

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL**

**ANA PAULA MATEI**

**OS PROCESSOS DE INOVAÇÃO E AS INTERAÇÕES NAS AGROINDÚSTRIAS  
FAMILIARES EM REGIÕES DO BRASIL E DA ITÁLIA**

**Porto Alegre**

**2015**

**ANA PAULA MATEI**

**OS PROCESSOS DE INOVAÇÃO E AS INTERAÇÕES NAS AGROINDÚSTRIAS  
FAMILIARES EM REGIÕES DO BRASIL E DA ITÁLIA**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento Rural.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Xavier da Silva

Orientadora Estrangeira: Profa. Dra. Flaminia Ventura

**Porto Alegre**

**2015**

## DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Matei, Ana Paula

Os processos de inovação e as interações nas agroindústrias familiares em regiões do Brasil e da Itália / Ana Paula Matei. -- 2015.  
249 f.

Orientador: Leonardo Xavier da Silva.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Porto Alegre, BR-RS, 2015.

1. Desenvolvimento Rural. 2. Empreendimentos Rurais Familiares. 3. Ambiente Institucional. 4. Arranjo Organizacional. 5. Perfis de Inovação. I. Xavier da Silva, Leonardo, orient. II. Título.

**ANA PAULA MATEI**

**OS PROCESSOS DE INOVAÇÃO E AS INTERAÇÕES NAS AGROINDÚSTRIAS  
FAMILIARES EM REGIÕES DO BRASIL E DA ITÁLIA**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento Rural.

Aprovada em: Porto Alegre, 29 de abril de 2015.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Dr. Leonardo Xavier da Silva – Orientador  
UFRGS

---

Prof. Dr. Pierluigi Milone  
UNIPG

---

Prof. Dr. Márcio Gazolla  
UFSM

---

Profa. Dra. Daniela Garcez Wives  
UFRGS

---

Prof. Dr. João Armando Dessimon Machado  
UFRGS

## AGRADECIMENTOS

É com muita alegria que eu gostaria de iniciar agradecendo a minha própria força de vontade em estudar e poder realizar um trabalho tão entusiasmante. E isso nada tem a ver com o conteúdo teórico, metodológico e analítico que pela frente se apresentará. Mas pelo imenso crescimento pessoal que tive ao contatar com pessoas tão enriquecedoras de espírito durante esta jornada. Agradeço ao universo, a Deus, às mais belas e positivas energias que me orientaram nestes últimos quatro anos.

Agradeço à minha família, especialmente minha mãe Rosi, minha irmã Caroline e minha afilhada Isabela, que, pela proximidade, compartilharam e participaram destes lindos momentos, de encantos e descobertas. Mas que também me confortaram, apoiaram-me e chamaram a minha atenção nos momentos mais complexos e quase insanos. À minha irmã Juliane e meu cunhado, e minhas outras sobrinhas, Micheline, Débora. Meu irmão Geordano e sua família, ao meu pai, Abrelino. Mesmo distantes fisicamente, sempre me apoiaram e confiaram no meu trabalho. Família grande e amada!

Aos meus amigos, especialmente aos “Amigos de Fé”, que incondicionalmente me apóiam, me motivam e confiam na minha capacidade de ir em busca dos meus objetivos e sonhos. Aos meus novos amigos oriundos desta etapa da vida. Gratidão imensa pelas trocas maravilhosas de experiências, saberes, cultura e olhares diversos sobre o mundo (especialmente o rural). Que bom que manteremos os laços e a reciprocidade nas nossas caminhadas, longe ou perto, mas unidos pela amizade.

Aos amigos e colegas “Da Diretoria” (Amália Leonel, Danielle Wagner, Carlos Douglas Oliveira, Gustavo Mayer, Maria Alice Mendonça), só vocês sabem o espaço que será sempre de vocês. Outras amigas queridas também fruto desta etapa, Alessandra Matte e Fabiana Thomé, obrigada pelo carinho e por reforçar a confiança no trabalho e na vida. A todos os demais colegas das turmas de 2011 (mestrado e doutorado), pela parceria e trocas de aprendizado.

Aos meus colegas da UFRGS, em especial da Sedetec. À minha chefia, Profa. Raquel Mauler, pelo apoio e liberação quando necessário, e aos colegas que sempre deram apoio e suporte, especialmente na minha ausência. Às colegas e amigas Tomoe D. Hamanaka Gusberty e Mariana de Freitas Dewes, pelo apoio e orientações extraoficiais. À amiga e “dinda” Ana Flávia Mendicelli, pelo apoio desde sempre.

Aos professores do PGDR, especialmente ao Prof. Leonardo, que aceitou o desafio de me orientar, e passou a indicar os caminhos da calma, da confiança e da persistência, quando

elas não estavam presentes no desenvolver do trabalho. Aos professores doutores membros da banca agradeço às críticas e sugestões, bem como a disponibilidade em contribuir para qualificar o trabalho. Aprendi e evolui muito com cada um dos professores com quem tive contato. Obrigada a todos e parabéns! Muitos seguirão em minha trajetória como grandes exemplos. Aos professores membros da banca, agradeço as contribuições, recomendações e críticas, extremamente valiosas para a análise da trajetória representada neste trabalho.

Aos professores da UNIPG (Itália), Profa. Flaminia Ventura e Prof. Pierluigi Milone, *vi ringrazio moltissimo per l'aiuto, l'attenzione, per il lavoro impegnato a me, per portarmi alla loro università e per la ricerca su campo che abbiamo fatto in Italia. È stato uno dei più importante anno della mia vita, personale e professionale. Ringrazio anche a Pasquale Raiola, il mio amico e il mio "angelo" a Perugia. Grazie a tutti voi, sono felice per avere conosciuto persone speciale come voi.*

Aos agricultores e proprietários das agroindústrias que dedicaram seu tempo e atenção para que eu pudesse experienciar todas as suas histórias de vida e de sonhos. Que os seus caminhos sejam iluminados e plenos de realizações e sucesso. Parabéns a todos pelo trabalho e dedicação empenhada nas suas atividades. Também às equipes técnicas do Departamento de Agroindústrias, Comercialização e Abastecimento da Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo (DACA/SDR), da FETAG, dos escritórios regionais da Emater e dos Sindicatos dos Trabalhadores Rurais, que me receberam.

À UFRGS, uma instituição federal que me acolhe como servidora e aluna, agradeço pela possibilidade de evoluir e dedicar tempo para aprimorar minhas habilidades e melhorar na carreira. À Capes, pela bolsa concedida para vivenciar um ano de experiências, contatos e aprendizados que servirão para toda a vida. Espero conseguir retribuir este investimento à sociedade.

## RESUMO

A criação de agroindústrias familiares tem sido uma alternativa para a melhoria da renda, da qualidade de vida e de autonomia dos agricultores no âmbito do desenvolvimento rural. Esta categoria tem sido evidenciada em diferentes políticas públicas para a agricultura familiar; portanto, há um contexto dinâmico para a sua atuação. Neste sentido, há a necessidade de identificar quais são as atividades econômicas, as relações sociais e as dinâmicas destes empreendimentos rurais familiares, para evidenciar as suas práticas inovadoras e como estas se relacionam com o seu ambiente institucional. Esta análise agrega uma compreensão sobre os processos de desenvolvimento rural e seus atores, e os direcionamentos dados pelas políticas públicas. Considerando que o contexto é caracterizado pelas instituições e seu arranjo organizacional, as proposições teóricas para a realização deste estudo compreenderam os princípios da Nova Economia Institucional e da Economia Evolucionária, bem como novas abordagens para tratar das inovações no âmbito da agricultura e do desenvolvimento rural. O objetivo foi o de identificar os processos de inovação e as interações realizadas diante das dinâmicas do ambiente institucional em que estes empreendimentos se situam. Especificamente, buscou-se: caracterizar as agroindústrias familiares, identificar os perfis destas em relação aos processos de inovação implementados e identificar as interações efetivadas com o ambiente institucional e organizacional. Esta pesquisa foi realizada em agroindústrias familiares nas regiões dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (Corede) Serra, Vale do Café e Vale do Rio Pardo, no Rio Grande do Sul (Brasil), e nas regiões de Molise e Emília Romanha (Itália), totalizando 27 estudos de casos. A pesquisa foi realizada com base em métodos qualitativos e quantitativos, por meio da análise de conteúdo e o emprego de técnicas multivariadas de análise de dados, especificamente a análise de agrupamento. Os resultados demonstraram a existência de quatro perfis de agroindústrias familiares em função dos processos de inovação e 13 categorias de interações realizadas. Foi feito um cruzamento para analisar os perfis de inovação com as categorias de interações, no intuito de verificar potenciais relações com as inovações implementadas. Os processos de inovação são realizados nas agroindústrias familiares pesquisadas a partir de estratégias empreendedoras. Essas estratégias são baseadas em processos cooperativos, de relacionamento com o ambiente externo, processos implementados de maneira mais independente e autônoma, internos à estrutura das agroindústrias, mas principalmente por uma forma híbrida, a partir da combinação de ambos. Há um ambiente institucional e um arranjo organizacional favorável em todas as regiões. Contudo, cada uma apresenta-se de maneira distintiva e, de fato, verifica-se que, para a definição dos perfis de inovação das agroindústrias familiares, o âmbito geográfico não se define como uma condicional preponderante. Portanto, o arranjo organizacional contribui para que as interações aconteçam; mas, sobretudo, é o ambiente institucional formal e informal que comporta os principais elementos que direcionam para a efetivação dos processos de inovação e de interação realizados.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Rural. Empreendimentos Rurais Familiares. Ambiente Institucional. Arranjo Organizacional. Perfis de Inovação.

## RIASSUNTO

La creazione delle aziende a conduzione familiare è stata una alternativa per migliorare il reddito, la qualità della vita e l'autonomia degli agricoltori nel quadro dello sviluppo rurale. Questa categoria è stata evidenziata in diverse politiche pubbliche per le aziende a conduzione familiare, per cui lì è un contesto dinamico per le loro azioni. In questo senso, è essenziale identificare quali sono le attività economiche, le relazioni sociali e le dinamiche di questi imprese familiari rurali a confermare le loro pratiche innovative e il loro rapporto con l'ambiente istituzionale. Questa analisi aggiunge la comprensione dei processi di sviluppo rurale e dei suoi attori e le indicazioni fornite dalle politiche pubbliche. Considerando che le istituzioni e la loro disposizione organizzativa caratterizzano lo sfondo, le proposizioni teoriche a questo studio capito i principi del Nuovo Economia Istituzionale e Evolutionary Economics, così come nuovi approcci per affrontare le innovazioni in agricoltura e lo sviluppo rurale. Lo scopo era quello di identificare i processi di innovazione e le interazioni effettuate sulle dinamiche del contesto istituzionale in cui si trovano questi sviluppi. In particolare, l'obiettivo è stato quello di caratterizzare le aziende a conduzione familiare, individuare i profili di questi in relazione ai processi di innovazione attuate e di identificare l'effetto delle interazioni con l'ambiente istituzionale e organizzativo. Questa ricerca è stata condotta su aziende familiari nelle regioni di Consigli dello Sviluppo Regionale (Corede) Serra, Vale do Café e Vale do Rio Pardo, nel Rio Grande do Sul (Brasile), e nelle regioni Molise e Emilia Romagna (Italia), per un totale di 27 aziende familiari in casi studio. La ricerca si è basata su metodi qualitativi, utilizzando l'analisi dei contenuti, e quantitativa, utilizzando tecniche di analisi multivariata dei dati, in particolare, la cluster analysis. I risultati hanno mostrato l'esistenza di quattro profili di aziende familiari in termini di processi di innovazione e di 13 categorie di interazioni. Un cross-analisi è stata effettuata per analizzare i profili di innovazione e categorie di interazioni, al fine di verificare possibili relazioni alle innovazioni implementate. I processi di innovazione sono svolte da aziende familiari intervistati da strategie imprenditoriali. Queste strategie sono basate su processi cooperativi, rapporto con l'ambiente esterno, da processi implementati modo più indipendente ed autonomo, interne alla struttura del settore agricolo, ma soprattutto una forma ibrida, dalla combinazione di entrambi. C'è un ambiente istituzionale e una disposizione organizzativa favorevole in tutte le regioni. Tuttavia, ciascuno è presentato in modo caratteristico, e infatti, risulta che per la definizione dei profili innovazione delle aziende familiari, l'ambito geografico non è definito come un condizionale dominante. Pertanto, la disposizione organizzativa contribuisce alle interazioni accadere, ma soprattutto, è l'ambiente istituzionale formale e informale, che comprende gli elementi principali che portano alla realizzazione di processi di innovazione e eseguite interazione.

**Parole chiave:** Sviluppo rurale. Azienda Agricola Familiare. Ambiente Istituzionale. Regime Organizzativo. Profili di Innovazione.

## ABSTRACT

The creation of family farms is an alternative to improve the income, quality of life and autonomy for the farmers within the framework of rural development. This category has been evidenced in different public policies for family farms, so there is a dynamic context for its actions. In this sense, it is essential to identify what are the economic activities, social relationships and the dynamics of these rural family enterprises to confirm their innovative practices and how they relate to their institutional environment. This analysis adds an understanding of rural development processes and its actors, and the directions given by public policies. Whereas the institutions and their organizational arrangement characterize the background, the theoretical propositions to this study comprise the principles of New Institutional Economics and Evolutionary Economics, as well as new approaches to deal with innovations in agriculture and rural development. The aim was to identify innovation processes and interactions performed on the dynamics of the institutional environment in which these developments are located. Specifically, the objective was to characterize the family farms, identify the profiles of these in relation to implemented innovation processes and identify the effect of interactions with the institutional and organizational environment. This research was conducted on family farms in the regions of Regional Development Councils (Corede) Serra, Vale do Caí and Vale do Rio Pardo, in Rio Grande do Sul (Brazil), and in the regions of Molise and Emilia Romagna (Italy), totaling 27 case studies in family farms . The research was based on qualitative methods, using content analysis, and quantitative methods, using multivariate techniques of data analysis, specifically, cluster analysis. The results showed the existence of four profiles of family farms in terms of innovation processes and 13 categories of interactions. Cross-analysis was conducted in order to analyze innovation profiles with categories of interactions, in order to verify potential relations to the implemented innovations. Innovation processes are carried out by family farms surveyed from entrepreneurial strategies. These strategies are based on cooperative processes, relationship with the external environment, processes implemented in an independent and autonomous manner, internal to the structure of agricultural industries, but mainly a hybrid form, through a combination of both. There is an institutional environment and a favorable organizational arrangement in all regions. However, each is presented in a distinctive way, and in fact, it appears that for the definition of innovation profiles of family farms, the geographical scope is not defined as a dominant conditional. Therefore, the organizational arrangement helps the interactions to happen, but above all, it is the formal and informal institutional environment that includes the main elements that lead to the realization of innovation processes and performed interaction.

**Keywords:** Rural Development. Family Rural Enterprise. Institutional environment. Organizational arrangement. Innovation profiles.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Síntese do contexto, justificativa, problema e objetivos da pesquisa .....	35
Figura 2 - Esquema referencial das etapas do trabalho para o desenvolvimento da pesquisa. ....	87
Figura 3 - Regiões dos Corede e a definição das regiões de estudo para a pesquisa. ....	90
Figura 4 - Regiões de estudo definidas na Itália.....	93
Figura 5 - Critérios e definições da amostra.....	93
Figura 6 - Estudos de Caso: a definição das regiões pesquisadas .....	94
Figura 7 - Definições metodológicas da pesquisa .....	104
Figura 8 - Esquema analítico e metodológico proposto. ....	112
Figura 9 - Estrutura de Governança e perfil da caracterização das AF. ....	140
Figura 10 - Tipos de Interações Externas .....	158
Figura 11 - Ambiente Institucional e sua contribuição para os processos de agroindustrialização e inovação.....	175
Figura 12 - Elementos do ambiente institucional e organizacional.....	186
Figura 13 - Elementos de decisão para implementar os processos de inovação. ....	189
Figura 14 - As interações e sua evidenciação de acordo com os perfis das agroindústrias familiares. ....	191
Figura 15 - Apresentação de alguns selos utilizados pelas agroindústrias familiares no RS e Itália. ....	196

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Informação sobre a atuação em atividades não-agrícolas .....	136
Gráfico 2 - Distribuição do número de pessoas envolvidas no processamento da agroindústria e de famílias na produção da matéria prima .....	137
Gráfico 3 - Envolvimento das pessoas e famílias de acordo com o foco de negócio, setor de atividade e estrutura organizacional .....	137
Gráfico 4 - Apresentação gráfica das interações de acordo com cada perfil de agroindústria familiar .....	174

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Marcos Históricos da Política Agrícola Comum (PAC).....	76
Quadro 2 - Divisão dos estabelecimentos processadores por grupos de alimentos e produtos finais. ....	91
Quadro 3 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas no Corede Serra.....	96
Quadro 4 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas no Corede Vale do Café.....	98
Quadro 5 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas no Corede Vale do Rio Pardo.....	99
Quadro 6 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas na Região de Molise.....	100
Quadro 7 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas na Região da Emília Romanha.....	101
Quadro 8 — Fatores de caracterização das agroindústrias familiares conforme sua estruturação e organização.....	105
Quadro 9 – Variáveis definidas para a análise dos processos de inovação.....	110
Quadro 10 - Variáveis definidas para a análise das interações sociais e institucionais.....	113
Quadro 11 - Lista das Agroindústrias Familiares e sua identificação básica.....	116
Quadro 12 - Motivação para agroindustrializar de acordo com ordem prioritária.....	135
Quadro 13 - Lista das 13 categorias de interação social e institucional realizadas pelas AF pesquisadas.....	149

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição das Agroindústrias Familiares cadastradas e inclusas no PEAf-RS por Corede.....	89
Tabela 2 - Informações sobre os municípios sede das agroindústrias familiares pesquisadas na Região da Serra.....	95
Tabela 3 - Dados de cadastro das AF no Corede Serra .....	96
Tabela 4 - Informações sobre os municípios sedes das agroindústrias familiares pesquisadas na Região do Vale do Caí.....	97
Tabela 5 - Dados de cadastro das AF no Corede Vale do Caí.....	97
Tabela 6 - Informações sobre os municípios sede das agroindústrias familiares pesquisadas na Região do Vale do Rio Pardo .....	98
Tabela 7 - Dados de cadastro das AF no Corede Vale do Rio Pardo .....	98
Tabela 8 - Comparação entre as agroindústrias familiares de acordo com suas estruturas organizacional e de governança.....	138
Tabela 9 - Comparação entre as agroindústrias familiares de acordo com a estrutura de governança distribuída por região. ....	138
Tabela 10 - Foco do negócio das Agroindústrias Familiares por Região.....	139
Tabela 11 - Modelo de produção adotado pelas Agroindústrias Familiares por Região.....	139
Tabela 12 - Modelo de produção adotado pelas Agroindústrias Familiares por Setor.....	139
Tabela 13 - Apresentação geral dos agrupamentos e os percentuais de ocorrência de cada variável. ....	142
Tabela 14 - Variáveis em relação aos agrupamentos das interações sociais e institucionais.	150
Tabela 15 - Cruzamento entre os agrupamentos de interações e perfis de inovação. ....	156
Tabela 16 - Quantificação das interações por categorias em cada perfil de inovação. ....	172
Tabela 17 - Número de interações realizadas pelas agroindústrias familiares em cada uma das categorias nas respectivas regiões de estudo de caso. ....	192
Tabela 18 - Relação das categorias e os respectivos tipos de interações realizados. ....	201

## LISTA DE SIGLAS

AEB	Associação dos Enólogos do Brasil
Aecia	Cooperativa Aecia de Agricultores Ecologistas de Ipê e Antônio Prado Ltda.
Agrofamilia	Associação das Agroindústrias Familiares da Região do Vale do Cai/Taquari
Anvisa	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
Aprodecana	Associação Dos Produtores de Cana-De-Açúcar e seus Derivados no Estado do Rio Grande Do Sul – Associação dos Alambiques Gaúchos
Banrisul	Banco do Estado do Rio Grande do Sul
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento
BPF	Boas Práticas de Fabricação
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CE	Comissão Europeia
Cefas	Centro de Treinamento de Agricultores de Fazenda Souza (Emater)
CGVB	Coordenação Geral de Vinhos e Bebidas
CGQV	Coordenação-Geral de Qualidade Vegetal
Cientec	Fundação de Ciência e Tecnologia do Estado do Rio Grande do Sul
Cispoa	Coordenadoria de Inspeção dos Produtos de Origem Animal
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.
COLDIRETTI	Organizzazioni Professionali Agricole
Conab	Companhia Nacional de Abastecimento
Coopeg	Cooperativa de Produtores Ecologistas de Garibaldi Ltda
Cooprova	Cooperativa dos Produtores de Venâncio Aires
Corede	Conselho de Desenvolvimento Regional do Médio Alto Uruguai
DACA	Departamento de Agroindústria Familiar, Comercialização e Abastecimento
DAP	Declaração de Aptidão ao PRONAF
Dipov	Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Vegetal
Econativa	Cooperativa Regional de Produtores Ecologistas do Litoral Norte do RS e Sul de SC
Ecovida	Rede de Agroecologia
ECT	Economia dos Custos de Transação
Emater/RS	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Sul
Embrapa	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EU	União Europeia
Famurs	Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul
Farsul	Federação da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul
FEADER	Fundo Europeu de Apoio ao Desenvolvimento Rural
Feaper	Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais
FEE	Fundação Estadual de Economia e Estatística
Fepam	Fundação Estadual de Proteção ao Meio Ambiente.
Fetag	Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Rio Grande do Sul.
FetraF-SUL	Federação Nacional dos Trabalhadores e Trabalhadoras na Agricultura Familiar
Fiergs	Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul
Finep	Financiadora de Estudos e Projetos

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEL-Fiergs	Instituto Euvaldo Lodi
IFRS	Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Câmpus Bento Gonçalves
Inmetro	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Industrial
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MiPAAF	Ministério da Política Agrícola, Alimentar e Florestal (Rete Rurale)
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MS	Ministério da Saúde
NEI	Nova Economia Institucional
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar
PAC	Política Agrícola Comunitária (Common Agricultural Policy)
PEAF-RS	Programa Estadual da Agroindústria Familiar do RS
PGDR	Programa de Pós Graduação em desenvolvimento Rural.
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
Promagro	Programa Rotativo de Desenvolvimento Agropecuário da Prefeitura de Venâncio Aires
Pronaf	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PSR	Programa de Desenvolvimento Rural (Programma di Svillupo Rurale)
RS	Estado do Rio Grande do Sul
SAF-MDA	Secretaria de Agricultura Familiar do MDA
SDR	Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Senar	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
Sicredi	Sicredi Participações S.A
SIE	Sistema de Inspeção Estadual
SIF	Serviço de Inspeção Federal
SIM	Serviço de Inspeção Municipal
Sisbi-POA	Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal
Sisbi-POV	Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Vegetal
SNI	Sistema Nacional de Inovação
SRI	Sistema Regional de Inovação
STR	Sindicato dos Trabalhadores Rurais
Suasa	Sistema Unificado de Atenção a Sanidade Agropecuária
Susaf	Sistema Unificado Estadual de Sanidade Agroindustrial Familiar, Artesanal e de Pequeno Porte
UCS	Universidade Caxias do Sul
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Unisc	Universidade de Santa Cruz do Sul
Unisinos	Universidade do Vale do Rio dos Sinos
Univates	Unidade Integrada Vale do Taquari de Ensino Superior

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>COMPREENDENDO OS PROPÓSITOS DA PESQUISA .....</b>	<b>19</b>
1.1	PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA – OS ATORES DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES DESENVOLVEM PROCESSOS DE INOVAÇÃO? HÁ INTERAÇÕES DESTES ATORES COM O AMBIENTE INSTITUCIONAL?.....	26
1.1.1	<b>Problema .....</b>	<b>34</b>
1.1.2	<b>Objetivo .....</b>	<b>34</b>
1.2	MAPEANDO O TRABALHO, SUA ESTRUTURA E APRESENTAÇÃO .....	35
<b>2</b>	<b>ABORDAGENS TEÓRICAS E ANALÍTICAS .....</b>	<b>37</b>
2.1	AMBIENTE INSTITUCIONAL E AS INSTITUIÇÕES PARA A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL.....	39
2.2	ARRANJOS ORGANIZACIONAIS – ABORDAGEM SOBRE SISTEMAS DE INOVAÇÃO NACIONAL, REGIONAL E LOCAL.....	48
2.3	OS PROCESSOS DE INOVAÇÃO, NOVIDADES E A GESTÃO DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES.....	55
2.4	O AMBIENTE INSTITUCIONAL PARA AS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES NO BRASIL.....	66
2.5	O AMBIENTE INSTITUCIONAL NA ITÁLIA: A POLÍTICA AGRÍCOLA COMUM (PAC) E O FUNDO EUROPEU AGRÍCOLA DE DESENVOLVIMENTO RURAL (FEADER).....	76
<b>3</b>	<b>MÉTODO DE PESQUISA, DEFINIÇÕES METODOLÓGICAS E CAMPO DE APLICAÇÃO DO ESTUDO .....</b>	<b>82</b>
3.1	ETAPAS E PERCURSOS DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO .....	84
3.2	DEFINIÇÕES QUANTO À AMOSTRA DA PESQUISA – CONHECENDO O AMBIENTE E O CONTEXTO DA PESQUISA.....	88
3.2.1	<b>Caracterização geral das regiões de estudo no RS e na Itália .....</b>	<b>95</b>
3.3	ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS: AS DIMENSÕES CONSIDERADAS, SUAS VARIÁVEIS E TÉCNICAS .....	104

<b>4</b>	<b>CARACTERIZAÇÃO DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES PESQUISADAS SEGUNDO SUA ESTRUTURAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E MOTIVAÇÕES PARA O PROCESSO DE AGROINDUSTRIALIZAÇÃO.....</b>	<b>116</b>
4.1	AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DA SERRA – ESTUDO DE CASO 1.....	117
4.2	AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DO VALE DO CAÍ – ESTUDO DE CASO 2.....	124
4.3	AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DO VALE DO RIO PARDO – ESTUDO DE CASO 3.....	127
4.4	AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DE MOLISE, ITÁLIA – ESTUDO DE CASO 4.....	130
4.5	AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DA EMÍLIA ROMANHA, ITÁLIA – ESTUDO DE CASO 5.....	131
4.6	SÍNTESE DAS VARIÁVEIS PELOS ESTUDOS DE CASO.....	135
<b>5</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS: AS DIMENSÕES CONSIDERADAS, SUAS VARIÁVEIS E IMPLICAÇÕES.....</b>	<b>141</b>
5.1	PERFIL DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES DE ACORDO COM AS VARIÁVEIS DE INOVAÇÃO.....	141
5.2	AS INTERAÇÕES E O AMBIENTE INSTITUCIONAL: ANALISANDO E INTERPRETANDO AS RELAÇÕES.....	148
5.3	ANÁLISE DO PERFIL DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES EM RELAÇÃO ÀS INTERAÇÕES REALIZADAS.....	156
<b>5.3.1</b>	<b>Perfil A: Agroindústrias familiares e cooperativas: produtos orgânicos e promoção em mercados específicos da agricultura familiar e suas interações.....</b>	<b>158</b>
<b>5.3.2</b>	<b>Perfil B: Agroindústrias familiares: valorização da imagem e inserção mercadológica intensificada e suas interações.....</b>	<b>165</b>
<b>5.3.3</b>	<b>Perfil C - Agroindústrias familiares – novas tecnologias e diferenciação de produtos para manutenção de mercados locais e suas interações.....</b>	<b>170</b>
<b>5.3.4</b>	<b>Perfil D - Agroindústrias familiares - diversificação em produtos e serviços e promoção em mercados diretos e suas interações.....</b>	<b>171</b>

<b>6</b>	<b>INTERPRETAÇÕES QUANTO AOS PERFIS DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES EM RELAÇÃO À PERSPECTIVA TEÓRICA .....</b>	<b>175</b>
6.1	INTERPRETAÇÕES EM FUNÇÃO DOS PERFIS DE AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES, SEUS PROCESSOS DE INOVAÇÃO E DE INTERAÇÕES .....	193
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>204</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>211</b>
	<b>APÊNDICE A – Questionários aplicados nas entrevistas nas Agroindústrias Familiares nas regiões do Rio Grande do Sul (Brasil).....</b>	<b>225</b>
	<b>APÊNDICE B – Questionários aplicados nas entrevistas nas Agroindústrias Familiares nas regiões da Itália.....</b>	<b>234</b>
	<b>APÊNDICE C – Matrizes de organização dos dados primários - informações qualitativas que evidenciavam a ocorrência (indicadores) das variáveis de pesquisa .....</b>	<b>236</b>
	<b>APÊNDICE D – Dendogramas - Plotagem dos agrupamentos realizados para as variáveis de inovação das Agroindústrias Familiares e Recorte da plotagem dos agrupamentos realizados para as variáveis de interações das Agroindústrias Familiares.....</b>	<b>237</b>
	<b>APÊNDICE E – Tabelas dos coeficientes dos agrupamentos dos perfis de inovação e das categorias de interações.....</b>	<b>239</b>
	<b>APÊNDICE F – Lista das 13 Categorias de Interação e as respectivas entidades, organizações e instituições de acordo com os tipos de interação realizadas e o número de ocorrências em cada.....</b>	<b>246</b>

## 1 COMPREENDENDO OS PROPÓSITOS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada visando ao doutoramento pelo Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). A finalidade é apresentar um aporte de conhecimentos multidisciplinares para a compreensão das dinâmicas e ações empreendedoras e inovativas das famílias que buscam na agricultura, mais especificamente no processo de agroindustrialização, a sua forma de vida, inserção social e econômica. A intenção foi pesquisar, empírica e analiticamente, o contexto em que empreendimentos familiares estão inseridos e compreender as atividades econômicas e as relações sociais e suas dinâmicas no seu ambiente institucional.

