antes disso, uma consequência de modificações pretéritas no ambiente socioeconômico e político do país. Escher (2011) afirma que ao longo da década de 1990 os dispositivos de ação coletiva no campo apresentam mudanças em suas bandeiras, de forma que o “novo sindicalismo” do meio rural, sem abandonar temas como a reforma agrária, direitos trabalhistas e política agrícola, passa a adotar um “novo projeto alternativo de desenvolvimento sustentável e solidário com base na agricultura familiar”, refletindo o aumento de sua expressão, por exemplo, com a criação do PRONAF em 1995. Se por um lado, a partir da adoção, por parte do Estado, de diretrizes econômicas marcadas pelo neoliberalismo e redução da estrutura e do controle público no setor abre espaço para a predominância do setor privado empresarial nas centrais de abastecimento. Por outro, gera a necessidade de adaptação das bases produtivas locais e regionais que abastecem estas arenas comerciais o que se dá pelo fortalecimento de suas organizações coletivas.

A associação de pequenos produtores para o enfrentamento de grandes estruturas empresariais na disputa por uma fatia no mercado de abastecimento tem características e desafios próprios. Sua capacidade de provocar o Estado no sentido de performar o campo econômico em que

estão inseridos decorre da magnitude enquanto organização de classe e da consequente relevância política que venha a adquirir. Neste sentido Fligstein e McAdam (2019) afirmam que movimentos sociais bem-sucedidos podem alterar as estruturas sociais, eventualmente resultando na criação de novos mercados, que no Brasil pode ser ilustrado pelos desdobramentos das políticas de apoio à agricultura familiar a partir de 1995, com a criação do PRONAF e, posteriormente, a abertura do mercado institucional para aquisição, por parte do governo, de alimentos produzidos pela agricultura familiar do país.

Muito embora o início das atividades da UNACOOOP como gestora do Pavilhão 30 não esteja vinculada de imediato, e nem necessariamente, ao acesso ao mercado institucional, a iniciativa parece ter especializado sua atuação nesta fatia de mercado, bem como a outras atividades correlatas, mas sempre no campo institucional – incluindo atuação com agente de ATER via editais públicos. Uma faceta interessante das políticas alimentares que abrem o mercado institucional para a participação da agricultura familiar é o incentivo a organização e formalização da atividade dos produtores rurais. O atendimento ao mercado institucional traz ao produtor novas questões, como o cadastro junto aos órgãos competentes e emissão de notas fiscais. A observância a padrões estabelecidos pelo mercado vem a ser ainda um grande desafio para aqueles cuja produção é pequena e sazonal. Também neste ponto o mercado institucional apresenta maior capacidade de inclusão de pequenos produtores, aceitando muitas vezes produtos sem padrão estabelecido e ofertas conforme disponibilidade, sem exigência de uma continuidade de fornecimento. A qualidade nutricional do alimento é valorizada, evitando-se o desperdício e impulsionando a geração de renda. A redução de incertezas sobre a destinação da produção também encoraja o aporte de investimento na manutenção e expansão de áreas de cultivo e variedade de sortimento pelos produtores vinculados ao mercado institucional. Podemos, portanto, caracterizar o mercado institucional como sistemas de economia inclusiva, de certa forma opondo-se ao caráter excludente de grandes conluios do mercado hortifrutícola que atendem, em primeiro momento, as empresas atacadistas e finalmente as redes de varejo, os supermercados. O mercado institucional cria empregos e promove a distribuição equitativa do valor adicionado, reduzindo a desigualdade social. Um aspecto em especial merece destaque, qual seja o fortalecimento da coesão social, restaurando a confiança e estimulando os cidadãos a participarem do seu desenvolvimento (GRISA e PORTO, 2023).

Historicamente as políticas de financiamento da agricultura no Brasil estiveram predominantemente voltadas aos médios e grandes produtores, o que veio a ser modificado somente em 1995 com a criação do PRONAF. Já em 2003 surge o Programa de Aquisição de Alimento – PAA que visa promover a produção e comercialização de alimentos por parte dos produtores mais pobres, bem como a criação de estruturas de comercialização que venham a promover maior

autonomia de sua inserção no mercado de abastecimento. Ainda em termos de ampliação do mercado institucional, a lei nº11.947 de 16 de junho de 2009 estabelece a obrigatoriedade de destinação de 30% dos valores repassados aos estados e municípios do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) para a compra de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar.

Dentre as possibilidades de destinação da produção agrícola da agricultura familiar do estado do Rio de Janeiro, o que tem a oferecer-lhes o Pavilhão 30 vem a ser foco de análise. Uma descrição do campo em que está inserida a UNACOOOP é fornecida no capítulo 3, que traz detalhes da política nacional de abastecimento alimentar e do processo de estruturação do “sistema CEASA”; da política nacional de segurança alimentar e do mercado institucional, e finalmente; da supermercadização do abastecimento alimentar no Brasil. O que vem a servir como pano de fundo da discussão e possibilita um contraste entre as diferentes componentes do mercado de abastecimento alimentar e a caracterização diferencial do trabalho desenvolvido pela UNACOOOP no que diz respeito a construção de estruturas de comercialização oportunizadas pela ação coletiva de pequenos produtores do estado e seu trabalho junto à base produtiva.

Através da caracterização do processo de institucionalização da UNACOOOP, das habilidades sociais dos agentes envolvidos na organização, procuramos entender, qual a importância do Pavilhão 30 no mercado de abastecimento estadual e na participação de agricultores familiares do estado do Rio de Janeiro no mercado institucional. Identificamos como “mercado institucional” toda demanda estabelecida por meio de políticas públicas de aquisição de alimentos, uma alternativa de escoamento da produção para estes agricultores. A estrutura de escoamento de produção historicamente utilizada pela base produtiva estadual, que é a Ceasa RJ, serve de ancoradouro, tanto à iniciativa privada, como à associação que constitui nosso estudo de caso, a UNACOOOP, e a operacionalização de políticas públicas de aquisição de alimentos da agricultura familiar como o PAA e o Banco de Alimentos. Em meio a esta arena comercial intrincada e diversa, palco de incontáveis interações econômicas, sociais e políticas, analisaremos a performance histórica da UNACOOOP. Pergunta-se, portanto, que estratégias ou habilidades sociais as lideranças da UNACOOOP, enquanto um dispositivo de ação coletiva, tem mobilizado para se inserir na dinâmica do campo representado pelo mercado de abastecimento alimentar fluminense?

### **1.3 Objetivos geral e específicos**

O objetivo geral desta dissertação é analisar a trajetória e as estratégias da UNACOOOP na promoção do acesso ao mercado pela agricultura familiar fluminense, com ênfase nas habilidades

sociais de seus integrantes e no papel do Pavilhão 30 como território estabelecido entre a base produtiva e os mercados institucionais e privados.

Para tal buscamos estabelecer os seguintes objetivos específicos:

- 1- Contextualizar a atuação da UNACOOOP no campo do mercado de abastecimento alimentar fluminense e sua evolução histórica;
- 2- Investigar as habilidades sociais empregadas pelos agentes da UNACOOOP para lidar com desafios e consolidar sua posição no campo econômico;
- 3 - avaliar o impacto das iniciativas de mercado articuladas pela UNACOOOP junto à base produtiva.

#### **1.4 Metodologia**

Do ponto de vista metodológico, optamos por abordar o objeto por meio de um estudo de caso que tem como universo temático o acesso a mercado por parte da agricultura familiar fluminense, historicamente realizado através da CEASA RJ e mais recentemente pelas grandes redes privadas de distribuição. Como campo específica temos o Pavilhão 30 sob a gestão da UNACOOOP. Esta abordagem nos permite analisar o objeto em relação ao contexto em que ele ocorre e suas correspondências. Pois não é possível o conhecimento de um sem a compreensão do outro, uma vez que se determinam mutuamente de forma dialética, temporal e dinâmica (YIN, 1994).

As etapas em que foi aplicada a metodologia proposta corresponde ao atendimento aos três objetivos específicos o que foi feito por meio de revisão de literatura a respeito de abastecimento urbano no Brasil e o “sistema CEASA”, políticas alimentares e mercado institucional de alimentos, supermercadização do consumo alimentar e mercado de frutas, legumes e verduras – FLV, com intuito de contextualizar a atuação da UNACOOOP no campo do mercado de abastecimento alimentar fluminense e sua evolução histórica. O que foi estruturado de forma a expor o “pano de fundo” do objeto em questão, os campos adjacentes e inerentes ao Pavilhão 30 e a UNACOOOP. Foi realizada a análise de atas de assembleias ordinárias anuais e de eventuais assembleias extraordinárias da UNACOOOP, sendo a primeira datada de 1992 e a última 2023. De forma que fosse possível identificar as habilidades sociais empregadas pelos agentes da UNACOOOP para lidar com desafios e consolidar sua posição, ou como sugere Fligstein (2001), identificar “performances habilidosas”, que estão no centro da produção e reprodução da vida social. Adicionalmente à análise das atas fornecidas pela UNACOOOP, a avaliação do impacto das iniciativas de mercado articuladas pela UNACOOOP junto à base produtiva, foram analisadas por meio de publicações de

periódicos da UNACOOOP, materiais de capacitações fornecidas aos filiados e citações do trabalho da UNACOOOP em publicações setoriais<sup>2</sup>.

A análise do material de pesquisa foi sistematizada de forma que a cada avanço no estudo de caso fosse seguido de revisita aos referenciais teóricos para verificação de se o que estava sendo observado realmente correspondia aos conceitos empregados como as noções de campo, habilidade social, “embeddedness”, empreendimento social, dentro outros. O que resultou em ampliação da consulta bibliográfica de temas correlatos e de dados estatísticos quando necessário.

A partir da apresentação histórica da CEASA, buscamos contextualizar o que significa esta instituição hoje, sua atuação e expressão no estado do Rio de Janeiro, apresentando sociologicamente a relevância desta instituição para base produtiva local, estadual, da agricultura familiar. Com base em revisão bibliográfica, que incluiu trabalhos científicos, informações institucionais, dados de produção estadual divulgados pelo IBGE, dados divulgados pela Associação Brasileira de Supermercados ABRAS e registros mantidos pela UNACOOOP, foi possível descrever o campo econômico em que está inserido o objeto de estudo, nomeadamente, a UNACOOOP. Foi detalhado como o setor se desenvolveu e tomou forma nas últimas décadas, o que inclui o mercado institucional de alimentos e seus diversos momentos a depender de políticas setoriais vigentes ao longo do período analisado no estado do Rio de Janeiro, ou seja, nas últimas 3 décadas pelo menos. Paralelamente uma análise do desenvolvimento do mercado privado no mesmo período permitiu uma análise comparativa sobre a evolução do campo nas últimas décadas. A pesquisa se baseou em ampla revisão de literatura sobre o setor, revisão de leis e decretos que tenham instituído políticas setoriais nas últimas décadas, a partir do início da administração do Pavilhão 30 pela UNACOOOP, registros internos da UNACOOOP, publicações institucionais.

Dois momentos podem ser identificados por meio de uma visão geral da atuação econômica do Estado desde a época de criação da CEASA, inicialmente com forte intervenção e investimento público massivo, até a época atual, marcada pelo predomínio de conglomerados atacadistas e supermercadização do consumo alimentar (MATIOLI; PERES 2020). Isso posto, nossa análise foi feita de maneira exploratória, através de trabalhos precedentes que detalhassem a história e atuação da CEASA RJ e as transformações experimentadas pelo mercado de lá pra cá, localizando devidamente as instituições em questão nos campos social e econômico. De forma predominantemente descritiva, buscamos esboçar a capacidade de apropriação pelos agricultores familiares e suas instituições da arena comercial instituída no bojo da CEASA RJ e seu papel de

---

<sup>2</sup> O planejamento inicial contava, adicionalmente, com a realização de entrevistas com atores identificados como relevantes pela análise prévia das atas, entretanto, a idade avançada e a dificuldade de acesso à internet por boa parte destas pessoas impediu a realização tanto de forma presencial como remota. A pesquisa foi realizada durante a pandemia de COVID 19.

desafiantes, frente a tendência de concentração do setor. O que pode vir a reforçar a importância da CEASA como ancoradouro de transações para os mercados privado e institucional. Finalmente foi possível nomear em nosso estudo de caso as assimetrias nas relações de poder, em uma arena social de disputa que bem localizada e descrita, bem como as dinâmicas mais ou menos estruturadas que guardem relações de tensão permanente, como na definição de campo de Bourdieu (1983) onde as ações e reações de dominantes e dominados estão em questão constantemente.

Foi construída uma apresentação cronológica da atuação da UNACOOOP junto a base produtiva na parte final do que nos possibilita entender os desafios externos que mais determinaram a forma como as lideranças da instituição utilizaram de habilidades sociais para encontrar soluções que resultassem na reprodução econômica deste corpo coletivo. Aqui pretendemos ter condições de descrever o momento econômico e o contexto político-institucional de criação do Pavilhão 30, a forma como a UNACOOOP se constituiu e a partir de quando passa a ser responsável por esta estrutura. Entender os caminhos encontrados pela instituição no sentido de promover a organização e a comercialização dos produtos de suas associadas, constitui a linha mestra deste trabalho, demonstrando de que forma dentre as possíveis vias de acesso destes produtores ao mercado, a UNACOOOP institucionaliza a relação destes sujeitos com as demandas criadas pelo Estado, o que também chamaremos de acesso ao “mercado institucional”. Para analisá-la será utilizada uma abordagem que pode ser chamada de neoinstitucionalista, uma vez que a atenção esteja voltada para como o ambiente externo constrói a organização em questão, fornecendo modelo para sua estrutura e política formais, ampliando sua legitimidade no campo em que se insere (POWELL & BROMLEY, 2015).

Sua atuação ao longo de décadas, enquanto organização de espectro estadual de grande penetração social e geográfica reflete a reunião de interesses de um grupo de associações locais de pequenos produtores espalhadas pelo estado do Rio de Janeiro. Estas agências locais reunidas na forma de uma associação central, assumem estruturas compartilhadas e maior relevância política para interagir com o mercado institucional, buscando a reprodução econômica da agricultura familiar. Tal empreitada muitas vezes exige que seja adotada uma roupagem específica do ponto de vista legal, de ajuste a normas e regulamentos, e de representação jurídica, social e política de suas associadas. A análise das relações estabelecidas entre a UNACOOOP e seus interlocutores será realizada sob à luz dos conceitos de campo e habilidades sociais (FLIGSTEIN, 2001; FLIGSTEIN & McADAM, 2012, 2019).

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

O universo temático perpassa, sob uma perspectiva assentada epistemologicamente no universo sociologia econômica, pelo histórico e estruturação do abastecimento e de políticas alimentares no Brasil (WEGNER E BELIK, 2012; DE PAULA et al, 2014; MATIOLI e PERES, 2020; YOKOYAMA et al, 2006). Como pano de fundo temos a estrutura remanescente do antigo SINAC no estado do Rio de Janeiro, nomeadamente a CEASA-RJ e a agricultura familiar fluminense. Analisamos a ação coletiva de produtores familiares que buscam defender seu espaço no mercado em questão (LUCHMANN et al 2018; SCHNEIDER, 2016; NIEDERLE e WESZ JUNIOR, 2018; MAGALHÃES, 2007). As noções de mercado como campo e de habilidades sociais formam a base para generalização de conceitos e diálogo com referenciais epistemológicos da sociologia econômica, em especial com a sociologia dos mercados (FLIGSTEIN & MACADAM 2012; FLIGSTEIN, 2007; 1996; GRANOVETTER 2007; FLIGSTEIN E DAUTER, 2007; BECKERT, 2009)

### 2.1 Mercado de Abastecimento e Agricultura Familiar

De acordo com dados divulgados pelo último censo agropecuário em 2017, houve redução na participação da agricultura familiar de aproximadamente 38% para 23% do valor bruto da produção agropecuária nacional<sup>3</sup>. O segmento também foi o único do setor agropecuário a perder mão de obra no período analisado. Guanzirolí *et al* (2000) declaram que entre o final da década de 1990 e os primeiros anos após a virada do milênio, 2/5 dos agricultores familiares no Brasil ainda eram considerados pouco integrados ao mercado, logrando escoamento de menos de 50% de seus produtos em termos de valores, período correspondente ao início da atuação da UNACOOOP como administradora do Pavilhão 30. Seabra (2017) afirma que as redes hegemônicas de abastecimento agroalimentar organizam os fornecedores de gêneros agrícolas através de operadores terceirizados, no intuito de minimizar riscos de desabastecimento nas suas filiais. O enfraquecimento dos produtores, em benefício dos atravessadores e donos de supermercados, coincide com a época de criação do Pavilhão 30 e sua ocupação pela UNACOOOP, o que nos leva a querer entender o seu papel enquanto representante de pequenos produtores nesta arena de disputa econômica e política chamada CEASA- RJ.

---

<sup>3</sup> O censo agropecuário divulgado pelo IBGE em 2017 atualiza este dado para 23%, no entanto, encontra-se uma extensa discussão na literatura sobre o direcionamento político de mudanças metodológicas no dimensionamento da agricultura familiar no Brasil a partir de 2006. Boas contribuições acerca do tema podem ser encontradas nos textos QUEM PRODUZ COMIDA PARA OS BRASILEIROS? 10 ANOS DO CENSO AGROPECUÁRIO 2006 de Mitidiero Junior *et al*, 2017, e; Tendências Recentes das Agricultura Familiar no Brasil e o Paradoxo da Pluriatividade de Nascimento, de Aquino & Delgrossi (2021).



De acordo com IBGE (2019) a agricultura familiar é responsável 42,33% do volume de alimentos produzidos no estado do Rio de Janeiro, o que indica a importância social da reprodução econômica desta categoria em termos de geração de trabalho e renda, e abastecimento dentro do estado. O suprimento da demanda por alimentos depende, dentre outros fatores, da diversidade e continuidade de oferta, sendo um grande desafio para produtores familiares isolados cumprir com contratos de fornecimento regular. Neste sentido, Costa *et al* (2012) defendem que tais dificuldades se devem em grande parte à baixa escala de produção, decorrendo em falta de regularidade na oferta e de padrão do produto a ser escoado. Outro entrave enfrentado por agricultores familiares do estado do Rio de Janeiro deve-se ao fato de a maioria deles não possuir inscrição estadual como produtor rural. Resulta disto o fato de tantas vezes se sujeitarem à venda intermediada por atravessadores, que emitem nota fiscal dos produtos como se eles próprios tivessem sido os produtores (CARNEIRO; ROCHA, 2009).

De acordo com Neves (2008), a criação da UNACOOOP prevê a agregação de agricultores familiares já estabelecidos e em processo de constituição pela reforma agrária, organizados através da coalizão de associações locais, o que depende das habilidades sociais destes agricultores familiares, que a partir de suas organizações locais se tornaram tomadores de parte da instituição que passa a se constituir como gestora do Pavilhão 30. A UNACOOOP se encarrega da centralização de certas atividades envolvidas na comercialização que consomem maior tempo e mais sofisticação na gestão das relações sociais como, por exemplo, administração da utilização de veículos, assessoria jurídica para acesso a editais públicos de fornecimento de gêneros alimentícios e representação junto ao poder público em diferentes níveis. Suas afiliadas são associações e cooperativas locais, espalhadas por todo território do estado do Rio de Janeiro em 75 municípios, para os integrantes das quais a UNACOOOP disponibiliza serviços que vão desde infraestrutura e logística para comercialização até a capacitação de produtores e lideranças locais seja em termos técnicos, administrativos ou de atualização no tocante a legislações e/ou acesso a políticas públicas. Estas capacitações são realizadas conforme a demanda, como no caso de necessidade de ajudar um novo grupo a instituir-se enquanto associação ou cooperativa e muitas vezes acontece com a colaboração de parceiros como o SEBRAE. Também existem cursos de temas técnicos como processamento de alimentos, administração rural, minhocultura, dentre outros, que acontecem muitas vezes como parte de programas institucionais em que a UNACOOOP esteja envolvida.

A análise da produção agropecuária que, costumeiramente, avalia produtos isoladamente, tendo em vista a atribuição de valor potencial de sua conversão em receita, não é suficiente para compreender o intrincado sistema de produção da unidade familiar rural, que deve ser considerada como um conjunto composto de atividades complementares (MALUF, 2004). Em termos de

relações econômicas, os valores gerados a partir do ato associativo também merecem uma atenção mais detida, pois nem sempre são cogitados pelas análises econômicas convencionais. Neste sentido, a sociologia econômica de mercados e, particularmente, a teoria dos campos e habilidades sociais de Fligstein (2001) só agora aparece de onde se traz a noção de campo oferecem lentes para análise da atuação político-econômica de movimentos sociais junto ao Estado e a outros agentes do campo, potencialmente sendo capaz de modificar estruturas, fazer emergir novas formas de relação com o campo ou mesmo criar as condições para a construção social de novos mercados. É justamente esse tipo de situação que pode ser observada no desenvolvimento do mercado institucional no Brasil e na organização de associações e cooperativas da agricultura familiar no Rio de Janeiro.

A partir do momento em que a economia de mercado surge, tal como a conhecemos hoje, os sentidos político e ideológico somam-se ao entendimento de o mercado tão somente com um *locus* físico. De maneira que, o mercado passa, não a ser outra coisa, mas, a ser adicionado, enredado por outras questões, que não aquelas puramente econômicas, o mercado passa a ser uma forma de interação social, um princípio ordenador da sociedade e da economia (SCHNEIDER, 2016). As relações com o mercado serão diversas, como consequência da pluralidade de interesses individuais daqueles envolvidos na produção de alimento e ao longo da cadeia de abastecimento e consumo agroalimentar. O concatenamento de atividades viabiliza a produção e o escoamento, através de parcerias que muitas vezes não estão devidamente registradas, lavradas, firmadas. A confiança envolvida no estabelecimento e reprodução destas relações não é adquirida apenas pela expectativa de recompensas financeiras parametrizadas racionalmente, muitas vezes sendo adquirida por conta de características da personalidade, através da comunicação aberta, mútua e recorrente e principalmente, ao longo de tempo (YOKOYAMA et al, 2006).

Consequência do alinhamento de grande diversidade de interesses na relação com o mercado - que não apenas a obtenção de lucro - a organização de forças sociais e políticas do rural podem provocar reações na macroestrutura da arena econômica. Tais reações podem ser ilustradas pelas políticas alimentares que beneficiaram a agricultura familiar a partir da década de 1990 que, em certa medida, são resultado de reivindicações históricas de pequenos produtores e suas organizações Brasil adentro. Políticas importantes para a melhoria da qualidade de vida destes agricultores e valorização de produtos que não conseguiam ser vendidos em supermercados, feiras e restaurantes. Mais do que a obtenção de lucro, tais inovações oportunizadas pela maior atividade do mercado institucional viabilizam a reprodução de formas específicas de agricultura, excluídas pelo mercado formal, e fortalece o protagonismo de pequenos produtores e suas organizações na estrutura social em que estão inseridos (DE PAULA et al, 2014).

Quando se fala em mercado de abastecimento, é impositivo o estabelecimento de padrão e regularidade de fornecimento de gêneros alimentícios por parte dos agenciadores do grande mercado de abastecimento e atendimento ao consumo agroalimentar nos centros urbanos, onde as redes de supermercados e grandes distribuidoras do setor hortifrutigranjeiro protagonizam boa parte das relações com o consumidor final. Esta é uma configuração observável no mercado interno brasileiro a partir dos anos 1990, com a grande expansão do modelo supermercadista no setor de varejo, associado a proliferação de grandes estruturas de fornecimento no setor hortifrutigranjeiro, sendo uma dinâmica de mercado associada ao apequenamento do fornecedor de matérias primas, propriamente os agricultores, em benefício de agentes dedicados exclusivamente ao comércio de alimentos. O setor atacadista, intermediário entre consumidor final e produtores rurais, passou a ditar regras que vão desde o preço, quantidade e qualidade dos gêneros alimentares oferecidos, até mesmo de procedimentos técnicos e de gestão que devem ser adotados por aqueles que desejam fornecer à megaestrutura que passa a existir nos bastidores da cadeia de suprimento agroalimentar (MATIOLI e PERES, 2020; YOKOYAMA et al, 2006). Estes intermediadores, que tradicionalmente exercem domínio sobre as etapas de seleção e padronização dos gêneros comercializados, reservam para si a possibilidade de estabelecimento de contratos de fornecimento com redes varejista e grandes distribuidoras. Este tipo de configuração passa a vigor ao mesmo passo que há uma paralisia nos investimentos estatais nas centrais públicas de abastecimentos e uma série de incentivos fiscais as redes varejistas do setor privado, nomeadamente os conglomerados supermercadistas (WEGNER E BELIK, 2012).

Schneider (2016) afirma que a relação dos camponeses com o mercado sempre foi de estranhamento. Por meio de uma retrospectiva desde o período pré-colonial Europeu, defende que, historicamente, o comércio foge do saber-fazer dos agricultores, cujo principal foco e concentração de conhecimentos esteve sempre ligado à atividade agrícola propriamente dita, o que abre margem para a atenção ao dinâmica de assimetrias que se podem observar, de longa data, no campo do abastecimento agroalimentar no Brasil. De forma massiva, a alimentação da população está vinculada a estabelecimentos de pequeno porte, majoritariamente da agricultura familiar. Sendo assim, muito embora problemas pretéritos de desabastecimento dos centros urbanos já tenham sido superados e não afetem a vida do consumidor final, o abastecimento de alimentos é uma enorme preocupação para aqueles que colocam as suas produções no mercado, pois para além da construção das Centrais de Abastecimento nos anos 1970, muito pouco foi feito pelo poder público para melhorar os canais de comercialização, dos quais dependem milhões de agricultores familiares (BELIK e CUNHA, 2015).

## 2.2 Associativismo, Cooperativismo e Agricultura Familiar

Desafiados por configurações de mercado que têm como consequência a concentração da produção e comercialização de alimentos e a distribuição assimétrica dos resultados financeiros da produção de alimentos e abastecimento dos centros urbanos, produtores rurais veem na auto-organização uma alternativa para superação dos desafios impostos pela economia de mercado. No Brasil a ampliação do tecido associativo ocorre, com destaque, em uma época marcada pela transição de regime do Estado, cuja culminância pode ser representada pela constituição de 1988 (LUCHMANN *et al* 2018). As associações podem ser definidas como qualquer iniciativa formal ou informal de pessoas físicas ou jurídicas com objetivos comuns, com o objetivo de superar dificuldades e gerar benefícios para seus associados. Associação é a união de pessoas em torno de seus interesses, legalizada de forma jurídica, direcionada a obtenção de condições mais favoráveis do que os indivíduos envolvidos teriam para atingir seus objetivos de forma individual (BATALHA, 2005).