De fato, a percepção para a realização deste trabalho tinha por intuito compreender e analisar os empreendimentos da agricultura familiar, as chamadas agroindústrias familiares, visando evidenciar a existência de processos de inovação. Além disso, buscou-se compreender se estes processos de inovação tinham relação oriunda das interações com o contexto de inserção destas agroindústrias familiares, considerando assim o ambiente institucional que está inerente a sua atuação e desenvolvimento.

Primeiramente, era necessária uma aproximação com os elementos que compunham o objeto de pesquisa e, pelo contexto de inserção da própria pesquisadora, a área de identificação destes elementos e seus processos deveria ser o Rio Grande do Sul (RS). Posteriormente, visando ampliar os conhecimentos teóricos e empíricos, a realização de um estágio de doutoramento sanduíche na Itália contribuiu para que fossem despertadas as possibilidades de também compreender os fenômenos neste outro ambiente. Por que não, inclusive, analisar em função das muitas influências da origem italiana em algumas regiões do RS, se os processos de inovação tinham esta dinâmica de interações com o ambiente institucional de maneira similar ou não?

Desta forma, desde a proposta inicial à finalização deste trabalho, muito foi sendo revisto e repensado, com o propósito de dar uma contribuição empírica e um olhar sobre as diferentes maneiras que os atores das agroindústrias familiares têm em termos de como buscam desenvolver processos de inovação. Tanto as regiões de um diferente estado como as de um país podem comportar ambientes institucionais distintos, gerando assim diferentes contextos para que estes empreendimentos possam gerir seus recursos e, então, manter-se ativos na economia bastante competitiva e globalizada. No entanto, seria possível encontrar dinâmicas semelhantes, ou ambientes institucionais muito distintos? Como se comportariam estes atores? Que motivações os levariam a encarar um arcabouço institucional para colocar

em operação suas firmas, suas estruturas de governança, alocar seus recursos de produção? Assim, diante de alguns questionamentos iniciais advindos da própria formação básica em administração e atuando com a promoção de ações que visam contribuir para o desenvolvimento de processos de inovação em empresas, geraram-se a dúvida e a curiosidade por compreender este fenômeno inerente e em evidência ao desenvolvimento rural.

Na busca por informações sobre a realidade do objeto a ser estudado, é que sobressaíram as considerações sobre o atual contexto da agricultura familiar no Brasil e no mundo. Esta categoria tem sido evidenciada nas políticas de desenvolvimento rural, sendo objeto de novas políticas públicas implementadas pelos governos nos últimos anos (WESZ JUNIOR, 2009; GRISA, 2012). Assim, há elementos que remetem a uma análise das ações que estão impactando a economia local, na criação ou manutenção de agroindústrias familiares como estruturas de governança capazes de manter a autonomia e a permanência das famílias no ambiente rural.

Dentre as “circunstâncias” relevantes para esta conjuntura, pode ser destacada a problemática existente em relação ao sistema agroalimentar não apenas nacional, mas em nível internacional, além da modernização tecnológica da agricultura, que enfoca o processo de desenvolvimento concentrado na organização e coordenação agroindustrial (MEDEIROS et al., 2002). Ou seja, as grandes corporações e cadeias agroindustriais são priorizadas. Ao mesmo tempo, destacam-se também o ambiente institucional e sua competitividade em relação aos grandes agentes econômicos e a necessidade de agregação de valor aos produtos derivados da agricultura familiar, uma vez que necessita se contrapor à lógica agroindustrial de grande escala (MEDEIROS et al., 2002, GAZOLLA, 2012). Este contexto traz uma série de novas configurações do ambiente produtivo em relação à prática da agricultura e aos mercados relacionados, além da problemática associada à segurança alimentar.

Assim, as implicações sociais, econômicas e ambientais do regime de produção de alimentos têm pautado discussões sobre a necessidade de um novo modelo ou de uma retomada dos processos de produção que considerem os fatores escassos e reconheçam a inserção das pessoas associadas a este processo (PLOEG et al., 2002). Por um lado, há a necessidade de considerar os impactos ambientais e de longo prazo até então não compreendidos no modelo homogeneizador, bem como a própria relação de produção e a integração socioeconômica daqueles que atuam no sistema agroalimentar.

Por outro lado, também deve ser considerada a mudança no comportamento dos consumidores, que, em geral, têm orientado sua prática de consumo de forma mais consciente

e saudável, buscando novas alternativas em relação aos alimentos, como aqueles produzidos sem a adição de agrotóxicos, com um considerável aumento no consumo de orgânicos, naturais e também uma retomada dos alimentos produzidos de forma artesanal (VIEIRA, 1998; GUIVANT, 2003, GAZOLLA, 2012; WAQUIL et al., 2012). Este “novo” perfil de consumo tem sido orientado para uma abertura mais ampla nos mercados de produtos produzidos de forma artesanal ou considerados coloniais. Com isso, há um fator de estímulo aos agricultores familiares para manterem a diversificação e agregar valor a sua produção primária (GAZOLLA; PELEGRINI, 2011).

A diversificação é uma das formas de produção que a agricultura familiar mantém, mas há ainda muitos sistemas baseados na agricultura de subsistência ou mesmo na monocultura altamente tecnificada, voltada para a produção de grãos e commodities (WILKINSON, 1997). O incentivo à diversificação e à agregação de valor à produção primária tende a consolidar-se como uma alternativa eficiente e que representa impacto positivo no incremento da renda e das atividades agrícolas. Neste sentido, a agroindustrialização significa uma possibilidade que tende a favorecer este processo de agregação de valor e de diversificação, não apenas da produção em relação à matéria-prima, como também das atividades e da forma de incremento de renda (WESZ JUNIOR, 2009; GAZOLLA; PELEGRINI, 2011; GAZOLLA et al., 2012; GAZOLLA, 2012).

É importante destacar que estes processos não são absorvidos e implementados isoladamente ou sem a utilização de serviços e recursos oriundos de interações com o ambiente. Com esta percepção, o Estado e as organizações que atuam em conjunto com os agricultores familiares passam a institucionalizar ações que servem de apoio para promover estas iniciativas. Uma destas iniciativas locais foi a criação do Programa Estadual da Agroindústria Familiar do Estado do Rio Grande do Sul (PEAF-RS), também conhecido como “Programa Sabor Gaúcho”.

O objetivo deste programa é oportunizar aos agricultores familiares a agregação de valor à produção primária que possibilite um processo de desenvolvimento socioeconômico nos níveis municipal, regional e estadual (RIO GRANDE DO SUL, 2012). No entanto, há outras iniciativas que também destacam o processo de agroindustrialização como uma alternativa inovadora para a agricultura familiar, como os programas de governos locais, ou promovidos por entidades e organizações específicas. Assim, este ambiente precisava ser descoberto, mas foi necessário escolher um ponto de partida.

Portanto, com o objetivo de compreender o perfil e as dinâmicas das agroindústrias familiares que atuam no Rio Grande do Sul, o PEAf-RS foi utilizado como “pano de fundo” para a realização da pesquisa. A escolha deste programa tinha o intuito de identificar as principais ações desenvolvidas pela Secretaria de Desenvolvimento Rural, Caça e Cooperativismo do Governo Estadual (SDR) e pela coordenação do programa realizado pelo seu Departamento de Agroindústrias Familiares, Comercialização e Abastecimento (DACA). Esta decisão levou em consideração o histórico de ações deste programa, bem como os estudos anteriormente realizados e que davam destaque às agroindústrias familiares gaúchas.

Para tanto, houve a aproximação com os principais atores que coordenam o programa, a identificação e análise das ações em operação para as agroindústrias familiares, e então foram sendo definidos os caminhos para a realização da pesquisa. Muitas das decisões foram sendo tomadas de maneira intencional, mas foi necessário traçar um percurso inicial para compreender o histórico do programa, dada a sua retomada e a sua consolidação como política estadual, em 2012 (GAZOLLA, 2012; RIO GRANDE DO SUL, 2012). Assim, a definição do uso deste programa também teve certa influência de sua “promoção institucional”, colocada em destaque durante aquele ano.

Esta ação, dentre outras estudadas anteriormente por outros pesquisadores, demonstrava que muitas políticas e programas públicos passaram a adotar estratégias de agregação de valor e/ou verticalização da produção como foco para apoiar os agricultores familiares. Raupp (2009) afirma que estas estratégias se desenharam com dois objetivos principais. O primeiro estava relacionado à estrutura organizacional multifamiliar, na tentativa de viabilizar uma base de serviços e apoios para uma nova agroindústria; o segundo reconhecera também as iniciativas individuais de agroindustrialização, no intuito de fomentar o empreendedorismo. O primeiro foco tinha duas formas de incentivo: uma voltada para as economias de escala, capazes de atender aos mercados interno e externo, concorrendo com as grandes agroindústrias; e outra que enfatizaria os mercados locais e regionais, voltada para uma rede de distribuição mais moderna e localizada (RAUPP, 2009).

Segundo Raupp (2009), estas políticas públicas possuem um caráter diferenciado e inovador, dado a priorização do público alvo, a ideia de desenvolvimento que está nelas associada, bem como a própria estrutura institucional organizada para a promoção destas iniciativas. O autor analisou a implementação do PEAf-RS (na sua primeira versão, durante os anos de 1999 a 2002) e o Programa Municipal de Desenvolvimento Agroindustrial Pacto Fonte Nova (Pacto Fonte Nova) de Crissiumal. Para ele, a escolha destes programas se traduz

na diferenciação em termos do arranjo produtivo fomentado e da intervenção governamental, ambos se destacando em relação às políticas de apoio à agroindustrialização (RAUPP, 2009, p. 2).

Considerando este contexto, outra variável que se deve abranger é a *inovação*. Atualmente, este termo tem sido conveniente para o direcionamento sobre o processo de desenvolvimento, e tem garantido amplo espaço na visão das agendas de pesquisa em diversas áreas. Desde Schumpeter (1982) até hoje, as políticas e os programas de desenvolvimento têm enfatizado a relevância da inovação como sendo a variável chave para a obtenção de vantagens do modelo econômico capitalista vigente (focado na produção em massa e em exportação) e para superar as crises advindas dos ciclos econômicos.

A própria Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO) tem apresentado a inovação como um elemento fundamental para que o setor da agricultura possa se desenvolver. Neste sentido, coloca que a inovação acontece ao adotarem-se novas ideias, tecnologias ou processos, de forma individual ou coletiva, que poderão ser difundidos em caso de sucesso (FAO, 2014). Destaca, ainda, que para a eficácia deste processo complexo é necessário envolver diversos atores; caso contrário, as iniciativas isoladas não prosperarão. Todo um sistema de interações deve ser compreendido para que este fenômeno ocorra.

Para Schumpeter (1982), o desenvolvimento econômico é dinâmico e em constante transformação, pois é marcado pela forma e característica distinta e desigual das inovações. Sociedade e tecnologia sempre estiveram associadas aos processos de transformação social e, conseqüentemente, econômica e política. As transformações ocorrem basicamente pelas organizações produtivas, que mobilizam o mercado consumidor a demandar novos produtos e serviços, mesmo aqueles nunca habitualmente usados, e são decorrentes das inovações resultantes das iniciativas dos agentes econômicos (SCHUMPETER, 1982). Os agentes econômicos neste caso são definidos a partir de dois papéis distintos para o desenvolvimento, sendo um o empresário, que realiza e impulsiona os processos de inovação, e o outro o capitalista, que fornece o crédito para que estas inovações sejam viabilizadas.

A dinâmica e o contexto do desenvolvimento rural envolvem uma discussão de mudanças no comportamento dos produtores e do crescimento das complexidades sobre o meio ambiente, resultando na proliferação de uma série de instituições que, diretamente ou não, regulam a produção e a troca de produtos e serviços agrícolas (MILONE, 2009). As práticas integradas da sociedade rural e as multiplicidades das atividades devem estar alinhadas ao mercado. Além disso, o papel do Estado e das instituições influencia as práticas e

as políticas, bem como os movimentos sociais, empresas e redes de atores que atuam em paralelo às instituições do Estado na produção dos processos de desenvolvimento rural (PLOEG, 2011).

As inovações, ou a produção de novidades, são as demonstrações de adaptações e respostas dos atores que são dominados pelas crises econômicas do mercado amplo (OLIVEIRA et al., 2011; GAZOLLA, 2012). A criação de novos bens e novos serviços tornam-se alternativas geradas para responder às falhas de um mercado hegemônico, de forma a manter a sustentabilidade e a sobrevivência de famílias e grupos excluídos dos monopólios econômicos. Estas inovações ou novidades são respostas dinâmicas, como uma maneira de rever e recriar as formas de reprodução social dos atores em processos de resiliência, isto é, de conseguir se adaptar e evoluir apesar das adversidades.

A inovação possui características amplas e estratégicas, sendo vista para os diferentes empreendimentos como “um processo multidimensional, associado à convergência de conhecimentos complementares, processos de interação e mecanismos de apoio à cooperação em contextos específicos” (QUANDT, 2012). A partir dos estudos sobre inovação após 1960, o conceito de inovação schumpeteriano passou por uma ampliação, sendo compreendido não mais como um ato isolado, distinto, mas sim como um “processo de aprendizado não-linear, cumulativo, específico da localidade e conformado institucionalmente” (CASSIOLATO; LASTRES, 2005, p. 35).

No caso dos empreendimentos rurais, é improvável que o processo de inovação permaneça limitado a um processo simples e único, por um momento ou função empreendedora. Ao contrário, há um complexo processo de inovação, que deve liderar para uma redefinição dos limites da firma ou propriedade. A natureza sistêmica da atividade da agricultura exige uma redefinição e reorganização do uso dos fatores de produção, a partir da modificação ou introdução de um novo fator ou matéria-prima. As interações entre a firma, seu contexto interno e externo – ambiente institucional e socioeconômico – contribuem decisivamente para estruturar o processo de inovação (VENTURA; MILONE, 2004).

Segundo a FAO (2012), a inovação está associada a sistemas de conhecimentos e tradições locais, adaptadas e combinadas com novas fontes de conhecimento, que se constituem a partir de sistemas formais de pesquisa e, mesmo, a partir de um sistema de inovação agrícola que engloba, dentre tantos fatores, o ambiente econômico e institucional. São os condutores deste processo os agricultores familiares, os quais irão produzir as novidades e as inserir nos mercados. Para tanto, a inovação e os mercados devem ser

reforçados mutuamente, sendo também necessários investimentos em infraestrutura física e mercado institucional.

Estes processos de inovação e mudanças, encabeçados pelos próprios agricultores familiares, são designados e tratados nesta proposta de pesquisa como “processos de inovação”, sendo reconhecidos a partir de mudanças estruturais, de gestão, de mercado, de produção, de organização, ou qualquer outra forma de organizar a atividade de agroindustrialização corrente. Pressupõe-se que este perfil de mudanças assume uma lógica de mercado baseada em decisões estratégicas de evolução e adaptação ao longo do tempo, a partir do reconhecimento de oportunidades de inovar pelo produtor (detentor de um espírito empreendedor), mesmo que os processos de inovação possam ser influenciados pelas mudanças no ambiente institucional. Deste modo, pressupõe-se que os agricultores familiares que desempenham as atividades de agroindustrialização são os atores empreendedores que realizam interações diversificadas com outros atores, conhecimentos, instituições, etc.

Além disso, pretende-se analisar as interações destes atores com o ambiente institucional e os componentes do sistema de inovação para a agricultura familiar, o qual tem se constituído e vem sendo dinamizado para o fortalecimento das respectivas agroindústrias. Parte-se do pressuposto de que o ambiente institucional e suas dinâmicas tendem a fomentar e a fortalecer um comportamento de mudança destes atores, de modo que identificam e usufruem das oportunidades que as instituições promovem ou mesmo entre os diferentes atores de forma coletiva.

Portanto, o tema se destaca em função de compreender como ocorrem estas mudanças e os processos de inovação e o que desperta estas iniciativas pelos atores que desempenham as atividades de agroindustrialização na sua base familiar. O tema a ser abordado neste projeto de pesquisa refere-se à análise dos processos de inovação nas agroindústrias familiares e das dinâmicas de interações com o ambiente institucional em que estão inseridas.

Situando rapidamente, as regiões definidas para o estudo no RS são alguns dos Conselhos de Desenvolvimento Regional (Corede), especificamente Serra, Vale do Caí e Vale do Rio Pardo. Na Itália, as regiões de estudo são Molise e Emília Romanha. Todas as agroindústrias familiares pesquisadas são de origem vegetal e bebidas, e totalizaram 27 unidades de análise. Especificamente no RS, as agroindústrias familiares pesquisadas estão incluídas no PEAf-RS; por esta característica, era esperado um comportamento em que seria possível identificar processos de inovação e interações com o ambiente institucional. No caso italiano, algumas delas foram definidas também a partir da interação com a Rede Rural, na

qual as empresas (agroindústrias familiares) eram participantes de um edital para empresas agrícolas inovadoras de jovens rurais.

Portanto, evidencia-se o tema da inovação na promoção e desenvolvimento de políticas de apoio às empresas, além de esta ser uma variável condicionante para a competitividade e a inserção de produtos e serviços em mercados já existentes e para a abertura de novos mercados. Ao mesmo tempo, os processos de agroindustrialização têm sido uma alternativa para a sobrevivência, permanência e empreendedorismo no âmbito do desenvolvimento rural. Assim, há um ambiente institucional que tem sido dinamizado, evidenciando novas institucionalidades e um novo contexto para as interações entre os processos de agroindustrialização e a geração de inovações.

A agroindústria familiar possui características distintas das de uma empresa do setor alimentar, especialmente por se tratar de uma atividade baseada no trabalho da família, na diversificação, verticalização e artesanidade dos processos produtivos e na busca por redução de custos de transação e inserção aos mercados. Dada a exigência de competitividade e de sustentabilidade das agroindústrias familiares, os processos de inovação tornam-se condicionantes do sucesso e manutenção destas no mercado, de maneira a solucionar ou apresentar respostas para a redução destes custos de transação inerentes ao processo de agroindustrialização.

### 1.1 PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA – OS ATORES DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES DESENVOLVEM PROCESSOS DE INOVAÇÃO? HÁ INTERAÇÕES DESTES ATORES COM O AMBIENTE INSTITUCIONAL?

Na última década, as políticas de apoio à inovação e à promoção do desenvolvimento, tecnológico, mais especificamente, têm fortalecido e incentivado o ambiente produtivo a investir em pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias. Os recursos para o fomento de projetos e ações com este foco têm sido cada vez mais recorrentes e com volumes cada vez maiores, especialmente promovidos pelas agências de fomento governamental, como exemplo a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep). Segundo Waack (2005), além de a tecnologia ser um dos principais fatores de competitividade, as organizações assumem um papel cada vez mais acelerado e dinâmico no processo inovativo.

Os recursos e políticas voltadas para o fomento da inovação têm sido respostas às demandas dos empreendedores que atuam no contexto empresarial, voltados para a inserção

dos seus empreendimentos intensivos em ciência e tecnologia. Estes necessitam deste suporte institucional e financeiro como elementos que favoreçam os seus processos de inovação. O público-alvo destas iniciativas são, constantemente, empresas de determinados setores, muitos deles considerados “estratégicos” para o desenvolvimento do país, tais como as áreas de energia, biotecnologia, nanotecnologia, tecnologia da informação e comunicação, entre outros que focam a inovação tecnológica. Além disso, a visão de inovação tende a limitar-se para a produção de novos bens e serviços, permanecendo distantes deste processo outros elementos, como as inovações organizacionais, de processos, de mercados, entre outras que agregam valor aos empreendimentos.

No entanto, estas ações distanciam-se do propósito das agroindústrias, especialmente as familiares, quando analisado o seu contexto socioeconômico, ambiental, político e cultural. As agroindústrias familiares, neste aspecto, carecem de incentivos voltados para o objetivo de promover a inovação, sendo importante entender o contexto em que estão inseridas e também como se mantêm economicamente ativas.

O ambiente para o setor agroalimentar demanda esforços e desafios ainda maiores para os empreendimentos, que não apenas estão relacionados à gestão e à comercialização. As barreiras relacionadas à legislação do setor, especialmente as sanitárias, são um desafio para as pequenas agroindústrias familiares (WESZ JUNIOR, 2009). Em termos de produção, a qualidade dos processos requer melhoria, bem como os próprios produtos requerem diferenciação e regularidade. Além disso, devem revelar aspectos que os distingam dos produtos padronizados e industrializados pelas grandes empresas agroalimentares (GAZOLLA et al., 2012; WAQUIL, et al., 2012).

Assim, destacam-se a importância e a necessidade de agregar valor aos produtos e processos das agroindústrias familiares, visto que esta iniciativa é preconizada tanto pelos produtores como pelos agentes do desenvolvimento alinhados às políticas públicas para o setor (GAZOLLA; PELEGRINI, 2011). Do mesmo modo, é uma demanda do próprio mercado consumidor, uma vez que representa uma valorização e uma ampliação da margem de lucro pela aquisição destes produtos, na medida em que dinamiza a produção interna das propriedades (MALUF, 2004; RAUPP, 2009; GAZOLLA et al., 2012).

Também, o incentivo à agroindustrialização das matérias-primas dos agricultores familiares tem pautado as iniciativas tanto por parte dos agricultores familiares, como de outras organizações de apoio, e o próprio governo, em suas iniciativas (em todos os níveis federal, estadual e municipal), tem apoiado o desenvolvimento de ações com este objetivo

(RAUPP, 2009). Como evidência, estudos referentes às agroindústrias familiares no Brasil demonstram uma proliferação de novas unidades, em especial em regiões em que a agricultura familiar já pode ser considerada como consolidada e fortemente inserida nos mercados. Estimativas realizadas pela Associação Riograndense de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater/RS) apontam que, atualmente, há mais de 8 mil agroindústrias familiares no RS, e destacam o potencial de desenvolvimento destas empresas, considerando que:

O cenário econômico e social favorável, associado a mudanças relacionadas a hábitos alimentares, a qualidade de vida e a tradição na produção de alimentos fazem da agroindústria familiar uma excelente alternativa de atividade de geração de emprego e renda no meio rural. A consolidação dos empreendimentos passa pela elaboração do projeto que deve observar a produção da matéria prima, o enquadramento à legislação vigente, a capacitação nos processos de gestão e produção e a comercialização dos produtos, que são ações da assistência técnica e extensão rural promovidas pela EMATER/RS em apoio a atividade de agroindústria. (EMATER, 2012, não paginado).

Em nível nacional, as estimativas do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) apontaram para a existência de aproximadamente 35 mil empreendimentos dessa natureza, em 2008. Para o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que utiliza a noção de “agroindústria rural”, os dados do Censo Agropecuário (IBGE, 2006) destacam que 16,7% dos estabelecimentos rurais no Brasil beneficiam e/ou transformam algum tipo de matéria-prima. Para o RS, segundo o IBGE, existem 4,5 mil estabelecimentos legalizados com este tipo de atividade.

De acordo com os dados de 2012 da SDR/RS, há 8.160 agroindústrias familiares no estado do RS, sendo somente 560 formalizadas, ou seja, há muitos estabelecimentos atuando na informalidade. Com isso, dentre os objetivos do Programa Sabor Gaúcho ou PEAFF-RS, destaca-se o de contribuir para que as agroindústrias familiares obtenham a formalização e a possibilidade de ampliar a comercialização e a geração de renda.

Considerando o contexto mais amplo e a inserção econômica destes empreendimentos, as condições estruturais e as externalidades que influenciam o sucesso destes micro e pequenos produtores são demasiadamente dificultadas pela conjuntura à qual estão sujeitos. A competitividade torna-se cada vez mais distante, devido aos fatores não apenas econômicos, em função da disputa pelos nichos de mercado, como também para poder atender as diversas implicações e requisitos de qualidade e de normativas a que estão sujeitos (WILKINSON, 2002).

Conforme o documento referencial para o Programa de Agroindustrialização da Produção da Agricultura Familiar da Secretaria de Agricultura Familiar do Ministério de Desenvolvimento Agrário (SAF/MDA), os produtos agroindustrializados “são competitivos e se diferenciam dos demais pelo seu processo de produção e suas características intrínsecas – ecológicas, sociais, culturais, organolépticas, nutricionais, éticas, artesanais, entre outras” (BRASIL, 2007, p. 9). Unir estas características à produção de alimentos, conferindo-lhes características do local de sua produção, com o "saber fazer" dos agricultores, permite que sejam reconhecidos pelos consumidores como produtos diferenciados. No entanto, é necessário que esta relação seja ampliada entre as famílias que desempenham estas atividades da agroindústria com os consumidores, de forma a criar e a (re)estabelecer vínculos que fortaleçam e valorizem os produtos locais.

As inovações no setor agroindustrial não são realizadas com o mesmo dinamismo de uma empresa de outro setor. No caso das inovações tecnológicas, é difícil a apropriação destas devido ao risco de imitação e da rápida adaptabilidade das variáveis tecnológicas pelos concorrentes. O que, no entanto, caracteriza uma relação de busca de processos de inovação continuamente pelas agroindústrias é a capacidade de resposta, o conhecimento sobre o mercado e o consumidor, sua expertise e capacitações que viabilizam o ganho de vantagens competitivas (RÉVILLION et al., 2004).

Estudos sobre o tema da inovação já têm demonstrado que muitos empreendimentos da agricultura familiar têm desenvolvido estratégias de cooperação e posicionamento no mercado, de modo a discutir e desenvolver meios e técnicas para melhorar seu rendimento e aumentar a sua participação (PLOEG et al., 2000; OLIVEIRA et al., 2011; GAZOLLA, 2012). Assim, é importante entender como se dá esta dinâmica empresarial e de inserção econômica destes empreendimentos agroindustriais, considerando o uso, a criação e o desenvolvimento de outras formas de inovação e de estratégias de desenvolvimento do negócio.

Conforme a SAF/MDA (BRASIL, 2007), as agroindústrias são consideradas como uma estratégia importante para a inserção e ampliação das atividades econômicas das famílias. No entanto, é preciso mais que simplesmente investir na agroindustrialização; deve ocorrer um planejamento e apoio adequado às famílias que optam por empreender estas atividades. De acordo com Vieira (1998), as inovações são alternativas para a diferenciação dos produtos e processos que fogem da estratégia tradicional de redução de custos e,

consequentemente, da redução da margem de lucro, considerando a competitividade mercadológica.

A motivação especial que justifica o interesse em analisar o problema pesquisado é que as políticas e programas que têm dado suporte e apoio às pequenas e médias empresas, para que estas desenvolvam processos de inovação, têm sido centrais para mudanças institucionais decorrentes deste objetivo. A experiência profissional - em relação às empresas de diversos setores que atuam na busca constante de apoio e incentivos governamentais (como as agências de fomento a exemplo da Finep) e de diversas organizações (como universidades, institutos de pesquisa, federações e associações diversas por parte das indústrias) - contribuiu para instigar a análise voltada para os empreendimentos agroindustriais e, em especial, para os familiares.

Esta delimitação justifica-se pelo foco dado à agricultura familiar atualmente, em relação ao apoio e incentivo às agroindústrias familiares, bem como visando conhecer as experiências destes atores com atividades de agroindustrialização e de diversificação. Compreender a dinâmica de retomar a valorização dos processos diversificados, artesanais e incentivar as habilidades e conhecimentos dos atores das agroindústrias familiares é também um aspecto motivador para analisar os processos de inovação e as interações no contexto de inserção destas firmas.

A visão de diferentes organizações e agentes governamentais ressalta que as inovações são imprescindíveis para que as empresas mantenham sua competitividade e assim, fortaleçam a economia e os mercados. Contudo, ao analisar o ambiente das agroindústrias familiares, questiona-se quais são os programas e políticas que dão apoio e suporte para que estas se estabeleçam no mercado, se existem mecanismos que as favoreçam, que estimulem este tipo de empreendimento a desenvolver processos de inovação, para melhorar as suas condições de trabalho, de atuação, para aumentar sua viabilidade econômica, tornar-se competitivo e a se estabelecer ou criar novos mercados. Enfim, indaga-se como as dinâmicas do ambiente institucional podem influenciar ou restringir estas agroindústrias a estabelecerem processos de inovações para desenvolver novos mercados, ou como é esta relação para com os mercados, considerando a sua possível vulnerabilidade econômica em relação a outras empresas.

Neste contexto, é possível afirmar que as inovações promovem mudanças que impulsionam novos mercados, além de colaborar na busca por soluções dos fatores que possivelmente levariam as agroindústrias ao insucesso. Para o desenvolvimento rural, as

inovações também representam a ampliação das atividades na agricultura, segundo propõem Ploeg et al. (2010), através da realização de atividades não-agrícolas, as quais permitem maior autonomia para os produtores se manterem no ambiente rural.

Para Milone (2009), novos fatores estão remodelando a agricultura, fazendo com que haja novas necessidades e prioridades sociais, modificando o contexto institucional de operação dos empreendimentos agrícolas. Há um novo conceito em exigência, que é o da sustentabilidade nas atividades econômicas, associado aos limites de escala e à limitação de recursos naturais (cada vez mais restritos e um crescente aumento de custos) e à necessidade de manter níveis de renda elevados.

Diante desta circunstância, há a crise do paradigma da produção em massa e do regime tecnológico que alimenta este processo. A agricultura se coloca como garantidora de um processo de produção multifuncional que combina produtividade com sustentabilidade ambiental, segurança de reprodução dos recursos naturais e culturais (PLOEG et al., 2002; MILONE, 2009).

Há a necessidade de um novo modelo econômico para a agricultura, que se utilize de novas institucionalidades e de novo regime tecnológico. Deve-se priorizar que haja correspondência deste modelo com a especialização flexível, baseada em três redescobertas: processos de produção diversificados, não únicos; manutenção da natureza artesanal do processo de produção; e uso das habilidades humanas e conhecimentos específicos. Os atores e suas expertises têm papel chave neste modelo (MILONE, 2009).

Considerando este papel dos atores e suas interações com o ambiente institucional, Gazolla (2012) mostra a existência de dois processos que resultam na produção das novidades: o primeiro é o de uma criatividade latente por parte dos agricultores, que possuem seus conhecimentos baseados no “saber fazer”, na cultura ou nas tradições, conhecimentos herdados ou na própria experiência do trabalho, que permite a geração destas inovações; o segundo, que agrega estes conhecimentos tácitos às trocas, a partir de interações com outros atores e agentes sociais e econômicos e com adaptações ao seu contexto, às suas necessidades e às suas práticas, o que pode ser feito diariamente.

Contribuindo ainda mais para esta interpretação, foram utilizados alguns conceitos propostos pelo *Manual de Oslo*, o qual foi elaborado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) para estruturar conceitos, definições e metodologias para auxiliar no entendimento sobre os processos de inovação. O manual serve como um guia

que estrutura e fornece parâmetros para a realização de pesquisas comparativas, além de auxiliar na compreensão sobre o tema da inovação para não especialistas (OCDE, 1997a).

As interações nos processos de inovação representam a conexão da empresa (firma inovadora) com os demais atores do sistema de inovação:

As atividades de inovação de uma empresa dependem parcialmente da variedade e da estrutura de suas relações com as fontes de informação, conhecimento, tecnologias, práticas e recursos humanos e financeiros. As interações atuam como fontes de conhecimento e de tecnologia para a atividade de inovação de uma empresa, abrangendo desde fontes passivas de informação até fornecedores de conhecimento e de tecnologia de forma incorporada ou não, e parcerias cooperativas (OCDE, 1997a, p. 87).

As abordagens teóricas que serviram de embasamento para esta pesquisa foram a Nova Economia Institucional (NEI) e a Economia Evolucionária (EE). Compreende-se que ambas tratam do ambiente e contexto para as firmas e de seus processos de adaptações e melhorias, com objetivos em relação à redução de custos, ou à realização de processos inovativos. De qualquer forma, ambos os processos promovem uma reorganização da alocação dos recursos produtivos e também da estrutura de governança adotados.

Desta forma, no intuito de esclarecer os conceitos teóricos que serão abordados na pesquisa, fundamentalmente serão considerados os elementos da NEI baseados na concepção de Douglass North (1991). Destaca-se o ambiente institucional, compreendido por todas as instituições formais (legislações, políticas, programas, normas, etc.) e informais (cultura, valores, conhecimento, crenças, aptidões, interações, etc.) existentes no contexto das agroindústrias familiares pesquisadas.

Assim, as instituições, na visão de North (1991), e o modo como os atores (agricultores familiares) interagem diante destas instituições serão a base para a análise do ambiente institucional formal e informal. Além disso, elementos relacionados à Economia de Custos de Transação (ECT), como as estruturas de governança, entre outras variáveis propostas por Williamson (1983; 1985), também foram incorporados no estudo exploratório, com o propósito de identificar e analisar os principais elementos que podem influenciar nos processos de inovação que as agroindústrias familiares realizaram ou realizarão (ou não) em função do ambiente institucional.

No caso das agroindústrias familiares, estas são consideradas as firmas na visão de Coase (1937), representam um conjunto de contratos (formais ou informais) que se conformam em estruturas de governança (na visão da ECT de Williamson). Os atores, agricultores ou empreendedores rurais, são os responsáveis por realizar os processos de

inovação cujos objetivos são o de melhor gerenciar a alocação de recursos de sua propriedade, destacando a terra, o trabalho e os conhecimentos, e o de melhorar o seu desempenho econômico e social, mantendo sua autonomia e geração de renda para a família.

Os processos de inovação são de diversas naturezas, e remetem à visão da EE, com expoentes como Schumpeter (1982; 1988), mas também, e principalmente, Nelson (2007), Nelson e Winter (1977; 2005). Além disso, a visão complementar de Ventura e Milone (2005) e Milone (2009) reforça o arcabouço a respeito do que vêm a ser os processos de inovação (ou de geração de novidades). Pretende-se demonstrar que os processos de inovação realizados são respostas, soluções para melhorar o desempenho do negócio das agroindústrias, com o objetivo de reduzir os custos de transação implícitos no processo de agroindustrialização.

Sendo os processos de inovação analisados face às interações e dinâmica com o ambiente institucional, as agroindústrias familiares pesquisadas possuem uma característica mercadológica, conforme abordado por Mior (2007), ou seja, a motivação deve claramente apresentar esta opção como uma atividade empreendedora, buscando desenvolver os aspectos de gestão e melhor se destacar nos mercados. Outro pressuposto é o de que, para realizar e implementar os processos de inovação, há a necessidade de buscar informações e oportunidades no ambiente institucional, organizado por instituições formais e informais.

As instituições formais são operacionalizadas por meio de um arranjo organizacional que compreende um sistema. Com o foco na inovação, pretende-se analisar a existência de sistemas de inovação para a agricultura familiar, ou especificamente para as agroindústrias familiares, conforme as visões neoshumpeterianas abordadas por Freeman (1987; 1995); Nelson (1993); Geels (2004a, 2004b); Edquist (2005); Markard e Truffer (2008), entre outros.

É neste contexto que os atores interagem com o ambiente institucional, buscando apoios, recursos, informações e mecanismos para implementar os processos de inovação necessários à manutenção e melhor desempenho dos negócios da firma. Por fim, as interações podem ocorrer de diferentes formas, mas geralmente com as finalidades de buscar informações de diversas naturezas, adquirir conhecimentos e tecnologias ou interagir de forma cooperativa na busca conjunta por soluções e esforços para inovar.

Assim, questiona-se: que motivação leva ao processo de agroindustrialização? Quais são os processos de inovação realizados pelas agroindústrias familiares? Estas interagem (se relacionam) com o ambiente institucional? Quais são as interações com o ambiente institucional e com a sua finalidade? Estas interações têm influenciado na geração de processos de inovação?

Portanto, a tese tem o objetivo de identificar os processos de inovação nas agroindústrias familiares e as interações diante das dinâmicas do ambiente institucional no qual estão inseridas. O intuito é analisar como a dinâmica do ambiente institucional e as possíveis interações entre as agroindústrias familiares e o seu contexto de inserção podem influenciar no surgimento, adequação e promoção de processos de inovação. A seguir, são apresentadas as definições do problema da pesquisa, o objetivo geral e os específicos propostos.

### **1.1.1 Problema**

Como ocorrem os processos de inovação nas agroindústrias familiares e as interações com o seu ambiente institucional?

### **1.1.2 Objetivo**

Identificar os processos de inovação e as interações realizadas pelas agroindústrias familiares pesquisadas, diante das dinâmicas do ambiente institucional em regiões no Rio Grande do Sul (Brasil) e na Itália.

#### **1.1.2.1 Objetivos específicos**

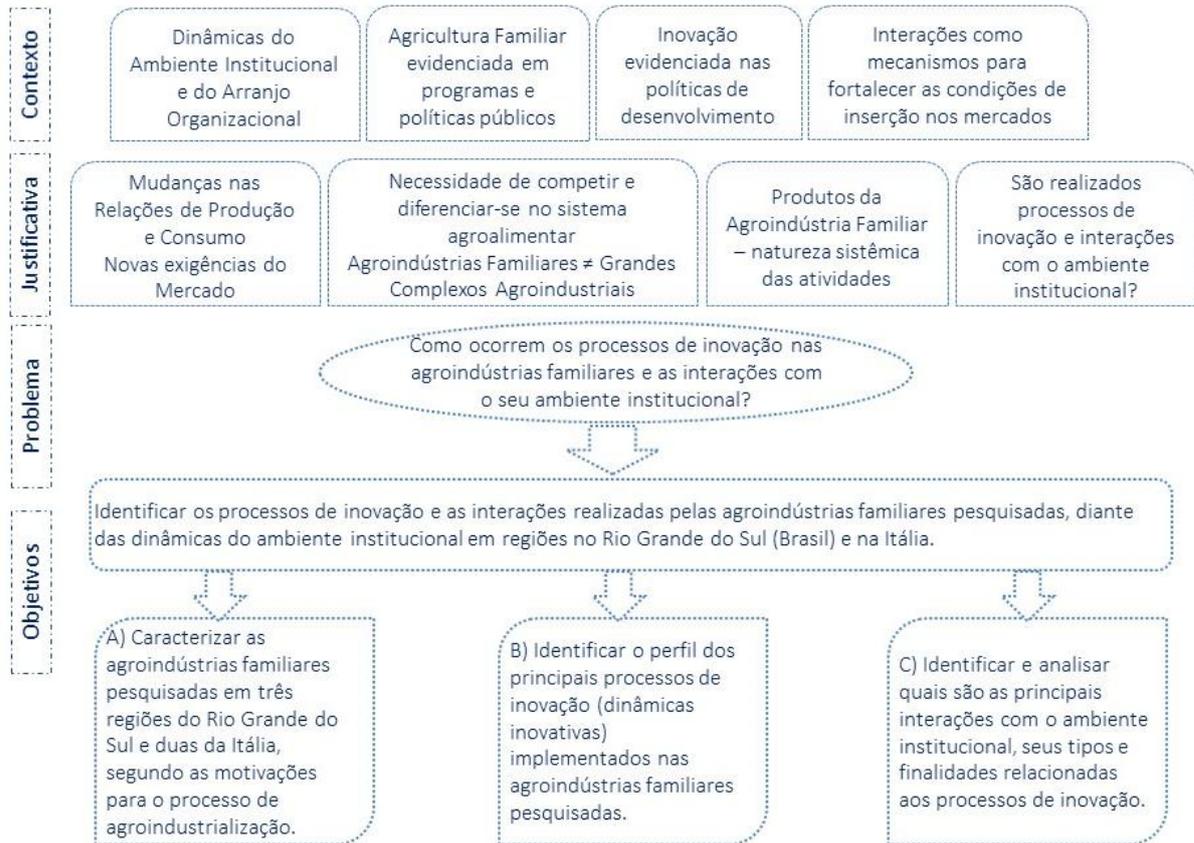
- a) caracterizar as agroindústrias familiares pesquisadas em três regiões do Rio Grande do Sul e duas da Itália, segundo as motivações para o processo de agroindustrialização;
- b) identificar o perfil dos principais processos de inovação (dinâmicas inovativas) implementados nas agroindústrias familiares pesquisadas;
- c) identificar e analisar quais são as principais interações com o ambiente institucional, seus tipos e finalidades relacionadas aos processos de inovação.

#### **1.1.2.2 Sobre possíveis hipóteses**

- a) há agroindústrias familiares que desenvolvem mais processos de inovação quanto mais interações realizam com o ambiente institucional;
- b) há agroindústrias familiares que desenvolvem processos de inovação independentemente das interações que realizam com o ambiente institucional.

A Figura 1 abaixo apresenta sucintamente as principais informações que sintetizam a contextualização e problemática, conduzindo para a definição do problema e respectivos objetivos da tese.

**Figura 1 - Síntese do contexto, justificativa, problema e objetivos da pesquisa**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

## 1.2 MAPEANDO O TRABALHO, SUA ESTRUTURA E APRESENTAÇÃO

A estrutura da tese compreende a proposta de 6 capítulos, definidos conforme a descrição a seguir. Após esta apresentação geral e introdutória, a seguir o leitor encontrará o segundo capítulo, o qual foi uma construção dos recursos e das abordagens teóricas e analíticas utilizadas para embasar os conceitos e interpretações realizadas durante a pesquisa. A estrutura teórica compreende a Nova Economia Institucional. Em seguida, há o entendimento sobre os arranjos organizacionais e, mais especificamente, sobre os sistemas de inovação. A intenção era, além dos elementos, abordar sobre o caso empírico do Brasil e Rio Grande do Sul e também da Itália, uma vez que são estes os ambientes institucionais a serem considerados. Finalmente, trata-se do que vem a ser compreendido por processos de inovação e o que caracteriza as agroindústrias familiares abordadas neste estudo.

O terceiro capítulo traz o percurso metodológico utilizado para definir o método de pesquisa, as definições metodológicas utilizadas e o campo de aplicação do estudo e suas delimitações. Este capítulo destaca os principais recursos utilizados para compreender os problemas e orienta sobre como foi desenvolvida a pesquisa para o alcance dos objetivos propostos. Apresenta também o detalhamento dos contextos estudados, situando o leitor e contribuindo para aproximá-lo das definições em relação à escolha dos atores, quem são, onde se inserem e como as informações foram organizadas e tratadas para a finalização deste estudo. Ressalta-se que a pesquisa é tanto qualitativa como quantitativa, e baseia-se em um estudo de casos múltiplos. Foram adotadas as técnicas de análise de dados e análise agrupamento para a análise e interpretação dos dados.

No capítulo quatro, que apresenta os resultados da pesquisa, o leitor poderá compreender em profundidade quem são os atores envolvidos na pesquisa, como se caracterizam, estruturam-se e definem os processos de inovação. Apresentar-se-á uma identificação das características das agroindústrias familiares pesquisadas, de acordo com suas motivações para as mudanças e os processos de inovação. Esta caracterização será organizada conforme as regiões estudadas, procurando identificá-las inclusive em função do seu ambiente institucional local.

O quinto capítulo apresentará os resultados dos agrupamentos realizados. Primeiro, se apresentarão os perfis das agroindústrias familiares pesquisadas em relação aos processos de inovação implementados. Em segundo, as categorias de interações com o ambiente institucional realizadas pelas respectivas firmas. O capítulo é finalizado com a apresentação das principais interações realizadas entre os perfis das agroindústrias familiares pesquisadas e o ambiente institucional, destacando a interação entre ambos os agrupamentos. Além disso, será mostrado como as organizações que compõem os sistemas de inovação local ou regional contribuíram para com os processos de inovação nestas firmas. O objetivo é ainda demonstrar qual o nível destas interações realizadas.

O capítulo sexto fará uma retomada das abordagens teóricas, considerando e interpretando os resultados obtidos. O objetivo é rever como o contexto teórico se aproxima ou não da realidade encontrada. Encerra-se o trabalho com as considerações finais e propostas de trabalhos futuros, posto que esta pesquisa apresenta-se como inspiradora de novos percursos para interpretar novas dinâmicas tanto dos processos de inovação, como das interações. Igualmente importante é a análise da composição destes elementos para abranger os fenômenos das agroindústrias familiares e do desenvolvimento rural.

## 2 ABORDAGENS TEÓRICAS E ANALÍTICAS

As abordagens teóricas e analíticas que serviram de base orientadora para a realização deste estudo, permitindo uma análise sob um enfoque multidisciplinar do desenvolvimento rural, estão baseadas na Nova Economia Institucional (NEI). Alguns conceitos são oriundos da Economia Evolucionária (EE). Conta-se, ainda, com a complementação analítica e metodológica provenientes dos estudos de Ventura e Milone (2004) e Milone (2009) sobre as inovações na agricultura e as dimensões estratégicas determinantes do desenvolvimento endógeno rural e local.

Com base nesta contextualização, será apresentado parcialmente o ambiente institucional, ressaltando as principais instituições formais, conforme apresentadas pela Nova Economia Institucional. No entanto, não apenas as instituições formais são orientadoras de mudanças; também foi necessário analisar como as instituições informais influenciaram e foram consideradas para a realização de mudanças, desde a decisão sobre agroindustrializar como, posteriormente, na consolidação das agroindústrias familiares.

Os conceitos e fundamentos da NEI orientaram para compreender as macro e as microinstituições analisadas ao longo da pesquisa. Em termos de macroinstituições, destacam-se as regras, normas e legislações aplicáveis (ambiente formal) e também os hábitos, valores, costumes, conhecimentos e práticas (ambiente informal) que acompanham a realização de mudanças ou de “não mudanças” nas agroindústrias. Além de analisar a influência do ambiente institucional, o papel das instituições formais e informais nas mudanças, também se analisou a capacidade de identificação das oportunidades para a criação de processos de inovação, de acordo com a percepção e os aspectos cognitivos, conforme sugerido por Douglass North (1991).

Neste sentido, a Economia Evolucionária (EE) contribuiu para a análise das estratégias de adaptações das firmas (agroindústrias) e de como o ambiente institucional e o arranjo organizacional impactaram nas decisões por mudanças destas firmas, sob a ideia de inovação e seus processos de aprendizagem. Também sob uma perspectiva neoschumpeteriana, abordam-se os sistemas de inovação, os quais são considerados como arranjos organizacionais para a promoção da inovação no ambiente institucional.

Sob este aspecto, para a análise dos processos de desenvolvimento endógeno, caracterizados pela forte presença de recursos locais e sua gestão ou controle local, pressupõe-se a necessidade de o processo assumir uma ação coletiva, contextualizado no tecido

sociocultural, gerando externalidades e sinergia entre a ação individual (o empreendedor, agricultor) e a ação institucional e da coletividade, com vistas a integrar as ações empreendedoras das famílias rurais que desenvolvem atividades de agroindustrialização. Com esta visão, o processo de desenvolvimento de um território, região ou localidade depende e está vinculado ao resultado de uma ação de interação entre os recursos endógenos com os exógenos do sistema. Para Ventura (2001), analisar a dimensão local como centro do estudo do processo de desenvolvimento econômico é reconhecer que este espaço não é apenas associado aos aspectos da economia, mas carregado de elementos heterogêneos vinculados à história social e à especificidade dos recursos, assumindo assim um caráter multidimensional.

Com a contribuição deste arcabouço associada à abordagem da NEI e EE, ampliou-se a percepção de como abordar estes “espaços protegidos” dos sistemas de inovação, os quais resultam em soluções originais, verdadeiras e em inovações propriamente ditas, que podem se transformar em patrimônio e instrumento de identificação do território. Por esta abordagem, o objetivo é compreender e identificar os papéis dos atores privados e institucionais, analisando as ações e as modalidades pelas quais as agroindústrias familiares obtiveram sucesso.

Por fim, pretende-se demonstrar como as relações entre os empreendedores das agroindústrias familiares e os demais atores institucionais refletem na gestão dos processos de inovação e nas estratégias dos empreendedores no ambiente (local) no qual se inserem as agroindústrias. Para tanto, fez-se necessário também analisar alguns dos principais conceitos e tipologias de agroindústrias, destacando-se aqueles que conferem a característica de ser “familiar”. Além disso, buscou-se compreender como se dá a lógica de operação, gestão ou governança destas agroindústrias diante deste ambiente complexo e de competitividade.

É importante ressaltar que o contexto institucional brasileiro é distinto daquele dos países de onde são analisadas as firmas de que tratam tanto a NEI, como a EE, em geral, sendo estas as nações consideradas desenvolvidas, com índices econômicos e sociais que ainda não representam a realidade do Brasil. As ações políticas e econômicas brasileiras adotam a perspectiva da inovação como uma estratégia de desenvolvimento promovida pelo Estado (poder público), o qual ocupa um papel de despertar o espírito empreendedor e promover ações para que aconteça a inovação.

De acordo com Cassiolato e Lastres (2005), é a partir da década de 1990 que o país passa a tratar do tema “inovação” para reforçar e ampliar os projetos e as políticas de desenvolvimento, especialmente aquelas associadas à ciência, à tecnologia e à dinâmica industrial. Ressaltam que a ideia da inovação ainda não foi suficientemente assimilada ou

compreendida, dado o baixo retorno obtido até o presente pelas ações implementadas, visto que a inovação ainda tem representado um papel defensivo e adaptativo na economia. Destacam, contudo, a constituição dos Sistemas de Inovação, reforçada pelo Estado, configurando alguns setores estratégicos como os principais inovadores, a exemplo do setor aeronáutico e de energia (petróleo), bem como o agroindustrial, ressaltando o papel da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) para a agricultura.

Desta forma, o ambiente institucional brasileiro é visto e possui, por um lado, um papel promotor de mudanças, de desenvolvimento de processos de inovação para aqueles que percebem estes incentivos, ao mesmo tempo que inibe uma série de processos que podem barrar a evolução e o aprendizado das firmas. Diante desta compreensão, é que se pretende analisar as dinâmicas deste ambiente e se estas influenciam na ocorrência dos processos de inovação nas agroindústrias familiares. Ao mesmo tempo, procura-se estudar o local e o papel dos atores como empreendedores, identificando e analisando as interações e os processos de inovação nestes empreendimentos.

## 2.1 AMBIENTE INSTITUCIONAL E AS INSTITUIÇÕES PARA A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

O ambiente institucional é o contexto mais amplo onde as interações econômicas são concretizadas entre os agentes de uma mesma sociedade. As macro instituições integram três elementos: as regras formais, as regras informais e os direitos de propriedade (AZEVEDO, 2000). Para tanto, North (1991) desenvolveu o conceito de instituições vinculando-as aos padrões que orientam o comportamento dos agentes nos diversos níveis de interação social. Estas instituições envolvem as regras formais e informais, e são definidas como “constrangimentos humanamente concebidos pela estrutura política, interação econômica e social. Elas consistem em restrições informais (sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta) e formais (regras, constituição, leis, direitos de propriedade)” (NORTH, 1991, p. 97).

As instituições, segundo North (1991), foram (e são) criadas e implementadas para impor uma ordem e reduzir as incertezas oriundas das transações, além de influenciar o conjunto de escolhas dos agentes, determinando assim os custos de transação e produção e, portanto, a rentabilidade e a viabilidade de desenvolvimento da atividade econômica. Para o autor, as instituições evoluem de maneira incremental, conectando o passado com o presente e

o futuro, tornando a história uma consequência desta evolução institucional. Assim, o desempenho econômico das sociedades só pode ser entendido como parte de uma sequência histórica, evolutiva.

Instituições fornecem a estrutura de incentivos de uma economia, como que a estrutura evolui, moldando a direção da mudança econômica para o crescimento, estagnação ou declínio. As instituições políticas e as instituições econômicas são partes essenciais de uma matriz institucional eficaz. (NORTH, 1991, p.97).

A compreensão sobre as instituições e como elas dinamizam o ambiente torna-se importante para o entendimento dos processos de mudança social e econômica. As interações humanas são complexas e definidas por estruturas de restrições ao comportamento, sejam formais ou informais. Estas restrições são entendidas como instituições que conformam uma série de regras, crenças que permitem o trato para com a incerteza. North (2009) apresenta a mudança cognitiva como um importante elemento a ser considerado nos processos de mudança.

Para este aspecto, North (2009, p. 7) destaca a importância do papel cognitivo das instituições sociais, pois as “crenças individuais se relacionam com o contexto social permitindo entender melhor os mecanismos através dos quais a cultura e as instituições sociais explicam a mudança econômica”. As instituições políticas e as instituições econômicas são partes essenciais de uma matriz institucional eficaz.

O foco principal da literatura sobre as instituições e os custos de transação tem visto aquelas como soluções eficientes para problemas de organização em um ambiente competitivo (WILLIAMSON, 1975; 1985; NORTH, 1991). Portanto, a questão central da história econômica e do desenvolvimento econômico é dar conta da evolução das instituições políticas e econômicas que viabilizam um ambiente econômico que induza ao aumento da produtividade, apoiada na colaboração humana (NORTH, 1991).

North (2006) afirma que o desempenho econômico baseia-se nas instituições e sua evolução, que, vinculadas às tecnologias adotadas, passam a definir os custos de transação e de produção. Os custos de transação implicam uma análise de mercado que foge da eficiência neoclássica, e são influenciados pelas instituições, especialmente políticas e econômicas. “Os custos de transação podem ser definidos como aqueles que estão sujeitas todas as operações de um sistema econômico”; um conjunto de instituições políticas e econômicas que ofereça transações de baixo custo viabiliza mercados eficientes necessários para o crescimento econômico (NORTH, 2006, p. 10).

No entanto, é importante compreender que os custos de transação não são determinados apenas pelos agentes que compõem o sistema econômico em sua operação, mas o modo como o sistema econômico está organizado é que determina a distribuição de suas vantagens. A economia trata da escassez e, portanto, da concorrência e, embora a competitividade seja exaltada como força propulsora de mercados eficientes, ela é também a força que impele os indivíduos a estruturarem a economia para dela se favorecerem à custa dos outros (NORTH, 2006, p. 10).

Assim, os custos de transação estão envolvidos em torno de quatro variáveis, apontadas por North. Inicialmente, deve-se considerar que o custo de quantificar os valores dos bens e serviços ou do desempenho dos agentes é a chave dos custos de transação. A segunda é “o custo do processo de troca é o tamanho do mercado, que determina se o intercâmbio é pessoal ou impessoal” (NORTH, 2006, p. 10).

Quanto mais minuciosas as especificações dos direitos cedidos, maiores os custos dos contratos. “A concorrência efetiva atua como uma força limitativa essencial em mercados impessoais eficientes. A terceira é o cumprimento das obrigações assumidas” (NORTH, 2006, p. 11). Por fim, a quarta refere-se às atitudes ideológicas e percepções.

A ideologia, fundada nos ‘modelos’ subjetivos a que as pessoas recorrem para explicar e avaliar o mundo a sua volta, não só desempenha um papel fundamental nas opções políticas como é também o elemento-chave das opções individuais que afetam o desempenho econômico. As percepções individuais sobre a equidade das regras do jogo obviamente afetam o desempenho. [...] A importância da ideologia é função direta dos custos inerentes à avaliação e a execução de contratos. [...] Um mercado eficiente é consequência de instituições que, em determinado momento, oferecem avaliação e execução contratuais de baixo custo. (NORTH, 2006, p. 12).

Um aspecto relevante que North relaciona como fator de desenvolvimento está diretamente relacionado à evolução das instituições que definem, limitam e garantem os direitos de propriedade de cada nação, bem como os custos resultantes da dificuldade de garantir a exclusividade e o respeito aos direitos de propriedade. Quanto mais elevados ou incertos os custos decorrentes dos direitos de propriedade, mais imperfeitas ou incompletas são suas especificações, ou seja, os custos de transação serão tão elevados quanto a má especificação dos direitos de propriedade, reduzindo assim as taxas de crescimento econômico (AZEVEDO, 2000; FIANI, 2002).

A partir da garantia dos direitos de propriedade é que deriva uma maior eficiência econômica, especialmente no que se refere ao nível de investimentos. Neste ponto é que

North aborda o papel do Estado enquanto mediador e promotor de uma matriz institucional eficiente que garanta o sistema de incentivo ao crescimento (FIANI, 2002).

Entretanto, sugere-se que o surgimento do Estado muda a definição das instituições (regras) que regulam os direitos de propriedade e as trocas econômicas como resultado do processo de barganha política, sem, necessariamente, relacioná-las com a eficiência econômica. Além disto, outro aspecto relevante para North é que as instituições reconhecidas no momento presente condicionam os futuros desenvolvimentos institucionais; para tal, usa o conceito de *path dependence*, o qual se vincula também aos processos de mudanças institucionais e tecnológicas (FIANI, 2002).