Frente a adoção crescente da tendência neoliberal de redução da intervenção estatal na economia, o surgimento e expansão das associações representa um meio facilitador para obtenção de créditos agrícolas, estabelecimento e reprodução de canais de comercialização e de organização das demandas diante das instâncias governamentais. O caráter de incentivo ao associativismo e cooperativismo pelo Estado brasileiro, atribui-lhe especificidades no contexto nacional, seu caráter fortemente institucionalista e seu atrelamento à maior facilidade de acesso a políticas públicas pela via do associativismo (FAGOTTI, 2017). Este tipo de especificidade do associativismo brasileiro pode ser notado na relação institucional entre organizações da agricultura familiar e o governo, validada pela construção em conjunto de políticas públicas que dão forma ao mercado institucional de alimentos tal como o conhecemos hoje (GRISA *et al*, 2021). Balem (2016) sugere que a cooperação entre produtores se caracteriza especialmente por duas grandes áreas: produção e construção de mercados, mas não define quais estratégias integram o bojo de ações possíveis pela busca destes objetivos comuns.

Em relação a atuação do Estado, está previsto no Capítulo I, art. 2º da Lei Agrícola Nacional que a política agrícola nacional deverá ser fundamentada nos seguintes pressupostos, (dentro outros):

“III - como atividade econômica, a **agricultura deve proporcionar, aos que a ela se dediquem, rentabilidade compatível** com a de outros setores da economia;

IV - o **adequado abastecimento alimentar é condição básica** para garantir a tranquilidade social, a ordem pública e o processo de desenvolvimento econômico-social;” (BRASIL, 1991)

Na medida em que a agricultura familiar é historicamente a maior responsável pelo abastecimento da população, a promoção do associativismo com objetivo o acesso à mercado corresponde aos pressupostos na Constituição Federal, que a Lei Agrícola Nacional regulamenta, e que prevê que a política agrícola leve em conta o cooperativismo.

Escher (2016) afirma que se tratando do abastecimento alimentar no Brasil, as estruturas oportunizadas pela CEASA configuram um ambiente que acaba privilegiando o intermediário. A construção de iniciativas coletivas para superação de fatores de exclusão impostos pelo mercado de abastecimento, com suas exigências de padrão, volume, preço e regularidade de oferta é fomentada pelo mercado institucional, que garante oportunidade de venda. Portanto, por um lado, o agricultor familiar imerso no campo do abastecimento agroalimentar compartilha o meio com grandes estruturas comerciais e logísticas, cujo poderio é exercido de forma assimétrica e impositiva em diferentes aspectos das relações comerciais em questão. Por outro, a categoria dos agricultores familiares encontra no mercado institucional a possibilidade de não apenas ampliar seus cultivos e dar escoamento a produtos excluídos do mercado privado por falta de padrão, mas de ocupar suas organizações coletivas (associações e cooperativas) com a distribuição destes alimentos (NIEDERLE e WESZ JUNIOR, 2018). Isso pode representar uma ponte para a profissionalização de processos que culminem na possibilidade de atendimento de cadeias curtas de comercialização, abastecimento local ou mesmo do grande mercado, com o fortalecimento de suas organizações e sem a necessidade de dependência de intermediadores.

Interessante notar como a natureza política e social das relações compõe o ambiente onde está imerso o campo econômico. Diferentes aspectos das componentes que importam à reprodução das instituições do campo econômico ponderam-se, dando origem e continuidade a conjuntos de regras e convenções que compõe o próprio campo. Exemplo disso é a participação dos movimentos sociais e sindicais, da agricultura familiar e do movimento agroecológico, efetivamente, com a estruturação de importantes políticas alimentares presentes no mercado institucional, como o Programa de Aquisição de Alimentos, PAA (GRISA *et al*, 2021). Os movimentos sociais da agricultura têm renovado sua interação com o mercado através de projetos políticos e sociais capazes de ampliarem a participação da agricultura familiar na vida econômica, no mercado; além do modo de ação tradicional, que busca maior acesso aos recursos públicos como forma de incentivo para a categoria (MAGALHÃES, 2007).

### **2.3 Mercado como campo e habilidades sociais**

A noção de mercado entendido como um campo ou arena social fora desenvolvido por Fligstein & MacAdam (2012), a partir da contribuição de Bourdieu (1983). Segundo Bourdieu

(1983) o campo sociológico poderá ser caracterizado como uma estrutura assimétrica de relações de poder, uma arena social de disputa, assentada numa dinâmica mais ou menos estruturada por uma tensão permanente, decorrente da ação de dominantes e dominados que, ainda que em conflito, compartilham uma série de regras de conduta e representações que impedem o campo de desintegrar-se. Adicionalmente, Fligstein & MacAdam (2012) afirmam que os campos não existem no vácuo. Existem relações entre eles e outros campos estratégicos de ação, relações que moldam a história do desenvolvimento do campo, a partir do que se torna possível considerar como a estabilidade/instabilidade destas relações influencia tais campos de ação.

A aplicação do conceito de campo, desenvolvida no âmbito da sociologia econômica, fornece elementos para que um adequado recorte da realidade possa ser tomado como objeto de investigação. A partir de uma perspectiva neo-institucionalista, a conceituação de ordens sociais locais coincide com a noção de campo, no qual as instituições podem ser definidas como um conjunto de regras e significados compartilhados, que por sua vez podem afetar a situação dos atores com ou sem o consentimento ou compreensão (FLIGSTEIN, 2007).

A noção de território proposta por Abramovay (2014) favorece o estudo das regiões rurais, em diálogo com o conceito de campo, no âmbito da sociologia econômica, em especial pelo fato de não o definir por limites físicos, mas pela forma como se produz, em seu interior as interações sociais que dão vida ao campo. Este tipo de abordagem abre espaço de cooperação entre as ciências sociais e naturais, uma vez que os territórios são resultados da forma como a sociedade se organiza para usar os sistemas naturais em que está apoiada sua reprodução. No sentido de entendimento dos atores envolvidos nesta organização da sociedade, Fligstein (2001), faz importantes contribuições ao relacionar o seu conceito de habilidades sociais à Teoria dos Campos. Uma noção, pautada no interacionismo simbólico, e cuja ideia central é de que os atores precisam induzir a cooperação dos outros, habilidade de motivar indivíduos para tomada de parte em ações coletivas, decisiva para a criação e reprodução de ordens sociais locais.

Fluxos econômicos estão implicados a relações sociais que muitas vezes dependem de confiança, em maior ou menor grau, entre as partes envolvidas, mas que por outro lado são sim reguladas pelo mercado e pelas condições de comercialização oportunizadas pelo *locus*. Portanto, o entendimento do campo econômico não deve ser feito através de leituras que tendam a concepções sub- ou supersocializadas da ação dos atores pertencentes a uma determinada ordem local ou campo econômico. E sim, que os parâmetros utilizados nas decisões econômicas adotadas pelos indivíduos não são totalmente independentes, atomizados, como pressuporia uma visão puramente utilitarista, bem como não são totalmente definidos pelas tendências sociais, incorporadas de forma irrestrita pelos indivíduos. Isso indica a necessidade de avançar para além do modelo clássico de mercado

perfeito, na busca de um entendimento mais humanizado dos arranjos encontrados no campo social no que se refere a reprodução econômica da sociedade (GRANOVETTER 2007; MAGALHÃES 2007). Categorias sociais e econômicas que compartilham de relação comunitária, no sentido weberiano, segundo o qual a relação se estabelece a partir do sentimento subjetivo de pertencimento (afetivo ou tradicional) mútuo dos participantes de um mesmo grupo, ocasionalmente podem dar origem a relações associativas. Nestas relações os atores se implicam mutuamente num acordo racional, onde se pressupõe o compromisso próprio e a lealdade da outra parte (WEBER, 1994). O estabelecimento deste tipo de mutualismo social, se ocorre, pressupõe o reconhecimento de interesses comuns entre indivíduos e a sugestão à cooperação. A relação associativa não está isenta das relações de dominação que permeiam as relações sociais e econômicas, e neste ponto as habilidades sociais encontradas entre os atores implicados na relação, contribuem para a forma como os interesses individuais se acomodam sob a égide de um objetivo comum. É neste sentido de compreensão do processo de ajuste de interesses entre os pares, em uma relação associativa frente ao campo econômico em que estão imersos, que procuramos entender o caso que se nos apresenta.

Oferta e demanda têm, sim, posição de centralidade na conformação de arenas de interação econômica, porém as posições tomadas entre as partes também são estabelecidas no campo social, o que modifica e conforma os arranjos econômicos estabelecidos. O equilíbrio entre o interesse individual e a necessidade de sobrevivência em meio a grandes atores no mercado de abastecimento abre espaço para criação de iniciativas coletivas. A depender do nível de confiança inspirado por emergentes lideranças entre os pequenos produtores, estas organizações podem capitanear os interesses compartilhados de grandes parcelas de uma categoria. As habilidades sociais destes atores podem ser entendidas como a capacidade de pensamento e ação intersubjetivos que dão forma a provisão de significado, identidade e interesses em prol de fins coletivos (FLIGSTEIN & McADAM, 2012). Interessante notar que a articulação de tais iniciativas depende de habilidades tais que, a princípio, pouca relação têm com as aquelas requeridas pela atividade de produção agropecuária em si, o que evidencia o requerimento de habilidades por parte do campo econômico, que implicam na reprodução econômica da agricultura familiar e que muitas vezes são dadas de empréstimo por lideranças à coletividade rural, a partir do estabelecimento de relações de confiança e transferência de autonomia sobre decisões e representação no campo econômico. Atores sociais habilidosos (*skilled social actors*) ou *empreendedores institucionais* são aqueles indivíduos que inovam, propagam e organizam campos de ação estratégica (Idem).

Questões que envolvem mudanças na sociedade a partir da expansão do mercado, como o conhecemos hoje, são tratadas por Polanyi (2012), que localiza o mercado contemporâneo a partir de sua progressiva evolução, tendo como ponto de partida a revolução industrial na Europa.

Contestando a premissa de que o mercado seja uma instituição autorregulada e que o ser humano, como afirmado por Smith, possui uma propensão inata para “barganhar, permutar e trocar uma coisa pela outra”, este autor destaca que a origem do comércio como o conhecemos não nasce com a origem da economia, mas fora dela. Em realidade, o início do comércio tem como consequência o surgimento de algumas cidades como “criações” da atividade mercantil, pois na estrutura social da época na Europa não havia espaço para a instalação do comércio tal como o conhecemos. As feiras e o comércio local eram controlados por costumes, a produção pautada pela tradição das guildas e ao dinheiro se atribuía um papel secundário, uma vez que outras forças regulavam o mercado, que não a busca incessante por lucro. Trabalho, terra e moeda são colocados como mercadorias fictícias, uma vez que não têm sua origem na necessidade de satisfação do mercado, muito embora sejam indispensáveis a ele. Assim, restitui ao campo social a natureza econômica da atividade humana sobre a terra, deixando claro que a economia não pode ser entendida apenas através de leis de mercado, que partem da premissa de que o lucro seja a orientação primeira da atividade humana. De forma correspondente, a manutenção da posse da terra, da atividade agrícola e a reprodução do modo de vida do agricultor familiar devem ser analisados como premissas para a busca de formas de integração deste ao mercado, desencadeando relações de cooperação entre tomadores de parte. Torna-se indefensável portanto a suposição de que apenas o resultado econômico em termos de lucro esteja em questão, o que poderia ser concluído erroneamente por uma abordagem baseada exclusivamente na análise econômica convencional.

Pode-se dizer que a identificação de uma sociologia de mercados, emergente em coadunação com a sociologia econômica, mereça destaque a partir obra de Granovetter (1985), “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”. De lá para cá, os progressos realizados através do diálogo entre as diferentes interpretações deste profícuo campo de estudo podem ser identificados através de 3 abordagens principais: redes, instituições, performatividade (FLIGSTEIN e DAUTER, 2007). Tais abordagens, parecem ter evoluído e ganhado maior expressão, de forma concatenada, através do tempo. Neil Fligstein contribui para essa evolução da sociologia econômica através da noção de campos, de Pierre Bourdieu, que é apontada como caminho para o estudo de territórios Abramovay (2014), a partir do que, o entendimento de território passa a não ser restringido a limites físicos, mas recortes intersetoriais que importam em regiões rurais. Agricultores junto com demais integrantes das cadeias em que estão inseridos, suas redes, instituições e performances podem ser entendidas de forma conjunta, integrando um amplo campo a ser observado e explorado.

As relações no mercado têm como desafio à sua reprodução a luta individual de cada tomador de parte para se manter no campo, o que depende do desenvolvimento de habilidades



sociais com capacidade de responder por sua reprodução. Através da continuidade de rotinas e formas de interação que envolvam objetivos econômicos, há uma espécie de estabilização, ainda que dinâmica, da prática entre os atores de uma concorrência.

A conformação de mercados ocorre pela regulação legal das relações sociais, bem como pelo estabelecimento de costumes nas formas de interação dos participantes, o que ocorre com e sem a participação do Estado. Os atores precisam ter uma visão coerente de organização, o que facilita o processo de tomada de decisão, onde através da integração e da diversificação, organizam indiretamente a competição. Em se tratando de leis e interação do Estado com o mercado, é importante lembrar que, para além das leis, existem sempre contextos políticos. Diferentes contextos podem definir como e em que direção a intervenção do estado será realizada, sendo que o efeito de sua ação nunca é neutro, favorecendo certos grupos. O que reforça a imagem de um território, de um campo, visto a partir de seus desdobramentos em diferentes setores, inclusive do mercado como política (FLIGSTEIN, 1996).

Fligstein (2001) indica a força do ambiente como definidora da forma de ação adotada entre concorrentes, que pode, inclusive, ser expressa através da associação e de busca por formas de cooperação, abordagem que mais uma vez toma por base uma fundamentação bourdieusiana, agora no que se refere a noção de “habitus”, ou as molduras culturais que condicionam as estruturas cognitivas dos atores. O *habitus*, segundo Pierre Bourdieu, é o conjunto de hábitos, atitudes e disposições que as pessoas desenvolvem ao longo da vida, influenciadas pela sua cultura e classe social. Ele guia como pensamos, agimos e percebemos o mundo, sem que seja algo totalmente consciente (BOURDIEU, 1984). Tal abordagem político-cultural do mercado como campo, no permite interpretar os atores, com habilidades sociais empaticamente ligadas a situação de outras pessoas, como capazes de suscitar entendimentos entre seus pares que as leve a cooperação. A sociologia de mercado está focada na questão de como as redes de trabalho, normas sociais, estruturas cognitivas e instituições podem lidar com as contingências da situação. Estas macroestruturas sociais servem à estabilização de assimetrias entre expectativas e comportamentos dos participantes, encorajando seu engajamento, ainda que naturalmente não elimine a existência de riscos. Além disso, para que as trocas entre concorrentes ganhem legitimidade, o resultado distributivo de ganhos resultantes da operação deve ser satisfatório (BECKERT, 2009). Da continuidade de relações com objetivos econômicos resultarão estruturas, ordens sociais que poderão ser delineadas com maior ou menor nitidez a depender do nível de estabilidade que venham a atingir, permitindo que estudos de caso sejam realizados à luz da sociologia econômica.

Diferentes abordagens circundam as possibilidades de entendimento do mercado como campo de estudo. Se, por um lado, a sociologia econômica está mais interessada na dinâmica de

mercados, por outro, a economia política dedica-se a investigar a maneira como as diferentes instituições do capitalismo interagem. A ação das instituições e dos atores individuais, porém, não está contida nos limites fronteiriços entre as diferentes abordagens sociológicas, desenvolvendo-se de forma integral, reagindo ao campo em busca de estabilidade e resultados favoráveis, gerando movimentos sociais que provocam a ação do estado, de representações políticas e atores econômicos que dialogam entre si. Uma perspectiva que dá ênfase em como condições institucionais são formadas, a partir da força relativa de trabalhadores, capitalista e Estado, estruturando assim as operações que correspondem à dinâmica da sociedade (FLIGSTEIN; MACADAM, 2019). A inserção de pequenos produtores ao mercado nem sempre tem consequências desfavoráveis do ponto de vista da reprodução econômica de suas atividades e de sua composição como grupo social. Em realidade, pode haver resultados positivos deste processo, que levem ao fortalecimento das bases produtivas (SCHNEIDER, 2016; PLOEG, 2008).

### **3. ABASTECIMENTO ALIMENTAR, POLÍTICAS ALIMENTARES E MERCADO DE ALIMENTOS**

Atualmente, a noção de que tanto mercado quanto instituições são construções sociais é largamente aceita, tanto por economistas, como por sociólogos (SCHNEIDER, 2022). Neste sentido, é mutuamente modeladora a relação entre mercados alimentares, a segurança alimentar e o abastecimento urbano. Capitaneados pela sociedade civil e pelo Estado, a confluência de interesses em torno do alimento levou ao desenvolvimento de estruturas de mercado que afetam de forma transversal tanto produtores rurais, consumidores, pessoas em situação de vulnerabilidade alimentar e o próprio Estado. As relações dos aparelhos estatais e seus “clientes” estão cada vez mais estruturadas e organizadas como um mercado, onde muitas vezes, as funções estatais são transferidas para agentes mercantis (PLOEG, 2008). Assim, ao longo do século passado e a partir dos anos 2000 podemos traçar uma linha de desenvolvimento de estruturas formadas ao redor da necessidade de abastecimento dos centros urbanos no Brasil e da institucionalização de temas em torno da alimentação e do acesso ao alimento. A criação e descontinuação do Sistema Nacional de Centrais de Abastecimento no Brasil – SINAC, a “supermercadização” do abastecimento urbano brasileiro, o desenvolvimento da temática da segurança alimentar e o fortalecimento da agricultura familiar estão aqui de certo modo entrelaçados e dão o tom e a ambiência do surgimento e modo de ação da UNACOOOP.

#### **3.1 A política nacional de abastecimento alimentar e a CeasaRJ**

A alimentação é uma necessidade diária inadiável dos seres humanos. O abastecimento alimentar constitui um elo entre uso de energia e mobilidade nos espaços urbanos que demanda uma logística sofisticada, seja para prover acesso aos alimentos ou para uma eficiente gestão de resíduos (CRUZ et al, 2016). A população brasileira experimentou um acelerado processo de urbanização ao longo do século passado que, dentre outras consequências, resultou em crises de abastecimento urbano ao longo de todo o período. A intensificação destes percalços, no início da segunda metade do século passado tem como consequência a criação de um projeto em nível nacional com objetivo de sanar dificuldades logísticas no setor, de forma que, a reestruturação do abastecimento nacional é marcada pela intervenção estatal. Modernizações nos sistemas produtivos e a ampliação de linhas de crédito para o setor produtivo são acompanhadas da criação de uma rede nacional de dispositivos logísticos destinados ao abastecimento alimentar urbano.

O marco que dá início a toda essa história pode ser identificado na promulgação do Decreto 61.391 de 20 de setembro de 1967, por meio do qual o Ministério do Planejamento cria um grupo de trabalho no intuito de:

“formular um programa de estímulos e financiamento de centrais de abastecimento, mercados regionais, redes de supermercados e outros sistemas de auto-serviços. [...]

CONSIDERANDO a necessidade de melhorar o sistema de abastecimento nacional através da institucionalização dos mercados regionais e do aumento da produtividade da estrutura de distribuição;

CONSIDERANDO a importância do aumento de eficiência do sistema de abastecimento como fator de combate à elevação dos preços dos gêneros alimentícios;

CONSIDERANDO que os estudos realizados indicam a necessidade da atuação do Governo através de estímulos fiscais e financeiros no incentivo à modernização da atual estrutura de distribuição;

CONSIDERANDO, ainda, que a fixação de diretrizes de atuação governamental visando a dinamizar as atividades do sistema de distribuição visa facultar a obtenção de recursos para financiamento dos investimentos no setor.” (BRASIL, 1967)

Dois anos após a criação deste grupo de trabalho, que trataria de entender as necessidades e traçar perspectivas para intervenção estatal no setor, o Decreto nº 65.750, de 26 de novembro de 1969 cria Grupo Executivo de Modernização das Centrais de Abastecimento – GEMAB (BRASIL, 1969). Este grupo estabelece as regras que vieram a nortear a implantação de toda a rede de centrais de abastecimentos, definindo a origem dos recursos investidos e a participação societária das entidades envolvidas em sua criação. Estas diretrizes ficam oficialmente estabelecidas pela promulgação do Decreto 66.332, de 17 de março de 1970, e resultam em uma participação muito expressiva do BNDES em todo o processo de financiamento, de forma que 30% do investimento em cada uma das centrais de abastecimento e mercados terminais ficou a cargo da COBAL, por meio de contrato firmado com o BNDES (BRASIL, 1970). Além dos 30% concedidos a COBAL, o BNDES concederia ainda 40% do valor a ser investido na forma de contrato firmado com cada central de abastecimento, ficando o restante do montante a cargo dos governos e municípios (JUNIOR, 2004)

Em 1971, o I Plano Nacional de Desenvolvimento elenca entre suas prioridades a regulamentação do SINAC, o que vem a ocorrer por meio do decreto 70.502 de 11 de maio de 1972, que regulamenta o sistema por meio do qual se leva a cabo até meados da década seguinte a construção de 47 entrepostos e mercados expedidores, 158 aparelhos varejistas, além de feiras, sacolões e hortomercados (MOURÃO, 2008). A atuação do BNDES no financiamento foi de suma importância. Os valores disponibilizados pelo banco seriam provenientes dos acordos do trigo<sup>4</sup>, celebrados entre o governo brasileiro e o governo dos Estados Unidos, de outros financiamentos externos e de recursos próprios do banco. Calcula-se que o aporte financeiro para implantação da infraestrutura de abastecimento àquele tempo fora de mais de 200 milhões de dólares (JUNIOR, 2004).

O desenvolvimento do abastecimento nacional é marcado por descontinuidades e mudanças de rota. Em verdade, como afirma Belik (2000), ao longo do século passado o crescimento acelerado dos centros urbanos e inflação crônica deram o tom das intervenções estatais na estrutura de abastecimento urbano. A adoção de medidas imediatistas e por vezes autoritárias, demonstram a falta de antecipação e planejamento frente as demandas da população, medidas que muitas vezes atropelam discussões da sociedade civil sobre o tema e que tantas vezes são interrompidas de forma abrupta pelas constantes mudanças de direcionamento das políticas públicas.

Realidade concreta é que, mesmo que sob críticas no tocante a sua concepção e funcionamento, ainda hoje as plataformas logísticas legadas pelo antigo SINAC suportam boa parte das operações de abastecimento urbano no país. A rede de abastecimento àquele tempo concebida recebeu forte apoio da FAO e foi referenciada em modelos europeus como os “Mercados de Interesse Nacional” na França e a rede de mercados do sistema espanhol (BELIK & CUNHA, 2015). Este sistema que deu origem as centrais de abastecimento espalhadas por boa parte do território brasileiro, genericamente referidas como CEASA, vigeu de 1972 a 1988.

Se ao longo da década de 1970 o sistema experimentou grande expansão e adequação à realidade, com uma progressiva expansão do sistema em cidades estratégicas do país, seguida da interiorização de seus aparelhos logísticos com instalação de Mercados do Produtor mais próximos das regiões produtoras, o mesmo não ocorreu na década seguinte. Em realidade, após a implantação de algumas novas plataformas no início da década de 1980, o que se observou foi uma drástica redução de investimentos e a perda de foco no processo de otimização do sistema. A partir da

---

<sup>4</sup> Não foi possível se constatar exatamente a quais acordos o autor se refere. Entretanto, em 1962 o Brasil firma acordo sobre a comercialização de Trigo com Estados Unidos e diversos outros países signatários. O documento pode ser consultado em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decleg/1960-1969/decretolegislativo-16-12-julho-1963-368442-acordo-pl.pdf>

segunda metade da década de 1980 o governo dava indícios de iniciar um processo de privatização das centrais de abastecimento.

O Decreto nº 93.611, de 21 de Novembro de 1986 que, dispõe sobre a transferência do controle acionário das Centrais de Abastecimento e dá outras providências, autoriza a Companhia Brasileira de Alimento – COBAL – a transferir o controle acionário das centrais para os estados e municípios. Caso não haja concordância expressa entre as partes, o decreto autoriza a privatização destas centrais (BRASIL, 1986).

Mourão (2008) aponta como grande equívoco do governo federal a extinção repentina do SINAC em 1988. Além disso, relata que a privatização das centrais apenas não ocorreu pela falta de interesse da iniciativa privada, tendo em vista que toda a operação comercial já pertencia a esfera privada, não houve interesse por parte dos comerciantes e empresários em assumir funções de suporte, gerenciamento e estatística que constituíam basicamente as funções desempenhadas pelo governo nas centrais. Um grande volume de informações foi perdido devido a descontinuidade do sistema. Cada central de abastecimento passou a ser conduzida a nível estadual e sempre em um direcionamento próprio, alheia às demais unidades da federação. Ainda de acordo com Mourão os dados e informações coletados ao longo da experiência de 16 anos de vigência do SINAC foram perdidos, o que levou com que muitas delas incorressem em erros que já haviam sido detectados e solucionados. Nos dizeres do próprio autor, o que ocorreu foi uma verdadeira “queima de Biblioteca de Alexandria” no que diz respeito ao aprendizado nacional, até então consolidado, no planejamento, construção e gerenciamento de mercados hortícolas. Mourão lista ainda como consequências da extinção do SINAC

- Criou-se um grande vazio com a saída do Governo Federal do setor hortícola;
- Ninguém ocupou o espaço desde 1988;
- Até 1988 sabíamos a produção, mês a mês e ano a ano, de todos os municípios;
- E para qual mercado ia essa produção;
- Nesses últimos anos passamos a não saber nada;
- Existiam algumas informações isoladas (MOURÃO, 2008, p.24)

A trajetória percorrida no âmbito da estruturação de uma rede de abastecimento a partir de uma concepção estatal como ocorreu no Brasil reflete um período de mudanças no setor agropecuário, coincidindo com a outras inovações como a criação da EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária e da EMBRATER – Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural. Foi um período importante, que legou a posteridade estruturas e

instituições que ainda hoje compõe o cenário do abastecimento urbano e de todo o setor agropecuário do país. Especificamente para o estado do Rio de Janeiro, temos a criação da CEASA RJ autorizada por meio de decreto lei estadual nº228 em 20 de maio de 1970, com início de sua operação como plataforma logística integrante do SINAC no segundo semestre de 1972. Inicialmente, configura-se como uma empresa de economia mista com participação de capital público das esferas federal e estadual. Anos depois, em decorrência da crise econômica dos anos 1980 e da institucionalização do referencial global neoliberal todo este ordenamento institucional fora desconfigurado, com retirada dos investimentos públicos e incentivo a aumento do controle pelo capital privado (GRISA E PORTO, 2023). Em consonância com esta tendência geral a CEASA-RJ é estadualizada pelo Decreto Lei nº228 de 21 de dezembro de 1988. Além de sua unidade central, conta com a unidade de São Gonçalo e os mercados do produtor nos municípios de Nova Friburgo, Paty do Alferes, São José de Ubá e Itaocara (CEASA, 2023). A unidade central Grande Rio fica localizada em Irajá, na Av. Brasil nº 19001 (SEABRA, 2020). Atualmente seu funcionamento encontra-se regimentado pela lei nº 6482, de 02 de julho de 2013 que dispõe sobre organização e o funcionamento das centrais de abastecimento e mercados administrados pelas centrais de abastecimento do estado do Rio de Janeiro CEASA-RJ e pelo regimento de mercado próprio, aprovado pelo Conselho de Administração da CEASA-RJ e que vem a suplementar o disposto em lei (RIO DE JANEIRO, 2013).