Por *path dependence* entende-se uma trajetória que está além do que é um processo incremental de evolução institucional. A matriz institucional consiste de uma rede interdependente de instituições (políticas ou econômicas) e consequentes organizações políticas e econômicas que se caracterizam pelo enorme e crescente retorno/rendimento. A existência das organizações decorre das oportunidades oferecidas pela estrutura institucional e pela presença de um dado padrão tecnológico, sendo que esta situação pode levar à condição de *lock-in*, isto é, a uma situação em que um dado padrão tecnológico se generaliza e consolida, e a mudança deste padrão tecnológico se torna extremamente difícil (NORTH, 1991; FIANI, 2002).

Para entender as instituições e as mudanças institucionais, deve ser feita uma distinção entre instituições e organizações. Instituições são as regras do jogo. Compreendem regras formais, limitações e mecanismos responsáveis pelo cumprimento destas regras, normas que, aliadas à tecnologia empregada, afetam os custos de transação e transformação (produção). Organizações são os jogadores, formadas por grupos de indivíduos dedicados a alguma atividade fim. São frutos das limitações impostas pelo contexto institucional que definem o conjunto de oportunidades e, portanto, o tipo de organizações que serão criadas (NORTH, 2006).

“Os agentes de mudança são os empresários políticos e econômicos que decidem nas organizações. Suas percepções subjetivas (modelos mentais) determinam as opções adotadas. As fontes de mudança são as oportunidades percebidas pelos empresários” (NORTH, 2006, p. 15). Tais oportunidades são originadas de alterações no meio ambiente, ou também da apropriação de conhecimentos ou habilidades que podem ser consideradas como novas oportunidades, se assim estiverem construídas nas estruturas mentais dos atores. As opções

que levam à mudança institucional geralmente são determinadas por um misto de mudanças externas e aprendizado interno (NORTH, 2006).

As percepções dos agentes são as fontes básicas da mudança. É um processo lento, gradativo, em função da matriz institucional, de regras formais, restrições informais e características de execução, que geralmente alteram os custos e benefícios existentes. Então, priorizam-se as alternativas coerentes com o arcabouço existente. “A mudança institucional ocorrerá em setores considerados mais flexíveis em termos de poder de barganha dos interessados” (NORTH, 2006, p. 15). A direção da mudança é determinada pela dependência do curso adotado. Os modelos mentais dos empresários, que determinam suas opções, produzem consequências diferentes dos resultados por eles desejados: o enfraquecimento do poder das organizações existentes e o surgimento de novas organizações com interesses distintos (NORTH, 2006).

As ideias que fundamentam a NEI delineiam-se a partir dos anos de 1960. Contudo, seus primórdios são advindos do trabalho de Ronald Coase, no artigo “A Natureza da Firma”, de 1937. Os autores Oliver E. Williamson e Douglass North são os principais mentores desta corrente teórica que vem sendo abordada para os estudos sobre o desenvolvimento econômico das sociedades capitalistas modernas (AREND, 2004; FIANI, 2002).

A partir de então, a abordagem baseada no estudo sobre as instituições tem sido recorrente, especialmente visando compreender o desempenho das organizações e sua dinâmica diante dos sistemas econômicos, bem como políticos e sociais. Conforme destaca Azevedo (2000), uma mudança em termos de “pensar a atividade econômica” ocorreu com as contribuições de Coase, que recebeu o Prêmio Nobel de Economia em 1991, em função de suas contribuições sobre a natureza da firma e direitos de propriedade; e de North, também ganhador do Prêmio Nobel em 1993, pelo estudo que agrega os conceitos sobre as instituições e relaciona-os com o desenvolvimento econômico. Mais recentemente, em 2009, Oliver E. Williamson também foi premiado pelo Nobel de Economia, por suas análises sobre a organização econômica, mais especificamente sobre a governança econômica.

Merece destaque também Williamson, que, na mesma corrente que North, vincula, em seus estudos, o ambiente institucional e as estruturas de governança, constituindo uma das análises dentro da NEI, chamada de Economia de Custos de Transação (ECT). Trata-se de uma análise sobre os elementos que constituem a estrutura de governança e de que forma isto se alinha aos atributos das transações (AZEVEDO, 2000). A principal contribuição de

Williamson para o Nobel foi sobre a análise das estruturas de governança, os limites da firma e os direitos de propriedade.

Retomando as contribuições de Coase (1937), a firma se apresenta como “uma relação orgânica entre agentes, que se realiza através de contratos, sejam eles explícitos, como os contratos de trabalho, ou implícitos, como uma parceria informal” (ZYLBERSZTAJN, 2005, p. 24). A crítica de Coase refere-se à noção neoclássica de que a firma seria uma simples função de produção coordenada pelo mecanismo de preços.

De fato, o que Coase (1937) alega é que a origem da firma implica custo, ao utilizar-se do mercado, sendo este custo passível de redução ou mesmo de ser evitado, se a produção for organizada e coordenada internamente. Seria necessário um direcionamento que adequasse a melhor forma de realizar a alocação dos recursos, tendo uma figura importante nesta tomada de decisão (gestor, empreendedor – *entrepreneur*), a qual seria o condutor da função de produção, com um menor custo associado na contratação dos fatores de produção (SILVA, 2002; ZYLBERSZTAJN, 2005). Neste caso, o agricultor é o sujeito que empreende, toma decisão, realiza o trabalho cognitivo e operacional (VENTURA; MILONE, 2005; MILONE, 2009).

Estes custos decorrentes do mercado é o que se denominam custos de transação, os quais deveriam ser nulos, pela visão neoclássica, a qual afirma que em mercados eficientes não decorrem custos. Contudo, na realidade, muitas das transações são realizadas dentro da firma, dispensando assim o intermédio do mercado. Logo, há duas maneiras de coordenar a produção - uma pelo mercado e a outra pela própria firma, que reduz o custo de alocação de recursos via mecanismo de preços (mercado).

Enquanto a economia neoclássica descreve a empresa como uma função de produção, que é uma construção tecnológica, economia dos custos de transação descreve a empresa como uma estrutura de governança, que é uma construção organizacional (WILLIAMSON, 1998, p. 32, tradução nossa).

São as transações via mercado que implicam custos de negociação e de contratação em cada uma das transações pretendidas. De acordo com a natureza da firma, pela integração vertical ou verticalização é que as diferentes etapas do processo de produção são organizadas e realizadas pela mesma estrutura, desde a provisão dos insumos até a venda ao consumidor final. Tanto na visão de Coase (1937), como na de Williamson (1973; 1998), a integração vertical favorece a economia dos custos de transação. Em suma, a firma para Coase é uma instituição, a qual se define como um conjunto (nexo, feixe) de contratos coordenados para executar a sua função de produção, tornando as relações de negociação, de compra e venda

mais evidentes em termos de análise (COASE, 1937; SILVA, 2002; AREND, 2004; ZYLBERSZTAJN, 2005).

Outro fator importante de destacar é que a firma tende a atingir um tamanho ótimo, ou seja, um limite em que a alocação dos fatores de produção e os custos decorrentes desta organização interna serão nivelados com o mercado. Assim, há a necessidade de tomar as decisões em termos de aumentar a produção, ou mesmo de internalizar ou terceirizar. No entanto, há também a informação de que os custos decorrentes da expansão da firma diminuem ao longo do tempo de organização das transações. Destaca-se com isso a especialização, o conhecimento do gestor na tomada de decisões, que passa a reconhecer as informações e a reduzir a incerteza nas negociações, especialmente aumentando seu poder de barganha perante os fornecedores em relação a preços (SILVA, 2002; ZYLBERSZTAJN, 2005).

Assim, torna-se evidente o início ou impulso inicial para as análises que serão incorporadas, a partir de 1960, por Williamson no que se refere aos estudos sobre os custos de transação, estrutura de governança e os contratos. De fato, a ECT é considerada um ramo da NEI, definindo uma linha de estudos analíticos microeconômicos e direcionando o foco de análise para as estruturas de governança, que se definem como o conjunto de regras que envolvem as relações contratuais (AZEVEDO, 2000).

É pela ECT que Williamson demonstra a origem e o desenvolvimento de certas instituições, as quais fornecem condições apropriadas ou não, orientam os agentes a realizar novas formas de organização da produção, na tentativa de melhorar seu desempenho econômico (ARENDA, 2004). Para Williamson (1998), os custos de transação estão relacionados predominantemente à governança, em termos de organização (coordenação) e eficiência. Neste aspecto, eficiência conceitualmente relaciona-se à adaptação da estrutura de governança existente aos atributos das transações às quais está vinculada, ou seja, um alinhamento das estruturas de governança aos atributos das transações (WILLIAMSON, 1998; AZEVEDO, 2000).

Há dois pressupostos comportamentais presentes na ECT, relacionados aos indivíduos (características dos agentes), os quais são oportunistas e demonstram limites em sua capacidade cognitiva para processar a informação disponível: o Oportunismo e a Racionalidade Limitada (AZEVEDO, 2000; SILVA, 2002). Por oportunismo entende-se que os agentes atuam deliberadamente por interesse, empregando comportamentos não-éticos, podendo mentir, trapacear ou romper promessas e contratos. Assim, por oportunismo podem-

se compreender as ações dos agentes que resultam em um comportamento estratégico, podendo resultar em omissão ou distorção de informações envolvidas diante de uma transação (AREND, 2004). Nas palavras de Williamson:

Geralmente, o oportunismo se refere a informação incompleta ou distorcida, esforços especialmente para enganar, distorcer, disfarçar, ofuscar, ou de outro modo confundir. É responsável por condições reais ou inventadas de assimetria de informação, que muito complicam os problemas de organização econômica. [...] Obviamente, se não fosse por oportunismo, todo o comportamento poderia ser governado por regra (WILLIAMSON, 1985, p. 47, tradução nossa).

Em relação à racionalidade limitada, esta pressupõe que os agentes possuem uma capacidade parcial de serem racionais, dada a insuficiência de informações e de conhecimento de todas as possibilidades para a tomada de decisão. Esta condição gera a incerteza, associada aos limites cognitivos dos agentes acerca de acontecimentos exógenos possíveis e sua incapacidade de mensurar seus efeitos (AZEVEDO, 2000; SILVA, 2002; AREND, 2004). Williamson coloca que “racionalidade limitada refere-se à taxa de armazenamento e limites sobre as capacidades dos indivíduos para receber, armazenar, recuperar e processar informações sem erro” (WILLIAMSON, 1973, p. 317, *tradução livre*). Este pressuposto está associado aos fatores humanos e do ambiente (SACCOMANDI, 1998).

Com estes pressupostos, o oportunismo e a racionalidade limitada, temos uma condição de insuficiência e incompletude dos contratos. Logo, as estruturas de governança são maneiras alternativas de os agentes atuarem mediante as imprecisões, falhas ou lacunas dos contratos internos e externos à firma, e estas condições se traduzem em custos de transação. Assim, há um aspecto estratégico implícito na distribuição das informações e o seu uso nas negociações, que requer um comportamento e experiências envolvidos na execução dos contratos e acordos, os quais poderão ser rompidos ou renegociados (WILLIAMSON, 1973).

Embora o oportunismo é um atributo que não se faz jus, não deixa de ser básico para a lógica da organização - em que, oportunismo ausente, não há nenhuma razão contratual a suplantarem o mercado pela hierarquia (Williamson (1985), pp 30-32, 64-67.). Assim, embora que seja necessário assumir que todos os agentes humanos são idênticamente oportunistas, muito menos continuamente oportunistas, é verdadeiramente utópico presumir administração infalível (WILLIAMSON, 1998, p. 30, tradução nossa).

Neste aspecto, Williamson sugere que, mesmo o oportunismo não sendo evidenciado, existe a presença de comportamento oportunista e, com isso, maiores são as possibilidades de considerar a opção pela hierarquia ou integração vertical.

Racionalidade limitada e oportunismo servem tanto para reorientar a atenção e ajudar a distinguir entre os modos viáveis e inviáveis de contratação. Ambos os modos incrivelmente complexos e irremediavelmente ingênuos de contratação estão devidamente excluídos do conjunto viável. (WILLIAMSON, 1996, p. 56, tradução nossa).

Para analisar estes custos, Williamson (1985) destaca três características principais inerentes às transações: a frequência, a incerteza, e a especificidade dos ativos. A frequência refere-se a uma medida da repetição com que uma transação se concretiza. Em relação a essa característica, quanto maior a relação de frequência de realização das transações, menores serão os custos decorrentes. Quanto mais recorrentes as transações, mais as partes envolvidas ganham em reputação, tornando este comportamento um fator limitante quanto ao interesse de agir de modo oportunista para obter ganhos de curto prazo (FARINA, 1999; AZEVEDO, 2000; SILVA, 2002).

Em relação à incerteza, esta característica tem como principal aspecto os efeitos não previsíveis, não passíveis de terem uma função de probabilidade conhecida a eles associada (SILVA, 2002), como as lacunas não previstas nos contratos. Em um ambiente de incerteza, não há a previsão pelos agentes em relação aos acontecimentos futuros, permitindo uma margem para a renegociação. Assim, quanto maior a incerteza, maior esta flexibilidade de barganha (FARINA, 1999; AZEVEDO, 2000; SILVA, 2002). Por fim, uma das características mais plurais, a especificidade dos ativos, é distinta por Williamson (1991, p. 281, tradução nossa) em seis tipos:

(1) local específico, como em estações sucessivas localizados numa relação muito próxima umas das outras, de modo a economizar em despesas de inventário e de transporte; (2) a especificidade dos ativos físicos, tais como componentes especializados que são necessários para produzir um produto; (3) ativos especificidade humana que surge na aprendizagem prática; (4) nome da marca; (5) ativos dedicados, que são discretas investimentos para fins gerais que são feitas a pedido de um cliente particular; e (6) especificidade temporal, que é semelhante a não separabilidade tecnológica e pode ser pensado como um tipo de local específico em que a capacidade de resposta oportunamente pelo ativos humanos é vital.

Quanto maior a especificidade dos ativos, maiores serão os custos de transação. De acordo com Silva (2002), os custos associados à especificidade dos ativos relacionam-se de quatro maneiras: custos de logística dos ativos; precibilidade dos ativos; conhecimento técnico e habilidades humanas; e investimentos em capital e estrutura física de produção.

Assim, a ECT demonstra com maior ênfase os aspectos microanalíticos da NEI, as microinstituições, focando na análise de estruturas de governança, definidas como um

conjunto de regras traduzidas em contratos e nas normas de organização e coordenação internas das organizações (da firma), atuando e direcionando esforços para a redução de custos e maior eficiência nas transações. Contudo, há outro nível de análise, mais amplo e em que se propõe a análise do ambiente institucional, as macroinstituições. Para este nível, North é o expoente, destacando a relação entre o ambiente institucional e sua influência no desenvolvimento econômico.

Neste aspecto, uma crítica que aqui será considerada, advinda de Nooteboom (2004), é a de que a ECT deveria incorporar o aprendizado e a inovação, sob a perspectiva das competências, associando estas questões à estrutura de governança. Em relação à ideia de racionalidade limitada, é preciso internalizar o aprendizado e as mudanças decorrentes do tempo, adaptando as estruturas de governança. Em relação ao oportunismo, o autor também critica o fato de que essa teoria negligencia as relações de confiança, baseadas em lealdade, empatia, identificação, amizade e reciprocidade.

## 2.2 ARRANJOS ORGANIZACIONAIS – ABORDAGEM SOBRE SISTEMAS DE INOVAÇÃO NACIONAL, REGIONAL E LOCAL

Na abordagem sobre os sistemas de inovação, é importante salientar a importância das instituições para que os processos de inovação possam acontecer. Assim, é imprescindível defini-las, em função de convergir o seu entendimento (ROHRACHER et al., 2008). Para North (1991), as instituições evoluem de maneira incremental, interligando o passado com o presente e o futuro, e conseqüentemente a história passa a ser a história da evolução das instituições, em que o desempenho das economias só pode ser entendido como uma parte de uma história sequencial.

As instituições fornecem a estrutura de incentivos de uma economia, como que a estrutura evolui, moldando a direção da mudança econômica para o crescimento, estagnação ou declínio. As instituições políticas e as instituições econômicas são partes essenciais de uma matriz institucional eficaz (NORTH, 1991). As instituições são interpretadas também como sistemas de normas, papéis e relações sociais relativamente estáveis, expressando-se tanto em estruturas mais formalizadas, como governo, regime político e marcos regulatórios, como em estruturas informais, referindo-se a normas e valores incrustados nos hábitos e costumes de uma sociedade (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Para os neo-schumpeterianos, as instituições são decisivas para a emergência de novos paradigmas tecnológicos, principalmente para tratar e compreender a dinâmica dos processos de mudança tecnológica que interagem e dão suporte à construção do ambiente institucional (CONCEIÇÃO, 2001). Para tal, entender o contexto das mudanças e os processos de crescimento econômico também se torna necessário, por meio da análise institucionalista. Segundo Conceição (2001, p. 22), a “dinâmica pressupõe mudança tecnológica e institucional”, sendo este pressuposto analítico explorado teoricamente pela análise evolucionária.

A compreensão da ocorrência dos processos de mudança, em especial a mudança tecnológica, o comportamento e as características das empresas (firmas) e as instituições deve se dar, necessariamente, em conjunto, buscando identificar os padrões específicos de desenvolvimento que moldam essa configuração. Essas dinâmicas precisam considerar as incertezas inerentes ao ambiente econômico e institucional que envolve as firmas. Assim, as mudanças são resultados de uma configuração de elementos que possibilitam a tomada de decisões para lidar com a incerteza, os riscos, os desequilíbrios do ambiente, e este processo pode ser entendido como um processo evolucionário (CONCEIÇÃO, 2001).

O entendimento destas restrições acontece no contexto da teoria dos jogos. As instituições são entendidas como a representação das regras de um jogo no qual as organizações representariam os jogadores (NORTH, 1991; EDQUIST, 2005). Com base nesta perspectiva, as “organizações” fazem referência aos múltiplos atores envolvidos em escala local, enquanto a noção de “instituições” corresponde às regras e acordos socialmente estabelecidos que balizam as possibilidades de interação entre atores (STALLIVIERI; CASSIOLATO, 2004).

Como referência para esta compreensão, as “organizações” possuem características que as distinguem, como o seu respectivo porte e o seu padrão de especialização nos setores produtivos e de infraestrutura, especialmente alocadas para a pesquisa, desenvolvimento, ciência e tecnologia. No que tange ao papel das “instituições”, ressalta-se o grau de sofisticação das regras e convenções construídas localmente. Assim, um sistema de inovação caracteriza-se por um planejamento prévio de sua configuração institucional, tanto em termos de atores, regras e convenções, como em termos da alocação de recursos tangíveis e intangíveis mobilizados em escala local (STALLIVIERI; CASSIOLATO, 2004).

A compreensão sobre as instituições e como elas dinamizam o ambiente torna-se importante para o entendimento dos processos de mudança social e econômica. As interações

humanas são complexas e definidas por estruturas de restrições ao comportamento, sejam formais ou informais. Estas restrições são entendidas como instituições que conformam uma série de regras, crenças que permitem o trato com a incerteza. North (2009) apresenta a mudança cognitiva como um importante elemento a ser considerado nos processos de mudança.

É com este intuito que se pretende analisar as inovações nas agroindústrias familiares, considerando as instituições que permeiam e dinamizam o ambiente em que estão inseridas estas firmas. Os arranjos organizacionais serão compreendidos pela organização dos sistemas de inovação, estudando os atores e agentes envolvidos e de que forma o ambiente institucional é dinamizado por este arranjo.

Há diferentes conceitos abordados por autores, em geral, advindos da escola neoschumpeteriana sobre a definição de sistemas de inovação. Os “sistemas de inovação” nos últimos anos aparecem como uma nova abordagem em estudos sobre inovação (GEELS, 2004a). Para possibilitar uma visão ampla sobre estes conceitos, algumas definições destes autores para os sistemas de inovação serão citadas.

Todo o processo de inovação é complexo e depende de um co-desenvolvimento de novas configurações sociotécnicas, novas estruturas de mercado, novos atores e novas instituições, além de depender de um contexto histórico e de condições espaciais e temporais para sua ocorrência (MARKARD; TRUFFER, 2008). Markard e Truffer (2008), destacam a importância das redes e do processo de aprendizado conjunto, além do papel das instituições para o sucesso do processo de inovação. Os autores reconhecem fenômenos conectados, como caminho de dependência, *lock-in* (aprisionamento), interdependência, não-linearidade e dinâmica. Aplicam uma perspectiva interdisciplinar e com as particularidades de contextos espaciais e históricos sendo desenvolvidas com o intuito de fornecer informações para as tomadas de decisão na política de inovação. A partir de suas raízes na Economia Evolucionária, abordam as mudanças sociotécnicas.

Sistema Nacional de Inovação foi o primeiro conceito elaborado na literatura. Os sistemas regionais de inovação, sistemas setoriais de inovação e produção, bem como sistemas tecnológicos foram propostos na mesma base teórica, como perspectivas complementares. Um sistema, em geral, é uma instituição compreendendo organizações e elementos que interagem uns com os outros. É um modelo de realidade projetada para fins analíticos, implicando uma distinção clara entre o sistema e o seu ambiente. Os sistemas são caracterizados pela sua estrutura, incluindo suas fronteiras, o número e o tipo de seus

elementos, suas inter-relações e as relações com o seu ambiente (MARKARD; TRUFFER, 2008). Os sistemas de inovação, mais especificamente, podem ser conceituados como um conjunto de organizações e instituições e as relações entre eles (EDQUIST, 2005).

Para a OECD (1997b), o conceito de sistemas nacionais de inovação baseia-se na premissa de compreender como as conexões existentes entre os atores envolvidos nos processos de inovação tornam-se chave para melhorar o desempenho tecnológico de uma economia. A inovação e o progresso técnico são o resultado de um conjunto complexo de relações entre atores, produzindo, distribuindo e aplicando múltiplos tipos de conhecimento. O desempenho inovador de um país depende de, em grande medida, como estes atores se relacionam entre si como elementos de um sistema coletivo de criação e uso do conhecimento, bem como baseado nas trajetórias tecnológicas que utilizam.

Estes atores são principalmente empresas privadas, universidades e institutos de pesquisa públicos e as pessoas envolvidas nestas organizações. As interações podem assumir diferentes formatos, como, por exemplo, uma pesquisa conjunta, o intercâmbio de pessoas, o patenteamento compartilhado, a compra de equipamentos e uma variedade de outros meios. Assim, não há uma definição única aceita de um sistema nacional de inovação (OECD, 1997b).

Para Freeman (1987), um pioneiro na análise e desenvolvimento do conceito sobre os sistemas de inovação, estes representam uma rede de instituições nos setores público e privado cujas atividades e iniciativas de interação importam, modificam e difundem novas tecnologias. Freeman argumenta que os sistemas nacionais e regionais de inovação são mantidos sob o domínio da análise econômica, e sua importância advém das redes de interações, que são fundamentais para que as firmas possam inovar. A influência do sistema nacional de educação, as relações industriais, instituições técnicas e científicas, políticas governamentais, as tradições culturais e muitas outras instituições nacionais são fundamentais para estes sistemas e, conseqüentemente, para os processos de inovação (FREEMAN, 1995).

Lundvall (1992) contribui afirmando que os sistemas de inovação são como os elementos e relacionamentos que interagem na produção, difusão e uso do novo e útil economicamente, e são localizados dentro das fronteiras de uma nação. Lundvall também se destaca no estudo sobre os “sistemas de inovação”, juntamente com Freeman e Nelson. Introduziu o conceito em 1985, sendo o termo “nacional” incorporado em 1987, por Freeman, em seu livro sobre a inovação no Japão (LUNDVALL et al., 2002).

Nelson (1993) trata os sistemas nacionais de inovação como um conjunto de instituições cujas interações é que determinam o desempenho inovativo de empresas nacionais. Destaca o papel das universidades em um sistema nacional de inovação como fontes de conhecimentos científicos e de pesquisas que fornecem técnicas úteis para o desenvolvimento tecnológico industrial, além de atuarem como formadoras de cientistas e engenheiros (NELSON; ROSENBERG, 1993). Para Patel e Pavitt (1994), o padrão e a direção do aprendizado tecnológico em um país são determinados por suas instituições nacionais, suas estruturas de incentivo e suas competências. Metcalfe (1995, p. 38) abordava como

[...] aquele conjunto de instituições distintas que juntas ou individualmente contribuem para o desenvolvimento e difusão de novas tecnologias e que proveem uma estrutura interna, nas quais governos formam e implementam políticas para influenciar o processo de inovação. Tais como é um sistema de instituições interconectadas para criar, armazenar e transferir o conhecimento, habilidades e artefatos que definem novas tecnologias.

Com base nestas abordagens, as universidades e centros de pesquisa tecnológicos passaram a ocupar um lugar importante e estratégico nos sistemas nacionais de inovação. Este lugar seria referente à sua capacidade na formação de profissionais altamente qualificados, bem como à sua infraestrutura científica e tecnológica, colocando-se no centro de uma dinâmica complexa de relações que se reforçam mutuamente (DAGNINO, 2003; ALBUQUERQUE et al, 2005). Mowery e Sampat (2005) apresentam estudos sobre a importância da pesquisa universitária para os avanços tecnológicos e a interação entre universidade e indústria. Os autores indicam alguns “produtos” importantes do ponto de vista econômico que resultam da pesquisa acadêmica, tais como: informações tecnológicas e científicas, equipamentos e instrumentação, capital humano, redes de capacidade científica e tecnológica, e desenvolvimento de protótipos de novos produtos e processos.

As funções sociais são cumpridas por sistemas sociotécnicos, os quais consistem em *clusters* de elementos, que incluem tecnologias, regulações, práticas dos usuários e mercados, significados culturais, infraestrutura, redes de manutenção e de suprimentos, entre outros. Assim, um sistema de inovação pode ser entendido como uma mudança de um sistema sociotécnico para outro. Um aspecto do sistema de inovação é a substituição tecnológica, que compreende três processos:

- a) emergência de novas tecnologias;
- b) difusão de novas tecnologias;

- c) substituição de velhas por novas tecnologias. O outro aspecto é a co-evolução, e um terceiro, a emergência de novas funcionalidades (GEELS, 2004b).

Sistemas de inovação podem ser definidos em vários níveis (por exemplo, nacional, setorial, regional). Sistemas Nacionais ou Regionais de Inovação são essencialmente delineados em uma base espacial, assumindo que eles são em grande parte determinados por organizações e instituições inerentemente caracterizadas por uma determinada esfera territorial de influência e interação (MOULAERT; SEKIA, 2003). Os Sistemas Setoriais, em contraste, podem ser determinados em termos de estruturas industriais que normalmente atravessam as fronteiras geográficas. Sistemas tecnológicos tipicamente atravessam fronteiras geográficas, bem como setoriais (HEKKERT et al., 2007).

Para Geels (2004a), o âmbito da análise tem sido ampliado a partir de artefatos de sistemas, de organizações individuais (muitas vezes as empresas) para redes de organizações. Assim, um sistema setorial de inovação pode ser definido como um conjunto de empresas que desenvolvem suas atividades e operações direcionadas para um setor específico, visando à geração e à utilização de tecnologias para este setor. As empresas de um sistema setorial cooperam de duas maneiras distintas: ou voltadas para os processos de interação e cooperação para um desenvolvimento de tecnologia, ou voltadas para processos concorrenciais e de seleção de processos de inovação e de mercado (GEELS, 2004a).

Geels (2004a) aponta para a necessidade de associar arcabouços sobre as diferentes literaturas e fazer uma integração de perspectivas. Assim, insere estas abordagens integradas pela perspectiva multinível. Na integração entre abordagens da sociologia e economia, apresenta seu entendimento do processo econômico como sendo incorporado no processo sociológico. A conceitualização básica significa que regras, percepções e vínculos sociotécnicos fornecem um contexto para a ação humana.

Os conceitos sobre os Sistemas Regionais de Inovação (SRI) têm recebido aporte e atenção a partir dos anos 1990, sendo considerados uma proposta de estrutura analítica para avançar o entendimento dos processos de inovação nas economias regionais. Conceitualmente, essa proposta advém da teoria da economia evolucionária e da mudança tecnológica, a partir dos conceitos de sistemas de inovação como um processo social e evolucionário.

Muitos estudos acadêmicos têm ressaltado a importância da escala regional, dos recursos regionais específicos no estímulo à capacidade de inovação e competitividade das

firmas e regiões. Estes estudos têm demonstrado que competências e processos de aprendizado específicos das firmas podem liderar uma vantagem regional na competitividade, se baseados na localização das capacidades como recursos especializados, habilidades, instituições e compartilhamento de valores sociais e culturais comuns.

A literatura sobre sistemas regionais de inovação tem fornecido uma descrição consistente para a análise das relações entre inovação, aprendizagem e desempenho econômico de determinadas regiões. “O desenvolvimento regional baseado na competitividade ocorre em locais onde se localizam as capacidades, como o capital institucional, estruturas construídas, o conhecimento e as habilidades existentes” (DOLOREUX; PARTO, 2004, p. 2).

Esta percepção também é afirmada por Hatakenaka et al. (2006), posto que há diversos estudos reconhecendo que regiões têm buscado caminhos próprios de desenvolvimento baseados nas capacidades locais. Assim, muitas regiões têm subsidiado suas políticas a fim de desenvolver seus próprios sistemas regionais de inovação fundamentados em fortes interações locais, cultura de cooperação e competição.

Para Doloreux e Parto (2004), há três dimensões da literatura sobre sistema regional de inovação. A primeira diz respeito às interações entre os diferentes atores do processo de inovação, em especial aquelas entre usuários e produtores, mas também entre as empresas e toda a comunidade de pesquisa. A segunda é o papel das instituições e da medida em que os processos de inovação são institucionalmente incorporados na definição de sistemas de produção. A terceira é a dependência pelos formuladores de políticas de análises que tentam operacionalizar o conceito de sistemas regionais de inovação. Os autores defendem que as interações entre os atores dos sistemas regionais de inovação não têm sido suficientemente exploradas, assim como o contexto institucional destas interações (que tem sido em grande parte esquecido), de maneira que as políticas de inovação com base nas análises atuais destes SRI podem ser questionáveis.

Conceitualmente, os SRI não têm definições comuns aceitas, mas usualmente são entendidos como um conjunto de interações entre interesses públicos e privados, instituições formais e outras organizações que atuam de acordo com arranjos organizacionais e institucionais, e relações recíprocas de condução, geração, uso e disseminação do conhecimento. O argumento básico é o de que este conjunto de atores conduz a efeitos generalizados e sistêmicos que encorajam as firmas regionais a desenvolverem formas específicas de capital. Este capital deriva das relações sociais, normas, valores e da interação

com a comunidade, objetivando reforçar a capacidade de inovação e a competitividade regional (DOLOREUX; PARTO, 2004).

Cassiolato e Lastres (2005) acrescentam que o uso da abordagem sobre os sistemas de inovação como uma ferramenta que possibilita uma análise e uma orientação sobre os processos de criação, uso e difusão do conhecimento vincula-se à intenção de reconhecer as mudanças técnicas e as trajetórias históricas e nacionais voltadas para o desenvolvimento. Colocam que a “capacidade inovativa de um país ou região é vista como resultado das relações entre os atores econômicos, políticos e sociais, e reflete condições culturais e institucionais próprias” (CASSIOLATO; LASTRES, 2005, p. 37).

No caso deste estudo, a regionalização se traduz pela caracterização do ambiente institucional e organizacional formado pelos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (Corede). Os Conselhos foram criados de acordo com a Lei nº 10.283, de 17 de outubro de 1994, constituindo-se como um “fórum de discussão e decisão a respeito de políticas e ações que visam o desenvolvimento regional”, conforme o Atlas de Desenvolvimento Econômico do RS (RIO GRANDE DO SUL, 2011).

Dentre os principais objetivos dos Corede, destaca-se a promoção do desenvolvimento regional harmônico e sustentável; a integração dos recursos e das ações do governo na região; a melhoria da qualidade de vida da população; a distribuição equitativa da riqueza produzida; o estímulo à permanência do homem na sua região; e a preservação e a recuperação do meio ambiente (RIO GRANDE DO SUL, 2011). Conforme De Toni e Klarmann (2002), a constituição destes Conselhos foi decorrente de um processo de reformulação do planejamento estratégico estadual, na tentativa de resgatar a participação da sociedade e contribuir na formulação de propostas orçamentárias referentes às regiões do RS. Além disso, estes Conselhos serviram para atender a necessidade de instâncias de articulação regional, servindo como um mecanismo para mobilizar, discutir e tomar decisões em relação às ações e políticas que envolvam o desenvolvimento regional.

### 2.3 OS PROCESSOS DE INOVAÇÃO, NOVIDADES E A GESTÃO DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES

Por desenvolvimento, Schumpeter entende as mudanças da vida econômica que não lhe são impostas de fora – do ambiente externo, mas que surgem no interior das empresas, por iniciativa própria dos atores e por sua visão de oportunidade. O desenvolvimento, na forma como é adotado,

[...] é um fenômeno distinto, sendo estranho ao que pode ser observado no fluxo circular ou na tendência para o equilíbrio. É uma mudança espontânea e descontínua nos canais do fluxo, perturbação do equilíbrio, que altera e desloca para sempre o estado de equilíbrio previamente existente. (SCHUMPETER, 1982, p. 75).

Desta forma, Schumpeter trata por “desenvolvimento” apenas as mudanças econômicas que lhe são intrínsecas e não impostas, ou seja, são mudanças por sua iniciativa própria, não apenas fatos que mudam para uma adaptação econômica. Assim, as rotinas das firmas e os processos de mudanças e adaptação destas, muitos dos quais são realizados por iniciativa do empreendedor, são o que de fato contribui para o desenvolvimento, que não é estático e nem previsto por elementos teóricos. Nas palavras de Schumpeter (1982, p.74),

[...] o desenvolvimento econômico não é um fenômeno a ser explicado economicamente, mas que a economia, em si mesma sem desenvolvimento, é arrastada pelas mudanças do mundo à sua volta, e que as causas e, portanto, as explicações do desenvolvimento devem ser procuradas fora do grupo de fatos que estão descritos pela teoria econômica.

Na teoria schumpeteriana do desenvolvimento, é o produtor que inicia a mudança econômica promovendo “novas combinações” de meios produtivos, as quais vão definir uma situação ou um processo de desenvolvimento. É a figura do empreendedor inovador, aquele que gera, cria novas combinações que promoverá a mudança. Estas novas combinações consistem no emprego diferente dos recursos produtivos disponíveis no sistema econômico, estando vinculadas às empresas novas, que não surgem das antigas, mas começam a produzir lado a lado e em um processo simultâneo a estas.

Assim, as inovações constituem o motor do processo de mudança que caracteriza o desenvolvimento capitalista e resultam da iniciativa dos agentes econômicos. Mesmo partindo de objetivos individuais, os efeitos da inovação são amplos e levam à reorganização da atividade econômica, garantindo o aspecto instável e evolutivo do sistema capitalista. Desta forma, o desenvolvimento é definido pela realização de inovações. As inovações caracterizam-se pela introdução de novas combinações produtivas ou mudanças nas funções de produção (SCHUMPETER, 1982).

No entanto as inovações no sistema econômico não aparecem, via de regra, de tal maneira que primeiramente as novas necessidades surgem espontaneamente nos consumidores e então o aparato produtivo se modifica sob sua pressão. Não negamos a presença desse nexos. Entretanto, é o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são educados por ele, se necessário; são, por assim dizer, ensinados a querer coisas novas, ou coisas que diferem em um

aspecto ou outro daquelas que tinham o hábito de usar. Portanto, apesar de ser permissível e até necessário considerar as necessidades dos consumidores como uma força independente e, de fato, fundamental na teoria do fluxo circular, devemos tomar uma atitude diferente quando analisamos a mudança. (SCHUMPETER, 1982, p. 76).

Conforme Nelson (2007), para a teoria evolucionária, o desempenho econômico é analisado pela evolução e mudanças que emergem em termos de co-evolução entre o desenvolvimento de tecnologias e as instituições. O crescimento econômico torna-se resultado da co-evolução do aprendizado tecnológico, das firmas e das estruturas industriais, visando à criação ou melhoria, à mudança institucional que favoreça o desempenho econômico das firmas.

A teoria evolucionária vê a economia em constante processo de mudança, com a atividade econômica transcorrendo em um contexto que não é completamente familiar para os atores, ou perfeitamente compreendido por eles. O crescimento econômico é entendido como “processo”, o que implica incorporar seu ambiente histórico e suas especificidades locais.

Além disso, Nelson (2007) traz suas contribuições a partir das ideias precursoras de Schumpeter, buscando analisar a dinâmica e o processo evolutivo do sistema econômico, constituindo uma análise histórica sobre a matriz institucional das economias modernas capitalistas. Ele considera em suas análises o aspecto social e institucional dos mercados, bem como suas estruturas de coordenação. Propõe que o desenvolvimento econômico pode ser impulsionado, em grande parte, pela acumulação e investimentos em capital físico e humano, com o suporte de organizações de apoio e governança, nas quais políticas e programas governamentais são essenciais para as mudanças institucionais que fortaleçam as ações em direção ao desenvolvimento econômico.

A própria mudança institucional, vista por Schumpeter, é resultado da introdução e difusão de inovações, governada por uma racionalidade que podemos denominar de "capitalista" e configurando um processo de evolução institucional, na medida em que as interações entre os agentes não só preservam uma dada articulação de arranjos, mas também abrem oportunidade para que estes sejam modificados pelas ações daqueles que atuam estrategicamente frente a seus interesses e objetivos (PONDÉ, 2000). Nelson (2007) destaca que há um ponto cego, uma falha, na visão de Schumpeter, que seria o reconhecimento das complexidades institucionais das economias de mercado modernas.

Outro conceito que cabe ressaltar é sobre a incerteza, que, para Schumpeter (1988), decorre da ausência de experiência suficiente para o ator em estimar as probabilidades relevantes de forma confiável, ou sobre os detalhes que podem se materializar após uma

determinada ação. Nelson (2007) deixa claro neste aspecto que a essência de tentar algo novo, inovar, e o que vai acontecer é que é incerto, sendo o sucesso nunca uma certeza, pois o contexto em que uma inovação está ocorrendo é particularmente incerto. Este processo é chamado de “destruição criativa”. Para Nelson e Winter (1977), a inovação é um processo que está inerentemente associado à incerteza, sendo a estrutura institucional essencial para a promoção dos processos de mudança, inovação. Estes processos pressupõem investimentos.

Em que pese, este processo no fluxo circular rompe com os ciclos de equilíbrio econômico e faz com que aconteça a inovação. Os atores, na teoria evolucionária, possuem a capacidade de fazer algo novo, de inovar, ao identificar uma oportunidade ou quando as atividades realizadas até o presente se tornam inadequadas diante de um novo contexto. Esta ação pode ser individual ou organizacional, pois são e comportam-se de maneira inovadora (NELSON, 2007).

Para Schumpeter (1982), a experiência é associada às atividades econômicas. O autor afirma que a produção tem como referência as possibilidades do mercado empiricamente conhecido, ou seja, tudo o que é produzido é intencionalmente pensado para ser comercializado. A necessidade de tomar decisões ocorre em qualquer atividade econômica, e está baseada nas circunstâncias conhecidas que o fazem agir ou reagir. Contudo, para Schumpeter, é o consumidor final, a demanda, quem direciona as ações, e não um líder dos meios de produção ou do processo produtivo.

Na visão de Nelson e Winter (2005), as firmas possuem aptidões, procedimentos e regras de decisão que determinam ações e decisões diante do contexto em que se inserem. Assim, as mudanças podem servir para expandir ou contrair os processos evolutivos. Muitos modelos macroeconômicos cujo comportamento pode ter uma forma de relações estimadas de comportamentos são desenhados com o objetivo de analisar o efeito de várias mudanças hipotéticas, diante de um conjunto de variáveis que representam o resultado iterativo de um grande número de processos.

Porém, o objetivo central para a teoria evolucionária é ter um modelo capaz de compreender a diversidade de comportamentos no nível individual das firmas. Ao mesmo tempo, destaca-se a importância de um modelo que contemple as trajetórias temporais de forma cumulativa, de acordo com a experiência histórica. A intenção é explorar determinadas variáveis, definidas no nível microeconômico, que influenciem estas trajetórias macroeconômicas temporais.

Sobre a mudança técnica, Nelson e Winter (2005) usam o termo “busca” para designar as firmas que possuem o objetivo de aprimorar suas competências tecnológicas vigentes, visando assim desvendar as possibilidades existentes. Os autores caracterizam esta “busca” relacionando-a às atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D), para as quais é associada à ideia de encontrar, descobrir novas variedades de um determinado produto, processo, ou seja, uma nova invenção, algo que até então não existia para a firma.

Para o modelo evolucionário, esta “busca” ou as atividades de P&D estão relacionadas à probabilidade de surgimento de novas técnicas diferentes, associando-as à criação. Tanto a “busca” como a criação estariam associadas em função do tempo, isto é, as oportunidades poderiam evoluir ao longo do tempo, além de considerar as políticas internas de manter o foco (gastos e investimentos) em P&D, avaliar e substituir as técnicas existentes na firma, dentre outras.

Se as firmas estiverem lucrando suficientemente, não irão “buscar” a mudança e, assim, preservarão suas rotinas e apenas considerarão as rotinas alternativas em momentos de adversidade (pressão, especialmente do ambiente externo, concorrência, etc.). Neste caso, trata-se do pressuposto da satisfação, demonstrando de uma forma simples e extrema o que as mobiliza ou que incentivos afetam as mudanças técnicas no nível das firmas. Atividades de P&D devem ser consideradas como uma resposta *ad hoc* da organização, e não um compromisso (são mobilizadas por algo externo e não interno, essencial) (NELSON e WINTER, 2005).

Assim, supõe-se que seja útil afirmar e demonstrar que há inovação contínua numa economia de firmas conservadoras. Quando existe a busca por inovação, a firma procura aprimoramentos incrementais para seus métodos presentes, ou identifica melhorias a partir das observações das práticas das outras firmas, porém não ambas as possibilidades ao mesmo tempo. Além disso, no sentido de busca local, há um conjunto dado e constantes possibilidades tecnológicas; supõe-se que há progressos técnicos a partir da exploração e descoberta deste “local”, que é conhecido ou próximo das técnicas correntes.

A firma que “busca” a inovação pode observar as práticas de outras firmas (“melhores práticas”), seguindo uma estratégia de imitação. A teoria evolucionária expõe que a natureza dos processos de “busca” parece estar entre as mais importantes variáveis para a compreensão do crescimento econômico. As diferenças entre o crescimento econômico de qualquer economia podem ser consideradas como um processo de desequilíbrio que envolve uma

combinação de firmas que empregam diferentes “safras” de tecnologias, sendo estas combinações modificadas ao longo do tempo.

Assim, as diferentes combinações de tecnologias utilizadas podem expressar as diferenças entre as economias. Além disso, as diferentes combinações devem considerar o nível de estoque de capital para a nova tecnologia, bem como as habilidades e capacidades de os trabalhadores absorverem e usarem as novas tecnologias. Para tanto, essas condições demandam tempo, e é dispendioso para uma firma compreender e aprender a utilizar uma tecnologia significativamente diferente daquela com a qual está familiarizada. Igualmente, há diferenças entre informação consciente, competência e avaliação na escolha entre adotar ou não uma nova tecnologia.

A posse de “conhecimento” técnico é um atributo da firma na sua totalidade, como uma entidade organizada, e não dada apenas como aquilo que qualquer indivíduo sabe, como uma agregação simples de competências e de habilidades de todos os diferentes indivíduos, equipamentos e instalações da firma. Este estado de conhecimento está sujeito a mudanças (NELSON; WINTER, 2005).

Dentre algumas alternativas para a produção do conhecimento e das inovações, Oliveira et al. (2011) destacam a abordagem de produção de novidades (*novelty production approach*), a qual é o resultado do processo de busca de soluções para os problemas cotidianos, visando à melhoria e à otimização dos processos de produção, inclusive considerando a interação entre os conhecimentos científicos, técnicos e tradicionais. Neste contexto é que seriam produzidas as novidades. Os autores que defendem esta perspectiva diferenciam as inovações das novidades.

As inovações, para esta abordagem, seguem um fluxo linear de produção, e seus resultados tendem a ser incrementais, ou seja, produzem pequenas melhorias ou adaptações ao que já é conhecido no contexto mais amplo. As novidades não seguem esta “linearidade” das inovações por estarem inseridas em uma dinâmica e processo contextualizados, além de possuírem um caráter de radicalidade e de multidimensionalidade. As novidades se enquadram em nichos, ou seja, espaços distintos e mais próximos ao cotidiano dos atores, podendo gerar tensões diante dos padrões vigentes do regime e da paisagem, onde os padrões sociotécnicos são dominantes. Os efeitos das novidades são mais amplos e podem representar a criação de “novos processos, produtos, mercados, organizações, redes e conhecimentos” (OLIVEIRA et al., 2011, p. 21).

O conceito ou termo *novidade* tem sido abordado por autores como Ploeg et al. (2004), Ventura e Milone (2004), Moors et al. (2004), Marques (2009), Oliveira et al. (2011), Gazolla (2012), entre outros. Ploeg et al. (2004) destacam que o termo “produção de novidades” é novo e é considerado chave quando associado às noções de regimes sociotécnicos e estratégia de nichos, auxiliando a encontrar novas orientações para a crise multifacetada em que a agricultura se encontra atualmente. As novidades definidas como uma combinação original de práticas e conhecimentos específicos de um contexto ambiental local podem, até certo ponto, representar promessas ou respostas para as novas expectativas da sociedade civil no que diz respeito à agricultura (MILONE, 2009).

Uma novidade é uma modificação, e algumas vezes uma quebra/rompimento, com as rotinas existentes. Ela é de certa forma, um desvio. A novidade pode emergir e funcionar como um novo conhecimento dentro das práticas existentes ou pode consistir em uma nova prática. Sobretudo, uma novidade é uma nova forma de fazer e pensar - um novo modo que carrega o potencial de fazer melhor, para ser superior às rotinas existentes. Ao mesmo tempo, entretanto, salienta-se que a novidade é frequentemente percebida como algo diferente, como uma crítica potencial do desempenho vigente. (PLOEG et al., 2004, p. 1, tradução nossa).

O argumento de que há oposição entre o regime sociotécnico e os nichos também faz emergir uma diferença entre as inovações e novidades, mesmo que não seja claro este recorte entre elas. As novidades são compreendidas como modificações, quebras das rotinas de produção em curso, que surgem com a implementação de novas práticas e funções. São percebidas como alguma coisa diferente e possuem três elementos essenciais. O primeiro é a necessidade de tempo para serem desdobradas, processadas, cultivadas. O segundo é o espaço ou contexto específico em que ocorrem. E em terceiro, há uma insegurança inerente que deve ser enfatizada, pois estão relacionadas à expectativa de algo promissor. As novidades emergem de resultados de um específico tipo de conhecimento, que é localizado, artesanal. Assim, surgem em um local e em um determinado tempo, sendo o efeito de um conhecimento que resulta e enriquece a produção de novidades (PLOEG et al., 2004).

Contudo, é importante esclarecer que, apesar de ambas as abordagens apresentarem certa divergência, do ponto de vista da pesquisa, os conceitos de inovação e novidades serão tratados como complementares, sendo o termo processos de inovação uma forma de designar e abarcar estes conceitos. O foco da análise são as percepções e as mudanças que levam a originar estes processos de inovação por parte dos atores das agroindústrias familiares. São caracterizados pelo ambiente institucional, mas também são fruto de suas aptidões, acúmulo

de conhecimentos, acesso aos recursos, dentre outros aspectos associados, como o tempo e o espaço. A inovação depende de um contexto para ser caracterizada.

Além disso, estudos de Raupp (2005; 2009) apontam para um processo de tomada de decisões individualizado no que tange aos aspectos relacionados ao planejamento da produção, uso da terra, o que plantar, quantidades e destinação da produção, ou seja, as decisões sobre os processos de mudança, de inovação, são tomadas pelos produtores no âmbito de suas propriedades. A cooperação é essencial e manifesta-se em outras circunstâncias, como em nível institucional.

[...] a cooperação entre os agricultores tende a ocorrer de forma mais expressiva na discussão conjunta de problemas, relação com informantes qualificados, articulação e participação em feiras e espaços de formação, transporte de produtos, negociações comerciais, dentre outros, resguardando a autonomia de cada agroindústria sobre as decisões inerentes aos seus processos de produção. (RAUPP, 2009, p.16).

Sob este aspecto, a lógica temporal e o aprendizado histórico das agroindústrias em atividade devem ser ressaltados como uma condição que as destaca no ambiente institucional, possibilitando-lhes maiores condições de reconhecimento das oportunidades para a sua evolução. Os processos de inovação nas agroindústrias são desempenhados por aqueles que têm mais habilidades e características empreendedoras e que desempenham suas atividades de forma mais consolidada. Este aspecto pressupõe um aprendizado e um acúmulo de aptidões e condições específicas que possivelmente outras iniciativas novas não são capazes de responder e acompanhar com a mesma desenvoltura. Ou que estas habilidades e características empreendedoras não sejam tão apropriadas pelos produtores daquelas agroindústrias familiares, que não inovam com tanto dinamismo, reconhecendo no ambiente institucional as oportunidades para praticar estas aptidões.

A compreensão da inovação, junto com o aprendizado, vistos a partir da criatividade humana, caracterizam-se como processos interativos com múltiplas origens, reforçando a relevância de qualquer tipo de inovação, como as incrementais ou radicais, organizacionais e técnicas, independente de fonte, se interna ou externa à firma, que por sua vez, está inserida em trajetórias específicas do ambiente socioeconômico e político (CASSIOLATO; LASTRES, 2005).

Para entender como ocorrem os processos de inovação nas agroindústrias familiares, uma discussão é necessária ser realizada, considerando-as em termos de como estas se caracterizam e se inserem diante do ambiente institucional e dos arranjos organizacionais. Inicialmente, para uma caracterização prévia, Guimarães e Silveira (2007) destacam a

preocupação em termos de definições e conceitualização do termo agroindústria familiar, sendo esta uma categoria amplamente tratada na literatura. Para eles, estas definições podem influenciar a eficácia de uma política pública quando não esclarecida, como é o caso do PEAF-RS, analisado na sua primeira fase.

[...] a falta de distinção entre as diferentes situações técnico-econômicas e socioculturais envolvendo o processamento de alimentos de origem vegetal ou animal, inadvertidamente agrupadas sobre a terminologia agroindústria familiar rural, tem influenciado negativamente as políticas públicas de estímulo à agregação de valor aos produtos da agricultura familiar em sua concepção e implantação. Tais políticas, influenciadas pela falta de clareza conceitual de qual público pretendem atingir, resultam em ações do poder público e comportamento dos serviços de apoio técnico ou gerencial que tratam como homogêneo um universo heterogêneo com efeitos sociais e econômicos diferentes dos pretendidos. (GUIMARÃES; SILVEIRA, 2007, p. 1).

Igualmente importante, Conterato et al. (2010) destacam a necessidade de apontar os aspectos que caracterizam os “estilos de agricultura”, os quais demonstram muito mais do que simplesmente o tamanho da propriedade (aspecto físico da terra), mas que há uma diversidade e heterogeneidade envolvendo um contexto amplo, cuja respostas, ações e formas de produzir e se reproduzir são singulares. A hipótese levantada é a de que a agricultura “em função da diversidade social, econômica, técnico-produtiva e cultural da agricultura familiar inserida em contextos regionais distintos, responde de maneira diferenciada aos desafios a que é submetida” (CONTERATO et al., 2010, p. 153).

Em função desta diversidade conceitual, é necessário fazer algumas considerações acerca dos elementos que conformam conceitualmente as agroindústrias familiares na literatura. Guimarães e Silveira (2007) apontam alguns aspectos sobre as terminologias e as dimensões a que se referem, como, por exemplo, a localização (rural ou urbana), o processo de produção (artesanal ou industrial), a escala de produção (porte da firma), dentre outros. Despertam também para a variabilidade da utilização do termo indústria, orientando para uma possível distinção entre as atividades que beneficiam matérias-primas provenientes da agricultura (agroindústria) ou mesmo não diferenciando a transformação de alimentos de outras atividades de processamento de matérias-primas agrícolas.

Mior (2007) faz uma distinção entre o processamento de alimentos e a atividade voltada aos mercados. Neste sentido, procura distinguir as atividades de processamento de alimentos advindos da agricultura, cujo valor de uso se remete ao autoconsumo, daquelas em que há uma orientação mercadológica, cujo valor está na troca. Além disso, esta agroindústria familiar rural (como chama) constitui-se um ambiente com equipamentos e instalações

específicas para a realização de suas ações, seguindo as normas e orientações sanitárias, e procurando internalizar os custos associados da formalidade, caracterizando-se como um empreendimento social e econômico.

Com isso, uma especificidade é apresentada e designa-se a avaliar a motivação principal da opção de desenvolver as atividades de uma agroindústria. A motivação ou está associada a muitos empreendimentos de pequeno porte de qualquer setor, que se alinha à necessidade de renda e opção por ter um negócio, uma firma, um empreendimento; ou é a simples opção de ocasionalmente realizar a atividade em função de excedentes na propriedade da família, cujas atividades não visam à troca nos mercados (MIOR, 2007). Este é um aspecto para o qual cabe a definição diante desta pesquisa. Sendo os processos de inovação analisados face ao ambiente institucional e sua dinâmica, as agroindústrias familiares pesquisadas possuem esta característica mercadológica, ou seja, a motivação dos entrevistados claramente apresenta esta opção como uma atividade empreendedora, buscando desenvolver os aspectos de gestão e a de melhor destacar-se nos mercados.

O desenvolvimento das atividades de agroindustrialização, abrangendo a estrutura familiar, envolve a decisão de assumir e de desempenhar diversos papéis como agentes que compõem um sistema de produção complexo. Assim, podem envolver-se desde a produção primária, gerando a matéria-prima para a agroindústria, até a agroindustrialização, que gera os processos de transformação dos alimentos e/ou bebidas, as quais são duas grandes etapas assumidas pela família do produtor. Esta assume, além disso, a etapa de varejo, ou seja, a fase de disponibilizar seus produtos para o consumidor final. Em muitos casos, é possível que as agroindústrias desenvolvam canais de comercialização diversificados, porém a venda direta também é uma característica deste tipo de empreendimento.

Diversos debates em torno dessa temática apontam inúmeros fatores que podem determinar o insucesso dos empreendimentos, dentre os quais destacam-se: ausência de estudos de viabilidade na implantação; ausência de economia de escala na comercialização e/ou inadequação da escala da agroindústria com o mercado; a indisponibilidade de matéria prima, mão-de-obra, capital, equipamentos e instalações; a falta de padronização e de qualidade; a descontinuidade da oferta; a baixa capacidade gerencial em todas as etapas do processo produtivo; o baixo nível de organização; a pouca disponibilidade de infraestrutura pública; a inadequação e o desconhecimento das legislações sanitária, fiscal e tributária; e a ausência de suporte creditício para a estruturação produtiva e o capital de giro (BRASIL, 2007, p. 9).

Como uma alternativa de renda e de desenvolvimento de novas atividades no meio rural, as agroindústrias familiares têm sido uma solução alternativa para a reversão das consequências sociais desfavoráveis, ampliando e direcionando as ações não mais apenas para

as atividades exclusivamente agrícolas, mas para a pluriatividade. Assim, “a pequena agroindústria, de característica familiar, pode impulsionar a geração, direta e indireta, de novos postos de trabalho e de renda aos agricultores familiares, promovendo a sua (re)inclusão social e econômica” (PREZOTTO, 2002, p. 137).

Ressalta-se que as atividades das agroindústrias familiares, em sua maioria, agregam valor aos produtos baseando-se na diversidade de produtos e na forma de produção artesanal. Esta condição é uma das formas de mobilizar-se e diferenciar-se das agroindústrias tradicionais (ou “não familiares”, com maior foco em escala de produção), cuja tendência está na especialização convencional de produção. Outro aspecto relevante é que a matéria-prima e os insumos utilizados pelas agroindústrias familiares valoriza o potencial local e regional (MIOR, 2007). Esta estrutura também possibilita uma menor dependência das famílias em relação à obtenção de renda, não estabelecendo um vínculo necessário com os setores a montante e a jusante das cadeias produtivas (PREZOTTO, 1999).

No relatório de pesquisa intitulado “Perfil da Agroindústria Rural no Brasil: uma análise baseada nos dados do Censo Agropecuário de 2006”, Waquil et al. (2012) também apontam para a diversidade conceitual e normativa do termo. Utilizam, contudo, a definição do IBGE (2006) para “agroindústria rural”, permitindo neste estudo um amplo espectro sobre o que seriam as atividades e produtos. Esta definição contemplou a caracterização de “agroindústria rural”, sendo as

[...] atividades de transformação e beneficiamento de produtos agropecuários de origem animal ou vegetal, que foram realizadas em instalações próprias, comunitárias ou de terceiros, a partir de matéria prima produzida no próprio estabelecimento agropecuário ou adquirida de outros produtores, desde que a destinação final do produto tivesse sido dada pelo produtor. (IBGE, 2006, p. 38).

No Rio Grande do Sul (RS), a definição legal para as agroindústrias familiares, segundo a Lei Estadual n.º 13.921, de 17 de janeiro de 2012, a qual institui a Política Estadual de Agroindústria Familiar no estado, encontra-se no art. 2º, sob os seguintes aspectos:

- (I) - agroindústria familiar é o empreendimento de propriedade ou posse de agricultor(es) familiar(es) sob gestão individual ou coletiva, localizado em área rural ou urbana, com a finalidade de beneficiar e/ou transformar matérias-primas provenientes de explorações agrícolas, pecuárias, pesqueiras, aquícolas, extrativistas e florestais, abrangendo desde os processos simples até os mais complexos, como operações físicas, químicas e/ou biológicas;
- (II) - agroindústrias familiares de pequeno porte de processamento artesanal como sendo os estabelecimentos agroindustriais com pequena escala de produção dirigidos diretamente por agricultor(es) familiar(es) com meios de produção próprios ou mediante contrato de parceria, cuja produção abranja desde o preparo da matéria

prima até o acabamento do produto, seja realizada com o trabalho predominantemente manual e que agregue aos produtos características peculiares, por processos de transformação diferenciados que lhes confirmam identidade, geralmente relacionados a aspectos geográficos e histórico-culturais locais ou regionais.