### **3.2 A política nacional de segurança alimentar e o mercado institucional**

Uma interessante e detalhada trajetória sobre a atuação do Estado e da sociedade civil no que tange à segurança alimentar no Brasil é apresentada por Pedrotti *et al* (2022), onde Josué de Castro e sua “Geografia da Fome” figuram como peças fundamentais acerca do tema já na primeira metade do século passado. De acordo com Grisa e Porto (2023), desde a era colonial até a década de 1930 a inação do Estado em relação a fome no país foi imperativa. A sensibilização da sociedade frente aos trabalhos de Josué de Castro sobre a fome no país e sua participação em programas governamentais a partir da década de 1940 coincide com o início das ações do poder público na promoção da alimentação e nutrição. No dia 5 de agosto de 1940 o Decreto-Lei 2478 criou o Serviço de Alimentação da Previdência Social, uma forma de incrementar a condição de vida dos trabalhadores frente a defasagem do salário-mínimo, promovendo o acesso à nutrientes (PEDROTTI ET AL, 2022). Houve àquele tempo maior foco na importância da alimentação racional para o trabalhador e sua importância para desenvolvimento do país, sendo ainda incipientes as articulações entre produção e consumo de alimentos (GRISA & PORTO, 2023).

Mais adiante, entre as décadas de 1970 e 1980, a intervenção estatal terá caráter mais produtivista e de abastecimento alimentar. As ações do governo serão, como já citado, voltadas para a modernização da agricultura e criação de um sistema nacional de abastecimento – em última instância, as centrais de abastecimento. Esta identificação de períodos com diferentes referenciais pautando as ações do governo acerca do tema foi delineada com Grisa e Porto (2023). No período seguinte, caracterizado pela adoção do referencial neoliberal na década de 1990, os autores demonstram o tensionamento entre as pautas de “eficiência comercial”, abertura de mercados e o caráter socioassistencial das ações contra a fome, com destaque para a criação da “Ação contra a Fome, a Miséria e pela Vida” e de outras ações que culminaram na criação do Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (CONSEA). O CONSEA foi criado pelo Decreto 807 de 22 de abril de 1993

Considerando a prioridade absoluta conferida à política de segurança alimentar, em especial às medidas que visem à redução dos problemas da fome e do desemprego;

Considerando a complexidade e o inter-relacionamento dos fatores que determinam o quadro carencial das pessoas e comunidades menos favorecidas;

Considerando a multiplicidade de instituições governamentais e não-governamentais envolvidas nas atividades de atendimento às necessidades alimentares da população;

Considerando a necessidade de serem estabelecidos mecanismos eficazes de coordenação intersetorial e interinstitucional para assegurar coerência e consistência à programação;

Considerando a imprescindibilidade de uma instância capaz de propor estratégias de mobilização, programação e articulação das ações a serem implementadas pelos setores governamentais e não-governamentais...

(BRASIL, 1993)

O CONSEA foi extinto dois anos após a sua criação, em 1995, por Fernando Henrique Cardoso, que acabava de assumir a presidência da república (BRASIL, 1995). O conselho foi ainda reconstruído em 2003, com atuação que se prolongou até 2016, sendo novamente extinto pelo então presidente Jair Bolsonaro. Em 2023 foi reinstalado pelo presidente Lula. Se com isso avançamos ao longo da cronologia apresentada é com interesse em demonstrar como, a partir das idas e vindas deste importante conselho, o problema crônico da descontinuidade de ações do poder público marca sua atuação nesta seara.



Se por um lado houve a extinção do CONSEA em 1995, por outro há a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF no ano seguinte por meio do Decreto 1646 de 28 de junho de 1996 (BRASIL, 1996).

A partir de 1996, com a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), o Brasil inaugurou uma fase de institucionalização de políticas voltadas à agricultura familiar. O PRONAF representa um marco na tentativa de integrar produtores familiares às cadeias produtivas e reduzir as desigualdades no campo, por meio do acesso a crédito com juros baixos e condições diferenciadas (SCHNEIDER *et al.*, 2010). Tal política é considerada uma política de Estado, ou seja, instituída por lei, consolidando-se como um pilar das iniciativas voltadas ao fortalecimento da agricultura familiar ao longo das décadas seguintes.

Em 2006, a promulgação da Lei Orgânica de Segurança Alimentar e Nutricional (LOSAN) institucionalizou a Política Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (PNSAN), reafirmando o direito humano à alimentação (GRISA & SCHNEIDER, 2014). Essa legislação teve efeitos diretos na agricultura familiar, especialmente por meio do fortalecimento do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). O PNAE, regulamentado pela Lei nº 11.947/2009, passou a exigir que pelo menos 30% dos recursos destinados à alimentação escolar fossem aplicados na compra de produtos da agricultura familiar, promovendo a diversificação alimentar e incentivando práticas agroecológicas (SANTOS, 2020). O PAA, criado em 2003, buscava adquirir alimentos produzidos por agricultores familiares para distribuição em programas sociais e bancos de alimentos, garantindo um mercado estável para esses produtores (GRISA & SCHNEIDER, 2014).

Contudo, a partir de 2016, essas políticas passaram por significativo enfraquecimento, devido a cortes orçamentários que afetaram diretamente programas como o PRONAF e o PAA, comprometendo sua capacidade de execução e alcance. Em 2021, o PAA foi substituído pelo Programa Alimenta Brasil, que manteve objetivos semelhantes, mas enfrentou desafios relacionados à escassez de recursos e à sua implementação (FAO, 2023).

Recentemente, no entanto, houve esforços para reverter essa tendência. Em 2023, o governo Lula relançou iniciativas voltadas ao fortalecimento da agricultura familiar, incluindo o Plano Safra da Agricultura Familiar 2023-2024, que destinou um volume recorde de R\$ 77 bilhões para financiamentos do setor (FAO, 2023). Tais medidas indicam uma tentativa de retomar e ampliar o impacto das políticas alimentares no país.

Essas políticas tiveram impactos positivos significativos, como a ampliação do acesso ao mercado para agricultores familiares, a promoção de cadeias curtas de produção e a redução da

insegurança alimentar (MATTEI, 2021). Contudo, desafios persistem, incluindo instabilidade política, limitações orçamentárias e a necessidade de adaptação a contextos de crise climática e econômica. A continuidade e o aprimoramento dessas políticas são cruciais para garantir a sustentabilidade socioeconômica e ambiental da agricultura familiar no Brasil.

### **3.3 A supermercadização do abastecimento alimentar no Brasil**

A supermercadização do mercado de abastecimento alimentar no Brasil é um fenômeno que se intensificou a partir das décadas de 1980 e 1990, impulsionada por transformações na estrutura econômica, urbanização acelerada e mudanças nos padrões de consumo. Caracterizada pela crescente dominância das grandes redes de supermercados como principais canais de distribuição de alimentos, a supermercadização alterou profundamente as dinâmicas do mercado agroalimentar, influenciando tanto produtores quanto consumidores. Originado no contexto global de expansão das grandes redes varejistas, esse processo consolidou os supermercados como os principais atores na intermediação entre produtores e consumidores. A introdução de tecnologias avançadas em logística, armazenamento e gestão de estoques, aliada à padronização de produtos e práticas de marketing sofisticadas, contribuiu para que os supermercados ganhassem uma posição central nas cadeias alimentares, tanto em mercados desenvolvidos quanto em economias emergentes como o Brasil (BELIK E CUNHA, 2015).

O crescimento do setor supermercadista no Brasil é impressionante, com as grandes redes ocupando uma fatia significativa do mercado de alimentos. Segundo dados do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos - USDA (2022), as vendas do setor supermercadista brasileiro alcançaram R\$ 554 bilhões em 2021, representando aproximadamente 7% do PIB nacional. Esse crescimento reflete mudanças no perfil de consumo, com um aumento na demanda por conveniência, segurança alimentar e variedade, atributos que os supermercados souberam explorar de forma eficiente. De acordo com Belik e Cunha (2015), a participação das grandes redes no varejo alimentar brasileiro passou de 25% em 1987 para mais de 65% em 2010, consolidando o Brasil como um dos mercados mais relevantes para as maiores cadeias globais, como Carrefour e Walmart. Esse processo foi acompanhado por uma significativa concentração econômica: as cinco maiores redes de supermercados do Brasil, que incluem GPA (Grupo Pão de Açúcar), Carrefour e Assaí, controlam mais de 50% do mercado varejista de alimentos, segundo dados da ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) de 2022.

Contudo, a expansão das redes supermercadistas também trouxe desafios significativos, especialmente para os agricultores familiares e para as cadeias alimentares curtas. Estudos de Belik

e Cunha (2015) destacam que as exigências de padronização, certificação e regularidade no fornecimento muitas vezes excluem os agricultores familiares, que enfrentam dificuldades para atender às exigências impostas pelas grandes redes. Além disso, o poder de barganha concentrado nas mãos das redes supermercadistas reduz as margens de lucro dos fornecedores, impondo uma relação de dependência assimétrica.

Esse processo não apenas remodelou as cadeias de distribuição, mas também impôs novas exigências aos produtores, especialmente aos agricultores familiares. A lógica supermercadista privilegia escalas produtivas maiores, eficiência logística e padrões de qualidade uniformes, frequentemente inatingíveis para agricultores familiares. Como observa Schneider (2016), muitos produtores são excluídos dessas cadeias de comercialização devido à incapacidade de atender aos requisitos de certificação, embalagem e rastreabilidade, criando um descompasso entre a oferta da agricultura familiar e a demanda dos grandes varejistas.

A supermercadização transformou as práticas de consumo alimentar. O padrão de compras em supermercados incentivou a preferência por alimentos ultraprocessados e importados, deslocando produtos frescos e locais. Essa tendência tem implicações negativas tanto para a saúde pública quanto para a sustentabilidade ambiental. A lógica de funcionamento dos supermercados, orientada pela maximização de lucros e eficiência logística, frequentemente negligencia a valorização de produtos locais e sazonais, afetando a agricultura familiar e o desenvolvimento rural. É nesse sentido que iniciativas de mercados institucionais, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), são essenciais para equilibrar as forças do mercado. Conforme Belik e Cunha (2015) apontam, a exigência de que pelo menos 30% dos alimentos da merenda escolar sejam adquiridos da agricultura familiar representa uma importante janela de oportunidade para pequenos produtores que enfrentam exclusão nas cadeias supermercadistas.

Ao mesmo tempo, a agricultura familiar enfrenta o desafio de se adaptar a essas dinâmicas de mercado. Schneider (2016) observa que, embora os mercados institucionais e as feiras livres continuem sendo espaços importantes para a agricultura familiar, muitos agricultores familiares buscam acessar as redes supermercadistas como uma estratégia de diversificação de mercado. De acordo com Costa *et al.* (2018), embora as feiras ainda sejam relevantes para certos nichos, como produtos orgânicos e tradicionais, sua participação no mercado total de alimentos diminuiu drasticamente nas últimas décadas, apontando para o fato de que a supermercadização resultou na desestruturação de mercados tradicionais e feiras livres, que desempenhavam um papel crucial na distribuição de alimentos frescos e no escoamento da produção local.

O redirecionamento de mercado parece perpassar por iniciativas como a certificação orgânica, programas de rastreabilidade e a formação de cooperativas que têm se mostrado

fundamentais para reduzir as barreiras de entrada nos supermercados. Dados da Organix, uma associação sem fins lucrativos que tem por objetivo fortalecer o setor de orgânicos no Brasil, indicam que o mercado de orgânicos no Brasil cresceu cerca de 25% ao ano na última década, com supermercados respondendo por 60% das vendas totais desses produtos (ORGANIX, 2022). Neste sentido, relatórios do USDA (2022) apontam que iniciativas como a venda de produtos orgânicos e de denominação de origem têm potencial para aumentar a inserção da agricultura familiar nas grandes redes, embora ainda representem uma fração pequena do total comercializado.

O impacto da supermercadização nas cadeias de abastecimento também pode ser analisado à luz da teoria dos campos organizacionais de Fligstein e McAdam (2012). No campo econômico, os supermercados estabeleceram novas regras e práticas que reconfiguram as interações entre produtores, distribuidores e consumidores. A centralização do poder nas grandes redes cria um ambiente de competição intensa, onde apenas os atores mais bem estruturados conseguem se manter. Por outro lado, a dependência das redes supermercadistas em relação a fornecedores confiáveis poderia oferecer uma oportunidade para que cooperativas e associações, como a UNACOOOP negociem melhores condições e ampliem sua presença no mercado.

A digitalização do setor agroalimentar é outro aspecto relevante no contexto da supermercadização. Plataformas digitais e marketplaces especializados estão começando a desafiar a hegemonia dos supermercados, permitindo que pequenos produtores comercializem diretamente com os consumidores finais. Essas ferramentas reduzem a dependência de intermediários, ampliando as margens de lucro dos agricultores familiares (PEREIRA *et al.*, 2020). No entanto, a desigualdade no acesso à internet e a falta de capacitação digital continuam sendo barreiras significativas, especialmente em áreas rurais.

No Brasil, o setor supermercadista não opera apenas como um distribuidor de alimentos, mas também como um importante formador de hábitos de consumo e valores culturais. Como destacado por Mاتيoli e Peres (2020), as grandes redes têm o poder de moldar não apenas o que as pessoas consomem, mas também como percebem os produtos. Isso cria desafios adicionais para produtos regionais e tradicionais, que frequentemente perdem espaço nas prateleiras dos supermercados para marcas multinacionais com maior capacidade de investimento em marketing.

Portanto, compreender a supermercadização do mercado de abastecimento alimentar no Brasil requer uma análise que vá além das mudanças estruturais e leve em conta os impactos sociais, econômicos e culturais desse processo. As tensões entre centralização e diversidade, padronização e regionalismo, exclusão e inclusão são características inerentes a esse fenômeno, que continua a moldar as relações econômicas e sociais no campo e na cidade.

## 4. UNACOOP: FORMAÇÃO HISTÓRICA E HABILIDADES SOCIAIS

A UNACOOP (União das Associações e Cooperativas de Pequenos Produtores do Estado do Rio de Janeiro) constitui um caso paradigmático na análise de arranjos institucionais que buscam promover o acesso de agricultores familiares a mercados. Este capítulo explora a formação histórica da UNACOOP, o contexto do Pavilhão 30 da CEASA-RJ e a centralidade das habilidades sociais na gestão coletiva de suas associadas. A análise conduzida com base em atas de assembleias realizadas ao longo de 30 anos de atividade da organização é pautada nos conceitos de campo, habilidades sociais e institucionalização. A abordagem utilizada dá ênfase ao fato de que atores sociais compartilham previamente um conjunto de valores culturais (instituições) responsáveis pela construção dos mercados locais, antes de estabelecerem redes de relações e transações econômicas (SCHNEIDER, 2022) o que é reconhecido e habilidosamente trabalhado pelas lideranças de organização, dando coesão e centralidade ao grupo que se forma ao redor de objetivos compartilhados.

### 4.1 Pavilhão 30: Retrospectiva Histórica da Criação do Pavilhão da Agricultura Familiar

O Pavilhão 30, com seus 2.000 m<sup>2</sup> dedicados à comercialização de produtos da agricultura familiar, emerge como resposta a uma configuração histórica do mercado agroalimentar brasileiro marcada por exclusões estruturais. Segundo Bourdieu (1983), o campo econômico é uma arena de disputas onde os agentes buscam consolidar posições de poder. Nesse cenário, a criação do Pavilhão 30 representa uma intervenção estratégica no campo, rompendo com o domínio de grandes intermediários e criando um espaço que dá voz aos pequenos produtores.

Existe uma primeira ata que data de abril de 1990. As demais às quais tivemos acesso constam a partir de 1992, onde já se identifica o nome de Margarete Carvalho Teixeira, que viria a se tornar gerente geral e grande articuladora dentro da organização, uma agente de grande importância para o processo de institucionalização da UNACOOP. Nestas primeiras atas de 1992 está registrado um momento de troca de Comissão Administrativa do Pavilhão 30 e é a partir disso que se inicia o Livro de Atas de Assembleia Geral da UNACOOP ao qual tivemos acesso. Na primeira ata deste livro, a organização UNACOOP, tal como se institucionaliza com o decorrer dos anos vindouros, ainda não aparece. Lê-se no documento o seguinte: “Ata de Assembleia Geral das Associações e Cooperativas de Pequenos Produtores Rurais, participantes do projeto do Pavilhão 30, coordenado e gerido pelo Departamento Geral de Cooperativismo e Organização Rural da Secretaria do Estado de Agricultura, Abastecimento e Pesca do Rio de Janeiro”.

Construído com recursos do BNDES em 1989, o Pavilhão 30 foi inicialmente administrado pela CEASA-RJ, que colaborou com lideranças locais para criar uma infraestrutura inclusiva. Em 1992, a UNACOOOP assumiu sua gestão, institucionalizando práticas e consolidando redes de confiança entre cooperativas e associações. Essa trajetória ilustra como movimentos sociais e lideranças habilidosas podem modificar as regras do campo para criar novas oportunidades (FLIGSTEIN & MCADAM, 2012). O conceito de habilidades sociais, aqui evidente, revela como líderes estratégicos, como Margarete, são capazes de articular interesses diversos e construir um espaço de interação cooperativa em meio às tensões estruturais que marcam o campo econômico (GRANOVETTER, 1985).

Transparece nas primeiras atas que, no interstício de 1990 até a eleição da Comissão Administrativa de 1992, a institucionalização de critérios para representação de associações e cooperativas dentro desta nova organização que se formava ainda era vaga. Dá para se entender que antes deste período houve algum tipo de gerência coletiva sobre aquele espaço. Foi cobrado pela comissão que se apresentasse a prestação de contas do que vinha sendo feito até o momento. Este primeiro intervalo entre a construção do Pavilhão 30 e a constituição desta Comissão Administrativa – de caráter temporário – é um pouco obscuro, mas, devido à sua pequena duração e por não compor o foco da análise, não recebeu maiores esforços investigativos.

Na ata da primeira reunião da Comissão Administrativa, que naquele dia estaria se formando, é interessante perceber como seria construída realmente uma instituição representativa de suas consignatárias e que deveria ser utilizada para facilitar a comercialização de produtos vindos de diversas localidades. Esse momento reflete o esforço deliberado de construção de legitimidade, uma etapa crítica no processo de institucionalização, conforme apontado por Powell e Bromley (2015). Já neste primeiro momento, é citado em ata a participação de 19 associações/cooperativas. Então, se inicia, na forma de um projeto em cooperação direta entre associações e cooperativas de agricultores familiares, administração da CEASA e o Departamento de Cooperativismo e Organização Rural da Secretaria Estadual de Agricultura, Abastecimento e Pesca do Rio de Janeiro.

Esta primeira reunião é bastante deliberativa, o que vem a se verificar enquanto característica da organização que ora está sendo formada. As lideranças tendem a adiantar bastante os processos deliberativos usando com eficiência os momentos de assembleia para as deliberações necessárias. São estabelecidas a taxa mensal a ser paga por cada associação/cooperativa e as penalidades em caso de inadimplência. A organização das finanças, com base em taxas e penalidades, reflete a necessidade de criar previsibilidade no campo, um aspecto que Beckert (2009) aponta como central para a estabilização de mercados em formação. O valor mensal a ser repassado por cada participante para a manutenção da secretaria é de 10% do salário-mínimo. Uma comissão

administradora é eleita para gerir o processo de institucionalização da União das Associações e Cooperativas Usuárias do Pavilhão 30, o que caracteriza a construção da instituição que, a partir daquele momento, seria responsável pela administração do pavilhão.

A história do Pavilhão 30 também reflete, dentre outras coisas, o papel do Estado como mediador no campo econômico. A transição da gestão estatal para a administração pela UNACOOOP demonstra a capacidade desta última de utilizar habilidades sociais para legitimar sua atuação, conquistando o reconhecimento de atores-chave, como o governo e instituições financeiras. Muito embora nossa análise repouse sobre as habilidades sociais dos agentes identificados entre os agricultores familiares, o estado e outras instituições implicadas no campo também se revelam mais ou menos habilidosas em suas contribuições com a consolidação do Pavilhão 30. Essa relação complexa entre Estado e sociedade civil organizada ilustra a interdependência característica de campos institucionais, conforme discutido por Fligstein e McAdam (2012).

Neste momento, um agente importantíssimo, que acompanhará o processo de institucionalização da UNACOOOP por três décadas, a senhora Margarete Carvalho Teixeira, que até então participava do processo de formação da Comissão Administrativa representando sua associação local – a APPRUPA – do município de Paracambi, tem seu mandato encerrado em sua associação de origem e passa a ser contratada pela UNACOOOP como gerente do Pavilhão 30. No início da implantação de uma gerência da UNACOOOP sobre o P30, desde cadeiras até máquina de escrever e ponto de telefone foram solicitados em forma de empréstimo da CEASA. Houve pedido de liberação de recursos para compra de caminhão, o que aparentemente estava previsto no “Projeto P30” pelo BNDES.

É citado que neste momento, após um mês de admissão da gerente Margarete, que nove associadas estavam atuantes na organização, passou-se a contar com a presença de 17. Entretanto, se todas que constavam no “Projeto P30” se fizessem atuantes, o total deveria ser de 28 filiadas. A esta altura, um dos problemas apontados por aqueles que comercializavam no pavilhão era a inadimplência de compradores que pagavam com cheques. O volume comercializado, em maio de 1993, era de 161.710 caixas de hortícolas, sendo 140.000 por terceiros que pagavam subvenções à UNACOOOP e 21.710 caixas de afiliadas. A participação tímida das filiadas no volume comercializado reflete as dificuldades iniciais de mobilização e engajamento, desafios comuns em processos emergentes de organização coletiva. Como Granovetter (1985) observa, a densidade de redes sociais e de confiança é essencial para o sucesso de iniciativas desse tipo, e a UNACOOOP ainda estava consolidando tais conexões.

A cobrança de taxas para utilização do pavilhão por terceiros demonstra ser uma importante estratégia nesta fase inicial para manutenção da gerência do pavilhão. Essa flexibilidade operacional

revela a capacidade da UNACOOOP de se adaptar às condições adversas e utilizar recursos externos para sustentar suas operações, um exemplo claro do que Fligstein (2001) descreve como habilidades sociais no alinhamento de interesses diversos.

A chapa que se candidata para assumir a organização a partir de 1994 teve alguns membros de sua constituição questionados quanto ao seu nível de integração com a organização. Margarete consegue perceber e conciliar os interesses dos participantes e acalma os ânimos, propondo mudança de cargos de cada membro que compunha a chapa em questão. A mudança proposta consistia na indicação de um nome para a presidência diferente daquele que estava sendo apresentado. A proposta foi aceita, e a nova diretoria foi aprovada por unanimidade. Passa a ser presidente da UNACOOOP o senhor Lúcio de Andrade, representante da APROCAMA – do município de Santa Maria Madalena.

Esse episódio demonstra a relevância das habilidades sociais na mediação de conflitos e construção de consenso em um campo ainda em formação. Margarete utilizou sua capacidade de negociação e leitura estratégica do contexto para propor uma solução que harmonizasse os interesses dos envolvidos, evitando divisões internas. Como Fligstein e McAdam (2012) apontam, lideranças habilidosas são cruciais em momentos de disputa, pois conseguem estabilizar relações e criar coalizões em torno de objetivos comuns.

Ainda em 1994, algumas iniciativas paralelas à comercialização no pavilhão haviam surgido. É o caso do “Sacolão” e do “Mercado Popular da Zona Oeste”, que foram adotadas pela organização além da comercialização já normalmente realizada no P30. Não são dados maiores detalhes sobre a forma de inserção da UNACOOOP nestas iniciativas nem o formato de trabalho. Contudo, essas tentativas de diversificação revelam a busca contínua da UNACOOOP por novas oportunidades de mercado, mesmo em uma fase inicial. Essa abordagem reflete a necessidade de adaptação constante, um aspecto central na dinâmica de mercados, como argumenta Beckert (2009).

Na ata da assembleia ordinária de 1995 é citada a questão dos atravessadores que utilizavam o P30 como plataforma comercial – a situação dos comerciantes de laranja. Aparentemente, os comerciantes de laranja já ocupavam o pavilhão quando do início das atividades da UNACOOOP, ou seja, no período entre a construção do pavilhão e a constituição de sua organização administrativa. A situação precisou ser resolvida.

A administração da questão dos atravessadores ilustra os desafios de um campo onde múltiplos interesses coexistem. A UNACOOOP teve que equilibrar a necessidade de manter a legitimidade entre os associados com a pressão de agentes externos que já estavam estabelecidos no espaço. A resolução desses conflitos é um exemplo de como normas e práticas institucionais são ajustadas em resposta às demandas do campo (POWELL & BROMLEY, 2015).



Ainda neste sentido, dá-se a entender que pessoas que não eram exatamente produtores rurais tentavam entrar na organização, inclusive querendo participar de sua diretoria. Isso levou, à época presidente da UNACOOOP, Felipe Rodrigues de Oliveira, a propor uma mudança no estatuto. A proposta consistia em exigir “atestado de produtor rural” expedido pela EMATER-RIO para todo aquele que se candidatasse a cargos na organização, ainda que filiado à associação ou cooperativa. Quanto às associadas, a proposta era de que deveriam conter pelo menos 90% de produtores rurais “autênticos”. A proposta de mudança do estatuto foi, entretanto, refutada devido à proximidade com a eleição de nova diretoria, que seria realizada naquela assembleia.

Já no ano de 1996 começam a aparecer indícios de prejuízo com a iniciativa de comercialização no Mercado da Zona Oeste. Os valores devidos a “calotes” eram de mais de R\$ 5 mil, e a diretoria estava em vias de contratar um advogado para iniciar cobranças judiciais. Esta foi uma iniciativa de diversificação de mercado em uma fase ainda bem inicial da instituição e que não se desenvolveu da forma como era esperada por suas filiadas. De toda forma, a busca por canais de comercialização é demonstrada desde a fase embrionária da organização, que faz experimentações, avança e recua conforme as possibilidades se apresentam no campo e conforme a repercussão interna destas interações com o campo – ou seja, o proveito percebido por suas filiadas mediante as iniciativas apontadas pelas lideranças.

Essa tentativa de diversificação, mesmo com os prejuízos, revela a capacidade da UNACOOOP de explorar novas possibilidades em um cenário de incertezas. Como Beckert (2009) sugere, a dinâmica de mercados em transformação exige que agentes busquem continuamente novas oportunidades, mesmo diante de riscos. As ações da UNACOOOP nesse período indicam a presença de uma liderança que, ainda que sujeita a erros, buscava adaptar-se às demandas e explorar as oportunidades disponíveis no campo.

Também é citado na ata de 1996, pela primeira vez, que deveria haver a diferenciação entre “beneficiárias” e “usuárias” do P30, com diferenciação do valor a ser pago pelo uso das pedras (espaços de comercialização, delimitados em forma de retângulos pintados no chão do pavilhão), de forma que as beneficiárias devessem recolher o correspondente a 10% do salário-mínimo, enquanto as usuárias, 30%. Outra modificação proposta é a de que, nos períodos de entressafra, aquelas filiadas que não estivessem comercializando pudessem deixar de contribuir mensalmente, o que deveria ser comunicado à diretoria por meio de carta, autorizando que a UNACOOOP alugasse o espaço correspondente para terceiros. Estes, por sua vez, locariam a pedra como diaristas. Uma vez previsto o retorno da comercialização pela filiada, deveria ser comunicado com cinco dias de antecedência para viabilizar a liberação do espaço. Fica determinado ainda que, para melhor

organização do P30, mediante as mudanças sobre a ocupação do espaço, a diretoria fica autorizada a elaborar um regulamento para reger o funcionamento e ocupação do P30.

Essas mudanças revelam a capacidade da UNACOOOP de criar regras flexíveis para acomodar os interesses de suas associadas enquanto busca garantir a sustentabilidade financeira do Pavilhão. A diferenciação entre beneficiárias e usuárias reflete um esforço deliberado de inclusão e justiça no uso do espaço, alinhando-se à ideia de que mercados não são apenas espaços econômicos, mas também sociais e políticos (GRANOVETTER, 1985).

Em 1997, constam 56 associações filiadas à UNACOOOP, porém apenas 20 encontram-se em dia com as contribuições financeiras. O projeto vai bem, mas a definição dos agentes que realmente têm afinho em ocupar o pavilhão e estar junto com a construção da UNACOOOP parece ainda estar em fase inicial. Em relação a isso, já se vê uma evolução para o ano seguinte, que registra 38 filiadas em dia com a UNACOOOP, muito embora a participação em assembleia ainda seja relativamente baixa – naquele ano apenas 22 participaram. Discute-se a questão das mensalidades, frisando-se que “beneficiárias” pagaram menos, pois já pagam o financiamento do pavilhão para o BNDES.

Outro ponto que envolve a arrecadação da UNACOOOP é citado. O fato de que, do valor recolhido pela CEASA para que os “laranjeiros” ocupem parte do P30, apenas 10% do valor é repassado para a UNACOOOP. Começa-se a falar sobre o vencimento de TPRUs – Termo de Permissão Remunerada de Uso – e de que isto já estava previsto há oito anos quando da ocupação do espaço. De forma que é necessário o pagamento pela ocupação do espaço na forma de taxa recolhida à CEASA. Na cobrança, viera um valor de uso de R\$ 35,00 e outro discriminado como taxa de serviço no valor de R\$ 179,00. Este último foi questionado pela UNACOOOP, uma vez que ela mesma é responsável pela administração do P30, ficando a CEASA de refazer os boletos.

Desde este momento há indícios de desacordo entre a UNACOOOP e a CEASA em relação aos valores cobrados na forma de condomínio, uma situação que se agravará e se estenderá ainda por muitos anos. Essa tensão entre os agentes reflete as disputas de poder e a luta por autonomia no campo, com a UNACOOOP utilizando suas habilidades sociais para negociar melhores condições e preservar seus interesses (FLIGSTEIN & MCADAM, 2012).

Avançamos mais um pouco, e o ano é 1999. A assembleia deverá eleger nova diretoria, e uma chapa única é aprovada por unanimidade. Interessante notar que, em termos de eleição de diretoria, o grupo se apresenta bastante coeso; não há evidências de disputas internas por acesso aos cargos de diretoria que sejam suficientes para estabelecimento de mais de uma chapa. A renovação dos diretores e do conselho fiscal segue o padrão de apresentação de chapa única e aprovação por unanimidade. A prestação de contas também é aprovada e o saldo é positivo. Foi explicado que as

modificações na forma de arrecadação da UNACOOOP são responsáveis por este resultado, o que consiste, dentre outras coisas, em as filiadas terem autorizado a UNACOOOP a alugar as pedras para terceiros em dias contrários aos de seus respectivos dias de comercialização no pavilhão. Desta arrecadação, inclusive, veio o recurso que possibilitou a montagem, àquele tempo já quase concluída, de uma câmara de climatização.

‘Ainda em 1999, a assembleia deverá eleger nova diretoria, e uma chapa única é aprovada por unanimidade. Interessante notar que, em termos de eleição de diretoria, o grupo se apresenta bastante coeso. Não há evidências de disputas internas por acesso aos cargos de diretoria que sejam suficientes para o estabelecimento de mais de uma chapa. A renovação dos diretores e do conselho fiscal segue o padrão de apresentação de chapa única e aprovação por unanimidade. A prestação de contas também é aprovada, e o saldo é positivo. Foi explicado que as modificações na forma de arrecadação da UNACOOOP são responsáveis por este resultado, o que consiste, dentre outras coisas, em as filiadas terem autorizado a UNACOOOP a alugar as pedras para terceiros em dias contrários aos de seus respectivos dias de comercialização no pavilhão. Desta arrecadação, inclusive, veio o recurso que possibilitou a montagem, àquele tempo já quase concluída, de uma câmara de climatização.

Esse consenso nas decisões da assembleia, especialmente em momentos críticos como eleições e aprovações financeiras, evidencia a coesão social dentro da organização, um elemento essencial para sua sobrevivência e crescimento. Segundo Granovetter (1985), redes densas de confiança e reciprocidade ajudam a estabilizar organizações, reduzindo tensões internas e facilitando processos deliberativos. Além disso, o uso criativo de recursos financeiros, como o aluguel de pedras para terceiros, demonstra a habilidade da UNACOOOP de adaptar-se às condições do campo e maximizar suas possibilidades, algo alinhado ao conceito de "resiliência organizacional" (BECKERT, 2009).

Ainda na assembleia ordinária de 1999, é detalhado que a entrada de Anthony Garotinho no governo do estado, resultou em mudança na diretoria da CEASA RJ e que a UNACOOOP vinha encontrando dificuldade de contextualização com a nova diretoria. A questão foi detalhada em assembleia, pois a nova diretoria da CEASA emitiu cobranças ao P30 demonstrando desconhecimento do contrato firmado em 1989, que, após oito anos da construção do P30, financiado pelo BNDES/BANERJ, a cobrança de uso do espaço deveria ser tratada junto à UNACOOOP para o estabelecimento de valores cobrados. Além disso, todos os serviços oferecidos aos usuários do P30 foram assumidos pela UNACOOOP, sendo indevida a cobrança de taxa de serviços por parte da CEASA. Uma vez que cópias do contrato já foram entregues e não foram lidas pelos novos membros da administração da CEASA, a questão foi encaminhada da seguinte

maneira: um breve histórico de apresentação do P30 e da UNACOOOP foi escrito para ser entregue ao novo presidente da instituição, de maneira informal, e um comunicado oficial pontuando incongruências nas cobranças emitidas pela CEASA.

Esse conflito entre a UNACOOOP e a CEASA reflete disputas recorrentes no campo econômico entre organizações autônomas e instituições governamentais que tentam controlar recursos e definir regras. Segundo Fligstein e McAdam (2012), essas disputas são comuns em campos organizacionais, onde agentes competem para estabelecer suas posições e legitimidades. A habilidade da UNACOOOP em documentar, negociar e apresentar alternativas à CEASA demonstra sua capacidade de lidar com os desafios institucionais e reforçar sua posição como gestora legítima do Pavilhão 30.

Uma dessas incongruências é o fato de parte do Pavilhão ser ocupado por terceiros, aqui especialmente referindo-se aos “laranjeiros”, cujo recolhimento de tickets é direcionado à CEASA, sendo que as cobranças emitidas e o financiamento junto ao BNDES/BANERJ estão em nome da UNACOOOP, levando em consideração a área total do pavilhão. Enfim, de acordo com o que fora firmado entre as partes ainda em 1989, o Pavilhão 30 só passa a integrar o patrimônio da CEASA após 15 anos de sua construção, o que até então ainda não havia acontecido. Até o momento, não havia indícios de maiores dificuldades no trato entre os agentes envolvidos no processo de institucionalização da UNACOOOP.

Entretanto, ainda no ano de 1999, há necessidade de realização de uma assembleia extraordinária. Havia sido informado que há alguns meses o presidente da UNACOOOP pediu para se retirar por motivos pessoais, assumindo então a diretora de planejamento (a assembleia aconteceu em outubro e o presidente já havia saído em março, tendo sido substituído conforme estatuto). Houve, no entanto, questionamentos sobre adiantamentos de diárias de viagens para a diretoria em valores não previstos. Os valores reembolsáveis votados em assembleia seriam de R\$50,00 por diretor, mas a nova diretoria, além de adiantar valores, determinou valores que variavam de R\$200 a R\$400 a depender do cargo de diretor.

A questão dos adiantamentos financeiros reflete tensões internas na organização e uma aparente dificuldade de adaptação da nova liderança às normas estabelecidas. Esses episódios revelam um ponto sensível nas habilidades sociais da diretoria interina, cuja capacidade de engajar e acalmar os associados foi limitada, levando a conflitos maiores (FLIGSTEIN, 2001). O impacto de práticas financeiras mal geridas também demonstra a importância de estruturas de governança robustas para evitar instabilidade organizacional.

Ficou determinado que este modelo de adiantamento não é correto se interpretado literalmente, pois pode caracterizar remuneração por ser recorrente. Os diretores devem apresentar

comprovantes de gastos em atividades externas relacionadas à organização para que sejam reembolsados. Após bastante discussão, fica determinado que a prática de adiantamento será admitida apenas até o final da presente gestão, não devendo ser continuada nas gestões vindouras. Nesta reunião, houve tom de descontentamento por parte de vários participantes em relação a esta questão financeira, e uma participante da diretoria demonstrou certa animosidade ao dizer que “não devemos deixar coisas no ar, insinuando que existe roubo ou exploração da UNACOOOP por parte da diretoria”, a qual foi rebatida imediatamente por um dos participantes, que declarou que, em momento algum, a assembleia levou à discussão estes termos, pedindo apenas para reduzir despesas.

Essas trocas mais acaloradas refletem a fragilidade das lideranças em lidar com situações de crítica e desconfiança, elementos que podem desestabilizar o ambiente organizacional. Segundo Bourdieu (1983), a confiança é um elemento central no capital social acumulado por organizações, e quando essa confiança é abalada, as tensões se tornam mais evidentes.

Nesta ata, é ainda declarado por um membro que foi votado um nome para a presidência da UNACOOOP e que, com sua saída, este cargo agora estava sendo exercido por outra pessoa que não foi exatamente escolhida pelo coletivo. Embora haja alegação de que a substituição tenha sido feita de acordo com o estatuto da UNACOOOP, ficou demonstrada certa insatisfação pelo modo de atuação da nova configuração da diretoria. Em contrapartida, pode-se perceber também uma menor habilidade desta liderança, que adotou inclusive formas de movimentação financeira que não estavam previstas e que incomodaram os membros da organização e não soube lidar de forma satisfatória quando questionada.

As divergências se arrastam para o ano seguinte entre os participantes da organização. A presidente interina não vem agradando os participantes da UNACOOOP e continuam havendo questionamentos sobre a gestão financeira adotada por ela. Após questionarem a legitimidade de assunção desta diretora de planejamento como presidente interina, fica decidido que o presidente anterior reassumiria o cargo. O mesmo explica que sua saída foi devido à questão de recursos para se deslocar e estar presente no Pavilhão 30. Fica decidido que uma remuneração no valor de R\$ 150 será concedida, além do reembolso das despesas do presidente. Alguns participantes se posicionam contra qualquer tipo de remuneração, entendendo que se trata de uma ilegalidade. A situação não caminhou bem, e isso leva à convocação de uma assembleia extraordinária logo na primeira quinzena de janeiro de 2000. Uma assembleia geral extraordinária é convocada. Na pauta está a contratação de auditoria contábil e jurídica para o período de 1999 até o ano de 2000. Mais uma vez, a questão é perpassada pela forma de gestão financeira adotada e, agora, pelo questionamento da legitimidade de o presidente ter reassumido a organização.

O retorno do presidente anterior, acompanhado da controvérsia sobre remuneração, reflete a dificuldade da UNACOOOP em estabelecer regras claras e amplamente aceitas sobre liderança e compensação financeira. Segundo Powell e Bromley (2015), essas incertezas podem fragilizar a legitimidade de uma organização e dificultar sua consolidação em campos institucionais. No entanto, a decisão de contratar auditorias contábeis e jurídicas demonstra um esforço da UNACOOOP para aumentar a transparência e restaurar a confiança entre seus membros.

Logo de início, é levantada novamente a questão da renúncia e do período de assunção da presidente interina. Caso que, para o entendimento dos presentes, não ficou bem definido e para o qual o estatuto seria, no entendimento da maioria, omissivo. A discussão leva ao questionamento da reassunção do cargo pelo presidente outrora renunciante. Após bastante discussão, que incluiu a pauta de instauração de auditoria judicial e contábil, decidiu-se pela eleição de nova presidência. Isso por entender a maioria dos presentes que a instituição se encontrava sem presidente legítimo e, ainda, que o estatuto define que, em caso omissivo, a assembleia é soberana.

Talvez com intuito de defender seus colegas, um representante da associação cuja presidente esteve como presidente interina da UNACOOOP, e que se posicionam ao lado do presidente renunciado, diz que “deve haver alguma coisa por debaixo dos panos, acho que existem outros motivos nesta assembleia”. Havendo mobilizações políticas não declaradas dentro da instituição ou não, fato é que a gestão tanto de Luiz Osório (nome fictício)<sup>5</sup>, como de sua substituta, a presidente interina Angélica Franco (nome fictício), desagradaram boa parte dos participantes. Houve eleição para presidência, ficando definido que a presidente será a representante da Associação de Olhos D’água – a senhora Leda Wolf. Fica também aprovada a contratação de empresa para realização da auditoria contábil e jurídica referente à gestão anterior.

Esse episódio, marcado por disputas e questionamentos, evidencia a importância de procedimentos claros para sucessão e gestão organizacional. Como Fligstein (2001) destaca, a habilidade de lideranças em gerenciar conflitos internos e promover estabilidade é crucial para evitar fragmentações que comprometam a sobrevivência da organização.

Na assembleia ordinária deste ano de 2000, uma das pautas era a aprovação do balanço financeiro do exercício anterior. Houve aprovação com ressalva, pois a então presidente interina concedeu um empréstimo à sua associação de origem no valor de aproximadamente R\$ 4.000,00. Ao longo dos 30 anos analisados, foi possível perceber que este foi o único ano cuja aprovação da prestação de contas foi feita com ressalvas, uma situação que realmente destoava da característica de transparência da organização, que ainda seria mencionada por diversas vezes em falas elogiosas por

---

<sup>5</sup> Os nomes neste trecho foram substituídos por nomes fictícios, uma vez que a intenção do estudo não é pessoalizar as questões internas vivenciadas na instituição, mas entender o processo de desenvolvimento da mesma. Nos demais trechos os nomes reais foram mantidos a pedido da diretoria UNACOOOP.

instituições parceiras e órgãos do governo em anos seguintes. A até então presidente interina, agora já destituída do cargo, esclarece que sua associação está com dificuldades para realizar o pagamento da dívida, pois depende de um repasse do governo para realizar este pagamento. Um dos membros do Conselho Fiscal se coloca dizendo que, a seu ver, a concessão de tal empréstimo foi indevida e que houve erro da diretoria. Pouco adiante, Angélica Franco (nome fictício) pede a palavra e declara que está se desligando da UNACOOOP. Ao ser questionada se é uma saída pessoal ou institucional, ela afirma que está desligando sua associação local da UNACOOOP e que trará em breve uma carta de desligamento para formalizar a situação.

Esse desligamento reflete as consequências de práticas de gestão percebidas como inadequadas e reforça a importância de normas de governança claras para evitar disputas internas. A saída de um membro após um episódio de conflito financeiro demonstra a fragilidade das redes de confiança no campo interno da UNACOOOP, um elemento central para a coesão organizacional, conforme Granovetter (1985).

No ano seguinte, a assembleia se resume à aprovação do balanço financeiro do ano anterior e à eleição de nova diretoria. Assumindo a presidência o senhor Nacim, outrora participante do Conselho Fiscal e crítico da gestão anterior. A senhora Leda Wolf, que assumira o final da gestão anterior, aparentemente faz parte deste núcleo mais antigo que agora assume a gestão desde o início. Inclusive, a associação da qual estivera como representante continua na gestão ora eleita, indicando o Diretor Comercial da UNACOOOP. Aparentemente é vencida a etapa de certa instabilidade na UNACOOOP, assumindo regularmente a presidência este núcleo mais antigo que se pauta em um tipo de gestão mais transparente. Uma retomada de rumo, após a entrada e saída de um grupo que viera a participar de forma rápida da UNACOOOP, ascendendo a cargos de diretoria e performando de maneira um tanto quanto reprovável na gestão anterior.

A partir da gestão do novo presidente, iniciada em 2002, uma certa ritualística começa a se formar, o que é evidenciado primeiramente pela Oração do Pai Nosso, que passa a ser realizada na abertura de todas as sessões. Alguns anos mais tarde, em 2010, será adicionado à ritualística da UNACOOOP a execução do Hino Nacional após o momento de oração em cada assembleia. Isto virá a se repetir ano após ano. Estes sinais podem ser lidos como um certo fortalecimento da identidade do grupo, haja vista que se tornam parte do fazer daquele grupo. O amadurecimento das formas adotadas pelo grupo revela que, após 10 anos de existência, o grupo vai perdendo as feições e o caráter provisório que ainda podia carregar da Comissão de Administração, a partir da qual foi criado. A UNACOOOP, após 10 anos de existência, já tem sua forma de ser. A saída de um grupo dissonante no ano anterior parece ter fortalecido o nível de identidade e coesão do grupo.

A adoção de práticas ritualísticas, como a Oração do Pai Nosso e a execução do Hino Nacional, reflete um processo de construção simbólica no campo organizacional, contribuindo para reforçar os vínculos entre os membros e consolidar uma identidade coletiva. Segundo Bourdieu (1983), essas práticas servem para reafirmar a distinção e os limites do grupo em relação ao campo mais amplo, fortalecendo seu *habitus* coletivo e sua legitimidade. A repetição desses rituais ao longo do tempo demonstra como a UNACOOOP se apropriou dessas formas simbólicas para estabelecer um sentido de continuidade e coesão.

Em 2003, há eleição de nova diretoria. O candidato a presidente, senhor Jocimar, agradece a todos pela oportunidade de se candidatar e ao então presidente, senhor Nacim, por tudo que aprendeu com ele e, em nome da diretoria que se apresenta, indica algumas metas: criação de um fundo institucional; criação da bandeira da UNACOOOP; dar continuidade à assistência técnica – observando as sugestões do Conselho Fiscal; lutar pelo retorno do programa Merenda Escolar e ampliação do programa FRUTIFICAR; dar continuidade ao projeto da UNACOOOP de apoio à agricultura orgânica. A chapa foi aprovada com uma grande salva de palmas, ficando aprovado por unanimidade a nova diretoria. A proposta de criação de uma bandeira para a instituição mais uma vez revela que, mais do que uma gestora do Pavilhão 30, a UNACOOOP passa a ser uma entidade *per se*.

A apresentação de metas claras pela nova diretoria reflete um processo de profissionalização e institucionalização em curso, que consolida a UNACOOOP como uma organização madura e com visão estratégica. A criação de uma bandeira, por exemplo, simboliza a busca por uma identidade visual e conceitual própria, contribuindo para o fortalecimento de sua autonomia no campo econômico e social. Fligstein (2001) argumenta que organizações bem-sucedidas frequentemente utilizam elementos simbólicos e estratégicos para reforçar sua posição e legitimar sua existência perante os atores com quem interagem. Além disso, a continuidade de projetos como o Merenda Escolar e o FRUTIFICAR reforça o compromisso da UNACOOOP com o desenvolvimento sustentável e com o fortalecimento da agricultura familiar, alinhando-se às demandas sociais e econômicas de seus membros.

A aprovação unânime da chapa indica um grau elevado de coesão e consenso dentro da organização, o que contrasta com momentos anteriores de disputas internas. Essa estabilidade sugere que as transformações nos últimos anos, incluindo a saída de grupos dissonantes, contribuíram para consolidar um núcleo organizacional alinhado com os valores e objetivos da UNACOOOP. Como Fligstein e McAdam (2012) apontam, a formação de coalizões estáveis em campos organizacionais depende da capacidade de criar narrativas que unam os interesses dos diferentes atores envolvidos, e a UNACOOOP parece ter atingido esse equilíbrio.



## **4.2 Habilidades sociais, alinhamento de interesses e centralização de ações das usuárias do Pavilhão 30**

A análise das dinâmicas organizacionais e institucionais da UNACOOOP revela um processo intrincado de construção social e política no campo da agricultura familiar. Como gestora do Pavilhão 30, a entidade não apenas articulou a relação entre suas filiadas, mas também se tornou um ator estratégico no campo econômico e institucional em que está inserida. As habilidades sociais desempenharam um papel crucial nesse processo, permitindo o alinhamento de interesses diversos, a mediação de conflitos e a construção de um espaço de centralização das ações e demandas de suas usuárias.

Buscamos explorar como a UNACOOOP, por meio de lideranças habilidosas e estratégias de legitimação, consolidou sua posição em um campo altamente competitivo e desafiador. A análise inclui a relação entre os agentes do campo institucional interno da UNACOOOP, o papel fundamental desempenhado por Margarete Carvalho Teixeira enquanto gerente geral, e as práticas de reciprocidade que transformaram o prestígio concedido em poder estratégico para a organização. Além disso, aborda a capacidade da entidade de adaptar-se a novas demandas e contextos, bem como os desafios enfrentados no emblemático caso da Associação Comercial dos Produtores e Usuários da Ceasa Grande Rio – ACEGRI - enquanto gestora do condomínio da CEASA RJ. Esses elementos ilustram como a UNACOOOP avançou na institucionalização de práticas que garantem maior coesão e resiliência às suas associadas, reafirmando seu protagonismo como ponto de articulação e representação dos interesses da agricultura familiar no estado do Rio de Janeiro.

### **UNACOOOP PASSA A SER PRESTIGIADA POR AGENTES DO CAMPO INSTITUCIONAL**

Aqui analisamos as relações da UNACOOOP com o campo institucional externo à organização. O ano é 2004. O diretor técnico da CEASA faz uma pequena palestra sobre a questão dos Rótulos de Origem dos Produtos (rastreabilidade). Na sequência, foi entregue por este mesmo diretor um memorando ao Secretário de Agricultura do Estado, onde se requer a inclusão da UNACOOOP no Conselho de Administração da CEASA/RJ. Havendo a necessidade de indicar-se qual seria o representante da UNACOOOP neste conselho, fica definido que o presidente da UNACOOOP será o representante. Em outro ponto, é tratada a mudança estatutária, onde se altera o nome da UNACOOOP, pois, ao se apresentarem como a União das Associações e Cooperativas Usuárias do Pavilhão 30, não fica explícito do que se trata, gerando situações indesejadas. Fica então aprovado por unanimidade a mudança do nome, que a partir deste momento será UNACOOOP – União das

Associações e Cooperativas de Pequenos Produtores Rurais do Estado do Rio de Janeiro. Neste momento, a logomarca também é alterada. O representante técnico da EMATER-RIO parabeniza a UNACOOP e frisa a importância e o incentivo que vem sendo dado pelo governo do estado à produção orgânica e agroecológica, com a criação do programa CULTIVAR ORGÂNICO.

A inclusão da UNACOOP no Conselho de Administração da CEASA marca um momento significativo em sua institucionalização. Segundo Fligstein (2001), organizações que conquistam posições estratégicas em conselhos e espaços de decisão ampliam seu capital social e sua capacidade de influência no campo. A mudança de nome e logomarca demonstra o amadurecimento da UNACOOP, que busca consolidar sua identidade pública e tornar-se mais reconhecível, um movimento alinhado à necessidade de adaptação em campos em constante transformação (POWELL & BROMLEY, 2015).

No ano seguinte, a assembleia foi marcada pela cerimônia de inauguração do auditório da UNACOOP no Pavilhão 30. A solenidade que antecede à assembleia conta com a presença de diversas autoridades e representações institucionais. O auditório leva o nome de Felipe Rodrigues de Oliveira, primeiro presidente da entidade, que, em 18 de dezembro de 1992, com apoio da Secretaria Estadual de Agricultura e treze representantes de associações, fundam a UNACOOP. Estavam presentes representantes da CEASA-RJ, ACEGRI, EMATER-RIO, Programa Nosso Leite - SEAAPI/RJ, ITERJ, Secretário de Agricultura do Estado do Rio de Janeiro, CEDRUS – Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável, IDACO, Secretaria Executiva Estadual do PRONAF, PESAGRO-RIO, Secretaria Estadual de Assistência Social, Instituto VICTUS, Rede Ecológica de Economia Solidária, Câmara Municipal de Angra dos Reis – RJ. Além disso, contou-se com a presença da TV Câmara, que fez a cobertura do evento. Algumas autoridades fizeram suas contribuições com discursos elogiosos à UNACOOP. Foi lido pela gerente Margarete um pequeno texto sobre Felipe Rodrigues de Oliveira, homenageado com o nome do auditório. Após, ainda em sua fala, explica que, quando iniciaram, eram 87 produtores individuais existentes no Pavilhão. Hoje são apenas 38, e associações eram 57 comercializando, e hoje apenas 29. “Precisamos muito nos unir e ocupar este Pavilhão.” Embora com redução no número de membros, o processo de institucionalização encontra-se avançado, e a coesão do grupo tem permitido avanços, como a participação no Conselho da CEASA, a construção de uma câmara de climatização e a construção do auditório.

A redução no número de participantes, apesar de preocupante, evidencia o fortalecimento do núcleo institucional da UNACOOP. Como Granovetter (1985) aponta, a densidade das redes sociais é um elemento chave para a sustentabilidade de organizações como a UNACOOP, e sua coesão atual permite superar adversidades e reforçar sua posição no campo. A inauguração do auditório

simboliza um marco importante na consolidação da entidade como uma referência para a agricultura familiar no estado.