A intenção nesta proposta não é esgotar e nem mesmo dar conta de abranger a todos os conceitos e tipologias que envolvem as atividades das agroindústrias familiares. O objetivo é demonstrar que há uma identificação dos diferentes e, até mesmo, conflitantes entendimentos sobre a natureza e variáveis que estão vinculadas ao termo “agroindústrias familiares”. É importante assim esclarecer que será sugerido o uso do termo “sistemas de inovação agroindustrial”, por abranger não apenas as atividades estritamente vinculadas à produção e comercialização, mas também o ambiente institucional e os demais agentes que possam dinamizar o contexto das agroindústrias familiares. Estas, por sua vez, serão abordadas normativamente pelo conceito apresentado pelo PEAFF-RS.

#### 2.4 O AMBIENTE INSTITUCIONAL PARA AS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES NO BRASIL

A contextualização do ambiente perpassa pela análise das políticas públicas que vão delinear o ambiente institucional formal para as agroindústrias familiares, destacando as principais políticas públicas, programas e legislações sanitárias, entre outras que possam influenciar a dinâmica de operação destas. Sucintamente será apresentado um panorama amplo na tentativa de contemplar o ambiente institucional que abrange os âmbitos federal e estadual, a atuação e a operação das agroindústrias familiares, visando compreender os benefícios e as determinações às quais estão condicionadas. Neste aspecto, pretende-se conhecer como estas instituições formais ou institucionalidades podem impactar e/ou influenciar a dinâmica das agroindústrias familiares e que mudanças (processos de inovação) acarretaram para a sua operacionalização.

Compreender o ambiente institucional é importante para analisar o contexto no qual estão inseridos os atores das agroindústrias familiares e em que medida este ambiente favorece ou restringe o desempenho e as decisões sobre as suas atividades econômicas. De forma geral, pretende-se aqui apresentar as principais institucionalidades associadas ao público da análise, de acordo com os processos de desenvolvimento que têm guiado a geração destas. Destaca-se também que as políticas públicas que contemplam o ambiente institucional ressaltado neste trabalho foram tratadas de muitos trabalhos realizados, como Raupp (2009),

Triches (2010), Gazolla (2012), Agne (2011; 2014), Wasz Jr (2010), e são percebidas por influenciarem as relações de mercado das agroindústrias familiares. São aquelas que contribuem para a influência na tomada de decisões dos atores das agroindústrias familiares em termos de comercialização dos produtos agroindustrializados.

No Brasil houve praticamente três momentos distintos de direcionamento das políticas agrícolas. Inicialmente, o período de modernização e instrumentalização da agricultura, com aumento considerável da produção de determinados produtos agrícolas e sensível redução de outros (décadas de 1960 e 1970). No período seguinte, inicia-se um reconhecimento da agricultura familiar e de sua importância para a reprodução social, além de constituir-se como um elo para as cadeias alimentares, uma vez que houve uma grande tendência para a constituição de complexos agroindustriais (final da década de 1970 e 1980).

Posteriormente, num terceiro momento, retoma-se o foco para a “agricultura familiar”, categoria que vai resgatar a questão da diversidade e pluriatividade nos espaços rurais, dada sua contribuição econômica não apenas pelas atividades agrícolas, mas também reconhecendo o papel das atividades não-agrícolas, além da permanência ou atração da população para empregos advindos das atividades neste espaço (a partir de 1990). Convém destacar que neste período há a abertura dos mercados e uma tendência à liberalização, fator que agravou a competitividade da economia nacional (TRICHES, 2010; GRISA, 2012).

Com este breve panorama, pode-se concluir ou compreender uma trajetória modernizante, tanto das políticas públicas como das famílias de agricultores. Os incentivos para uma regulação de modelos agroalimentares favoreceram a industrialização da agricultura, de modo que se desenvolveu a produção de produtos voltados para a exportação (economia voltada ao agronegócio), ao mesmo tempo que se demandava o abastecimento dos espaços urbanos. Assim, as políticas favoreceram a prolongação das cadeias alimentares, e também se passou a reconhecer o papel da agricultura familiar para o abastecimento interno (WILKINSON, 2003; TRICHES, 2010).

No entanto, com a liberalização econômica, a partir de 1990, o contexto para a agricultura familiar de pequeno porte tornou-se complexo e de difícil sustentabilidade. Em larga medida, a produção voltada para a exportação ou para o processamento de alimentos em cadeias agroindustriais fragilizou em termos de competitividade os pequenos produtores (WILKINSON, 2003). Conforme Triches (2010), este modelo econômico adotado para a agricultura alterou consideravelmente os padrões de consumo de alimentos da sociedade brasileira. Esta afirmação traz consequências não apenas de ordem produtiva, como o impacto

para as famílias produtoras de alimentos *in natura*, mas também no aspecto de segurança alimentar e nutricional da população (rural e urbana), que passou a consumir demasiadamente produtos processados, industrializados, e de baixo valor nutricional. Conforme afirma a autora,

[...] o modelo agroindustrial associado com a produção globalizada de produtos padronizados, com mercados internacionais desregulados e com políticas que os promoveu, tendeu a excluir a produção de alimentos de pequena e média escala (artesanal e doméstica) e as práticas e os costumes alimentares tradicionais, distanciando o consumidor do produtor e provocando graves problemas. (TRICHES, 2010, p. 74).

Com base nesta contextualização, é importante ressaltar que, apesar de todas as dificuldades e desafios na produção primária, os agricultores familiares puderam encontrar na agroindustrialização uma nova possibilidade de geração de renda, empregabilidade, sustentabilidade econômica e social, além da manutenção da sua cultura e enraizamento. Cabe aqui destacar que o que se pretende nesta pesquisa é ressaltar o papel dos atores das agroindústrias familiares, que puderam optar e reconhecer determinadas oportunidades as quais os levaram a transformar os alimentos, não apenas se mantendo como produtores primários.

Esta perspectiva reforça os argumentos da teoria evolucionária, indicando um processo de mudança, adaptação e aprendizagem ao longo dos anos, além da característica do espaço local, reforçando a heterogeneidade cultural e social. Além disso, um processo cognitivo de reconhecimento das opções adotadas política e economicamente também pode ter favorecido para a mudança em direção à atividade de agroindustrialização, visando beneficiar-se da estrutura institucional instalada. Este comportamento estratégico dos atores das agroindústrias familiares é o que está sendo, provocativamente, colocado em evidência.

Assim, uma síntese dos principais mecanismos públicos que têm servido de apoio à atividade de agroindustrialização será apresentada, na tentativa de ilustrar o ambiente institucional que se disponibiliza no cenário para as agroindústrias familiares. Estes mecanismos foram selecionados com o propósito de identificar algumas das principais ações institucionais (políticas, programas) cujos objetivos podem vir a influenciar as dinâmicas do cenário para as agroindústrias familiares.

Estes mecanismos, em geral, referem-se aos programas de apoio à obtenção de créditos e financiamentos, programas de apoio à comercialização, bem como às políticas regulatórias, de sanidade e qualidade dos alimentos. Cabe destacar que esta pesquisa obteve

como objeto de análise as agroindústrias familiares participantes do PEAFF-RS. Deste modo, este programa será destacado na apresentação dos mecanismos que conformam o contexto institucional em questão.

O reconhecimento da existência e da importância da agricultura familiar, no Brasil, ocorreu a partir de 1990. Por meio de movimentos sociais e através da legitimação do Estado, houve a promoção de políticas públicas como o Pronaf. Este programa foi uma política que optou pelo apoio à agricultura familiar para o desenvolvimento do meio rural, sendo uma mudança no âmbito de políticas públicas, pois, até então, privilegiava-se a agricultura patronal (SCHNEIDER, et al., 2004; SCHNEIDER 2006). O Pronaf tem como objetivo

[...] construir um padrão de desenvolvimento sustentável para os agricultores familiares e suas famílias, visando ao aumento e à diversificação da produção, com o consequente crescimento dos níveis de emprego e renda, proporcionando bem-estar social e qualidade de vida. (BRASIL, 2010, não paginado).

Atualmente, o Pronaf se caracteriza como um programa que financia projetos individuais ou coletivos, no intuito de gerar renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária. As famílias que necessitam do crédito possuem a autonomia para decidir onde realizarão seus investimentos, possibilitando custear a safra ou atividade agroindustrial, podendo investir em máquinas, equipamentos ou infraestrutura de produção e serviços agropecuários ou não-agropecuários (BRASIL, 2012).

Orientando para o foco de análise deste trabalho, descrevem-se apenas algumas destas linhas, as quais têm relação direta com a realidade das famílias das agroindústrias que se pretende pesquisar. Assim, o Pronaf Mais Alimentos é uma das linhas utilizadas por este público, a qual se destina a financiar investimentos para a implantação, ampliação ou modernização da infraestrutura de produção e serviços, agropecuários ou não-agropecuários, no estabelecimento da propriedade rural familiar. Esta linha de crédito é importante, pois permite o investimento em modernização e/ou aquisição de máquinas e de novos equipamentos, correção e recuperação de solos, resfriadores de leite, melhoria genética, irrigação, implantação de pomares e estufas e armazenagem, entre outros, inclusive por estar associada à linha de crédito Pronaf Agroindústria.

Nesta linha, Pronaf Agroindústria, o objetivo é financiar investimentos, inclusive em infraestrutura, que visam ao beneficiamento, ao processamento e à comercialização da produção agropecuária e não-agropecuária, de produtos florestais e do extrativismo, ou de produtos artesanais e a exploração de turismo rural. Na linha de crédito Pronaf Custeio e Comercialização de Agroindústrias Familiares, há a possibilidade de financiamento de custeio

das atividades de beneficiamento e industrialização da produção própria e/ou de terceiros, ou seja, na propriedade familiar ou pelas cooperativas ou associações.

De fato, é importante destacar que há a probabilidade de as mesmas famílias que desempenham atividades agroindustriais acessem outras linhas de crédito e beneficiem indiretamente estas atividades. Contudo, a pretensão aqui é traçar um panorama amplo e de impacto diretamente às atividades da agroindustrialização. De acordo com Wesz Junior (2010; 2011), o Pronaf foi se estruturando e ampliando o seu campo de ação com o passar dos anos, incluindo novas linhas de financiamento, bem como aumentando o número de contratos e de agricultores beneficiados. Como destaca, é a partir de 1998 que a agroindústria familiar passa a ser atendida com uma linha de crédito, da anterior chamada Agregação de Renda à Atividade Rural (Pronaf-Agregar), passando, em 2003, para a então denominada linha Pronaf-Agroindústria.

Ao tratar dos problemas referentes à comercialização, ações governamentais têm oportunizado aos atores da agricultura familiar mecanismos de acesso aos mercados. Neste sentido, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) foi criado pelo Governo Federal em 2003 com os objetivos de, por um lado, colaborar com o enfrentamento da fome e da pobreza no Brasil e, por outro, fortalecer a agricultura familiar. A maneira pela qual estes objetivos estão sendo implementados é a utilização de mecanismos de comercialização que favorecem a aquisição direta de produtos de agricultores familiares ou de suas organizações, estimulando os processos de agregação de valor à produção (BRASIL, 2012).

Por meio do PAA, o governo adquire uma parte dos alimentos diretamente dos agricultores familiares, assentados da reforma agrária, comunidades indígenas e demais povos e comunidades tradicionais ou empreendimentos familiares rurais portadores de Declaração de Aptidão (DAP) ao Pronaf. Os agentes executores do PAA têm recursos dos Ministérios do Desenvolvimento Agrário (MDA) e do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), em parceria com estados, municípios e com a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab). As aquisições objetivam a formação de estoques estratégicos e distribuição à população em maior vulnerabilidade social.

Esta política é compreendida como uma oportunidade de mercado (novo ou em construção) para as agroindústrias familiares, visto que há a possibilidade de aquisição dos produtos agroindustrializados, além de *in natura*. A formação de estoques e a própria vinculação com o mercado local são capazes de resgatar hábitos mais saudáveis, bem como de induzir ao aumento da produtividade, sua diversificação e, conseqüentemente, a uma maior

aproximação com outros consumidores em potencial para os produtos das agroindústrias familiares.

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), outro mecanismo criado institucionalmente conforme o artigo 4º da Lei nº 11.947/2009, tem por objetivos contribuir para o crescimento e o desenvolvimento biopsicossocial, a aprendizagem, o rendimento escolar e a formação de hábitos alimentares saudáveis dos alunos, por meio de ações de educação alimentar e nutricional e da oferta de refeições que cubram as suas necessidades nutricionais durante o período letivo (BRASIL, 2009).

Este programa, existente desde os anos de 1950, atende atualmente em torno de 47 milhões de alunos, gastando anualmente cerca de 3 bilhões de reais pelo governo federal na aquisição dos alimentos para a merenda escolar. No entanto, a maioria dos municípios realiza a aquisição de alimentos por meio de fornecedores de grande porte, em geral bastante especializados. A partir de 1994, com uma descentralização do Programa, algumas iniciativas têm buscado incentivar a aquisição dos produtos locais, possibilitando aos pequenos produtores rurais, agricultores familiares fornecerem alimentos da sua produção para este mercado (TRICHES, 2010).

É com esta visão que esta política se aplica aos produtores das agroindústrias familiares, buscando inserir seus produtos, que possuem uma origem e uma cultura, além da possibilidade de melhorar a qualidade nutricional dos estudantes das escolas da rede pública. Além disso, aumentam a possibilidade e as oportunidades de ampliação da produção e do próprio desenvolvimento local, além da autonomia dos produtores, da redução de custos de transação, das possibilidades de diversificação e inovação nos produtos e processos.

No entanto, algumas implicações são decorrentes para que seja possível atender aos mercados institucionais, como o PAA e o PNAE, como, por exemplo, as exigências quanto ao atendimento aos padrões de qualidade normativos dos produtos agroindustrializados, como os aspectos sanitários e os registros dos produtos e das próprias agroindústrias diante das instâncias responsáveis (dependendo do produto). Estes são desafios que se pretende analisar diante do contexto institucional, uma vez que, para muitas agroindústrias familiares, a sua formalização acaba sendo inviabilizada devido aos custos de adaptação e outros entraves.

Com o objetivo de tratar destas implicações, dentre outras inerentes às atividades econômicas das agroindústrias familiares é que foi criado o PEAf-RS, também conhecido como “Programa Sabor Gaúcho”. Este programa foi criado pelo governo estadual na gestão de 1999-2003 (criado pelo decreto nº 40.079/00). Atualmente, o programa está na sua nova

fase, sendo retomado (na gestão 2011-2014) com a Política Estadual de Agroindústria Familiar do RS, promulgada pela Lei Estadual nº 13.921, de 17 de janeiro de 2012. É com base nesta “nova” concepção do PEAf-RS que se pretende focar o desenvolvimento desta pesquisa.

Esta política pública tem como foco reconhecer a importância da agricultura familiar e das dinâmicas de desenvolvimento local, visando respeitar os valores de uma agricultura voltada à diversificação dos sistemas produtivos e do meio ambiente, especialmente com seu foco na agroecologia. Integra a estratégia de desenvolvimento do governo para apoiar a legalização e a implantação de agroindústrias familiares no RS. Por meio deste programa, pretende-se proporcionar condições favoráveis para a geração de trabalho e renda no contexto rural gaúcho (RIO GRANDE DO SUL, 2012).

Com esta visão, foi organizada uma série de medidas para facilitar a implantação e a legalização de agroindústrias familiares no Estado. Dentre estas medidas, destacam-se: facilitar o acesso a linhas de crédito com juros mais baixos; incentivar a participação dos agricultores familiares no PAA e PNAE; ofertar serviços de orientação para regularização sanitária e ambiental; abrir novos espaços de comercialização local; e apoiar as feiras de expressão regional, estadual e nacional. Além disso, serão apoiadas as ações de organização dos agricultores familiares em estruturas associativas e cooperativas, e fornecida assistência técnica para elaboração de projetos de regularização sanitária e ambiental. E, em termos de qualificação e capacitação, serão oferecidos cursos nas áreas de gestão agroindustrial, boas práticas de fabricação, tecnologia de processamento dos alimentos.

O público alvo do programa inclui os agricultores familiares, assentados da reforma agrária, quilombolas, indígenas e pescadores profissionais artesanais (RIO GRANDE DO SUL, 2012). O objetivo do PEAf-RS é oportunizar aos agricultores familiares a agregação de valor à produção primária que possibilite um processo de desenvolvimento socioeconômico nos níveis municipal, regional e estadual. Como objetivos específicos o programa prevê:

- a) apoiar a implantação de agroindústrias familiares em estabelecimentos rurais;
- b) apoiar a legalização de agroindústrias familiares que se encontram na informalidade;
- c) proporcionar a qualificação profissional dos beneficiários do programa;
- d) proporcionar assistência técnica e extensão rural ao público do programa; e
- e) apoiar a participação dos agricultores familiares em feiras, eventos e pontos de comercialização.

De acordo com o Departamento de Agroindústria Familiar, Comercialização e Abastecimento da Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo (DACA/SDR), havia a necessidade de instituir uma Política de Estado para a Agroindústria Familiar que definisse conceito, público-alvo, objetivos, instrumentos e fontes de financiamento. Com estas definições, baseadas no marco legal implementado, era preciso estruturar as condições na Secretaria e em seus departamentos, definindo assim alguns objetivos e metas que envolvessem a formalização de agroindústrias familiares no estado; a qualificação dos serviços públicos; apoio à gestão, formação técnica dos beneficiários do programa; e apoio à comercialização.

As ações da SDR serão em conjunto com outros parceiros, em especial a Emater, que realiza em conjunto com o DACA toda fase operacional de encaminhamentos pelas agroindústrias familiares, o que ocorre com o apoio dos escritórios regionais. Conforme especifica o Manual Operativo do PEAFF-RS (RIO GRANDE DO SUL, 2012), o programa tem duas fases de apoio às agroindústrias. A primeira é designada à fase de cadastramento das agroindústrias familiares, e a segunda é a fase de inclusão.

O atestado de cadastramento é um documento emitido pela DACA/SDR e se constitui no documento exigido pelos órgãos responsáveis pelo licenciamento sanitário e ambiental, ao produtor rural, pessoa física, em substituição ao Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ). A inclusão no PEAFF-RS permite ao beneficiário o acesso aos serviços oferecidos pelo Programa (participação em cursos, eventos de comercialização, uso do selo Sabor Gaúcho e assistência técnica) e comercialização no talão de produtor, para microprodutores rurais (RIO GRANDE DO SUL, 2012).

A diferença entre cadastro e inclusão significa que somente serão incluídas no programa aquelas agroindústrias que atenderem aos requisitos descritos a seguir:

- a) possuir a DAP, conforme Lei nº 11.326/2006;
- b) receber acompanhamento da assistência técnica oferecida;
- c) regularizar o licenciamento sanitário e ambiental do empreendimento (apresentando os respectivos documentos de licenciamento sanitário, de licenciamento ambiental e de análise de potabilidade de água);
- d) participar do processo de qualificação nas áreas de legislação, gestão, boas práticas de fabricação e marketing;
- e) usar o selo Sabor Gaúcho no rótulo dos produtos;

- f) os agricultores devem, preferencialmente, pertencer a organizações de agricultores familiares;
- g) quando a agroindústria for composta por grupo de agricultores:
  - a organização deverá apresentar no mínimo 70% de seus integrantes com DAP;
  - a organização deve realizar gestão participativa e transparente da unidade, com reuniões periódicas de seus membros;
  - o grupo deve utilizar pelo menos 70% de matéria-prima produzida pelos seus membros.
  - a agroindústria deve situar-se nas comunidades rurais onde residam os componentes do grupo, ou próximo a elas.

Contudo, conhecendo estas políticas públicas e a tentativa de agregar esforços entre elas, nota-se que há avanços institucionais visando ao beneficiamento das ações de agroindustrialização. Em termos cognitivos, percebe-se que há uma motivação associada ao processo de implementação desta política (PEAF-RS), bem como uma ampliação em termos de acesso e participação das demais (Pronaf, PAA e PNAE). Cabe analisar de fato como ela tem servido para que as agroindústrias familiares obtenham os benefícios propostos e como tem gerenciado estas oportunidades do ambiente institucional.

Além disso, salientam-se, como uma perspectiva futura de análise, os avanços em termos de regularização dos empreendimentos, especialmente vinculados aos aspectos sanitários e às suas exigências. É importante analisar que os diferentes tipos de origem da matéria prima e a destinação do seu processamento devem obedecer a determinadas normativas de inspeção e regulação sanitária.

No caso das matérias-primas destinadas à produção de bebidas, vinhos e derivados, assim como os demais produtos vegetais, há a intervenção do MAPA para validar a qualidade dos alimentos e bebidas. Há o Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Vegetal (Dipov), cuja atuação é identificar as condições higiênico-sanitárias, a qualidade tecnológica dos alimentos e manter os registros de vinhos e bebidas no MAPA, por meio da Coordenação Geral de Vinhos e Bebidas (CGVB). E também há a Coordenação-Geral de Qualidade Vegetal (CGQV), a qual classifica e certifica produtos vegetais, fiscalizando estabelecimentos que preparam, embalam e comercializam estes produtos destinados diretamente ao consumo humano (BRASIL, 2014).

O MAPA registra e fiscaliza bebidas alcoólicas e não-alcoólicas, que devem primar pela qualidade na sua elaboração e industrialização, observando a inocuidade à saúde humana. Todas as exigências para a inspeção e a fiscalização destes produtos são realizadas pelas Superintendências Federais de Agricultura nos estados, em conjunto com a CGVB.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) também possui dentre suas atribuições o papel de regulamentar tecnicamente os procedimentos higiênico-sanitários para a manipulação de alimentos e bebidas preparados com vegetais. Assim, os empreendimentos que atuam com todas as etapas, desde preparação, processamento e distribuição, devem atender a estes requisitos. Neste sentido, não apenas os procedimentos de manipulação, como aqueles exigidos em relação a Boas Práticas de Fabricação, mas toda a infraestrutura deve atender a exigências e normas regulamentadas pelo Ministério da Saúde (MS) e outras instâncias afins.

Para tanto, conforme o Decreto nº 5.741, de 30 de março de 2006, o Sistema Único de Atenção à Sanidade Agropecuária (Suasa) é um sistema unificado e coordenado pelo Governo Federal (GF), com participação dos estados, Distrito Federal (DF) e municípios, através de adesão. O objetivo deste mecanismo é o de garantir a proteção da saúde dos animais e a sanidade dos vegetais, a idoneidade dos insumos e dos serviços utilizados na agropecuária, e identidade, qualidade e segurança higiênico-sanitária e tecnológica dos produtos agropecuários finais destinados aos consumidores.

Além disso, há a premissa de respeitar as especificidades locais e as diferentes escalas de produção, considerando, inclusive, os aspectos sociais, geográficos, históricos e os valores culturais agregados aos produtos. O Suasa atuará em concordância com os princípios e definições da sanidade agropecuária, incluindo o controle de atividades de saúde, sanidade, inspeção, fiscalização, educação, vigilância de animais, vegetais, insumos e produtos de origem animal e vegetal. Para tanto, suas atividades deverão contemplar as seguintes ações:

- a) vigilância e defesa sanitária vegetal;
- b) vigilância e defesa sanitária animal;
- c) inspeção e classificação de produtos de origem vegetal, seus derivados, subprodutos e resíduos de valor econômico;
- d) inspeção e classificação de produtos de origem animal, seus derivados, subprodutos e resíduos de valor econômico;
- e) fiscalização dos insumos e dos serviços usados nas atividades agropecuárias.

De acordo com seus princípios e obrigações gerais, o Suasa define os regramentos sobre sanidade agropecuária que devem ser observados pelos produtores, fabricantes e pelas autoridades competentes, visando a garantir estes regramentos desde o local da produção primária até a colocação do produto final no mercado interno ou externo.

## 2.5 O AMBIENTE INSTITUCIONAL NA ITÁLIA: A POLÍTICA AGRÍCOLA COMUM (PAC) E O FUNDO EUROPEU AGRÍCOLA DE DESENVOLVIMENTO RURAL (FEADER)

A PAC completou 50 anos de sua implementação em 2012, sendo uma das ações mais consolidadas na União Europeia (UE). A fim de promover o abastecimento de produtos alimentares com preços acessíveis, objetivava também garantir um nível mínimo de qualidade de vida aos agricultores, garantia de acesso e segurança dos alimentos, bem como a manutenção de um ambiente rural ativo.

De acordo com a Comissão Europeia (CE) (2012; 2014), a PAC ainda mantém ativos estes objetivos, mas vem se aprimorando de acordo com as demandas da própria sociedade. Assim, ampliou-se o papel dos agricultores, não apenas focados na produção alimentar, mas também com objetivo de preservação do meio ambiente rural e dos recursos naturais, bem como a revitalização da economia rural. Neste momento, a reforma da política prevê o reforço em relação à competitividade e à sustentabilidade da agricultura na Europa. Conforme o Quadro 1, é possível analisar a linha do tempo dos principais marcos históricos da PAC.

**Quadro 1 - Marcos Históricos da Política Agrícola Comum (PAC).**

<b>1957</b>	Assinado o Tratado de Roma, estabelecendo a Comunidade Econômica Europeia (antecessora da atual União Europeia). A PAC foi tratada como uma política comum com os objetivos de proporcionar aos cidadãos da União Europeia alimentos a preços acessíveis e garantir um nível de vida equitativo aos agricultores.
<b>1962</b>	Criada a PAC. O objetivo fundamental desta política consistia em assegurar a produção de alimentos a preços acessíveis aos cidadãos da UE e um nível de vida justo aos agricultores. Com o tempo, foi cumprido o primeiro objetivo: a segurança alimentar.
<b>Anos 1970-1980</b>	Gestão do abastecimento. Os empreendimentos agrícolas estavam tão produtivos que os alimentos excederam as necessidades, sendo então armazenados e gerando grandes estoques. Foram introduzidas medidas específicas para adaptar a produção às necessidades do mercado.
<b>1992</b>	A PAC passa de um apoio ao mercado a um apoio ao produtor. O apoio aos preços é escalonado e substituído por pagamentos diretos de auxílios aos agricultores. Estes são estimulados a serem mais amigos do ambiente. Esta reforma coincide com a Eco92, realizada no Rio de Janeiro em 1992, que lança o princípio do desenvolvimento sustentável.

<b>Meados dos anos 1990</b>	A PAC passa a centrar-se mais na qualidade dos alimentos. A política introduz medidas novas para apoiar o investimento nas explorações agrícolas, formação, melhor processamento e marketing. Iniciam-se os processos voltados à proteção dos produtos alimentares regionais e tradicionais. Foi implementada a primeira legislação europeia em matéria de agricultura biológica (orgânica).
<b>2000</b>	O âmbito da PAC é ampliado, de modo a incluir o desenvolvimento rural. A PAC concentra-se no desenvolvimento econômico, social e cultural da Europa. Ao mesmo tempo, é dada continuidade às reformas iniciadas nos anos 1990, com o objetivo de tornar os agricultores mais direcionados para o mercado.
<b>2003</b>	Uma reforma da PAC elimina o vínculo existente entre subvenções e produção. Os agricultores estão mais orientados para o mercado e, atendendo aos condicionamentos específicos impostos à agricultura europeia, beneficiam de auxílios ao rendimento. São obrigados a respeitar normas específicas em matéria de ambiente, bem-estar animal e segurança alimentar.
<b>Meados dos anos 2000</b>	A PAC abre-se ao mundo. A UE torna-se o maior importador mundial de produtos agrícolas oriundos de países em vias de desenvolvimento, com um volume de importações superior ao da Austrália, Canadá, Estados Unidos e Japão, em conjunto. Ao abrigo do acordo “Tudo exceto armas”, a União Europeia deu assim livre acesso ao mercado a todos os países menos desenvolvidos. <i>Nenhum outro país desenvolvido dá esse nível de abertura, compromisso e acesso real ao mercado a agricultores de países em vias de desenvolvimento.</i> (Grifo nosso).
<b>2007</b>	A população agrícola da União Europeia duplica, na sequência do alargamento a 12 novos Estados-Membros. Dezoito anos após a queda do muro de Berlim, a UE passa a ser integrada por 27 Estados-Membros e a ter mais de 500 milhões de cidadãos. Muda igualmente a paisagem agrícola e rural da UE.
<b>2011</b>	Negociações para uma nova reforma da PAC destinada a reforçar a competitividade econômica e ecológica do setor agrícola, promover a inovação, combater as alterações climáticas e apoiar o emprego e o crescimento nas zonas rurais.