Aparentemente, a redução no número de filiadas comercializando no Pavilhão é superada, e, no ano de 2006, a UNACOOOP conta com 58 associações e cooperativas em dia e comercializando. A assembleia daquele ano tem à mesa o secretário executivo do PRONAF, representante da EMATER-RIO, da FETAG, da Secretaria Estadual de Agricultura, do CEDRUS e a diretoria da UNACOOOP. O secretário executivo do CEDRUS expressa sua satisfação em participar e diz que a UNACOOOP vem se destacando como parceira do governo, como a representação da agricultura familiar hoje no estado, e afirma: “Trata-se de uma das representações mais fortes. Encontra-se envolvida nos trabalhos de todos os conselhos estaduais e câmaras técnicas e teve um papel fundamental na construção do PEATER.” Após esta fala, o representante da EMATER-RIO pede a palavra, parabeniza a diretoria da UNACOOOP pelos seus feitos ao Pavilhão 30 da CEASA e pela agricultura familiar do estado: “Lembrando o passado, aqui não tinha nada. Fiquei surpreso ao chegar aqui hoje e encontrar o Pavilhão lotado com produtores comercializando seus produtos e a organização e responsabilidade desta entidade cuidando de um bem público. Parabéns a todos vocês, parabéns aos produtores, parabéns à UNACOOOP. No passado encontrávamos aqui meia dúzia de gatos pingados comercializando, hoje vejo isto completamente diferente. Parabéns!”.

Esses elogios refletem o papel central que a UNACOOOP passou a desempenhar no campo da agricultura familiar e do desenvolvimento rural sustentável. Segundo Beckert (2009), a capacidade de organizações como a UNACOOOP de mobilizar recursos, engajar atores institucionais e consolidar práticas é um indicativo de seu fortalecimento no campo econômico e social.

Uma questão que ao longo de mais um ano se arrasta é a do condomínio cobrado pela ACEGRI. O demonstrativo financeiro de 2005 revela que o saldo a pagar é de R\$715.500,59. Deste valor, estaria reservado R\$94.000,00 para energia elétrica e água, valor este que vinha sendo reservado em uma conta bancária, pois a ACEGRI se recusa a aceitar valores parciais, exigindo que seja pago o valor total do condomínio por ela estabelecido. Fica aprovado que será enviado documento para a governadora com assinatura de todos os presentes com a seguinte pergunta: “As assinaturas constantes neste documento querem saber qual a solução do governo em relação ao condomínio do Pavilhão 30 – CEASA – ACEGRI. Resposta urgente.”

A disputa com a ACEGRI reflete tensões institucionais comuns em campos organizacionais onde interesses econômicos e políticos frequentemente se chocam. Como Bourdieu (1983) argumenta, a luta por posições no campo é marcada por disputas simbólicas e materiais, que, no caso da UNACOOOP, incluem o questionamento sobre responsabilidades financeiras e governança.

Quanto ao grau de maturidade da organização, podemos notar que o momento de modificação de nome, de elaboração de bandeira e de construção de identidade é agora seguido por um momento de consolidação das formas estabelecidas. Podemos perceber isso quando volta a surgir proposta de mudança de nome e logomarca da UNACOOOP. Porém, a proposta passa por votação e não é aprovada. A UNACOOOP já é uma instituição e seus símbolos e formas encontram-se consolidados, oferecendo resistência a mudanças que possam descaracterizar sua identidade. Isso não quer dizer que a organização e seus agentes tenham se enrijecido com relação ao que precisa ser atualizado, o que é bem demonstrado no ano seguinte.

Em 2007, há uma assembleia extraordinária cujo ponto de pauta é a adequação do estatuto social com inserção da lei, em cumprimento ao novo Código Civil. Como explica em assembleia a gerente geral Margarete Teixeira: “A partir deste momento passamos a ser regidos pelo disposto no artigo 53, 997 a 1038 e seguintes do Código Civil vigente, Lei nº 10.406 de 10/11/2002, passando a ser sociedade simples com fins não econômicos.” Após a leitura do estatuto com a inserção e adaptação necessária, foi consolidado o mesmo de acordo com a Lei 10.406 de 2002, ficando aprovadas por unanimidade as alterações realizadas em cumprimento ao Código Civil Brasileiro.

A instituição está indo bem, e o nível de participação tanto de filiadas quanto de parceiros e autoridades nas assembleias vem aumentando. Na assembleia ordinária de 2007, a lista de presença conta com 99 assinaturas de representantes de associações. Parceiros e autoridades convidadas totalizam 13 assinaturas. Dentre eles, a presidente da CEASA, representando o secretário estadual de agricultura, o diretor administrativo da CEASA, o secretário de agricultura de Angra dos Reis, o secretário de agricultura de Mangaratiba, o coordenador de agricultura da cidade do Rio de Janeiro e o diretor da FETAG. Por outro lado, a gerente chama atenção para a queda nas receitas. Houve aumento importante na ocupação do Pavilhão 30 pelas associadas, porém houve redução na taxa de ocupação por terceiros. Isso devido à falta de cumprimento de documentação e à migração de comerciantes para o Pavilhão 11, que oferecia ocupação gratuita. É explicado que, “em 2003, aproximadamente, foi feita uma auditoria, e os resultados foram de 33% de desocupação do pavilhão. Fechamos este ano com 42% de desocupação, e isto é muito sério. Cada dia fica mais distante a possibilidade de fazermos serviços de manutenção e ainda temos que pagar o condomínio por aquilo que não fazem.”

O aumento na participação nas assembleias é um reflexo do fortalecimento institucional da UNACOOOP, que, ao longo dos anos, consolidou-se como um espaço de articulação e diálogo entre diferentes atores do campo. Como Bourdieu (1983) sugere, a participação ativa em um campo organizacional é tanto um reflexo quanto uma forma de acumulação de capital simbólico, e a presença de autoridades nas assembleias indica o reconhecimento crescente da UNACOOOP como

uma organização legítima e influente. Contudo, o alerta sobre a queda nas receitas demonstra os desafios constantes de sustentabilidade financeira, um problema típico de organizações híbridas, conforme apontado por Powell e Bromley (2015).

No ano seguinte, a assembleia da UNACOOOP conta pela primeira vez com a presença de um delegado federal do MDA. Além deste agente do poder público federal, estiveram presentes ainda representantes da FUNAI e da UFRRJ. Houve também a presença de parceiros da esfera estadual, que já vinham comparecendo nos anos anteriores. Uma assembleia com 200 pessoas participantes não se instala com facilidade, e esta marca é atingida no ano de 2008. Neste ano, há apresentação de projetos propostos aguardando aprovação: um projeto enviado para a Petrobras por uma professora da UFRRJ, parceira da UNACOOOP. O projeto consiste em apoio ao trabalho já realizado no Mercado de Ponto de Pergunta, com uma Unidade de Beneficiamento de Produtos. Outra proposta é apresentada por um representante da PESAGRO-RIO/EMBRAPA Campinas – a Embrapa Informática. O projeto consiste em um sistema de rastreabilidade de produtos e gerenciamento da comercialização de produtos. O convidado explica que, inicialmente, seriam apoiadas cinco comunidades com equipamentos de informática em formato de projeto piloto. Fica aprovado que seja enviado um questionário prévio para todas as associadas para saber se existe real interesse em participar.

A presença de representantes federais e a parceria com instituições como a UFRRJ e a Petrobras demonstram que a UNACOOOP alcançou um nível significativo de legitimidade no campo. Segundo Fligstein e McAdam (2012), a consolidação de uma organização em um campo institucional depende de sua capacidade de mobilizar alianças estratégicas e se apresentar como um parceiro confiável. Nesse sentido, a UNACOOOP demonstra maturidade ao avaliar cuidadosamente as propostas de projetos antes de assumir compromissos, um comportamento que reflete os aprendizados acumulados ao longo dos anos, como os erros cometidos no Mercado da Zona Oeste.

Interessante notar que, a este ponto, a UNACOOOP já está bem cercada por parceiros e que importantes instituições de ensino e pesquisa da esfera federal buscam-na para a realização de parcerias. A identidade forte da instituição se revela toda vez que, frente a um convite, busca primeiro entender de que maneira este possa ser positivo para suas filiadas e o nível de alinhamento com aquilo que se propõe, antes de firmar qualquer tipo de compromisso. Este pode ser o resultado de duros aprendizados, como os prejuízos amargados pela organização no Mercado da Zona Oeste, ao qual foi obrigada a permanecer vinculada até o vencimento de convênio firmado.

Esse comportamento reflete o que Granovetter (1985) denomina "embeddedness" (enraizamento), ou seja, a importância de as organizações manterem suas ações alinhadas às suas redes sociais e contextos específicos para evitar rupturas ou alianças prejudiciais. A transparência,

outro elemento central da UNACOOOP, também desempenha um papel fundamental nesse sucesso. Em assembleia organizada no ano de 2009, um representante do MDA exalta essa característica de forma elogiosa à UNACOOOP.

Na mesma assembleia, temos um exemplo claro do tipo de atuação característico da organização. Alguns produtores não entendem o demonstrativo financeiro do ano anterior, que estava em pauta para ser aprovado. A gerente Margarete explica: “A contadora encontrou dificuldade, porque a contabilidade é complexa; chama a contadora para explicar o que significa este recurso que não é receita.” A contadora, então, dá bom dia e explica: “[Jogamos no passivo como obrigação a pagar a vocês e no ativo no banco. Conforme forem emitindo as notas, vamos transformando em resultados].” A questão é esclarecida. A contadora pede ainda licença para se expressar diante da assembleia e diz: “Estou muito feliz em poder falar o quanto esta diretoria e esta mulher (Margarete) se esforçam para ser o mais transparente. É uma honra poder contribuir com esta entidade.” A prestação de contas é aprovada por unanimidade.

Essa interação exemplifica como a UNACOOOP combina práticas de transparência com uma abordagem pedagógica, envolvendo seus membros diretamente na compreensão dos processos administrativos. Segundo Beckert (2009), a confiança é um dos pilares da estabilidade organizacional, e a UNACOOOP demonstra construir essa confiança por meio de práticas de governança inclusivas e esclarecedoras.

Devido ao crescimento da organização e à distribuição territorial de suas filiadas, no ano de 2010, há uma inovação no local da assembleia, que foi realizada em Conceição de Macabu, pertencente a uma região de maior concentração de suas associadas. A presença contou com 69 associadas que trouxeram órgãos públicos, funcionários da UNACOOOP e principalmente seus agricultores familiares, incluindo comunidades tradicionais e pescadores artesanais. O livro de ata registrou 387 assinaturas. A presidência da UNACOOOP agradece a organização da associada local e diz que essa assembleia não será apenas de prestação de contas. Pede para a gerente Margarete ler um texto:

“A maioria das lideranças aqui presentes e tantas outras que já se foram, há 18 anos atrás, após receberem um espaço de comercialização na CEASA RJ, com apoio da Secretaria de Estado da Agricultura, através de seu Departamento de Cooperativismo, sentiram a necessidade de criar uma entidade para administrar e representar as organizações de pequenos produtores rurais no estado e, desta forma, em 18 de dezembro de 1992, nasce a UNACOOOP.”

(UNACOOOP, 2010. Livro de atas, nº1, pg 296)

A assembleia conta com a presença da prefeita municipal de Conceição de Macabu. Na assembleia daquele ano, temos uma demonstração da capacidade de adaptação da organização em

relação à sua constituição jurídica. A Lei 11.947 determina a compra de no mínimo 30% da merenda escolar da agricultura familiar. Para tanto, estando em discussão com a prefeitura do Rio e com a Secretaria Estadual de Educação e de Agricultura, surge um problema. Todas as associadas da UNACOOOP teriam de possuir DAP Jurídica, ou seja, 70% de cada uma deve possuir DAP, além de nota fiscal. Para a UNACOOOP possuir DAP Jurídica, 70% de suas associadas também deveriam ter, o que seria impossível para os órgãos competentes em tão pouco tempo conseguirem. Resulta da solução encontrada pela diretoria em conjunto com a gerência da UNACOOOP a fundação, em 20/01/2010, a COOPAFERJ – Cooperativa da Agricultura Familiar e Pesca do Estado do Rio de Janeiro. Neste grupo fazem parte diretores da UNACOOOP. Inicialmente, com 46 cooperados com 100% de integrantes com DAP, a cooperativa pode então solicitar a DAP Jurídica. Outros que quiserem ser inseridos se associarão, mas só poderão se associar agricultores familiares, pescadores artesanais e comunidades tradicionais. “Foi o meio encontrado para não deixar o bonde passar e conseguir dar início na merenda”, como registra a ata da assembleia ordinária do ano de 2010.

A criação da COOPAFERJ é um exemplo notável da habilidade da UNACOOOP em se adaptar às exigências legais e institucionais, transformando desafios em oportunidades. Segundo Fligstein e McAdam (2012), organizações bem-sucedidas em campos dinâmicos conseguem alinhar suas práticas às mudanças nas regras institucionais, utilizando habilidades sociais para engajar múltiplos atores e superar barreiras estruturais. Nesse caso, a criação da COOPAFERJ permitiu à UNACOOOP não apenas cumprir as exigências legais, mas também expandir seu alcance, incorporando novos atores e fortalecendo sua posição como representante da agricultura familiar no estado.

A UNACOOOP está em um bom momento, e a assembleia de 2011 tem entre os presentes 174 representações entre agricultura familiar e órgãos de apoio. Em uma das falas, é feita uma pequena recapitulação da trajetória compartilhada entre as partes que compõem a entidade:

“Bem, há exatamente 23 anos nos reunimos aqui para definição de espaços do Pavilhão 30, para 36 associações a pedido nosso na época, sendo este projeto elaborado pelo governo através da Secretaria de Agricultura com recursos do BNDES, apoiado pela CEASA RJ na sua implantação. Com apoio deste mesmo governo, há 18 anos fundamos a UNACOOOP no auditório da secretaria – na Marechal Câmara – com lideranças de 14 associações/cooperativas. Com apoio de vários parceiros e principalmente a garra e raça dos pequenos produtores aqui presentes, tornamos o Pavilhão 30 uma realidade. Assim, hoje, com apoio dos governos federal, estadual e municipal, os inserimos nas políticas públicas de comercialização.”

(UNACOOOP 2011. Livro de atas, nº1, pg 320)

Essa recapitulação reforça a importância da UNACOOP como agente transformador no campo da agricultura familiar. A colaboração contínua com governos e parceiros ao longo de décadas demonstra o que Bourdieu (1983) define como a capacidade de acumulação e conversão de capital social em capital simbólico e político, assegurando a legitimidade da organização em diferentes níveis.

Nesta sessão, ao presidente da CEASA é passada a palavra, e este diz:

“Temos que agradecer sempre à UNACOOP, COOPAFERJ e UNICAFES. Enfim, é o movimento social que gera energia para o nosso trabalho. Por causa da Agricultura Familiar, hoje o nosso parceiro prioritário é a UNACOOP. A UNACOOP será tratada como nosso aliado, tem que ser tratado com respeito, ninguém mexe com o Pavilhão 30.” Ouviram-se muitos gritos de alegria e aplausos ao presidente da CEASA RJ.

(UNACOOP 2011, Livro de atas, nº1, pg 322)

O reconhecimento público do presidente da CEASA evidencia o papel central da UNACOOP como representante legítima da agricultura familiar no estado. Segundo Granovetter (1985), a força das redes sociais é fundamental para sustentar relações de confiança e parceria, e a UNACOOP demonstrou consolidar essas relações ao longo do tempo, tornando-se indispensável para os arranjos institucionais que envolvem o Pavilhão 30.

No ano seguinte, a assembleia contava com a presença de 369 pessoas, entre associados e convidados, dentre os quais o secretário estadual de abastecimento e pesca e o deputado estadual Felipe Peixoto. Em meio às falas registradas em ata, há também a participação do senhor José Brum, de Conceição de Macabu – assentamento São Domingos – que lembra reunião em Paty do Alferes, em 1985, com o senhor Bráulio, reunião para criação do Pavilhão 30: “Isto tudo começou no governo Brizola, mas inaugurou no governo Moreira Franco. Não lembro de tantas pessoas, mas o Bráulio, com seus 90 anos, ainda está por aí.” Disse ainda se lembrar “de todos os presidentes que por aqui passaram” e fala, olhando para Margarete, que “tentaram passar a perna na companheira, mas a gente diz que ruim com ela, pior sem ela. Agradeço a Deus e parabênzo a todos por este dia.”

Essa fala resgata as raízes históricas do Pavilhão 30 e da UNACOOP, reafirmando a relevância da liderança de Margarete e da coesão organizacional para a continuidade dos avanços. Segundo Fligstein (2001), lideranças eficazes conseguem não apenas responder às demandas do presente, mas também construir narrativas que legitimam suas ações com base em realizações passadas, fortalecendo a confiança e o engajamento dos membros.



A seguir, temos a fala de uma representante da ASPLANDE, que lembra “do processo constitutivo da UNACOOOP, na verdade da ASPLANDE também, pois cresceram juntas. Parabéns a todos.”

A presença da ASPLANDE e o reconhecimento mútuo de trajetórias reforçam a importância das redes colaborativas para o fortalecimento de organizações de economia solidária. Como Powell e Bromley (2015) destacam, parcerias bem articuladas entre entidades com objetivos compartilhados são fundamentais para sustentar a inovação e a resiliência em campos em transformação.

#### A GERENTE GERAL MARGARETE CARVALHO TEIXEIRA

Nas atas de 1993 é possível identificar o momento em que se expressam, de maneira bastante explícita, as habilidades sociais da gerente geral Margarete Carvalho Teixeira. Esse registro marca sua transição da posição que ocupava na Associação de Pequenos Produtores Rurais de Paracambi – APPRUPA -para sua contratação como gerente do Pavilhão 30. Até aquele momento, Margarete exercia na UNACOOOP a função não remunerada de Diretora Executiva e Financeira. O momento de eleição na APPRUPA coincide com a abertura da vaga de gerente na UNACOOOP. Há registro de que seu nome foi indicado como candidata em uma reunião à qual ela não compareceu, fato raro, a partir do comentário de que estaria procurando emprego. Outras duas pessoas se candidataram no intervalo entre a reunião em que seu nome fora apontado e a reunião seguinte, na qual, mediante processo de seleção liderado pela sra. Marlize, Margarete Carvalho Teixeira é recomendada para a vaga. Nesta ocasião, Margarete pergunta sobre quando poderá iniciar os trabalhos na nova função e qual será o valor de seu salário, sendo informada de que o salário corresponderá a cinco salários-mínimos. Desde o primeiro momento, a agente torna público seu benefício financeiro enquanto funcionária da organização, não deixando espaço para especulações entre os pares. Nesse gesto inicial, evidencia-se uma habilidade social que será citada de forma elogiosa por inúmeros agentes que cruzarão o caminho da organização: a transparência.

A transparência, como destaca Granovetter (1985), é um elemento essencial para construir e sustentar redes sociais de confiança. Ao optar por tornar suas condições de trabalho claras desde o início, Margarete estabelece um padrão de abertura que minimiza potenciais conflitos internos e reforça sua legitimidade. Essa habilidade não é apenas uma característica pessoal, mas uma ferramenta estratégica de estabilização organizacional, particularmente importante em uma instituição em processo de consolidação.

A habilidade de posicionamento dentro da instituição que estava se formando também se expressa nas atas subsequentes, nas quais se inicia o processo de construção do Regimento Interno. Margarete é a única pessoa a levar sua proposta por escrito, distribuindo cópias para que os participantes pudessem avaliar entre a reunião em questão e a seguinte. Sua capacidade de orientar o processo de institucionalização da UNACOOOP e posicionar-se firmemente entre os agentes centrais é evidenciada por sua habilidade de formalizar acordos ao longo do processo. Esses acordos, entendidos como normas e regulamentos da organização, fornecem os contornos necessários para a efetividade das relações entre os agentes, orientando-as em direção a objetivos comuns.

Bourdieu (1983) argumenta que as regras e normas instituídas em um campo são mecanismos de formalização das relações de poder e, ao mesmo tempo, ferramentas para manter a ordem e a coesão. A postura de Margarete em documentar acordos e liderar a criação de regulamentos é uma evidência clara de sua habilidade em transformar a dinâmica relacional em práticas institucionalizadas que sustentam o desenvolvimento da UNACOOOP.

Um momento significativo ocorre quando os participantes comentam que Margarete seria, como gerente geral, responsável pela arrecadação do Pavilhão, de onde viria seu próprio salário. De fato, percebendo a lentidão no processo de elaboração do Regimento Interno, Margarete sugere a retomada da assessoria do SEBRAE, indicando um colaborador específico. Outras sugestões são apresentadas, e Margarete complementa, indicando a representante da DGCOR, Cristina, para auxiliar no processo. Fica determinado que os grupos de assessoria serão retomados, com Margarete integrando o primeiro grupo. Essa postura evidencia sua capacidade de articular redes de apoio, inserir-se estrategicamente nos processos decisórios e garantir a operacionalização das decisões de forma eficiente.

Fligstein e McAdam (2012) destacam que agentes habilitados em campos organizacionais conseguem mobilizar recursos, formar alianças e agir proativamente para direcionar as dinâmicas do campo. Margarete exemplifica isso ao se envolver em todas as etapas, sugerir caminhos e adentrar os espaços de decisão com agilidade, consolidando sua influência como uma liderança central na UNACOOOP.

No início da organização, desafios relacionados à legitimidade de seus membros também surgem. A tentativa de filiação de associações "de gaveta" e o interesse de atravessadores em cargos de diretoria criam tensões. Em 1994, durante a apresentação de candidaturas à diretoria, os ânimos se exaltam. A chapa apresentada inclui um candidato a diretor-presidente cuja legitimidade como produtor rural é questionada. Após momentos de discussão, Margarete propõe mudanças nos cargos da chapa, sugerindo outro nome para a presidência. Sua proposta é aceita, e a nova diretoria é

aprovada por unanimidade, com Lucio de Andrade, representante da APROCAMA, assumindo a presidência.

Esse episódio ilustra a capacidade de Margarete em mediar conflitos e criar consensos. Como Fligstein (2001) argumenta, habilidades sociais são essenciais para alinhar interesses divergentes e mobilizar cooperação em momentos críticos. Margarete demonstra essa habilidade ao transformar uma situação de potencial ruptura em uma decisão coletiva bem-sucedida.

Após a eleição, o antigo presidente faz um discurso de despedida, lamentando as "injustiças infelizes" e marcantes que enfrentou. Margarete, em seguida, toma a palavra, reconhece erros ao longo do processo e expressa sua dedicação ao Pavilhão 30 e à UNACOOOP. Sua fala reflete a habilidade de se posicionar em momentos delicados, reafirmando seu compromisso e criando uma narrativa que reforça a coesão do grupo.

No entanto, as tensões permanecem, com projeções de interesses fragmentados e desajustes entre os agentes envolvidos. Margarete assume responsabilidade pessoal ao se declarar "comodista" por usar seu carro particular para as demandas da UNACOOOP, justificando que seria inviável cumprir suas funções utilizando transporte público. Ela solicita dois ajustes: indenização por um ano de trabalho sem carteira assinada e aumento salarial, exemplificando que ganha menos do que o vigia, embora seja responsável por ele. Caso os pedidos não fossem atendidos, Margarete sinaliza sua saída, informando que já tem uma oferta de emprego para ganhar cinco vezes mais. A assembleia decide dar autonomia à diretoria para resolver os pedidos e garantir sua permanência.

Essa situação ilustra como Margarete consegue negociar sua posição sem comprometer sua legitimidade ou o funcionamento da organização. Beckert (2009) destaca que lideranças bem-sucedidas em mercados em transformação utilizam momentos de crise como oportunidades para reafirmar sua importância estratégica e fortalecer seu papel. Margarete faz isso ao posicionar seus pedidos como uma necessidade para a continuidade de seu trabalho, alinhando suas demandas pessoais aos interesses organizacionais.

### PRESTIGIAR PARA SER PRESTIGIADA

O projeto do Pavilhão 30 se inicia com a participação das associações locais de pequenos produtores de diferentes municípios administração da CEASA e o Departamento de Cooperativismo e Organização Rural da Secretaria Estadual de Agricultura, Abastecimento e Pesca do Rio de Janeiro. Desta tríade é formada a Comissão Administrativa de caráter temporário, cuja atividade resulta na criação da UNACOOOP em dezembro de 1992. A entidade sempre buscou estar guarnecida por parcerias institucionais, que, de certa forma, marcam desde cedo o caráter de profissionalismo e sua validação perante agentes institucionais do campo onde emerge. Uma das

primeiras atividades de formalização da UNACOOOP é o estabelecimento de seu estatuto, o que fora realizado de forma assistida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Entretanto, a participação de outras entidades em assembleias precede mesmo a fundação da UNACOOOP, pois, mesmo enquanto Comissão Administrativa, já contava com a presença de representantes da EMATER-RIO e do Instituto de Desenvolvimento e Ação Comunitária - IDACO.

Essa presença constante de parceiros institucionais, mesmo antes da formalização da UNACOOOP, reflete uma habilidade social essencial no campo organizacional: a capacidade de mobilizar e sustentar redes de apoio. Como Granovetter (1985) argumenta, a força das redes sociais é crucial para a legitimação de atores emergentes em campos institucionais. A UNACOOOP demonstra, desde o início, a habilidade de articular relações estratégicas, criando uma base sólida para sua institucionalização.

Para além da participação destes parceiros institucionais que acompanham o início da caminhada da UNACOOOP, as primeiras menções a agentes outros que venham a contribuir com a organização vêm registradas na ata da assembleia geral ordinária de 2002. Nesta reunião, é citada a elaboração de um projeto de Processamento Mínimo realizado pela EMBRAPA. Também é registrada a presença do Professor Eduardo Lima da UFRRJ. É firmado um convênio entre a UNACOOOP e a UFRRJ nesta sessão, muito embora a esta altura ainda não sejam dados maiores detalhes a respeito do conteúdo deste convênio, posteriormente fica claro que o convênio envolve a presença de recém-formados do curso de agronomia nas atividades da UNACOOOP por meio do Programa de Residência em Agronomia da UFRRJ. No ano seguinte, há registro de trabalho realizado em conjunto com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR, a partir de recursos vindos da FASE.

Essas colaborações iniciais são exemplos da capacidade da UNACOOOP de alinhar suas ações com as demandas do campo, utilizando sua posição para acessar recursos e expertise externa. Fligstein e McAdam (2012) destacam que organizações bem-sucedidas em campos emergentes são aquelas que conseguem integrar agentes externos ao seu processo interno, criando uma dinâmica de reciprocidade que fortalece sua legitimidade.

A partir de 2005, com a inauguração do auditório da UNACOOOP, passa a ser registrada anualmente a presença de diversas autoridades e representantes de instituições, agentes do campo, nas assembleias da UNACOOOP. A exemplo disso, destacam-se a presidência da CEASA, diretoria técnica e presidência da EMATER-RIO, ITERJ, Secretaria Estadual de Agricultura, Secretaria Estadual de Pesca, CEDRUS – Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável, IDACO, Secretaria Estadual do PRONAF, PESAGRO-RIO, Secretaria da Cidade do Rio de Janeiro de Assistência Social, Instituto VICTUS, Rede Ecológica de Economia Solidária e secretarias

municipais de agricultura. A UNACOOOP soube sempre receber muito bem tais agentes, identificando-os devidamente entre os presentes e fazendo questão de convidar autoridades e representações para composição da mesa juntamente com sua diretoria. O saber receber e o prestígio dispensado aos visitantes fica claro nas atas, o que de forma recorrente é expresso por estes próprios agentes em suas falas sempre elogiosas à UNACOOOP e em tom de agradecimento.

Essa habilidade em estabelecer e sustentar relações de prestígio é um componente essencial do que Bourdieu (1983) denomina "capital simbólico". A UNACOOOP não apenas acumula prestígio ao receber agentes externos com atenção e deferência, mas também transforma esse prestígio em legitimidade no campo organizacional, reforçando sua posição como interlocutora central da agricultura familiar no estado.

O bem-relacionar da UNACOOOP resultou em sua inserção no Conselho de Administração da CEASA RJ e em câmaras setoriais, além da participação em eventos diversos, nos quais muitas vezes fora convidada a compartilhar sua experiência na comercialização e no trabalho associativo. A habilidade em prestigiar seus pares não se restringe à recepção dispensada a autoridades e representações institucionais, mas também às suas filiadas. Neste mesmo ano de 2005, durante a cerimônia de inauguração do auditório, ao final da sessão, são realizadas premiações. Foram premiadas as associações com maior número de dias comercializando no Pavilhão – Associação Santa Rita de Teresópolis com 245 dias – e ainda o segundo e terceiro lugares; associação com maior número de volumes comercializados – Associação Guarany com 64.226 volumes – e ainda o segundo e terceiro lugares. As premiadas recebem aplausos, e após o diretor de planejamento pede a palavra, dizendo que não sabia que poderia ser tão útil sua participação na UNACOOOP. Ele ressalta que aprendeu muito e destaca a importância de conhecer o funcionamento da organização.

As premiações, além de motivarem os associados, refletem um esforço de institucionalização por meio do reconhecimento. Como Powell e Bromley (2015) apontam, práticas que destacam contribuições individuais e coletivas fortalecem o senso de pertencimento e criam incentivos para a cooperação contínua, elementos essenciais em organizações de economia solidária.

Estas premiações passam a ser realizadas ano a ano como forma de exaltar os agentes internos que vêm se destacando em sua atuação. Em 2006, temos a premiação “Destaques do Ano”: destaque nos trabalhos de território para técnicos agrícolas de Conceição de Macabu; destaque também em organização à Associação São Domingos, que recebeu produtores de oito municípios no total de 25 produtores e técnicos e sediou cursos. Recebe certificado o presidente da associação. Ainda nos trabalhos de território, houve destaque para dois produtores que apoiaram e contribuíram para os trabalhos dos técnicos, sendo um de Macaé e outro de São Francisco de Itabapoana. O produtor homenageado agradece em um discurso emocionado, lembrando a história do Pavilhão 30

e seu começo na comercialização. “Quando Margarete pergunta a quem interessa o Pavilhão, eu respondo: interessa, e muito, a nós produtores. Minha associação está usando seis pedras, e este ano não perdemos nenhum abacaxi.”

A conexão emocional e prática com o Pavilhão 30 é um exemplo de como a UNACOOOP fortalece o vínculo entre seus membros e a instituição. Granovetter (1985) sugere que o enraizamento social (*embeddedness*) é fundamental para o sucesso de iniciativas coletivas, e a UNACOOOP demonstra integrar práticas emocionais e pragmáticas para criar um senso compartilhado de propósito. Continuando com a premiação, na categoria volumes comercializados, temos: primeiro lugar com 63.802 volumes, Associação Olhos D’Água; segundo lugar com 53.176 volumes, Associação do Guarani; e em terceiro lugar, Associação dos Lavradores e Amigos do Faraó, com 33.374 volumes. Este ano, a diretoria também premia nas categorias Fortalecimento e Trabalhos Associativos, Trabalhos de Organização e Transparência Administrativa. Além disso, é dado destaque para o produtor do Assentamento Batatal por seu trabalho com sistema agroflorestal e produção orgânica.

Essa ênfase na valorização das práticas agroecológicas e associativas reflete uma visão alinhada às demandas contemporâneas do campo e reforça a imagem da UNACOOOP como promotora de inovação e sustentabilidade. Beckert (2009) observa que organizações que integram novas práticas em seus modelos operacionais aumentam suas chances de sucesso e se destacam em campos competitivos.

No ano de 2007, uma representante de uma das filiadas da UNACOOOP entrega uma placa de honra ao mérito ao presidente que está finalizando seu mandato, por ter sido, até o momento, o primeiro presidente reeleito da entidade. A gerente geral Margarete entrega à nova presidente da instituição um buquê de rosas com votos de toda a equipe de boas-vindas e muito sucesso para a nova diretoria. Este momento reflete a capacidade da UNACOOOP em valorizar suas lideranças e membros, gerando coesão interna e promovendo a continuidade organizacional. Segundo Bourdieu (1983), o reconhecimento público funciona como um mecanismo para consolidar capital simbólico, essencial para sustentar legitimidade no campo institucional. O ato de Margarete também exemplifica as habilidades sociais, como descrito por Fligstein e McAdam (2012), ao alinhar gestos simbólicos com os interesses do grupo, reforçando laços emocionais e de confiança.

A habilidade em prestigiar os agentes envolvidos é utilizada de forma muito diversa, inclusive gerando oportunidade para cobrança da atuação de parceiros de forma sutil. O que pode ser observado em uma passagem do ano de 2009, quando se lê: “em tempo, a gerente repete a necessidade de a EMATER ser o que era para fazer a PROGRAMAÇÃO DA PRODUÇÃO. Informa ainda que recebeu um telefonema de São Paulo indagando sobre a importância da

EMATER-RIO e da Pesagro-Rio para os produtores. - Falei que são órgãos importantíssimos; os grandes talvez não precisem, mas nós pequenos precisamos e muito, não é isso? Aplausos confirmam essa importância.” Ao mesmo tempo que a UNACOOOP agora está em posição de fortalecer e validar a atuação das instituições públicas, usa de forma oportuna sua posição para cobrar a atuação delas publicamente e apontar as necessidades da agricultura familiar – ou, pelo menos, de suas filiadas em projetos específicos em que estejam envolvidas. A UNACOOOP definitivamente sabe dar e sabe pedir.

Esse episódio reflete uma das principais habilidades sociais da UNACOOOP: a capacidade de mediar relações com instituições externas, mantendo o equilíbrio entre validação e cobrança. Segundo Granovetter (1985), a força das redes sociais reside na criação de vínculos fortes e confiáveis, e a UNACOOOP utiliza esse princípio para criar relações simbióticas com seus parceiros, garantindo apoio e pressionando por ações que beneficiem seus membros.

A partir do ano de 2010, as assembleias passam a reunir mais de 300 pessoas, entre agricultores familiares, autoridades e agentes do campo institucional. A nomeação desses agentes para a composição da mesa ganha importância e gera palco para representações políticas, que percebem o momento como uma oportunidade valiosa para comunicação com lideranças rurais de todo o estado de forma simultânea. A distribuição das filiadas da UNACOOOP por todo o estado resulta em capilaridade do alcance de uma mensagem disparada em uma assembleia da instituição, podendo chegar aos rincões do território fluminense de forma quase que direta, sem maiores esforços. A proporção atingida pode ser constatada na ata deste ano, por meio da fala da gerente geral Margarete Teixeira: “Esta assembleia, diz Margarete, é de muita emoção. Tudo começou num salão sentados em caixotes; depois colocamos a primeira divisória e, aos poucos, foi tomando forma nosso escritório. No passado, para acontecer assembleia, eram desmontadas divisórias e, quando acabava, se montava tudo. Criamos, em 2007/2008, o auditório Felipe Rodrigues Oliveira, nosso primeiro presidente. Nosso quadro social foi aumentando e nossos trabalhos também. E aqui está esta assembleia: temos 400 cadeiras, e olha quantos estão em pé e ao lado de fora. Só temos que agradecer sempre a Deus.” Esse discurso histórico demonstra a habilidade de Margarete em criar narrativas que conectam o passado e o presente, reforçando o senso de pertencimento e legitimidade da UNACOOOP. Segundo Beckert (2009), narrativas institucionais que destacam trajetórias de sucesso são essenciais para consolidar a confiança entre os membros e sustentar o engajamento coletivo.

Ainda neste ano, após a tradicional distribuição de premiações para os destaques na comercialização, “uma agricultora da associação APPRUPA é também homenageada por ser a “Primeira mulher rural pioneira no PAA da Conab”. Para esta, a própria Margarete faz a entrega da

placa. A seguir, alguns arranjos com produtos da agricultura familiar são entregues para as autoridades e convidados presentes, dentre eles o Secretário de Agricultura de Carapebus, Banco de Alimentos – SESC e Banco do Brasil. Esse reconhecimento aos membros e parceiros reflete a prática estratégica da UNACOOOP em criar uma rede de reciprocidade e prestígio. Como Powell e Bromley (2015) destacam, a valorização de contribuições individuais e coletivas em eventos públicos é uma maneira de reforçar vínculos organizacionais e fortalecer alianças externas.

No ano seguinte, pela primeira vez, a sessão dá palco aos talentos culturais dos participantes. Enquanto os presentes aguardam a formação de quórum para o início da reunião, um agricultor é convidado a cantar algumas músicas de sua composição e também ritmos sertanejos. Este tipo de ação fortalece a identidade rural, valoriza os integrantes da organização em outros aspectos que não o puramente econômico, ampliando os pontos de contato nas relações estabelecidas. Extrapolase para o campo da cultura, gerando maior coesão entre o grupo e ampliando a sensação de pertencimento. Na ata daquele ano, é apontada como “inovação da diretoria” o convite feito a um secretário municipal de agricultura para a composição da mesa, dito que, na figura deste, “estejam representados todos os secretários municipais parceiros da UNACOOOP.” É interessante notar que nenhuma oportunidade de prestigiar agentes do campo que se aproximem da UNACOOOP é passada despercebida, e a realização destas ações de evidência é sempre também anunciada e valorizada em si.

O prestígio dispensado aos agentes parceiros que se aproximam da UNACOOOP muitas vezes é retribuído na forma de falas elogiosas que exaltam características da instituição. Exemplo disso é a fala de um delegado federal do MDA, presente em assembleia do ano de 2012. O delegado parabeniza a UNACOOOP pelos 20 anos de existência e completa dizendo: “Percebemos que o trabalho realizado até agora é de transparência e, com certeza, conta com apoio de nós todos para a sua continuidade.” Com certeza, uma das habilidades sociais da UNACOOOP é a gestão transparente dos recursos financeiros. Essa valorização da transparência reflete uma habilidade social crítica para sustentar parcerias e manter a legitimidade institucional. Como Fligstein (2001) destaca, organizações que demonstram responsabilidade financeira constroem confiança entre os agentes do campo, garantindo apoio contínuo e mitigando conflitos.

Um dos grandes desafios enfrentados pela UNACOOOP ao longo de sua trajetória foi um embrolho que se arrastou por anos relativo a cobranças condominiais por parte da ACEGRI. A ACEGRI – Associação Comercial do Produtores e Usuários da CEASA Grande Rio – toma para si a responsabilidade de recolhimento de valores condominiais a partir dos anos 2000, ignorando o fato de que a UNACOOOP seja a responsável pela manutenção do Pavilhão 30. Ela cobra reiteradamente valores condominiais da instituição como se esta fosse equivalente a um



comerciante usuário da CEASA. No ano de 2012, a administração da CEASA judicializa a disputa com a ACEGRI pela administração condominial das instalações da unidade Grande Rio. A UNACOOOP sai em defesa da CEASA RJ e, na assembleia daquele ano, entrega “uma moção de apoio à diretoria da CEASA e lê o documento, que será entregue à diretoria após aprovado. Após a leitura, ouvem-se aplausos da plenária aprovando a moção. Outras duas associações locais filiadas trazem também suas cartas de apoio à atual diretoria da CEASA. A assembleia aprova totalmente o momento.” Esse episódio demonstra a capacidade da UNACOOOP de articular-se em conflitos institucionais, mobilizando sua base e redes para defender parceiros estratégicos. Como Fligstein e McAdam (2012) argumentam, habilidades sociais eficazes em campos competitivos incluem a capacidade de construir alianças robustas e utilizar momentos de conflito como oportunidades para fortalecer essas conexões.

Outro agente do campo que muito apoiou o surgimento da UNACOOOP, bem como é reconhecida como parceira nos trabalhos de base desenvolvidos nos territórios, é a EMATER RIO. Mais de 20 anos após a fundação da UNACOOOP, a EMATER RIO - Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado do Rio de Janeiro - também tem seu momento de buscar apoio junto à UNACOOOP. O ano é 2013, e a EMATER está enfrentando a luta por melhores salários. O presidente da associação dos funcionários, Sr. Hélio Martins, que foi diretor da UNACOOOP em outro momento, representando Saquarema, não pôde comparecer à assembleia, mas “aqui se faz representar por Cristina da EMATER de Angra dos Reis. Infelizmente, a EMATER RIO deixou de atuar como na década de 1980. Foi lido, com autorização dos presentes, uma moção de apoio à EMATER RIO, a qual foi aprovada por unanimidade.”

Uma passagem revela a habilidade da UNACOOOP em sustentar alianças com atores históricos do campo, oferecendo apoio institucional e utilizando seu capital simbólico em prol de agentes que outrora contribuíram para seu próprio fortalecimento. Bourdieu (1983) destaca que as relações em campos sociais são marcadas por trocas de capital simbólico e material, e a UNACOOOP demonstra a capacidade de manter um ciclo virtuoso de reciprocidade com seus parceiros.

Em anos anteriores, a UNACOOOP já havia chegado a enviar documento ao governo do estado solicitando renovação do quadro técnico da EMATER RIO por meio de concurso público. O concurso foi realizado no ano de 2009 e praticamente dobrou o tamanho do corpo técnico da empresa responsável por assistir aos produtores familiares do estado.

Essa atuação proativa da UNACOOOP para garantir a revitalização da EMATER RIO é um exemplo de sua habilidade social de antecipar demandas do campo e buscar soluções estruturais. Fligstein e McAdam (2012) argumentam que organizações bem-sucedidas em campos estratégicos

são aquelas que utilizam sua influência para moldar o ambiente institucional, fortalecendo não apenas sua posição, mas também a de seus parceiros.

A relação entre a UNACOOOP e a EMATER RIO ilustra a importância do enraizamento social, conforme proposto por Granovetter (1985). A capacidade de integrar agentes em redes de apoio mútuo permite que as organizações criem soluções sustentáveis para desafios estruturais, fortalecendo o campo como um todo. Além disso, o reconhecimento da UNACOOOP como articuladora dessas demandas reflete sua legitimidade e credibilidade, construídas ao longo de décadas de trabalho transparente e colaborativo.

### CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO INSTITUCIONAL

Desde os primórdios da existência da UNACOOOP, foi preciso que seus agentes estivessem atentos à roupagem jurídica adotada pela organização para que conseguissem atingir seus objetivos enquanto facilitadora do processo de escoamento da produção de suas filiadas. Quando a UNACOOOP começou a atuar como gestora do Pavilhão 30, ali já se faziam presentes atravessadores que utilizavam o P30 como plataforma comercial, uma situação referida em vários momentos como “os laranjeiros”. Aparentemente, os comerciantes de laranja já ocupavam o pavilhão quando do início das atividades da UNACOOOP, e houve a necessidade de resolver essa situação. Ainda nesse sentido, dá-se a entender que pessoas que não eram exatamente produtores rurais tentavam entrar na organização, inclusive pleiteando cargos de diretoria. Em 1995, o então presidente da UNACOOOP propôs uma mudança no estatuto. A proposta consistia em exigir “atestado de produtor rural” expedido pela EMATER-RIO para todo aquele que se candidatasse a cargos na organização, ainda que filiado à associação ou cooperativa. Quanto às associadas, a proposta era de que deveriam conter pelo menos 90% de produtores rurais “autênticos”. A proposta de mudança no estatuto, entretanto, foi refutada devido à proximidade com a eleição de nova diretoria, que seria realizada naquela assembleia.

Muito embora a mudança proposta pelo presidente não tenha se efetivado, houve habilidade entre as partes para dirimir o incômodo entre os participantes. A chapa que se candidatava para assumir a organização teve alguns membros de sua constituição questionados quanto ao seu nível de integração com a organização. A gerente geral Margarete utilizou suas habilidades sociais para acalmar os ânimos, propondo a mudança de cargos de cada membro que compunha a chapa em questão. A mudança consistia na indicação de um nome para a presidência diferente daquele que estava sendo apresentado. A proposta foi aceita, e a nova diretoria foi aprovada por unanimidade. Passou a ser presidente da UNACOOOP o senhor Lucio de Andrade, representante da APROCAMA.

Essa habilidade em manejar conflitos e propor soluções conciliatórias reflete o que Fligstein e McAdam (2012) chamam de "habilidades sociais", essenciais para líderes em campos estratégicos. Margarete demonstrou capacidade de construir consensos em momentos de tensão, garantindo a continuidade institucional e a coesão entre os membros.

Dentre as usuárias do Pavilhão 30, é citado pela primeira vez em 1996 que deveria haver a diferenciação entre “beneficiárias” e “usuárias” do P30, com distinção do valor a ser pago pelo uso das pedras. De forma que as beneficiárias deveriam recolher o correspondente a 10% do salário-mínimo, enquanto as usuárias, 30%. Outra modificação proposta foi a de que, nos períodos de entressafra, aquelas filiadas que não estivessem comercializando pudessem deixar de contribuir mensalmente, desde que comunicassem à diretoria por meio de carta, autorizando a UNACOOOP a alugar o espaço correspondente para terceiros. Estes, por sua vez, locariam a pedra como diaristas. Uma vez previsto o retorno da comercialização pela filiada, este deveria ser comunicado com cinco dias de antecedência para viabilizar a liberação do espaço.

Essa estratégia de flexibilidade e diferenciação resultou em bons rendimentos para a UNACOOOP, possibilitando a estruturação da organização e a manutenção de serviços prestados às suas filiadas. Além disso, manteve o pavilhão com uma boa taxa de ocupação, tornando o Pavilhão 30 mais atrativo para compradores que visitam a CEASA. Segundo Granovetter (1985), estratégias como essas demonstram como a inserção social das práticas econômicas em redes mais amplas é crucial para gerar resiliência organizacional e sustentabilidade econômica.

A instituição busca constante adaptação para o aproveitamento de oportunidades. No ano de 2010, o segundo ponto de pauta da assembleia ordinária trouxe a lei 11.947, que determina a compra de no mínimo 30% da merenda escolar da agricultura familiar. A diretoria da UNACOOOP informou: “Estamos em discussão com a prefeitura do Rio e com a Secretaria Estadual de Educação e de Agricultura. Temos um problema: todas as associadas têm que possuir DAP JURÍDICA, ou seja, 70% de cada uma tem que possuir DAP, além de nota fiscal.” Para a UNACOOOP possuir DAP jurídica, 70% de suas associadas também deveriam ter. O que seria impossível para os órgãos competentes realizarem em tão pouco tempo. A solução encontrada pela diretoria, em conjunto com a gerência, foi que, em 20 de janeiro de 2010, fundassem a “COOPAFERJ” – Cooperativa da Agricultura Familiar e Pesca do Estado do Rio de Janeiro. A cooperativa contou inicialmente com 46 cooperados com 100% de DAP, dentre os quais estavam alguns diretores da UNACOOOP. A cooperativa recebeu a DAP jurídica emitida pela EMATER-RIO. Ainda nesta sessão, foi explicado aos presentes: “Outros que quiserem ser inseridos se associarão; só poderá se associar agricultor familiar, pescadores artesanais e comunidades tradicionais. Foi o meio encontrado para não deixar o bonde passar e conseguir dar início na merenda.”

Essa solução institucional reflete a capacidade de inovação organizacional da UNACOOOP, que, ao criar a COOPAFERJ, respondeu a uma barreira regulatória complexa. Fligstein (2001) argumenta que organizações eficazes frequentemente reconfiguram suas estruturas para se alinhar a novas oportunidades e desafios no campo, o que garante sua relevância contínua.

Anos à frente, vislumbrando novas possibilidades de atuação e captação de recursos por meio de editais públicos, a UNACOOOP teve uma alteração em seu estatuto, incluindo, dentre suas atividades fins, a ATER – Assistência Técnica e Extensão Rural. Conforme consta em ata de assembleia extraordinária do ano de 2013: “Acredita-se que, com esta medida, a UNACOOOP poderá receber apoio dos governos para os trabalhos que realiza de organização social, documentação, capacitação para comercialização, gestão administrativa viva, enfim, para ampliar seus trabalhos de inserção na agricultura familiar nos programas e políticas de governo existentes, que fortalecem cada vez mais o ‘pequeno’, com venda garantida de seus produtos.”

O texto que foi então aprovado por unanimidade para ser incluído no estatuto da organização é o seguinte: “Prestação de Assistência Técnica e Extensão Rural – ATER – serviço de educação não formal de caráter continuado no meio rural que promove processos de gestão de produção, beneficiamento, comercialização das atividades e dos serviços agropecuários e artesanais oriundos da agricultura familiar, pesca artesanal, florestais e agroextrativistas, assentados da reforma agrária e comunidades tradicionais.”

Essa mudança no estatuto evidencia a capacidade da UNACOOOP de expandir sua missão para atender às demandas emergentes de seus membros e parceiros. Segundo Beckert (2009), a transformação de estruturas institucionais reflete a habilidade de organizações em ajustar seus objetivos para moldar e responder às condições dinâmicas do campo. No entanto, não há registro da atuação da instituição, após esta adequação de estatuto, em trabalhos como agente de ATER com captação de recursos externos.

## O CASO DA ACEGRI

Em 1998, a UNACOOOP foi surpreendida com uma cobrança condominial emitida pela nova diretoria da CEASA. Na cobrança, constavam um valor de uso de R\$ 35,00 e outro discriminado como taxa de serviço, no valor de R\$ 179,00. Este último foi imediatamente questionado pela UNACOOOP, uma vez que a organização era responsável pela administração do Pavilhão 30. A CEASA se comprometeu a refazer os boletos. Outra questão levantada junto à CEASA foi que, sendo a UNACOOOP responsável pela administração do P30, o valor arrecadado dos laranjeiros deveria ser integralmente recolhido pela UNACOOOP. A diretoria informou que esteve em reunião com o secretário estadual de agricultura, durante a qual foram discutidas questões financeiras e

outras demandas. Demonstrando interesse, o secretário telefonou durante a reunião para o presidente da CEASA, pedindo que resolvesse as pendências da melhor forma possível com a UNACOOOP.

A questão do condomínio evidencia a posição vulnerável da UNACOOOP em relação a instituições de maior poder no campo econômico da CEASA. Segundo Bourdieu (1993), o campo econômico é um espaço de disputas, onde atores competem pela imposição de suas regras e condições. Nesse contexto, a UNACOOOP utilizou sua capacidade de mobilização e apoio político para questionar a legitimidade das cobranças e reforçar sua posição como gestora legítima do Pavilhão 30.

Na assembleia de 2003, pela primeira vez, a cobrança de taxas condominiais pela ACEGRI foi explicitamente discutida. A ACEGRI passou a cobrar um valor mensal próximo de R\$ 24.000,00, que incluía o rateio de contas de água, esgoto, eletricidade e taxas de limpeza, manutenção predial e segurança. A UNACOOOP considerava esses valores indevidos, pois todos os serviços internos eram realizados pela própria organização. Ainda assim, a diretoria e o conselho fiscal decidiram que valores parciais, referentes à água, esgoto e energia elétrica, deveriam ser depositados em nome da ACEGRI. No entanto, a ACEGRI devolveu os depósitos, recusando-se a aceitar valores inferiores ao total estabelecido.

A negativa da ACEGRI em aceitar valores parciais reforça a ideia de que disputas de campo, como apontado por Fligstein e McAdam (2012), envolvem não apenas estratégias financeiras, mas também a legitimação de posições de poder. A UNACOOOP, ao questionar e resistir às exigências da ACEGRI, exercitou sua capacidade de contestar as regras impostas e buscar apoio externo para sustentar suas demandas.

Em 2007, a cobrança aumentou para R\$ 13,80 por metro quadrado, valor igual ao cobrado de comerciantes. Em assembleia, Margarete argumentou que “somos pequenos produtores, não comerciantes; somos nós que executamos os serviços e não o condomínio.” A presença do presidente da CEASA foi um marco, pois ele ofereceu apoio à UNACOOOP e reconheceu as diferenças entre os perfis de usuários. Esse apoio inicial marca um momento de virada nas relações institucionais da UNACOOOP, reforçando a teoria de Granovetter (1985) sobre a importância das redes sociais e políticas no fortalecimento de atores econômicos em contextos adversos.

No ano de 2008, a UNACOOOP adotou a estratégia de reservar em conta bancária os valores que julgava justos pagar à ACEGRI. A prestação de contas revelou despesas totais de R\$ 1.249.064,81, incluindo R\$ 357.000,00 reservados para o pagamento da ACEGRI, referentes a R\$ 5,00/m<sup>2</sup>, bem abaixo dos R\$ 13,80/m<sup>2</sup> cobrados. Margarete explicou em assembleia: “Hoje esses valores estão depositados desde 2003, totalizando cerca de R\$ 500.000,00.” Esse posicionamento

reflete não apenas a responsabilidade financeira, mas também a transparência administrativa da UNACOOOP, frequentemente destacada como uma de suas principais características por agentes externos.

Finalmente, em 2012, a presidência da CEASA judicializou a questão e retirou da ACEGRI a administração condominial da unidade CEASA Irajá. Durante assembleia, o presidente da CEASA anunciou que o Pavilhão 30 passaria a operar sob comodato gratuito, com a UNACOOOP integrando o conselho de administração da CEASA. Ele destacou: “Já trouxemos para nós um membro da UNACOOOP, a Patrícia, e temos outro membro, o Nacim, que também está trabalhando conosco agora.” Esse desfecho reflete a capacidade dos agentes da UNACOOOP de navegar habilmente no campo institucional, estabelecendo alianças estratégicas e mobilizando recursos simbólicos e políticos, como apontado por Fligstein e McAdam (2012).