Fonte: Adaptado de “Marcos na História da Política Agrícola Comum” – PAC (COMISSÃO EUROPEIA, 2012, p. 03).

Diante do envelhecimento demográfico europeu (dois terços dos agricultores da União Europeia têm atualmente mais de 55 anos) somado ao êxodo rural, há a necessidade de pessoas que dêem continuidade no setor agrícola. A PAC tem oportunizado a formação e o financiamento para estimular a participação dos jovens em atividades agrícolas e a promover expressamente o empreendedorismo nas áreas rurais, encorajando a pró-atividade nos negócios.

Poderão iniciar novas atividades, apoiadas pela PAC, como lojas agrícolas, de artesanato e atividades culturais ou projetos de revitalização de aldeias e infraestruturas rurais, e criação de empregos locais que não têm de estar diretamente ligados à agricultura (COMISSÃO EUROPEIA, 2012, p. 15).

A partir da reforma realizada entre os anos de 2003 e 2004, a PAC ressalta a necessidade e importância de um instrumento de financiamento para o desenvolvimento rural, e cria-se assim o Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER). O Fundo busca reforçar a política de desenvolvimento rural da União Europeia e a simplificar a sua

implementação, melhorando a gestão e o controle da política de desenvolvimento rural. É importante acrescentar que a PAC absorve cerca de 40% do orçamento da EU, mas tem sofrido uma queda crescente (em relação aos anteriores 75% previstos).

O objetivo é melhorar a competitividade dos setores agrícola e florestal, o ambiente e a paisagem, a qualidade de vida e a diversificação da economia rural. O FEADER também se destina a complementar as ações nacionais, regionais e locais dos Estados Membros. Ressalta-se que cada Estado Membro possui um planejamento estratégico nacional orientado pela Comissão Europeia, o qual foi implementado entre os anos 2007-2013, e atualmente de 2014-2020.

Por fim, destacam-se os pontos essenciais da reforma da PAC proposta pela CE em 2011:

- a) apoiar a renda orientada para dinamizar o crescimento e o emprego;
- b) criar instrumentos de gestão de crise mais reativos e bem adaptados para superar os novos desafios econômicos;
- c) efetuar pagamento “ecológico” para preservar a produtividade e os ecossistemas em longo prazo;
- d) realizar investimentos adicionais na pesquisa e na inovação;
- e) apoiar uma cadeia alimentar mais competitiva e mais equilibrada;
- f) incentivar as iniciativas agroambientais;
- g) facilitar a instalação de jovens agricultores;
- h) estimular o emprego rural e o espírito de empreendimento;
- i) proteger as zonas frágeis;
- j) focar em uma PAC mais simples e mais eficaz – evitar burocratizações desnecessárias, assim a Comissão propõe simplificar vários mecanismos da política.

Em resposta a estes desafios, após a reforma de 2013, a PAC passou a privilegiar as práticas agrícolas mais ecológicas, a inovação, a pesquisa e a divulgação dos conhecimentos, um sistema de apoio mais justo para os agricultores e um papel mais importante dos agricultores na cadeia alimentar (COMISSÃO EUROPEIA, 2014). A Itália tem experimentado uma mudança profunda no comportamento e estilo de consumo de alimentos, especialmente percebido nas alimentações (com um forte aumento nas refeições não domésticas) bem como uma queda no volume do consumo de alimentos. Além disso, há um

aumento na demanda pelos produtos prontos ou mesmo com maior valor agregado e não produtos *in natura* (ITÁLIA, 2010).

Neste contexto, destaca-se que 90% dos casos das empresas agrícolas italianas são constituídas como familiares, sendo o titular o condutor das atividades. A comercialização baseia-se em 61% dos que vendem a produção direta. Poucos estão incluídos nos circuitos da cadeia de comercialização indireta e ainda em menor proporção são aqueles que usam os canais de comercialização mais inovadores, como, por exemplo, *e-commerce*. Em relação às tendências, é importante ressaltar o acréscimo das vendas dos produtos com Denominação de Origem Protegida (DOP) e Indicação Geográfica Protegida (IGP), bem como os de agricultura orgânica (biológica). Além disso, a de agricultura integrada também tem surtido efeito em relação a vendas e sua adesão pelos agricultores (ITÁLIA, 2010).

Apesar do tamanho pequeno da maioria das propriedades, muitos desenvolveram processos mais ou menos ousados em diversificação, como a criação de empresas para a fabricação e transformação de produtos, a subcontratação, atividades de turismo e, em geral, as atividades relacionadas com o território, a cultura e o contexto socioeconômico. Em particular, a oferta agroturística é altamente dinâmica em termos de quantidade de serviços oferecidos; enfrenta, no entanto, uma questão que vê diminuir o número de pessoas, incluindo a concorrência de outros países em termos de preço e serviços oferecidos. Menos desenvolvidas do que no resto da Europa são as atividades mais inovadoras, como as energias renováveis, aqüicultura, produtos florestais, etc. (ITÁLIA, 2010).

Assim, conforme demonstrado no Plano Estratégico Nacional para o Desenvolvimento Rural (PSN) (ITÁLIA, 2010, p. 5), o estilos e tendências de consumo nas últimas duas décadas reforçam tanto uma demanda quanto oferta de produtos agroindustrializados. Ao mesmo tempo, muitos consumidores têm direcionado suas escolhas para produtos:

- a) locais, com fortes laços com seu território (citam-se aqueles com DOP, IGP, DOC, DOCG etc.)<sup>1</sup>;
- b) oriundos de cadeias curtas (valorizando a proximidade para chegar ao consumidor final), com benefícios para o meio ambiente e ao mesmo consumidor;
- c) com características distintas de sanidade e segurança ou obtidos utilizando processos de produção com baixo impacto ambiental (orgânicos, de agricultura integrada e livre de organismos geneticamente modificados - OGM);

---

<sup>1</sup> DOP: *Denominazione di Origine Protetta*, IGP: *Indicazione Geografica Protetta*, DOC: *Denominazione di Origine Controllata*, DOCG: *Denominazione di Origine Controllata e Garantita*.

- d) com teor ético, ou seja, em que é assegurada a não exploração dos trabalhadores empregados no processo de produção ou de transformação, que estes não operem em condições inseguras e que os animais sejam respeitados;
- e) da agricultura social, em que as pessoas com diferentes formas de desvantagem dão sentido às suas habilidades e perceber os caminhos para a autonomia.

Com isso e os direcionamentos da PAC, os estados membros, tal como a Itália e suas regiões, redesenham os seus planos nacionais e regionais de desenvolvimento rural. Neste caso, os planos de desenvolvimento rural são organizados por eixos prioritários, que atendam às definições da PAC. Estes eixos são então desdobrados em uma série de medidas que impactam na agricultura de modo geral, inclusive nas agroindústrias familiares (ou empresas agrícolas).

Para o Plano de Desenvolvimento Rural 2007-2013, foram estabelecidos quatro eixos cujos objetivos prioritários norteiam a construção dos planos e desdobram-no em medidas para serem operacionalizadas (ITÁLIA, 2010, p. 48, *tradução nossa*). Desta forma, no nível nacional (italiano), cada eixo é caracterizado por um conjunto de prioridades, como conforme descrito a seguir, ilustrando a estrutura lógica de todo o *Piano di Sviluppo Rurale Nazionale*.

1) Eixo I “Melhoraria da competitividade da agricultura e silvicultura”

- a) Promoção e inovação nas empresas e para a integração das cadeias de suprimentos;
- b) Consolidação e desenvolvimento da qualidade da produção agrícola e florestal;
- c) Modernização da infraestrutura física e de telecomunicações;
- d) Melhoria da capacidade empreendedora e profissional dos trabalhadores em agricultura e silvicultura, e suporte para as gerações.

2) Eixo II “Melhoria do ambiente e da paisagem rural”

- a) Conservação da biodiversidade, proteção e difusão de sistemas agroflorestais com elevado valor natural;
- b) Proteção qualitativa e quantitativa dos recursos hídricos superficiais e profundos;
- c) Redução de gases de efeito estufa;
- d) Proteção da terra.

3) Eixo III “Qualidade de vida nas zonas rurais e diversificação da economia rural”

- a) Melhoria dos territórios rurais para as empresas e para a população;
- b) Manutenção e/ou criação de oportunidades de emprego e renda no meio rural;
- c) Eixo IV "Leader2";
- d) O fortalecimento da capacidade de planejamento e gestão local;
- e) Valorização dos recursos endógenos dos territórios.

Para os anos de 2014-2020, algumas inovações foram incorporadas, especialmente no que se refere aos eixos prioritários. Assim, nas definições para os novos Planos de Desenvolvimento Rural, os Estados-Membros deverão atender pelo menos quatro dos seis eixos prioritários da UE, quais sejam:

- a) promover a transferência de conhecimento e inovação na agricultura, silvicultura e áreas rurais;
- b) aumentar a rentabilidade e competitividade de todos os tipos de agricultura e promover tecnologias inovadoras para fazendas e gestão sustentável das florestas;
- c) promover a organização da cadeia alimentar, bem-estar animal e gestão de riscos na agricultura;
- d) restaurar, preservar e melhorar os ecossistemas relacionados com a agricultura e as florestas;
- e) incentivar o uso eficiente dos recursos e da transição para uma baixa emissão de CO<sub>2</sub> e resistente às alterações climáticas no setor agroalimentar e florestal;
- f) promover a inclusão social, redução da pobreza e desenvolvimento econômico em áreas rurais.

---

<sup>2</sup> Leader significa “Ligações entre ações de desenvolvimento rural”, e se constitui em um projeto lançado em 1991, cujo propósito é servir como um método de mobilização e concretização do desenvolvimento em comunidades locais. O objetivo é o de melhorar o potencial de desenvolvimento das zonas rurais, contando com iniciativas e habilidades locais, promover a aquisição de *know-how* sobre o desenvolvimento integrado em nível local e difundindo os conhecimentos deste *know-how* em outras áreas rurais (COMMISSIONE EUROPEA, 2006).

### 3 MÉTODO DE PESQUISA, DEFINIÇÕES METODOLÓGICAS E CAMPO DE APLICAÇÃO DO ESTUDO

Para atender aos objetivos deste estudo, foram utilizados métodos de pesquisa e análise a partir das abordagens qualitativa e quantitativa, com dados obtidos por meio de fontes primárias e secundárias. Os dados de fontes primárias foram coletados em campo, por meio de entrevistas e observações do pesquisador. Em especial, os dados primários foram compostos por informações coletadas no ambiente dos atores que compuseram o contexto da pesquisa. Os dados secundários foram compostos de informações existentes em documentos, legislações, artigos, teses e dissertações, dentre outras publicações relevantes.

A abordagem qualitativa da pesquisa se constitui na utilização e observação de fatos e situações reais, buscando melhor compreensão do contexto em análise, complementar as outras fontes de dados e informações necessárias. Segundo Flick (2009), a pesquisa qualitativa é útil para pesquisas em que há interesse de conhecer experiências e interações vinculadas ao seu contexto natural, destacando as suas particularidades. A pesquisa com os dados quantitativos foi composta por meio de ferramentas de estatística descritiva e da análise multivariada de dados. Foram utilizadas ferramentas como o software *PASW Statistics 18 Commuter License* (versão do SPSS disponibilizada para a UFRGS) e *Microsoft Excel*.

O delineamento para a realização da pesquisa foi por meio de estudos de caso. O estudo de caso é indicado para estudos em que se trabalha com casos específicos, considerados típicos ou ideais para explicar determinada situação. É útil quando se está em fase inicial de investigação ou buscando ampliar o conhecimento a respeito de determinado tema. Além disso, permite o estudo em profundidade, pois considera as múltiplas dimensões do objeto em análise, o qual é contextualizado, visto que se preocupa em compreender os fenômenos sociais relacionados ao ambiente em que está inserido, sendo estes tratados sob o ponto de vista sistêmico, adequado para a compreensão de processos de mudança (GIL, 2009).

A aplicação do método de estudo de caso investiga cientificamente um fenômeno contemporâneo, dentro do contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Analisa uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como consequência, baseia-se em várias fontes de evidência; e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise dos dados (YIN, 2001).

De acordo com os objetivos da pesquisa, o estudo de caso será classificado como exploratório, pois tem como pressuposto proporcionar maior familiaridade com o problema, visando torná-lo mais explícito. Esta classificação é recomendada quando o tema escolhido é pouco abordado ou há propensão a abordagens sob enfoques distintos. E em relação à quantidade de casos, será classificado como casos múltiplos, visando ao estudo de mais de um caso, para pesquisar determinado fenômeno, e na intenção de estabelecer comparações e testar e aperfeiçoar teorias (GIL, 2009).

Desta forma, definem-se os estudos de caso que compõem a pesquisa como as regiões nas quais as agroindústrias familiares foram consideradas durante a coleta de dados. As regiões foram consideradas como estudos de caso por compreender que os respectivos contextos e ambiente institucional seriam variáveis e trariam especificidades locais que poderiam distinguir os resultados obtidos de forma geral, além da proximidade física. Pretende-se analisar se há similaridades ou não entre as regiões considerando os objetivos propostos na pesquisa.

Ao mesmo tempo, considerando os casos estudados no Rio Grande do Sul, as regiões dos estudos de caso são definidas de acordo com os Corede, os quais se apresentam por características socioeconômicas, ambientais, políticas e culturais em comum. A intenção também era a de compreender se havia um sistema de inovação local ou regional para as agroindústrias familiares. Neste mesmo sentido, as regiões consideradas na Itália foram definidas visando compreender duas distintas regiões, uma bastante reconhecida pelo seu desempenho e desenvolvimento econômico, e outra relativamente nova e mais marginalizada. A seguir será descrita cada uma delas.

Esta composição de estudos de casos é útil para a comparação dos resultados confrontados com a base teórica, quando cada caso será analisado pelo pesquisador para evidenciar os resultados e observações passíveis de contrastar (YIN, 2001). Por meio da análise de casos múltiplos, é possível elucidar a diversidade de arranjos e estratégias organizacionais em um determinado setor, sem a necessidade de verificar a frequência em que ocorrem os fenômenos (WESTGREN; ZERING, 1998).

Desta forma, inicialmente, serão descritas todas as etapas de realização do trabalho. Em seguida, serão descritas as etapas para a definição da amostra para os estudos de caso, bem como as unidades de análise que compuseram cada um destes estudos. Por fim, apresentam-se as técnicas e instrumentos para a análise de dados.

### 3.1 ETAPAS E PERCURSOS DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Inicialmente, definindo as técnicas de coleta de dados, foram utilizadas múltiplas estratégias, procurando preservar a profundidade de análise de cada caso, sem desconsiderar seu contexto. Assim, foram observados e analisados os seguintes elementos, conforme sugerido por Gil (2009, p. 55): o local, os atores, os eventos e os processos. Para cada um destes elementos, foram adotadas estratégias distintas e complementares, como a observação, entrevistas e análise documental.

Desta forma, inicialmente para a obtenção dos dados, foi realizado um levantamento bibliográfico para fundamentação teórica da pesquisa e compreensão do fenômeno pesquisado. Esta revisão teve como base a pesquisa bibliográfica a partir de livros, artigos, dissertações, teses, informações obtidas na internet, legislações pertinentes, normas específicas e dados históricos e documentos dos atores que compõem o contexto pesquisado.

Uma segunda etapa, concomitantemente, foi o trabalho de campo por meio da aproximação com os atores que integram o contexto de aplicação da pesquisa. Neste caso, foram inicialmente contatadas as equipes da Emater em Porto Alegre e da SDR/RS, através da diretoria do DACA e sua equipe técnica. Estes atores são os principais responsáveis pela implantação das medidas aprovadas pela Política Estadual de Agroindústria Familiar no Rio Grande do Sul e organizaram uma série de atividades para a divulgação e disseminação dos benefícios desta política, por meio do PEAf-RS. Devido à necessidade de imergir ao tema, esta política foi utilizada como instrumento para poder compreender o contexto no âmbito do RS.

A partir do contato com estas equipes, do DACA e Emater, iniciou-se uma interação para conhecer e compreender os papéis desempenhados por estes atores e também no intuito de se inserir no ambiente institucional promovido pela implementação das ações do PEAf-RS. Além destes, foi entrevistado um assessor de política agrícola da Federação dos Trabalhadores na Agricultura no Rio Grande do Sul (Fetag), para compreender a relação de interação junto às agroindústrias familiares do RS, além da participação nas ações do PEAf-RS.

Com a análise dos cadastros e das informações contidas sobre as agroindústrias familiares que participam do PEAf-RS, foram definidos os critérios de seleção dos casos que comporiam a amostra. Após isso, foram realizados contatos por e-mail e/ou telefone diretamente com os responsáveis pelas agroindústrias familiares, e também foram contatados

os agentes regionais da Emater. Destaca-se também que foi por intermédio e apoio do DACA que se obteve acesso aos cadastros e informações das agroindústrias familiares participantes do programa, bem como os contatos necessários dos agentes dos escritórios da Emater nas regiões de interesse. Por intermédio da Fetag é que se obtiveram os contatos dos Sindicatos dos Trabalhadores Rurais (STR) para o contato nas regiões da pesquisa.

Após este contato inicial, durante as pesquisas em campo, outros representantes de entidades pertinentes também foram entrevistados, com o objetivo de complementar as informações primárias e compreender o local de inserção das agroindústrias familiares pesquisadas. Deste modo, foram contatados os agentes dos escritórios regionais da Emater e também os presidentes dos STR de alguns dos municípios. Estes agentes também foram entrevistados e, em alguns casos, colaboraram para que fosse facilitada a realização das entrevistas. Este primeiro contato buscava apresentar o pesquisador e os objetivos da pesquisa, além de questionar o consentimento e interesse por parte dos respondentes para a realização das entrevistas.

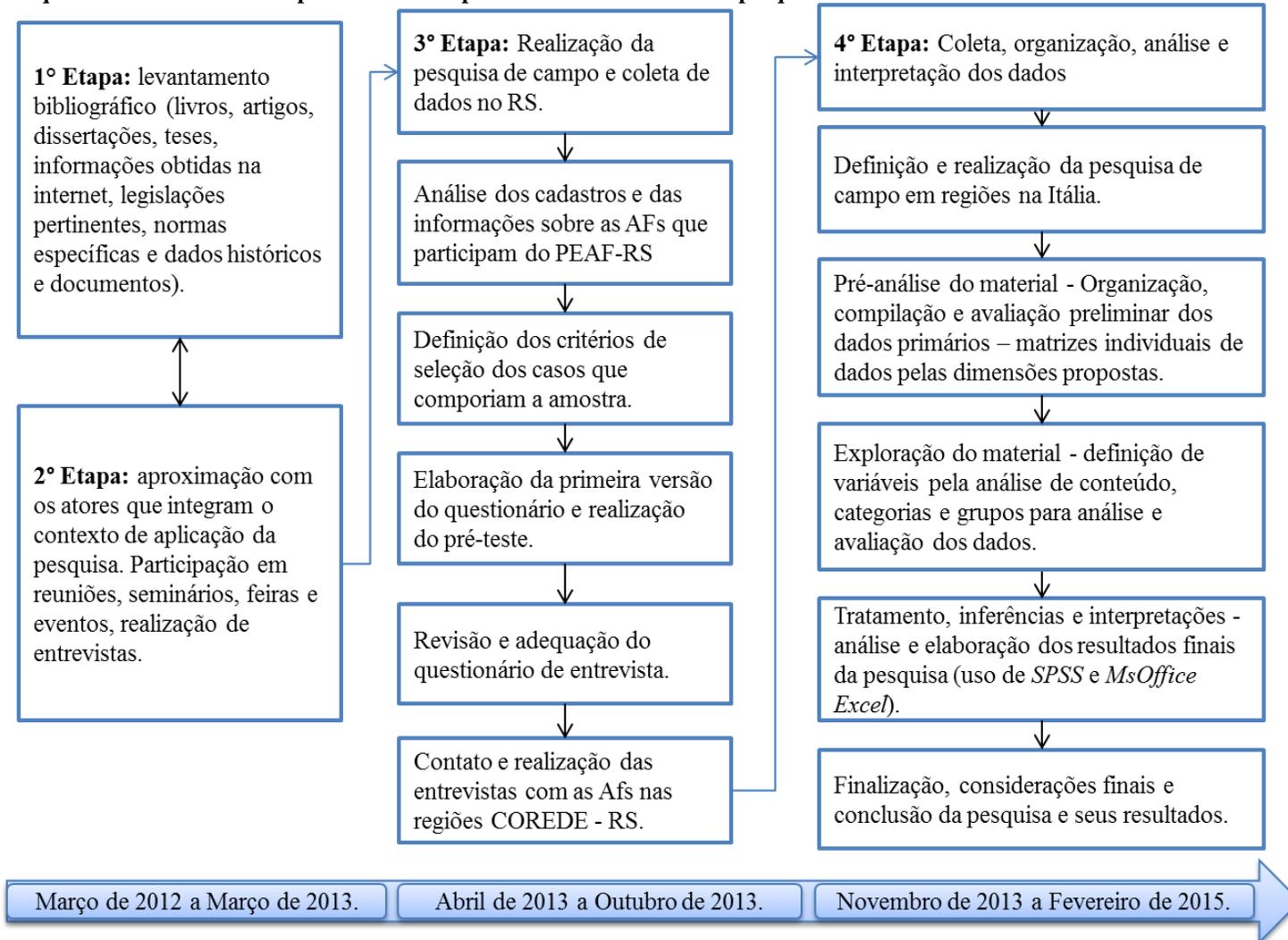
Após a definição das agroindústrias familiares pela amostra, foram realizadas visitas *in loco*, para observação e entrevistas junto às famílias das agroindústrias familiares. Também foram realizadas algumas entrevistas com os representantes das organizações que compõem os sistemas de inovação local ou regional, as quais dão suporte e apoio para estas, de acordo com cada uma das regiões definidas na amostra.

No caso da pesquisa de campo na Itália, inicialmente não era prevista a realização de estudos exploratórios, apenas de um doutorado sanduíche, no intuito de qualificar a pesquisa proposta para a tese. A interação durante o período sanduíche é que possibilitaria a qualificação do trabalho, a partir de conhecimentos multidisciplinares, para a compreensão das ações empreendedoras das famílias que buscam na agricultura sua forma de vida e inserção social e econômica.

A intenção neste período era a de analisar, teórica e empiricamente, os diferentes contextos em que se inserem estas agroindústrias familiares e compreender como as atividades econômicas e as relações sociais se conectam para a dinâmica destas firmas e como estas relações impactam no desenvolvimento rural, tanto no Rio Grande do Sul (Brasil) como na Itália. A partir destes estudos e da vivência experimentada naquele país, foi possível realizar pesquisas de campo para compreender e realizar possíveis comparações entre ambos os contextos, com o apoio dos professores pesquisadores italianos.

Assim, a pesquisa e seu campo empírico delimitam-se por abarcar as unidades de análise em regiões de ambos os países. Na Figura 2 é apresentada uma síntese das etapas contempladas para a realização da pesquisa. Posteriormente, seguem os detalhes quanto às definições e características da amostra e a definição das regiões dos estudos de caso. E, por fim, apresentam-se detalhadamente as definições quanto aos instrumentos e técnicas de coleta de dados, bem como dos métodos e técnicas de análise dos dados.

Figura 2 - Esquema referencial das etapas do trabalho para o desenvolvimento da pesquisa.



Fonte: Elaborado pela autora (2015).

### 3.2 DEFINIÇÕES QUANTO À AMOSTRA DA PESQUISA – CONHECENDO O AMBIENTE E O CONTEXTO DA PESQUISA

De acordo com as informações sobre o panorama geral apresentado pela equipe do DACA/SDR, em 2012, havia 8.160 agroindústrias familiares no RS, sendo que apenas 560 estariam formalizadas. Por meio do PEAFF-RS, no levantamento realizado em março de 2013, havia 1.029 agroindústrias familiares cadastradas (não formalizadas) e 119 inclusas<sup>3</sup> (formalizadas). Os dados de abril de 2014 demonstram a evolução dos números do PEAFF-RS, com 1.937 cadastros e 455 inclusões. Em novembro de 2014, o total de agroindústrias familiares inclusas era de 614 (RIO GRANDE DO SUL, 2014). Cabe destacar que, para a definição da amostra, os dados considerados na ocasião foram os referentes ao cadastro do mês de março de 2013.

Considerando que a pesquisa teve por objetivo enfatizar o PEAFF-RS, a amostra para a realização do trabalho foi definida por critérios de conveniência e julgamento, abrangendo os dados do universo das agroindústrias familiares que estavam incluídas no programa. Esta decisão levou em consideração estudos anteriores em que o PEAFF-RS havia sido analisado ou explorado em termos de sua caracterização no ambiente institucional das agroindústrias familiares (como em RAUPP, 2009; GAZOLLA, 2012). As equipes da SDR e da Emater utilizam a divisão geográfica do estado do RS pela definição dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (Corede), devido ao ordenamento orçamentário e de planejamento das ações do governo estadual. Segundo a Tabela 01, pode ser analisada a distribuição das agroindústrias familiares cadastradas e inclusas no PEAFF-RS em cada uma das 28 regiões do COREDE, em março de 2013.

Para a definição da amostra, um dos critérios foi considerar as regiões com maior número de inclusões de agroindústrias familiares no PEAFF-RS. Assim, foram mantidas aquelas regiões com o maior número de agroindústrias familiares inclusas no PEAFF-RS, que, conforme os dados de março de 2013, eram os Corede Serra e Vale do Rio Pardo, cada um com 17 e 12 agroindústrias inclusas, respectivamente. No entanto, destaca-se o Corede Vale do Caí, a qual foi uma região considerada na amostra, dada a relação entre o número de

---

<sup>3</sup> De acordo com o Manual Operativo do PEAFF-RS, entende-se por “Inclusão da agroindústria familiar no Programa Estadual de Agroindústria Familiar: documento emitido pelo Departamento de Agroindústria Familiar, Comercialização e Abastecimento (DACA), da Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo (SDR), certificando que o Estado reconhece que agroindústria familiar obteve todas as licenças exigidas para o seu funcionamento, podendo ela participar dos programas das compras governamentais, feiras e eventos patrocinados com recursos próprios do Estado e do emprego do selo demarca de certificação ‘Sabor Gaúcho’ em seus produtos” (RIO GRANDE DO SUL, 2013, p. 15).

cadastros (14) e de inclusões (07) ser de 50%, fator que apresenta certa relevância, e por isso esta região foi também apreciada na pesquisa.