Em 2014, a UNACOOOP conseguiu resolver definitivamente os problemas do condomínio com a ACEGRI. No acordo, a organização devolveu 1.500 m<sup>2</sup> do Pavilhão 30 à CEASA, eliminando a necessidade de pagamento do condomínio sobre essa área. Restaram 500 m<sup>2</sup> sob responsabilidade da UNACOOOP, com pagamento reduzido. O acordo também garantiu gratuidade do Pavilhão 30 para organizações de produtores associadas à UNACOOOP, com DAP Jurídica e documentados na CEASA RJ.

Esse desfecho não apenas resolveu um conflito de longa data, mas também consolidou a posição da UNACOOOP como um ator legítimo no campo institucional e político da CEASA. Ele exemplifica como a organização utilizou suas habilidades sociais para criar coalizões e redes de apoio, enfrentando desafios estruturais e superando as barreiras impostas por atores mais poderosos no campo.

## 5 ATUAÇÃO DA UNACOOOP JUNTO À BASE PRODUTIVA ESTADUAL

A formação da UNACOOOP surge como uma tentativa de estruturação e organização da agricultura familiar fluminense no contexto de comercialização em grande escala, particularmente na CEASA-RJ. Retornaremos ao início do período de análise, porém aqui com enfoque nas ações que a instituição realizou junto à sua base produtiva. Nos anos iniciais, as atas revelam os desafios e as estratégias dos agentes para lidar com um campo econômico complexo. Em 1992, são registradas 19 associações e cooperativas vinculadas à UNACOOOP, sendo que apenas 16 firmaram financiamentos com o BNDES/BANERJ para a construção do Pavilhão 30 e a aquisição de 8 caminhões que estiverem em posse de diferentes filiadas, atendendo aos territórios. Esse contexto inicial reflete um esforço tanto das associações locais de pequenos produtores quanto do Estado em melhoria das condições estruturais e financeiras destes agricultores familiares, que buscavam apoio em programas públicos e redes de cooperação para superar as barreiras de acesso ao mercado.

Em 1992, a UNACOOOP surge em meio a um contexto ainda incipiente, marcado por esforços fragmentados de articulação entre 19 associações e cooperativas. Entre essas, 16 firmaram financiamento com o BNDES/BANERJ, direcionado à construção do Pavilhão 30 e à aquisição de caminhões. Essa fase inicial reflete não apenas a ambição coletiva de criar uma estrutura para o escoamento da produção, mas também as dificuldades enfrentadas por uma entidade da agricultura familiar em um campo econômico dominado por grandes atores. Como Bourdieu (1993) argumenta, o capital simbólico e as estruturas de poder não são dados, mas construídos ao longo do tempo, muitas vezes em condições adversas. Naquele momento, a UNACOOOP ainda era um espaço em formação, buscando definir seu papel e consolidar as relações entre seus agentes.

Já em 1993, os primeiros desafios operacionais e financeiros começaram a expor as limitações da jovem organização. A inadimplência de compradores que pagavam com cheques sem fundo tornou-se um problema recorrente, comprometendo a estabilidade financeira da organização e de suas filiadas. Naquele ano, o volume comercializado no Pavilhão 30 chegou a 161.710 caixas de hortícolas, mas a maior parte desse montante, cerca de 140.000 caixas, era movimentada por terceiros, enquanto apenas 21.710 caixas provinham das associadas. Esse dado não só evidencia a fragilidade inicial da UNACOOOP no controle das dinâmicas comerciais do pavilhão, como também reflete a dificuldade de pequenos produtores em competir em um campo econômico desigual. Fligstein e McAdam (2012) destacam que, em estágios iniciais de formação, organizações precisam criar regras e estruturas que estabilizem as interações e deem sentido à sua presença no campo. Para a UNACOOOP, essa necessidade começava a se delinear como central.

Em 1994, a UNACOOOP experimentou iniciativas como o “Sacolão” e o “Mercado Popular da Zona Oeste” na tentativa de ampliar as oportunidades de comercialização. Embora essas iniciativas demonstrem uma busca ativa por alternativas, elas foram descontinuadas após análise de que não traziam benefícios significativos para as associadas. Essa decisão reflete a capacidade embrionária da organização de avaliar criticamente suas ações, ajustando estratégias conforme as necessidades emergentes. Esse processo de tentativa e erro, como sugere Granovetter (1985), é parte integrante do desenvolvimento de redes sociais e econômicas que, embora incipientes, começam a consolidar uma base de confiança entre os agentes.

No ano seguinte, 1995, a UNACOOOP enfrentou novamente o problema da inadimplência, o que motivou a contratação da empresa “Bankinform” para consulta de cheques. Essa ação buscava mitigar os riscos financeiros, mas também gerava novos desafios, como a necessidade de adesão dos membros ao serviço. Esse episódio ilustra as dificuldades de coordenação em uma organização em formação, onde as relações de confiança e as regras institucionais ainda estão sendo construídas. Fligstein (2001) aponta que, em momentos como esse, as lideranças têm um papel central em traduzir as necessidades da organização em práticas institucionais que fortaleçam sua posição no campo.

Em 1996, a UNACOOOP propôs a diferenciação entre “beneficiárias” e “usuárias” do Pavilhão 30, uma tentativa de reorganizar o uso do espaço e aliviar as pressões financeiras sobre suas filiadas. Beneficiárias pagariam uma taxa equivalente a 10% do salário mínimo, enquanto usuárias pagariam 30%. Essa medida, além de introduzir uma lógica redistributiva, visava sustentar economicamente a operação do pavilhão. Simultaneamente, a possibilidade de sublocação das pedras nos períodos de entressafra foi apresentada como alternativa para maximizar a ocupação do espaço. Como sugere Fligstein (2001), a capacidade de inovar nas regras e práticas organizacionais é essencial para a sobrevivência de atores emergentes em campos competitivos. Essas medidas iniciais mostram uma organização ainda em construção, tentando encontrar formas de se consolidar em meio a pressões financeiras e operacionais.

Nesse mesmo ano, a proposta de criação de um regulamento para o funcionamento do Pavilhão 30 foi aprovada, sinalizando um esforço da diretoria para formalizar práticas e estabelecer um mínimo de ordem no espaço. Bourdieu (1993) aponta que o campo econômico é também um campo de lutas simbólicas, e a elaboração de regulamentos reflete uma tentativa de estruturar essas disputas, conferindo legitimidade à UNACOOOP enquanto gestora do Pavilhão. Assim, os anos iniciais da UNACOOOP são marcados por esforços constantes para superar adversidades, construir legitimidade e estabelecer as bases de sua atuação no campo agroalimentar fluminense.



A partir dessas medidas, observa-se que a UNACOOOP começou a delinear práticas mais consistentes de gestão e suporte à base produtiva. No entanto, as dificuldades ainda eram muitas, especialmente na relação com as dinâmicas do mercado e no enfrentamento de pressões externas. A criação de diferenciações entre beneficiárias e usuárias do Pavilhão 30, além de mitigar desigualdades internas, refletiu uma tentativa de formalizar relações e estabelecer uma estrutura organizacional mais clara. Essa ação não apenas abordava questões financeiras, mas também fortalecia a capacidade da UNACOOOP de negociar e sustentar suas operações em um ambiente marcado por assimetrias de poder.

A proposta de permitir que filiadas em períodos de entressafra suspendessem temporariamente suas contribuições, com autorização para sublocar suas pedras a terceiros, revela uma habilidade inicial, ainda que rudimentar, de adaptação às flutuações do mercado. Essa medida destaca a importância do associativismo em criar espaços de negociação coletiva que permitam às filiadas lidar com sazonalidades e outras restrições econômicas. Como argumentam Souza et al. (2021), a governança compartilhada em cooperativas agroalimentares desempenha um papel crucial na criação de soluções coletivas para desafios comuns.

Ao mesmo tempo, a decisão de estruturar um regulamento interno para o Pavilhão 30 indica a busca da UNACOOOP por um modelo de governança mais institucionalizado, necessário para lidar com as crescentes demandas e pressões do campo econômico. Essa iniciativa reflete a importância de práticas organizacionais formalizadas, como argumentam Fligstein e McAdam (2012), para estabilizar os campos emergentes e criar previsibilidade nas interações entre os agentes. A formalização não apenas organiza as relações internas, mas também contribui para a legitimidade da UNACOOOP frente a outros atores institucionais.

Outro aspecto significativo é o impacto das relações externas no desenvolvimento da UNACOOOP. A participação no 1º Fórum de Cooperativismo e Associativismo Popular em 1995, embora pouco detalhada nas atas, sugere uma tentativa inicial de se inserir em redes mais amplas de articulação e aprendizado. Essa busca por reconhecimento e troca de experiências é essencial para fortalecer organizações emergentes, especialmente aquelas que, como a UNACOOOP, atuam em campos econômicos com forte presença de atores dominantes. A teoria de Granovetter (1985) sobre o papel das redes sociais destaca a importância dessas conexões para a sobrevivência e o crescimento de organizações em estágios iniciais.

O contexto descrito nas atas de 1996 também ressalta a capacidade de adaptação da UNACOOOP ao introduzir medidas específicas para lidar com problemas operacionais e financeiros. A tentativa de resolver os prejuízos relacionados ao Mercado da Zona Oeste por meio de cobranças judiciais e a contratação de advogados evidencia um amadurecimento nas estratégias de

enfrentamento de adversidades. Essa ação, embora limitada em alcance, reflete uma postura mais proativa da UNACOOOP em relação aos desafios externos. Ferreira e Sampaio (2021) apontam que estratégias inovadoras e flexíveis são essenciais para organizações da agricultura familiar enfrentarem as complexidades dos mercados contemporâneos.

Apesar das limitações de recursos e de dificuldades em acomodar interesses inicialmente experimentadas, a UNACOOOP começou a consolidar mecanismos internos que contribuíram para a criação de uma base de sustentação para suas ações futuras. Ao longo desses anos, ainda que enfrentando adversidades significativas, a organização demonstrou um esforço contínuo de aprendizado institucional e uma crescente capacidade de integrar seus membros em torno de objetivos comuns. As práticas e medidas adotadas nesses anos iniciais podem ser vistas como os primeiros passos de um processo de institucionalização mais robusto, que, com o tempo, permitiria à UNACOOOP consolidar sua posição no campo agroalimentar fluminense.

Em 1997, a UNACOOOP já contava com 56 filiadas, das quais apenas 20 estavam em dia com suas obrigações financeiras, garantindo direito a voto nas assembleias. A aprovação das contas da organização nesse ano reflete um esforço em manter a transparência, mesmo em meio a dificuldades financeiras e organizacionais. Nesse contexto, a continuidade do convênio do Mercado Popular da Zona Oeste tornou-se uma questão central, dado os constantes prejuízos financeiros. A assembleia solicitou à diretoria que intervisse junto ao Secretário de Estado de Agricultura para liberar a UNACOOOP desse compromisso, ilustrando a necessidade de ação estratégica para proteger os interesses das associadas. Essa situação evidencia o papel crucial das habilidades sociais de negociação e articulação política, conforme destacado por Fligstein e McAdam (2012), que ressaltam como as lideranças moldam as condições institucionais para assegurar a sobrevivência organizacional.

Ainda nesse ano, surgiu uma proposta inovadora para o desenvolvimento da base produtiva por meio do Sistema Integrado de Comercialização (SIC). A iniciativa oferecia uma solução para produtores que enfrentavam dificuldades ou incertezas em comercializar diretamente seus produtos, fornecendo treinamento prático e aumentando sua exposição às dinâmicas mercadológicas. Essa estratégia reflete a tentativa da UNACOOOP de combinar aprendizado organizacional com mitigação de riscos para os agricultores familiares, promovendo uma integração gradual ao mercado. Como argumentam Souza et al. (2021), iniciativas desse tipo reforçam o capital social das organizações, aumentando a capacidade coletiva de adaptação a contextos adversos.

Outro aspecto relevante de 1997 foi a eleição de uma nova diretoria, que apresentou um plano estratégico ambicioso para 1997/1998, incluindo a continuidade dos trabalhos com a SEAAP, o treinamento em classificação e embalagem de produtos, e a criação de iniciativas como o Mercado

da Indústria Caseira e o Espaço Cultura do Pequeno Produtor. Essas propostas não apenas buscavam melhorar a comercialização e diversificar as fontes de renda das filiadas, mas também visavam fortalecer a identidade coletiva da organização, um elemento central para sua consolidação no campo econômico. A proposta de construção de uma câmara de climatização, apesar de enfrentar desafios técnicos e financeiros, demonstra a visão estratégica da UNACOOOP em investir na infraestrutura necessária para atender às demandas crescentes do mercado.

Em 1998, as ações voltadas para a capacitação dos produtores continuaram a ganhar destaque. Convênios firmados com organizações como o IDACO, o fundo NOVIB e a FASE proporcionaram treinamentos em comercialização, que foram amplamente reconhecidos como positivos pelos participantes. Essas parcerias refletem a habilidade da UNACOOOP em mobilizar recursos externos e integrar conhecimentos técnicos ao seu cotidiano, algo que, segundo Granovetter (1985), é fundamental para fortalecer as redes sociais e a resiliência organizacional.

O ano de 1999 trouxe a internacionalização de suas atividades, com o projeto CHANTIER, uma parceria com a França que proporcionava troca de experiências entre agricultores franceses e brasileiros. Essa iniciativa não só expandiu os horizontes da UNACOOOP como também contribuiu para aumentar a legitimidade da organização no cenário local e internacional, alinhando-se à ideia de que a integração em redes transnacionais pode fortalecer a posição de organizações locais no campo econômico (MCMICHAEL, 2009).

Já em 2002, a incerteza em relação à continuidade do fornecimento de alimentos para a merenda escolar foi uma preocupação central. Apesar disso, a UNACOOOP avançou com projetos de longo prazo, como a proposta de construção de uma planta de processamento mínimo de hortaliças no Pavilhão 30, orçada em R\$ 275.000,00, em parceria com a EMBRAPA. A aprovação unânime do projeto reflete um alinhamento estratégico da organização em direção à agregação de valor e melhoria da competitividade dos produtos da agricultura familiar, uma estratégia frequentemente mencionada como essencial por autores como Ferreira e Sampaio (2021).

O convênio firmado com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) no mesmo ano fortaleceu ainda mais a conexão entre a UNACOOOP e instituições acadêmicas, ampliando as possibilidades de transferência de tecnologia e capacitação para os associados. Isso foi realizado por meio da participação da UNACOOOP no programa de Residência em Agronomia da UFRRJ, por meio do qual profissionais recém-formados passaram a integrar a equipe da UNACOOOP, se envolvendo em todo espectro de atividades da associação.

A presença de representantes da UFRRJ nas assembleias também ilustra a relevância de alianças interinstitucionais para o fortalecimento das cooperativas, um ponto enfatizado por Silva et

al. (2022), que destacam a governança colaborativa como chave para o sucesso em organizações do terceiro setor.

O ano de 2003 marca um momento de grande reconhecimento do impacto da UNACOOOP sobre sua base produtiva, com depoimentos emocionados de produtores beneficiados pelas iniciativas da organização. Exemplos como o apoio à Cooperativa de Mulheres do Vale do Sol, em Angra dos Reis, demonstram o alcance das ações promovidas pela UNACOOOP, que incluem capacitações, desenvolvimento de rotulagem e intercâmbio de insumos entre associações. A presença de marcas como a UNACOOOP nos produtos dessas cooperativas ressalta o papel simbólico da organização na legitimação e valorização dos produtos da agricultura familiar.

Além disso, o fortalecimento de parcerias institucionais, como o convênio com a EMBRAPA e a colaboração com entidades como a organização não-governamental Assessoria e Planejamento para Desenvolvimento – ASPLANDE e o SENAR-RIO, revela uma estratégia contínua de articulação com atores relevantes no campo agroalimentar. Essas conexões ampliam a capacidade da UNACOOOP de atender às necessidades da base produtiva e enfrentar os desafios impostos pelas dinâmicas de mercado. A aprovação unânime da prestação de contas, mesmo em meio a dificuldades financeiras, reflete um nível significativo de confiança entre os membros da organização, algo que, segundo Bourdieu (1993), é essencial para a reprodução de capital social em campos institucionais.

No ano de 2005, as assembleias da UNACOOOP revelaram um cenário de desafios significativos enfrentados pela agricultura familiar no estado do Rio de Janeiro. A falta de assistência técnica, os problemas relacionados à energia elétrica e a necessidade de regulamentação de programas como o “Nosso Leite Nossa Merenda” foram alguns dos pontos críticos levantados pelos participantes. Além disso, destacou-se a persistente cobrança de valores considerados injustos pela ACEGRI em relação ao condomínio do Pavilhão 30. Essas demandas resultaram no encaminhamento de uma solicitação formal para uma audiência com a governadora, na tentativa de assegurar apoio governamental. Tal estratégia reflete as habilidades sociais dos agentes da UNACOOOP em mobilizar recursos e articulações políticas, como observado por Fligstein e McAdam (2012), que destacam o papel central de lideranças em momentos de adversidade institucional.

Ao final da assembleia, a diretoria reforçou seu compromisso com a resolução da questão do condomínio, demonstrando atenção às preocupações financeiras das filiadas e priorizando a contenção de despesas. Essa abordagem pragmática evidencia o esforço da UNACOOOP em equilibrar demandas institucionais e limitações financeiras, essencial para a consolidação de sua legitimidade no campo econômico.

No ano seguinte, a assembleia foi marcada por discursos que enfatizaram a relevância do Pavilhão 30 não apenas para os associados, mas também para a agricultura familiar de maneira mais ampla. Um representante da FETAG destacou a necessidade de organização política, incluindo a eleição de representantes para a Assembleia Legislativa, para fortalecer a presença da agricultura familiar nos espaços de decisão. Em resposta, a gerente geral Margarete Teixeira realizou uma estimativa populacional baseada no número de associações filiadas e seus membros, demonstrando a abrangência social e o impacto potencial da UNACOOOP no estado. Essa articulação entre dados concretos e mobilização social ilustra a importância das redes sociais na sustentação de organizações econômicas, conforme defendido por Granovetter (1985).

A assembleia também discutiu iniciativas relevantes, como o fornecimento de produtos orgânicos para a Rede Ecológica e projetos financiados pelo PRONAF e Programa Nacional de Territórios Rurais - PRONAT, voltados para o desenvolvimento sustentável dos territórios. Além disso, a situação de insegurança alimentar de um assentamento em formação foi trazida à pauta. Registrou-se em ata que apesar de obstáculos legais que restringiam a doação explícita de sementes pela UNACOOOP, a organização demonstrou compromisso com as famílias afetadas, encontrando formas alternativas de apoio. Não fica claro em que medida havia, de fato, impedimento legal à tal doação. Mas entendemos que por ser uma área de assentamento ainda não consolidada, um território ainda em disputa, membros da UNACOOOP podem ter sido receosos em se envolver demasiadamente no processo de ocupação da área, limitando-se à doação de alimentos.

Em 2007, as discussões financeiras tomaram o centro da assembleia, com a apresentação do balanço do fundo associativo. A gerente detalhou os gastos, que incluíram regularizações de CNPJs, capacitações em assistência técnica e extensão rural, além de doações de cestas básicas para famílias em situação de insegurança alimentar. A prestação de contas reforçou o compromisso da UNACOOOP com a transparência e a aplicação estratégica de recursos, consolidando sua posição como uma organização confiável no campo da agricultura familiar.

Nesse mesmo ano, a assembleia abordou a necessidade de adequação dos estatutos das associações filiadas ao novo Código Civil, demonstrando atenção às mudanças legislativas e seu impacto na governança interna. A eleição de uma nova diretoria para o biênio 2007-2009 trouxe uma chapa única, composta por representantes de 11 municípios, reforçando a representatividade territorial da organização. A aprovação mais uma vez unânime reflete a coesão entre os membros e a confiança nas lideranças apresentadas, um ponto central para a estabilidade organizacional, conforme descrito por Fligstein (2001). Não restam dúvidas que já estamos falando de uma instituição bem estabelecida e que entende o campo em que está inserida, busca se adaptar e está

focada em sua própria reprodução, assim como nos objetivos comungados entre os participantes que mantêm sob sua égide.

A UNACOOOP também demonstrou flexibilidade na gestão de demandas específicas das filiadas. Casos como o pedido de apoio para a regularização documental de uma associação, a solicitação de recursos para o conserto de uma estufa e o apelo por anistia de mensalidades em atraso foram tratados com critérios claros, promovendo equidade e responsabilidade entre os membros. A rejeição à anistia para uma das associações, mas com a concessão de condições de pagamento flexíveis, exemplifica a capacidade da UNACOOOP de equilibrar rigor e solidariedade, essenciais para a manutenção de sua integridade institucional.

As ações e decisões tomadas pela UNACOOOP ao longo desses anos refletem sua constante evolução enquanto organização representativa da agricultura familiar. Ao combinar articulação política, gestão estratégica de recursos e atenção às demandas de sua base produtiva, a UNACOOOP reafirma seu papel como um agente central no fortalecimento das cadeias agroalimentares locais. Sua trajetória evidencia a importância das habilidades sociais de seus agentes em navegar por um campo marcado por assimetrias de poder e desafios estruturais, garantindo não apenas a sobrevivência, mas também a relevância da agricultura familiar no estado do Rio de Janeiro.

A UNACOOOP em 2008 continuava a fortalecer suas práticas organizacionais, apresentando uma prestação de contas aprovada por unanimidade e acompanhada de ações que demonstravam seu compromisso com a base produtiva. A publicação de uma revista comemorativa pelos 15 anos da entidade e o apoio a produtores em eventos territoriais ilustram sua capacidade de articular recursos e construir projetos relevantes, como a obra no Mercado do Ponto de Pergunta, avaliada em R\$ 400.000,00. A proposta incluía a cessão de veículos pela prefeitura local, reforçando a busca por soluções que equilibrassem as demandas internas e externas. Margarete Teixeira, ao destacar que a UNACOOOP era a única na CEASA a prestar contas de forma aberta, apontava para a centralidade da transparência como um elemento essencial na construção de legitimidade institucional, em conformidade com Granovetter (1985), que ressalta a importância das redes de confiança em economias organizadas.

A busca pela ampliação dos canais de comercialização continuou em 2009, com a elaboração de um projeto de beneficiamento de produtos dentro do programa DRS da CEASA. O envolvimento do Banco do Brasil e de cooperativas filiadas evidenciava a capacidade da UNACOOOP de alinhar sua base produtiva às exigências regulatórias, como os padrões da ANVISA. Essa articulação reflete a ideia de Fligstein e McAdam (2012) sobre a importância das lideranças em campos organizacionais, onde os atores precisam mobilizar recursos e construir alianças estratégicas para alcançar legitimidade e eficácia.

Em 2011, a UNACOOOP incorporou formalmente o serviço de ATER (Assistência Técnica e Extensão Rural) em seu estatuto, demonstrando a capacidade da organização de adaptar sua estrutura às mudanças no campo político. Essa decisão, que visava ampliar o acesso a programas e recursos governamentais, se conecta à noção de governança inclusiva apresentada por Silva et al. (2022), destacando como a adaptação institucional pode fortalecer o impacto de uma organização no desenvolvimento rural sustentável. Ao assumir essa nova atribuição, a UNACOOOP consolidava sua posição como intermediária entre políticas públicas e as demandas locais de sua base produtiva no que diz respeito a assistência técnica aos produtores rurais. Muito embora isso pudesse ter aberto caminho para candidatura à editais de ATER, por exemplo da Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural – ANATER, este tipo de captação de recursos nunca chegou a ser realizada.

A relevância da UNACOOOP no fortalecimento da agricultura familiar foi novamente evidenciada em 2012. Representantes de pescadores artesanais e grupos de mulheres da Rede de Economia Solidária destacaram os benefícios do PAA, que ampliaram o acesso a mercados e promoveram inclusão produtiva. A conexão entre programas institucionais e resultados concretos nas comunidades reflete o papel da UNACOOOP como mediadora eficaz, alinhada às discussões de Souza et al. (2021) sobre a importância de lideranças organizacionais na criação de valor coletivo.

Em 2014, os relatos apresentados na assembleia demonstraram os impactos concretos dos programas institucionais nas comunidades filiadas. Os técnicos da EMATER, por exemplo, relataram que, em Nova Friburgo, os programas PAA e PNAE permitiram o aumento da produção agrícola, a aquisição de equipamentos e o planejamento produtivo. Esses resultados refletem a capacidade da UNACOOOP de conectar as políticas públicas às necessidades locais, fortalecendo não apenas a comercialização, mas também a coesão social e a sustentabilidade das práticas produtivas.

A trajetória da UNACOOOP, ao longo desses anos, revela uma organização em constante transformação, onde a capacidade de adaptação, articulação e transparência se configuram como elementos centrais para seu fortalecimento. A integração de demandas locais com as oportunidades oferecidas por políticas públicas e mercados institucionais reafirma a UNACOOOP como uma referência no campo da agricultura familiar, articulando o desenvolvimento sustentável com a inclusão econômica e social.

Em 2015, a UNACOOOP deu continuidade à sua trajetória de articulação e fortalecimento da agricultura familiar. Durante a assembleia ordinária daquele ano, além da prestação de contas de 2014, foram realizadas palestras que abordaram o PAA Conab, o PAA institucional e o Cadastro Ambiental Rural (CAR). Esses temas reforçam o papel da UNACOOOP como articuladora entre os agricultores familiares e as políticas públicas, consolidando sua posição como mediadora de

informações e facilitadora de acessos em um campo institucional marcado por demandas cada vez mais complexas. Como aponta Fligstein (2001), a habilidade de mobilizar recursos e articular atores é fundamental para estabilizar campos organizacionais em cenários de incerteza.

Já em 2017, a gerente Margarete Teixeira destacou as dificuldades relacionadas à emissão da Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP), essencial para o acesso dos agricultores às políticas públicas. Nesse ano, a UNACOOOP firmou um convênio com a Organização das Cooperativas do Brasil - OCB/SESCOOP garantindo transparência nas ações da associação. O Sistema OCB é o órgão de representação nacional das cooperativas brasileiras e atua em todo o Brasil. A prestação de contas apresentou dados como a execução do PAA Orgânico, um projeto piloto que movimentou R\$160.000,00 com 20 produtores, além de outras iniciativas como o PAA Banco Rio de Alimentos, que cadastrou 28 produtores e gerou R\$223.000,00. Esses números evidenciam a capacidade da UNACOOOP em mobilizar recursos e articular redes de apoio, corroborando a análise de Granovetter (1985) sobre o papel das redes sociais e políticas na sustentação de empreendimentos econômicos.

No ano de 2018, veio a celebração dos 25 anos da UNACOOOP e dos 30 anos do Pavilhão 30 ocorreu em Nova Friburgo, consolidando a posição da associação como referência na agricultura familiar fluminense. Representantes de instituições como EMBRAPA e EMATER-RIO destacaram a importância da UNACOOOP na articulação de projetos e políticas públicas. A aprovação da prestação de contas reforçou a prática de gestão transparente, um dos elementos-chave para a legitimidade institucional (Fligstein e McAdam, 2012).

Em 2019, a UNACOOOP enfrentou desafios como o cancelamento de entregas no âmbito do PNAE, que resultaram na perda de 9 toneladas de alimentos. Demonstrando resiliência e solidariedade, os produtos foram doados a instituições carentes. Essa ação reflete a habilidade da UNACOOOP em se posicionar estrategicamente em momentos de crise, contribuindo para a coesão social e a legitimidade da organização. Nesse mesmo período, o apoio ao produtor de São Francisco de Itabapoana, que enfrentava dificuldades de mercado, permitiu sua inclusão no PAA, gerando receita de R\$15.000,00 com a venda de 20 toneladas de alimentos. A doação de R\$1.000,00 à Cooperativa de Técnicos CEDRO reafirmou a solidariedade entre organizações do setor.

Durante a pandemia de COVID-19, em 2020, a UNACOOOP mostrou resiliência e capacidade adaptativa ao realizar uma assembleia online, mantendo parcerias essenciais com órgãos como a CONAB, EMATER-RIO e MAPA. A recuperação de projetos que estavam paralisados e a execução de novos, somando R\$ 1.000.000,00, revelam a habilidade da organização em mitigar os impactos da crise global, conforme os conceitos de Fligstein e McAdam (2012) sobre resiliência em campos organizacionais. Ainda nesse ano, a organização promoveu ações de inclusão feminina no setor, incentivando mulheres agricultoras a obterem a DAP em seus nomes. Muito embora tenha se



observado o aumento de mulheres com DAP no período o principal problema passou a ser relacionado ao fato de que na maioria das famílias o Talão de Notas e a Inscrição Estadual estarem em nome do marido.

No âmbito logístico, 2021 foi marcado pela aquisição de um veículo Fiorino zero quilômetro, substituindo um caminhão com manutenção inviável, um exemplo de gestão financeira eficaz. Nesse mesmo ano, a UNACOOOP promoveu doações de alimentos excedentes, evitando perdas e reforçando sua atuação solidária e responsável com as comunidades em vulnerabilidade. Essas ações destacam a sensibilidade social da organização, alinhada aos princípios de sustentabilidade e engajamento comunitário discutidos por Granovetter (1985).

No ano de 2022, a assembleia presencial realizada em Itaocara foi marcada pela apresentação de resultados positivos, como a comercialização de R\$2.210.915,06 em programas como PNAE e contratos institucionais com forças armadas. O apoio contínuo às mulheres rurais também foi evidenciado, com a distribuição da cartilha "Basta de Violência Doméstica" e a promoção de capacitações voltadas à equidade de gênero. Essa abordagem amplia o papel da UNACOOOP como agente transformador não apenas econômico, mas também social.

A ata mais recente à qual tivemos acesso é referente à assembleia ordinária do ano de 2023, quando foi apresentado o projeto aprovado pela CONAB no valor de R\$344.783,84 por meio do Programa Alimenta Brasil (PAB), beneficiando 43 famílias de 13 municípios. As receitas provenientes do PNAE e de programas emergenciais totalizaram R\$2.715.300,47, demonstrando a amplitude do impacto econômico da UNACOOOP. As dificuldades relacionadas à transição da DAP para o Cadastro Nacional da Agricultura Familiar (CAF) foram tratadas com articulações em conselhos e fóruns estaduais, reforçando a capacidade da UNACOOOP de atuar como uma liderança estratégica em defesa da agricultura familiar.

A análise das ações realizadas pela UNACOOOP nos últimos anos revela um amadurecimento institucional que a posiciona como um dos principais atores na agricultura familiar fluminense. As iniciativas voltadas à comercialização, como o pioneiro PAA Orgânico, o fortalecimento do PNAE e os projetos articulados com a CONAB e outros programas emergenciais, demonstram a capacidade da organização de integrar agricultores familiares em mercados institucionais cada vez mais exigentes. Essa atuação não apenas proporciona inclusão produtiva, mas também reflete um domínio crescente das regras do campo econômico, permitindo que a UNACOOOP negocie e amplie sua relevância em um contexto de competitividade crescente.

Além disso, o investimento contínuo em capacitações, ações voltadas para equidade de gênero, soluções logísticas e parcerias com instituições locais, nacionais e internacionais demonstra o papel da UNACOOOP como mediadora eficiente entre a base produtiva e os mercados. As cifras

significativas alcançadas em comercializações institucionais, somadas ao apoio às comunidades em situação de vulnerabilidade, reforçam a importância estratégica da organização em um cenário econômico e social em constante transformação.

A trajetória recente da UNACOOP exemplifica a relevância das lideranças sociais na construção de alianças e na governança em campos complexos, como proposto por Fligstein e McAdam (2012). Sua atuação integrada com produtores, políticas públicas e mercados institucionais reflete a aplicação prática dos conceitos da Sociologia Econômica, consolidando a organização como um modelo de resiliência, inovação e inclusão no setor da agricultura familiar.

## 6. CONCLUSÕES

No estado do Rio de Janeiro, a agricultura ocupa uma posição econômica secundária em relação a setores como o petróleo, a indústria e o turismo, o que frequentemente resulta em menor priorização de políticas públicas voltadas ao setor. Apesar disso, a agricultura familiar desempenha um papel essencial na dinâmica socioeconômica regional, especialmente no abastecimento alimentar dos centros urbanos e na valorização de identidades locais.

A UNACOOOP emerge como um exemplo paradigmático de como organizações de base podem articular políticas públicas e mercados institucionais para sustentar a agricultura familiar. Atuando como gestora do Pavilhão 30 na CEASA/RJ, a UNACOOOP não apenas facilita o escoamento da produção de seus associados, mas também desenvolve estratégias que integram demandas de mercado e as capacidades dos agricultores familiares. Segundo Fligstein e McAdam (2012), as lideranças sociais desempenham um papel central na construção e estabilização de campos organizacionais, mobilizando recursos e articulando coalizões. No caso da UNACOOOP, a liderança de Margarete Teixeira foi determinante para a institucionalização da cooperativa, fortalecendo sua posição em um mercado cada vez mais competitivo.

Os mercados institucionais têm se mostrado fundamentais para o fortalecimento da agricultura familiar no Brasil, especialmente nos últimos cinco anos, marcados por uma crescente valorização de produtos locais e sustentáveis. A legislação que obriga a compra de no mínimo 30% de alimentos da agricultura familiar para a merenda escolar, associada ao fortalecimento de programas como o PAA, representa uma oportunidade estratégica para organizações como a UNACOOOP. No entanto, a implementação dessas políticas enfrenta desafios operacionais, como a necessidade de certificações e rastreabilidade, que impõem barreiras adicionais para pequenos produtores (SANTOS E ALMEIDA, 2020). Nesse contexto, a UNACOOOP desempenha um papel crucial ao centralizar esforços de certificação e rastreabilidade, criando economias de escala que facilitam o acesso de seus associados a mercados regulamentados.

A criação do PRONAF em 1996 representou uma transformação significativa nas políticas públicas direcionadas à agricultura familiar no Brasil. Ao ampliar o acesso ao crédito subsidiado, assistência técnica e infraestrutura, consolidou a agricultura familiar como uma categoria socioeconômica central para o desenvolvimento rural. No entanto, o programa revelou contradições inerentes, pois, ao mesmo tempo em que promoveu inclusão produtiva, criou barreiras burocráticas e mercadológicas que dificultaram o pleno acesso de agricultores em situações mais vulneráveis (BELIK, 2000; GRAZIANO DA SILVA, 1999). Essa tensão reflete os desafios estruturais de políticas públicas que buscam universalizar benefícios em um setor tão heterogêneo quanto a agricultura familiar.

Nos anos seguintes, o PRONAF foi complementado por iniciativas como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), que fortaleceram os circuitos curtos de comercialização e garantiram mercados institucionais para produtos da agricultura familiar (MDA, 2017). A articulação entre políticas públicas e mercados institucionais tornou-se um elemento-chave para o desenvolvimento sustentável desse segmento, conforme destacado por McMichael (2009), ao discutir as dinâmicas globais dos regimes alimentares. Entretanto, Silva e Del Grossi (2020) chamam atenção para os desafios contemporâneos enfrentados por essas políticas, incluindo cortes orçamentários, mudanças nas prioridades governamentais e a fragmentação dos programas. Esses fatores ameaçam a continuidade e eficácia das ações voltadas à agricultura familiar, exigindo estratégias adaptativas em um cenário político e econômico cada vez mais instável.

O futuro da UNACOOOP depende de sua capacidade de inovar e de articular parcerias estratégicas que promovam uma agricultura familiar mais integrada e resiliente. A ampliação do acesso a políticas públicas que incentivem a inclusão digital, a sustentabilidade e a diversificação produtiva serão cruciais para garantir sua competitividade em mercados contemporâneos. Como observam Ferreira e Sampaio (2021), a inovação tecnológica e a construção de marcas regionais são fundamentais para diferenciar produtos da agricultura familiar em mercados saturados por grandes cadeias de distribuição. Nesse sentido, a UNACOOOP, ao investir em tecnologia e em estratégias de marketing coletivo, pode não apenas consolidar sua posição no estado do Rio de Janeiro, mas também se tornar uma referência nacional em cooperativismo agroalimentar.

A análise da trajetória institucional da UNACOOOP permitiu uma compreensão aprofundada sobre o processo de construção e fortalecimento de uma organização coletiva no campo econômico da agricultura familiar no estado do Rio de Janeiro. Como demonstrado, o desenvolvimento da UNACOOOP foi permeado por disputas e colaborações que exigiram de seus agentes habilidades sociais sofisticadas para estabilizar o campo organizacional e estruturar práticas legítimas. A pesquisa revelou que a habilidade dos agentes em articular alianças estratégicas, negociar interesses e mobilizar recursos foi fundamental para garantir a sustentabilidade e a institucionalização da organização. Nesse sentido, a abordagem de Fligstein e McAdam (2012) sobre a criação de "espaços seguros" e a coordenação estratégica se mostrou instrumental para compreender os avanços da UNACOOOP ao longo de sua história.

O conceito de *embeddedness*, de Granovetter (1985), foi igualmente central para a análise, evidenciando como as redes sociais e políticas foram cruciais para conectar a UNACOOOP aos mercados institucionais e garantir a resiliência da organização frente aos desafios impostos pelas transformações no campo econômico. Essas conexões foram determinantes para que a UNACOOOP

conseguisse ampliar sua atuação junto à base produtiva, seja por meio da articulação de políticas públicas como o PAA e o PNAE, seja mais recentemente pela inserção em programas emergenciais que visaram mitigar os efeitos de crises socioeconômicas da pandemia de COVID 19.

Além disso, as perspectivas de Powell e Bromley (2015) sobre como organizações respondem às pressões institucionais e utilizam a legitimidade para expandir sua capacidade de ação também foram valiosas. A UNACOOOP demonstrou uma capacidade notável de incorporar novas práticas e moldar normas institucionais que fortalecem sua posição no campo da agricultura familiar. A pesquisa revelou que a UNACOOOP se consolidou como mediadora essencial no acesso da agricultura familiar fluminense aos mercados institucionais, estruturando-se como uma organização híbrida e articulando redes de apoio por meio das habilidades sociais de suas lideranças. Organizações híbridas são aquelas que combinam lógicas institucionais distintas, operando simultaneamente em diferentes esferas, como mercado, Estado e sociedade civil, para alcançar objetivos econômicos e sociais (idem). Essas organizações enfrentam desafios de sustentabilidade e legitimidade ao equilibrar demandas e expectativas de múltiplos stakeholders e isso foi demonstrado ao longo da trajetória analisada da UNACOOOP.

Portanto, a experiência da UNACOOOP demonstra que o associativismo e o cooperativismo são instrumentos poderosos para transformar as relações econômicas no campo, promovendo uma agricultura familiar mais sustentável e inclusiva. Com apoio institucional e investimentos estratégicos, a instituição tem o potencial de liderar a transformação das cadeias agroalimentares no Brasil, alinhando-se às novas agendas globais de sustentabilidade e inovação.

Em termo de continuidade de sua reprodução enquanto instituição a UNACOOOP tem pela frente os desafios e perspectivas contemporâneos de integração das cadeias produtivas globais e as novas agendas para sustentabilidade e segurança alimentar que impõem à UNACOOOP a necessidade de adaptação constante. Além de responder às demandas de rastreabilidade e certificação, a UNACOOOP precisa alinhar-se às tendências de governança colaborativa e desenvolvimento territorial sustentável, como enfatizado por Souza et al. (2021).

O enfraquecimento de políticas públicas, voltadas a abertura de demanda pelo mercado institucional, por meio de cortes orçamentários se soma às novas agendas de sustentabilidade e governança. Em termos de diversificação de atuação é possível se buscar no horizonte as perspectivas que se apresentam no campo do mercado de abastecimento e de consumo alimentar como alternativas futuras para a atuação da UNACOOOP. Produtos icônicos, como a laranja de Tanguá e a cachaça de Paraty, pertencentes ao território fluminense, carregam potencial para inserção em mercados especializados por meio de estratégias como certificações de indicação geográfica, reforçando a conexão entre tradição, qualidade e desenvolvimento territorial. Além

disso, o turismo rural e gastronômico emerge como uma oportunidade estratégica, integrando a produção familiar à valorização cultural e histórica do estado. Iniciativas que alinhem a agricultura familiar à crescente demanda por experiências autênticas, como visitas a alambiques em Paraty ou feiras agroecológicas na serra e na capital, podem fortalecer tanto a cadeia produtiva quanto a identidade regional. Este cenário ressalta a necessidade de políticas integradas que conectem a produção agrícola às dinâmicas de mercado, potencializando a resiliência e a competitividade da agricultura familiar fluminense.

A digitalização do setor agroalimentar, por sua vez, oferece novas possibilidades para superar barreiras logísticas e comerciais. Plataformas digitais e marketplaces especializados têm o potencial de conectar diretamente agricultores familiares a consumidores finais, eliminando intermediários e ampliando margens de lucro (PEREIRA *et al.*, 2020). No entanto, o acesso desigual à internet e a falta de capacitação digital entre os agricultores são obstáculos que ainda precisam ser superados. Lima e Torres (2022) defendem que a inclusão digital deve ser uma prioridade nas políticas públicas para o setor, com investimentos em infraestrutura tecnológica e formação de competências digitais. Para a UNACOOP, a criação de uma plataforma digital própria, ou em parceria com outras cooperativas, pode se tornar uma ferramenta transformadora, ampliando sua presença no mercado e fortalecendo sua atuação.

O mercado de orgânicos também desponta como uma oportunidade estratégica, dado o crescente interesse por produtos sustentáveis e éticos. Segundo o IBGE (2021), o valor do mercado de orgânicos no Brasil dobrou nos últimos cinco anos, representando um nicho de alto potencial para a agricultura familiar. No entanto, o processo de certificação orgânica continua sendo um desafio, devido aos custos e à complexidade envolvidos (COSTA *et al.*, 2018). A UNACOOP, ao articular parcerias com certificadoras e oferecer capacitação para seus associados, pode consolidar sua posição nesse mercado, explorando novas oportunidades institucionais e fortalecendo a identidade coletiva de seus produtos.

De todo modo, e independentemente dos rumos a serem tomados pela UNACOOP frente aos desafios vindouros, a pesquisa evidenciou que até o momento presente a UNACOOP tem exercido sim um papel central na articulação de mercados institucionais e no fortalecimento das redes produtivas de agricultura familiar fluminense. A experiência da UNACOOP reforça a importância do associativismo como instrumento de transformação das relações econômicas no campo, promovendo maior sustentabilidade, inclusão e equidade. Como argumentam Fligstein e McAdam (2012), organizações coletivas que conseguem criar e legitimar novas práticas institucionais têm o potencial de alterar significativamente as dinâmicas de poder em seus campos organizacionais.

Assim, o caso da UNACOOOP revela o potencial transformador das organizações coletivas em contextos desafiadores, consolidando sua relevância para o desenvolvimento socioeconômico do campo brasileiro. Demonstra que claramente tanto as instituições ou mesmo a própria economia são feitas por pessoas e que das habilidades destes agentes depende o sucesso das iniciativas empreendidas no campo econômico. Para os agricultores familiares que buscam seu lugar dentro de um mercado alimentar cada vez mais desterritorializado não basta apenas reunir suas mercadorias para avolumar suas ofertas. Grandes desafios advêm das relações interpessoais, econômicas e institucionais. É preciso sensibilidade para entender o que está em jogo, reconhecer seus pares e aprender juntos a acomodar interesses individuais sob instituições coletivas.

Por fim, e em se falando de sensibilidade, uma das atas analisadas chamou a atenção quando registra a fala de um agricultor que “gostaria de mencionar que somos pessoas de grande importância para a sociedade, sem nós ninguém vive, tenho orgulho de ser agricultor, tenho orgulho de ser caipira” revelando uma identidade muito valiosa. Identidade de pessoas que precisam muitas vezes de ajuda para entender como toda essa engrenagem de mercado funciona, para que com dignidade possam, dos frutos de seu trabalho, tirar seu quinhão. O melhor entendimento destes desafios talvez seja um caminho mais seguro para se seguir cultivando a terra com autonomia e liberdade em meio a uma realidade cada vez mais dominada por relações marcadas por assimetrias de poder. Esperamos, sinceramente, que este trabalho possa servir de base para reflexões e aprendizagem para estudiosos e agentes do campo da agricultura familiar que buscam entender como habilidades sociais podem contribuir com a estruturação de organizações coletivas profícuas e duradouras.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAMOVAY, Ricardo. Para uma teoria de estudos territoriais. 2006. In: Manzanal, M., Neiman, G. y Lattuada, M. (orgs.). *Desarrollo Rural – Organizaciones, Instituciones y Territorios*. Buenos Aires, Ediciones Ciccus, 2014.
- BALEM, Tatiana Aparecida. *Associativismo e cooperativismo*. Santa Maria, 2016.
- BATALHA, Mário Otávio et al. Gestão integrada da agricultura familiar. 2005.
- BECKERT, Jens. The social order of markets. *Theory and Society*, v. 38, n. 3, p. 245-269, 2009.
- BELIK, Walter. Mudanças estruturais na distribuição de alimentos. *Estudos Avançados*, 14(38), 123-136, 2000.
- BELIK, Walter; CUNHA, A. A. Abastecimento no Brasil: o desafio de alimentar as cidades e promover o desenvolvimento rural. In: Schneider, S. (org.). *Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil*, p. 217-238, 2015.
- BERNSTEIN, H. *Class dynamics of agrarian change*. Kumarian Press, 2010.
- BOURDIEU, P. Algumas propriedades dos campos. In: *Questões de Sociologia*. Rio de Janeiro: Editora Marco Zero, 1983.
- BOURDIEU, P. *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Cambridge: Harvard University Press, 1984.
- BOURDIEU, P. A Economia das Trocas Simbólicas. 1. ed. São Paulo: Perspectiva, 1996.
- CARNEIRO, Maria José; ROCHA, Betty Nogueira. Limites e possibilidade da construção de “territórios de desenvolvimento” na Região Serrana do Rio de Janeiro. *Política & Sociedade*, v. 8(14), p. 251-276, 2009.
- CEASA-RJ, Centrais de Abastecimento do Estado do Rio de Janeiro S.A. Conjuntura de Mercado – Dezembro/2013. 2013.
- CEASA-RJ, Centrais de Abastecimento do Estado do Rio de Janeiro S.A. Disponível em: [http://www.ceasa.rj.gov.br/ceasa\\_portal/view/Noticia.asp?idNoticia=574](http://www.ceasa.rj.gov.br/ceasa_portal/view/Noticia.asp?idNoticia=574). Acesso em: 26 ago. 2020.
- Companhia Nacional de Abastecimento. Compêndio de Estudos Conab / Companhia Nacional de Abastecimento. – v. 1 (2016- ). Brasília: Conab, 2016.
- COSTA, A. M., Pereira, S. M., & Fernandes, M. L. Certificação orgânica e desafios para a agricultura familiar. *Revista de Economia Rural*, 56(4), 785-806, 2018.
- COSTA, Silvia Maria Almeida Lima et al. V Simpósio sobre Reforma Agrária e Questões Rurais. Comercialização dos produtos da agricultura familiar e o papel da feira como importante canal de distribuição. 2012.
- CUNHA, Altivo Roberto Andrade de Almeida; BELIK, Walter. Entre o declínio e a reinvenção: atualidade das funções do sistema público atacadista de alimentos no Brasil. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, v. 50, p. 435-454, 2012.



- DE PAULA, Márcia Maria; KAMIMURA, Quésia Postigo; SILVA, José Luís Gomes da. Mercados institucionais na agricultura familiar: dificuldades e desafios. *Revista de Política Agrícola*, v. 23(1), p. 33-43, 2014.
- DE SIQUEIRA, Halloysio Miguel et al. Comercialização solidária da produção familiar de alimentos em Alegre-ES. *Extensão Rural*, v. 20(3), p. 98-118, 2013.
- ESCHER, Fabiano. *Os assaltos do moinho satânico nos campos e os contramovimentos da Agricultura Familiar: Atores sociais, instituições e desenvolvimento rural no Sudoeste do Paraná*. 2011.
- FAO. O estado das políticas públicas para agricultura familiar na América Latina e Caribe. 2023.
- FAGOTTI, Licia Nara. O 'fazer-se' associativo: associativismo e agricultura familiar no interior paulista. 2017.
- FERREIRA, P. R. A. O processo de globalização do varejo de massa e as lutas competitivas: O caso do setor supermercadista no Brasil. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 8(21), 25-39, 2006.
- FERREIRA, P. R. A.; Sampaio, M. S. Inovação e competitividade na agricultura familiar brasileira. *Revista Brasileira de Economia e Sociologia Rural*, 59(1), 12-34, 2021.
- FLIGSTEIN, Neil. Social skill and the theory of fields. *Sociological theory*, 2001.
- FLIGSTEIN, N.; MACADAM, D. A Theory of Fields. New York: Oxford University Press, 2012.
- FLIGSTEIN, Neil; MCADAM, Doug. States, social movements and markets. *Socio-Economic Review*, v. 17(1), p. 1-6, 2019.
- FRANÇA, C. V.; DEL GROSSI, M. D.; MARQUES, V. P. M. A. M. Agricultura familiar no Brasil e o Censo Agropecuário 2006. 2009.
- GRAZIANO DA SILVA, J. Segurança alimentar: um tema em expansão. *Estudos Avançados*, 13(36), 7-20, 1999.
- GRANOVETTER, Mark. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. *RAE eletrônica*, v. 6, 2007.
- GRISA, C., & Schneider, S. Três gerações de políticas públicas para a agricultura familiar e formas de interação entre sociedade e estado no Brasil. *Revista de Sociologia e Política*, 22(52), 129-153, 2014.
- GUANZIROLI, Carlos et al. Novo retrato da agricultura familiar: o Brasil redescoberto. 2000.
- IBGE. Crescimento do mercado de orgânicos no Brasil: Dados de produção e consumo. Brasília: IBGE, 2021.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo agropecuário 2006: Brasil, grandes regiões e unidades da federação. 2006.

- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo Agropecuário 2017: Resultados Definitivos. Rio de Janeiro, v. 8, p. 1-105, 2019.
- JUNIOR, Marco Antonio Mitidiero; BARBOSA, Humberto Junior Neves; DE SÁ, Thiago Hérick. Quem produz comida para os brasileiros? 10 anos do Censo Agropecuário 2006. *PEGADA-A Revista da Geografia do Trabalho*, v. 18(3), 2017.
- LIMA, R. T.; Torres, F. J. Inclusão digital na agricultura familiar: um desafio para o desenvolvimento sustentável. *Revista de Políticas Públicas*, 28(3), 143-165, 2022.
- LÜCHMANN, Lígia Helena Hahn; ALMEIDA, Carla; TABORDA, Luana. Associativismo no Brasil contemporâneo: dimensões institucionais e individuais. *Revista Política e Sociedade*, v. 17, p. 307-341, 2019.
- MAGALHÃES, Reginaldo Sales. Habilidades sociais no mercado de leite. *Revista de Administração de Empresas*, v. 47, p. 15-25, 2007.
- MALUF, Renato Sergio. Mercados agroalimentares e a agricultura familiar no Brasil: agregação de valor, cadeias integradas e circuitos regionais. *Ensaio FEE*, v. 25(1), 2004.
- MATTEI, L. Agricultura familiar e políticas públicas no Brasil: avanços, desafios e retrocessos recentes. *Revista Econômica do Nordeste*, 52(4), 19-34, 2021.
- MATIOLI, Victor; PERES, João. *Donos do mercado: como os grandes supermercados exploram trabalhadores, fornecedores e a sociedade*. Editora Elefante, 2020.
- McMICHAEL, P. A food regime genealogy. *The Journal of Peasant Studies*, 36(1), 139-169, 2009.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (MDA). Agricultura Familiar Brasileira: Desafios e Perspectivas de Futuro. Brasília: MDA, 2017.
- ORGANIS. *Relatório sobre o mercado de produtos orgânicos no Brasil*. 2022.
- PEREIRA, J. L.; SANTOS, E. F.; SILVA, T. M. A digitalização no setor agroalimentar e seus impactos na agricultura familiar. *Revista AgroTech*, 9(1), 25-42, 2020.
- POLANYI, Karl. *A grande transformação: as origens de nossa época*. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- SANTOS, J. R.; ALMEIDA, F. P. Rastreabilidade de alimentos: uma estratégia para a competitividade da agricultura familiar. *Revista de Segurança Alimentar*, 15(2), 215-230, 2020.
- SCHNEIDER, Sergio. Mercados e agricultura familiar. Construção de mercados e agricultura familiar: desafios para o desenvolvimento rural, v. 1, p. 93-140, 2016.
- SOUZA, R. P.; LIMA, A. C.; CARVALHO, F. J. Lideranças sociais no cooperativismo agroalimentar: Um estudo sobre governança e inovação. *Revista de Sociologia Rural*, 61(1), 123-144, 2021.
- USDA – United States Department of Agriculture. *Brazil Retail Foods: Supermarket Industry Report*. 2022.

WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Universidade de Brasília, 1994.

WEGNER, Rubia Cristina; BELIK, Walter. Distribuição de hortifruti no Brasil: papel das Centrais de Abastecimento e dos supermercados. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, v. 9(69), p. 195-220, 2012.

WILKINSON, J. *Mercados, redes e valores*. Porto Alegre: UFRGS, 2008.

YIN, Robert K. *Pesquisa estudo de caso-desenho e métodos*. 1994.

YOKOYAMA, Marcos Hideyuki; SILVA, Andrea Lago da; LOURENZANI, Ana Elisa Bressan Smith. Exigências dos canais de distribuição para aquisição de FLV: uma comparação entre a teoria e alguns casos estudados. 2006.