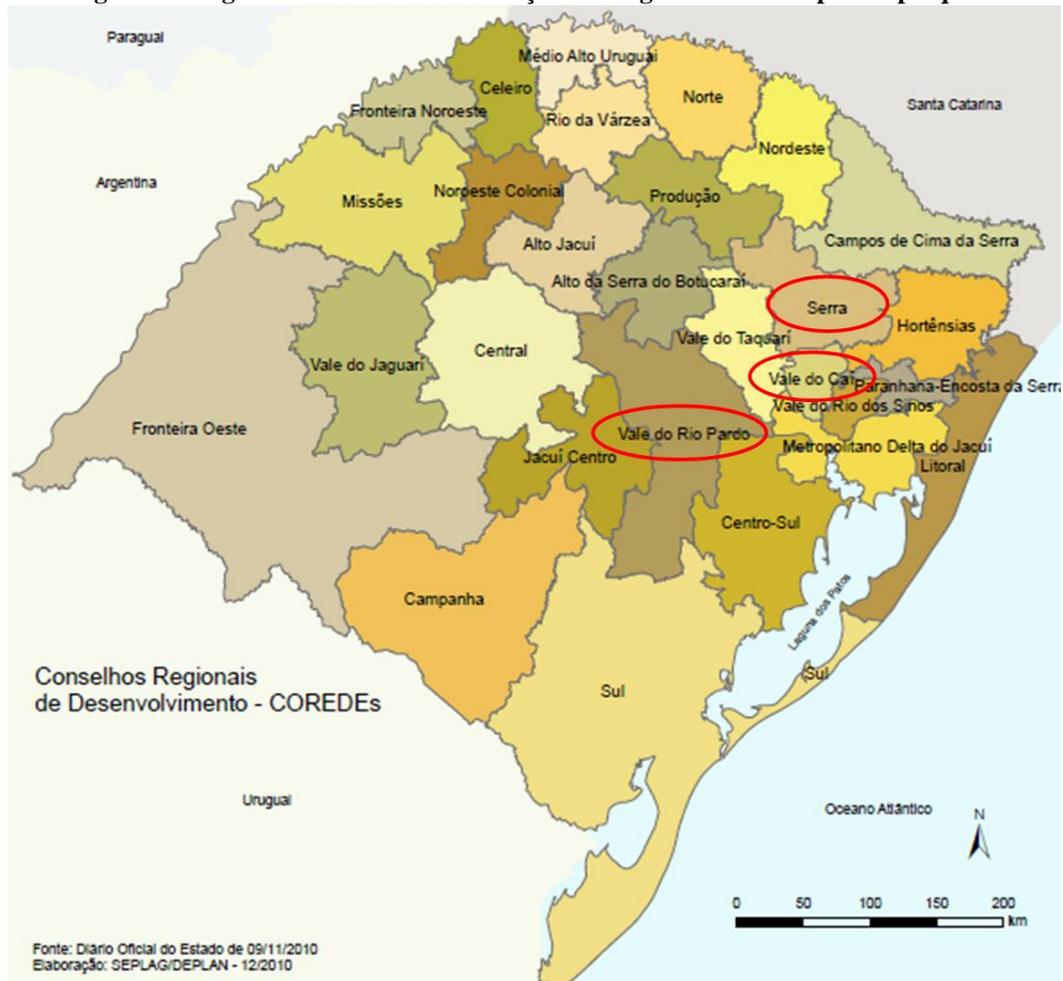
**Tabela 1 - Distribuição das Agroindústrias Familiares cadastradas e inclusas no PEAf-RS por Corede**

Nº	COREDE	AF Cadastradas	AF Inclusas	Proporção entre inclusas e cadastradas
1	Alto Jacuí	27	2	7,4
2	Campanha	4	1	25,0
3	Central	33	3	9,1
4	Centro Sul	10	0	0,0
5	Fronteira Noroeste	71	2	2,8
6	Fronteira Oeste	6	1	16,7
7	Hortênsias	31	8	25,8
8	Litoral	22	0	0,0
9	Médio Alto Uruguai	39	6	15,4
10	Missões	98	3	3,1
11	Nordeste	42	9	21,4
12	Noroeste Colonial	26	2	7,7
13	Norte	75	10	13,3
14	Paranhana Encosta da Serra	9	0	0,0
15	Produção	40	6	15,0
16	<b>Serra</b>	<b>107</b>	<b>17</b>	<b>15,9</b>
17	Sul	44	3	6,8
18	<b>Vale do Caí</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>50,0</b>
19	Vale do Rio dos Sinos	18	1	5,6
20	<b>Vale do Rio Pardo</b>	<b>76</b>	<b>12</b>	<b>15,8</b>
21	Vale do Taquari	77	10	13,0
22	Metropolitano Delta do Jacuí	34	2	5,9
23	Alto da Serra do Botucaraí	18	5	27,8
24	Jacuí Centro	11	1	9,1
25	Campos de Cima da Serra	6	2	33,3
26	Rio da Várzea	33	2	6,1
27	Vale do Jaguari	10	1	10,0
28	Celeiro	48	3	6,3
TOTAL		1029	119	

Fonte: Adaptado do banco de dados das Agroindústrias Familiares cadastradas e inclusas no PEAf-RS (RIO GRANDE DO SUL, março de 2013).

Outro aspecto considerado na seleção das regiões foi a proximidade de Porto Alegre e a possibilidade de deslocamento em termos de distância física, custos de viagem e acesso facilitado. As regiões a serem, portanto, pesquisadas podem ser visualizadas na Figura 03. É imprescindível destacar que optar por pesquisar agroindústrias familiares em função dos Corede representa um aspecto fundamental para poder compreender o ambiente organizacional e institucional de cada região.

**Figura 3 - Regiões dos Corede e a definição das regiões de estudo para a pesquisa**



Fonte: SEPLAG (2013).

A partir destas definições, optou-se por não incluir na amostra as agroindústrias familiares de origem animal, inserindo na amostragem apenas aquelas de origem vegetal e de bebidas. Esta delimitação objetivava obter uma melhor compreensão em termos setoriais, ou seja, focar a pesquisa em agroindústrias familiares com atividades produtivas similares setorialmente. Esta opção também se justifica pela ausência de conhecimentos técnicos específicos para realizar eventuais inferências sobre o estudo *in loco*, especialmente vinculadas às questões legais e sanitárias, mais complexas do que os outros grupos. Outro fator determinante da amostra foi a de desconsiderar as agroindústrias de panificados, massas e derivados de trigo e milho, especialmente ponderando que, dentre os critérios de definição de agroindústria familiar pela Lei do PEA-F-RS, a inclusão e cadastro das AF devem produzir no mínimo 70% da matéria-prima.

Desta forma, teve-se o intuito de evidenciar as características das agroindústrias familiares pesquisadas em termos setoriais, para compreender possíveis diferenças ou

similaridades entre aquelas com o mesmo tipo de produção. A setorialização foi definida a partir da diferenciação apresentada por Raupp (2005), que divide as agroindústrias familiares por grupos de alimentos e produtos, de acordo com o Quadro 2. Desta forma, já de acordo com as definições iniciais, optou-se por pesquisar apenas as agroindústrias familiares dos Grupos 1 (Bebidas) e 3 (Produtos de origem vegetal), tanto no RS como na Itália.

Este quadro apenas ajuda a compreender que, no Brasil, há diferenças entre os produtos de origem vegetal e bebidas, especialmente considerando a sua regularização, de acordo com as normas higiênicas e sanitárias, bem como os registros necessários. Para constar, os produtos do Grupo 1 devem ser registrados e inspecionados pelo MAPA e ter o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), enquanto os do Grupo 3 necessariamente contam com o registro em Secretarias de Saúde, Ministério da Saúde (MS) e Anvisa, e podem ser regularizados apenas com a Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP) e venda pelo Talão de Produtor Rural.

**Quadro 2 - Divisão dos estabelecimentos processadores por grupos de alimentos e produtos finais**

Grupos de Alimentos e Produtos	
<b>Grupo 1:</b>	
Bebidas	Bebidas alcoólicas, sucos, refrigerantes e vinagres
<b>Grupo 2:</b>	
Produtos de origem animal	Carnes e derivados
	Leite e derivados
	Ovos e mel
<b>Grupo 3:</b>	
Produtos de origem vegetal	Doces e conservas
	Balas, condimentos, chás, essências
	Pães, biscoitos e massas
	Vegetais minimamente processados
	Embaladores de: arroz, feijão, canjica, farinha de mandioca, polvilho
	Palmito/erva-mate

Fonte: Adaptado de Raupp (2005).

Dessa forma, de acordo com o recorte definido para caracterizar a amostra, foram analisadas as três regiões dos Corede. Como o foco foi analisar as agroindústrias inclusas no PEAFF-RS, e conforme o tipo de origem da produção, haviam sido inicialmente selecionadas 15 agroindústrias familiares (cinco em cada uma das três regiões), distribuídas em 11 municípios distintos. Após essa definição e iniciados os contatos com as agroindústrias, algumas alterações ocorreram em relação aos casos escolhidos. Houve situações em que não foi possível entrevistar os responsáveis por problemas de saúde dos respondentes, outras por motivos de ausência ou viagem durante as visitas da pesquisadora nas regiões, e houve casos em que as agroindústrias se recusaram em participar da pesquisa.

As agroindústrias familiares, ou empresas agrícolas como são nominadas no contexto italiano, também foram definidas por um critério de conveniência, considerando o contato prévio realizado pelos professores italianos. Na região de Molise, há uma interação por parte de um destes professores, o qual tem atuado junto ao governo da região na elaboração do Plano de Desenvolvimento Rural (*Piano di Sviluppo Rurale – PSR – di Molise*). Além disso, juntamente com a organização de assistência às empresas agrícolas local (COLDIRETTI Molise,<sup>4</sup> é que foram definidas estas agroindústrias familiares a serem visitadas. Foram realizados três dias de visitas e participação em reuniões da COLDIRETTI junto aos agricultores locais, ocasião em que foi possível compreender parcialmente a interação entre estes atores.

No caso da Emília Romanha, as agroindústrias pesquisadas integravam um banco de dados fornecido pela Rede Rural Nacional, pelo Programa Jovens (*Rete Rurale Nazionale<sup>5</sup> - Programma Giovani*) da Itália. Este banco de dados integrava empresas agrícolas que tinham participado de um edital de 2012 do Ministério das Políticas Agrícolas Alimentares e Florestais (*Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali – MiPAAF*) sobre juventude e empresas agrícolas. Diante deste banco de dados, foram selecionadas empresas da referida região, também considerando a proximidade geográfica entre elas, bem como o contato prévio que garantiu a disponibilidade de receber para as entrevistas. Estas regiões da Itália podem ser visualizadas na Figura 04.

Ressalta-se também a necessidade de tempo hábil para a realização das pesquisas, dada a condição logística, financeira, temporal e de disponibilidade dos entrevistados. De maneira resumida, a definição da amostra pode ser analisada na Figura 5. Como resultado final, houve uma distribuição diferente da pretendida, ampliando o número de casos de estudo na região da Serra e alterando a composição inicial das outras duas regiões – Vale do Caí e Vale do Rio Pardo. Também na Itália houve algumas alterações em relação à previsão de visitas e entrevistas a serem realizadas. Assim, considerando a amostra final e as regiões no

---

<sup>4</sup> A Coldiretti é uma organização nacional que atualmente com 18 federações regionais (estaduais em termos brasileiros) e bastante enraizada regionalmente. Esta organização presta serviços de assistência às empresas agrícolas, agroturismos, jovens empreendedores rurais, apoio na formação e pesquisa em agricultura. Por sua definição, é considerada uma força social que representa as empresas agrícolas e promove a agricultura como um recurso econômico, humano e ambiental. Tem o papel de promover oportunidades de desenvolvimento das empresas agrícolas, integrando a agricultura e os interesses econômicos e sociais da Itália. Mais informações ver <http://www.molise.coldiretti.it>.

<sup>5</sup> A Rede Rural Nacional é um programa por meio do qual a Itália participa de um projeto mais amplo em nível europeu, que acompanha e integra todas as atividades vinculadas ao desenvolvimento das áreas rurais. Este programa visava apoiar as políticas de desenvolvimento nas áreas rurais, objetivando a troca de experiências e conhecimentos entre os setores e instituições que trabalham e vivem nas áreas rurais. Mais informações ver <http://www.reterurale.it>.

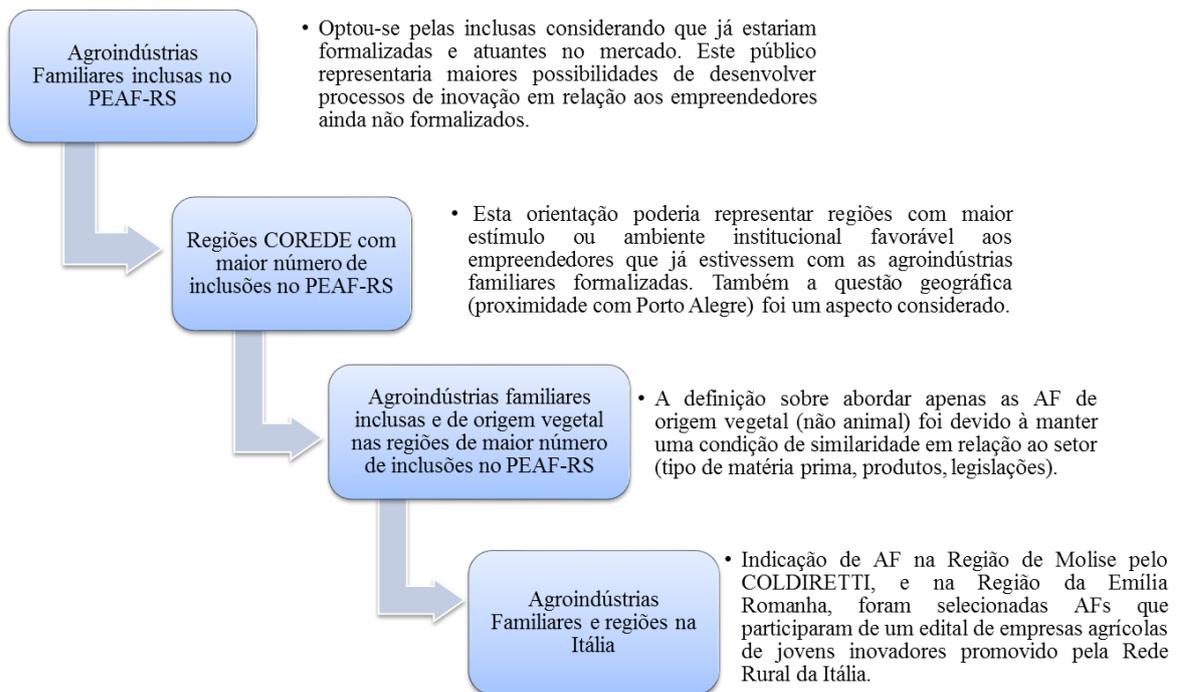
RS e na Itália, o conjunto que compõe os dados da amostra da pesquisa e as regiões de estudo de caso ficaram definidas conforme a Figura 6.

**Figura 4 - Regiões de estudo definidas na Itália**



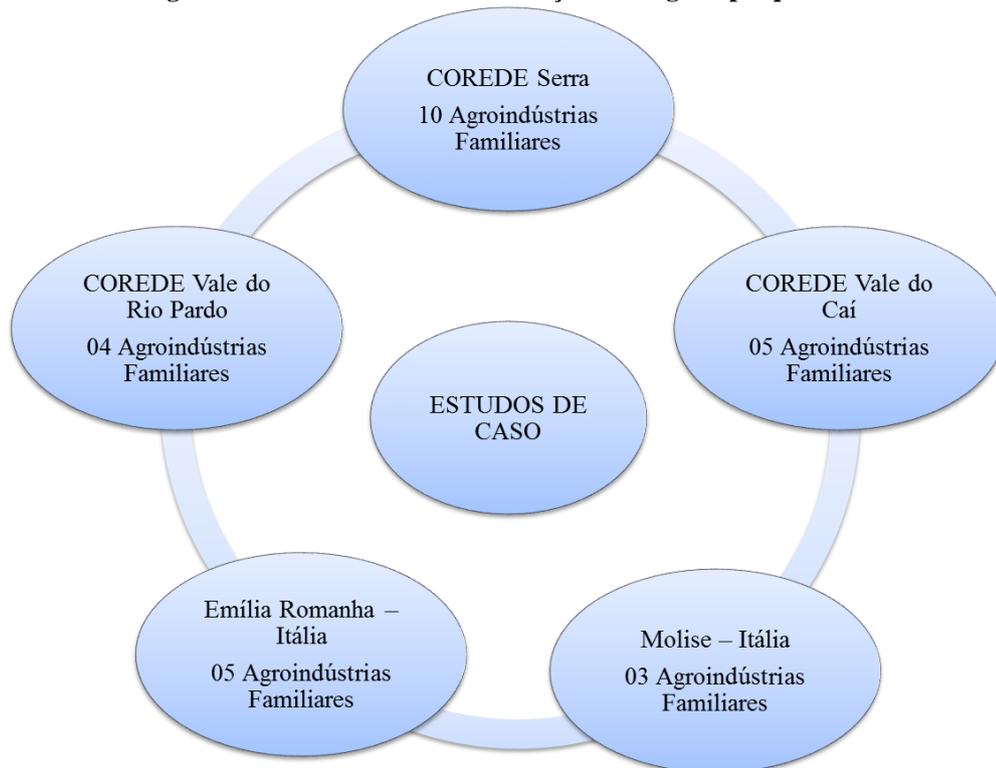
Fonte: Google (2014).

**Figura 5 - Critérios e definições da amostra.**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

**Figura 6 - Estudos de Caso: a definição das regiões pesquisadas**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

No que se refere à amostra das entrevistas realizadas com os atores locais vinculados a entidades e organizações, foram obtidos retornos de organizações como Emater e STR. Houve a tentativa de contatar com os secretários de agricultura e/ou desenvolvimento rural de alguns municípios, porém sem sucesso. Destaca-se que os técnicos representantes da Emater são também os responsáveis pelos encaminhamentos junto ao PEA-F-RS e, assim, muitas das entrevistas junto às agroindústrias familiares foram reforçadas a partir do contato prévio via esta organização. No caso dos representantes do STR, a intenção também era a de familiarizar-se com o ambiente e compreender as instituições locais que seriam confrontadas ao contatar com os agricultores integrantes da amostra.

Esta estratégia teve dois pontos que merecem destaque: o primeiro é que se não houvesse o contato prévio, também por meio da Emater, muitas das agroindústrias não teriam retornado ao contato de forma positiva e aberta para a realização das entrevistas. Mesmo com o contato prévio diretamente com os atores que eram o alvo de interesse, o retorno só foi confirmado após a intervenção pelos técnicos da organização. Um segundo ponto, negativo, resultou em inibir ou talvez distorcer as informações prestadas, pois alguns dos técnicos acompanharam a realização das visitas e também das entrevistas. Houve situações em que os

próprios técnicos tinham interesse em participar e conhecer a agroindústria, posto que tinham pouco tempo de atuação no cargo.

Portanto, apenas alguns atores foram entrevistados, não representando a totalidade dos municípios visitados, mas são igualmente importantes para poder conhecer o contexto de aplicação da pesquisa e mesmo um pouco dos municípios e da própria região em que estão inseridos. Cabe ressaltar que os conteúdos destas entrevistas não foram utilizados na análise dos dados de forma categórica, mas serviram para compor o entendimento da pesquisadora a respeito das agroindústrias familiares, bem como do seu ambiente local.

De certa forma, houve um retorno positivo por parte dos agricultores aos próprios representantes destas entidades em relação às entrevistas. Segundo alguns relatos posteriores, a conversa realizada entre a pesquisadora e os agricultores repercutiu positivamente, pois dentre alguns aspectos foram levantadas possibilidades e oportunidades para as suas próprias agroindústrias. Para destacar, os entrevistados pela Emater foram os técnicos e/ou responsáveis nos municípios de: Venâncio Aires, Flores da Cunha, Antônio Prado, Nova Roma do Sul, Carlos Barbosa, Santa Tereza, Montenegro e Bom Princípio. E pelo STR foram contatados os presidentes e/ou representantes dos municípios de: Venâncio Aires, Montenegro e Harmonia.

### 3.2.1 Caracterização geral das regiões de estudo no RS e na Itália

A região do Corede Serra é composta por 32 municípios, sendo visitados durante a pesquisa de campo: Antônio Prado, Carlos Barbosa, Flores da Cunha, Garibaldi, Nova Roma do Sul, Santa Tereza. No total, foram entrevistadas 10 agroindústrias familiares nos seis municípios (sendo quatro situados em Flores da Cunha). Alguns dados serão destacados para compreensão deste local de estudo, conforme apresenta a Tabela 2. De acordo com as estatísticas da FEE (2012), o Corede Serra contava com uma população total, em 2012, de 878.500 habitantes, área de 6.949,0 km<sup>2</sup> e uma densidade demográfica de 125,1 hab./km<sup>2</sup>.

**Tabela 2 - Informações sobre os municípios sede das agroindústrias familiares pesquisadas na Região da Serra.**

Município	População total (2010)	População rural (2010)	População urbana (2010)	Área territorial (km <sup>2</sup> )	Densidade demográfica (hab./km <sup>2</sup> )
Antônio Prado (RS)	12.833	3.598	9.235	347,617	36,92
Carlos Barbosa (RS)	25.192	5.200	19.992	228,669	110,17
Flores da Cunha (RS)	27.126	6.271	20.855	273,452	99,2

Município	População total (2010)	População rural (2010)	População urbana (2010)	Área territorial (km <sup>2</sup> )	Densidade demográfica (hab./km <sup>2</sup> )
Garibaldi (RS)	30.689	3.478	27.211	169,237	181,34
Nova Roma do Sul (RS)	3.343	1.758	1.585	149,054	22,43
Santa Tereza (RS)	1.720	1.093	627	72,389	23,76

Fonte: Adaptado de Atlas do Desenvolvimento Humano (2010) e IBGE Cidades (2013).

Os casos pesquisados na região da Serra foram selecionados a partir dos dados do PEAf-RS de maio de 2013. Na ocasião, em relação ao cadastro e inclusão das agroindústrias familiares, estas representavam os dados conforme a Tabela 3 a seguir, incluindo a diferença entre aquelas de origem animal e vegetal. De acordo com a tabela, houve uma rápida e visível evolução em termos de novas agroindústrias incluídas no programa.

**Tabela 3 - Dados de cadastro das AF no Corede Serra**

Corede Serra	Agroindústrias PEAf-RS			Incluídas		
	Cadastro	Inclusão	Proporção	Origem Animal	Origem Vegetal	Origem Vegetal- Sem panificados
<b>Maio 2013</b>	107	17	15,9%	4	13	6
<b>Agosto 2014</b>	190	84	44,2%	31	53	31

Fonte: Adaptado do Banco de Dados PEAf-RS\* (2013 e 2014).

\*Dados não publicados, o acesso ao banco de dados foi disponibilizado pela equipe do DACA para a pesquisa.

Conforme a organização da amostra e sua seleção, as agroindústrias pesquisadas na região da Serra possuem as características expressas a seguir, considerando os dados sobre o perfil pesquisado. Conforme o Quadro 3, é possível identificar a relação das agroindústrias pesquisadas nesta região do estudo de caso.

**Quadro 3 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas no Corede Serra**

ID <sup>6</sup>	Cultura, matéria prima base da agricultura familiar	SETOR
AF06	Mirtilo - principal, uva, figo, laranja, marmelo, cebola, pepino	Vegetal
AF07	Uva	Bebida
AF08	Uva	Bebida
AF09	Uva	Bebida
AF10	Ervas medicinais	Vegetal
AF11	Uva	Bebida
AF12	Pepino, cebola, figo, pêssego, abóbora, couve e brócolis	Vegetal
AF15	Cana-de-açúcar	Bebida
AF16	Uva - principal, hortifruti	Bebida e Vegetal
AF17	Uva, pêssego, goiaba, morango, amora, figo, pepino	Vegetal e Bebida

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

<sup>6</sup> Por convenção, a identificação das agroindústrias familiares pesquisadas foi denominada de AF seguidas da ordem em que foram realizadas as entrevistas (ex. AF01). O mesmo foi adaptado para as amostras na Itália, sendo acrescentadas as letras IT como conveniência para designar as agroindústrias familiares pesquisadas naquele contexto (ex. AF01IT).

A região do Vale do Caí foi considerada na pesquisa devido à proporção entre o número de agroindústrias familiares cadastradas e inclusas no PEAFF-RS ser de 50%. Além disso, a proximidade de Porto Alegre e a facilidade para deslocamento até os municípios onde estavam instaladas essas agroindústrias também foram consideradas na escolha da amostra. A região conta com 19 municípios, mas os locais de pesquisa foram: Bom Princípio, Harmonia, Montenegro, Pareci Novo e São Vendelino. Esta região conta com uma população total, de acordo com os dados da FEE, em 2012, de 172.400 habitantes, em uma área de abrangência de 1.854 km<sup>2</sup> e uma densidade demográfica (2011) de 92 hab./km<sup>2</sup>.

Dentre os municípios pesquisados, os dados sobre população, área territorial e densidade demográfica caracterizam parcialmente e alguns são interessantes de serem observados. Um destes aspectos é o dos municípios com baixo número de habitantes, especialmente destacando São Vendelino, Pareci Novo e Harmonia, conforme a Tabela 4.

**Tabela 4 - Informações sobre os municípios sedes das agroindústrias familiares pesquisadas na Região do Vale do Caí.**

<b>Município</b>	<b>População total (2010)</b>	<b>População rural (2010)</b>	<b>População urbana (2010)</b>	<b>Área territorial (km<sup>2</sup>)</b>	<b>Densidade demográfica (hab./km<sup>2</sup>)</b>
<b>Bom Princípio (RS)</b>	11.789	2.591	9.198	88,504	133,2
<b>Harmonia (RS)</b>	4.254	1.798	2.456	44,761	95,04
<b>Montenegro (RS)</b>	59.415	5.786	53.629	424,012	140,13
<b>Pareci Novo (RS)</b>	3.511	2.530	981	57,406	61,16
<b>São Vendelino (RS)</b>	1.944	591	1.353	32,087	60,59

Fonte: Adaptado de Atlas de Desenvolvimento Humano (2010) e IBGE Cidades (2013).

Da mesma forma como os dados selecionados para a amostra do Corede Serra (PEAFF-RS em maio de 2013), os casos pesquisados no Vale do Caí eram compostos conforme a Tabela 5 a seguir.

**Tabela 5 - Dados de cadastro das AF no Corede Vale do Caí**

<b>Corede Vale do Caí</b>	<b>Agroindústrias PEAFF-RS</b>			<b>Incluídas</b>		
	<b>Cadastro</b>	<b>Inclusão</b>	<b>Proporção</b>	<b>Origem Animal</b>	<b>Origem Vegetal</b>	<b>Origem Vegetal* Sem panificados</b>
<b>Mai 2013</b>	14	7	50,0%	1	6	5
<b>Agosto 2014</b>	37	14	37,8%	2	12	9

Fonte: Adaptado do Banco de Dados PEAFF-RS\* (2013 e 2014).

\*Dados não divulgados, o acesso ao banco de dados foi disponibilizado pela equipe do DACA para a pesquisa.

Conforme a organização da amostra e sua seleção, as agroindústrias pesquisadas na Região do Vale do Caí possuem as seguintes características, considerando os dados sobre o perfil obtidos na pesquisa, vista no Quadro 4.

**Quadro 4 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas no Corede Vale do Caí.**

ID	Cultura, matéria prima base da agricultura familiar	SETOR
AF01	Cana de açúcar	Bebidas
AF13	Citricultura - laranja, tangerina, bergamota	Bebida
AF14	Citricultura - laranja, tangerina, bergamota, goiaba	Vegetal e Bebida
AF18	Cana-de-açúcar	Vegetal
AF19	Aipim, Mandioca	Vegetal

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

A região do Vale do Rio Pardo compõe-se por 23 municípios, porém o único município visitado foi Venâncio Aires, dado que as agroindústrias familiares estavam concentradas neste município da região de estudo. As informações sobre o município são vistas na Tabela 6.

**Tabela 6 - Informações sobre os municípios sede das agroindústrias familiares pesquisadas na Região do Vale do Rio Pardo**

Município	População total (2010)	População rural (2010)	População urbana (2010)	Área territorial (km <sup>2</sup> )	Densidade demográfica (hab./km <sup>2</sup> )
Venâncio Aires	65.946	24.546	41.400	773,241	85,29

Fonte: Adaptado de Atlas de Desenvolvimento Humano (2010) e IBGE Cidades (2013).

De acordo com as outras duas regiões de estudo, os dados selecionados para a amostra da pesquisa no Vale do Rio Pardo foram compostos conforme a Tabela 7.

**Tabela 7 - Dados de cadastro das AF no Corede Vale do Rio Pardo**

Corede Vale do Rio Pardo	Agroindústrias PEAf-RS			Incluídas		
	Cadastro	Inclusão	Proporção	Origem Animal	Origem Vegetal	Origem Vegetal* Sem panificados
<b>Mai 2013</b>	76	12	15,8	4	8	5
<b>Agosto 2014</b>	146	43	29,5	13	30	18

Fonte: Adaptado do Banco de Dados PEAf-RS\* (2013 e 2014).

\*Dados não divulgados, o acesso ao banco de dados foi disponibilizado pela equipe do DACA para a pesquisa.

Novamente, considerando as informações identificadas no perfil de cada agroindústria pesquisada, a seguir será apresentada uma caracterização da amostra deste estudo de caso, vista no Quadro 5.

**Quadro 5 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas no Corede Vale do Rio Pardo**

ID	Cultura, matéria prima base da agricultura familiar	SETOR
AF02	Sementes de brotos de alfafa e trevo (adquirem para germinação)	Vegetal
AF03	Pepino, beterraba, mini milho, picles, rabanete, doces de frutas	Vegetal
AF04	Pepino, beterraba, mini milho, seleta de legumes, picles, rabanete, feijão vagem, doces de frutas	Vegetal
AF05	Abacate	Vegetal

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Conforme foi informado sobre a realização do período de doutorado sanduíche na Itália, a aproximação com casos de estudo de sucesso contribuiu para uma análise qualitativa da pesquisa, visando apresentar elementos comuns ou distintos de estruturas agrícolas familiares que desempenham atividades de agroindustrialização. Deste modo, destacam-se as diferenças do ambiente institucional tanto formal como informal como critério de análise e diferenciação para interpretar os casos estudados. Durante a fase da pesquisa foram estudadas agroindústrias familiares situadas nas regiões de Molise e Emília Romanha, as quais compõem os estudos de caso italianos, e podem ser visualizadas na Figura 4 (Itália) mostrada anteriormente.

A região de Molise situa-se na Itália Meridional, e possui 313.341 habitantes, em uma área de 4.433,16 Km<sup>2</sup>. A densidade demográfica da região é de 70,7 hab./km<sup>2</sup>. A capital desta região é Campobasso, e ao total é composta por 136 comunas<sup>7</sup> (municípios). Constituída como região<sup>8</sup> em 1963, oriunda da região de Abruzzo, o espaço geográfico é formado por área marítima e de montanha. Considerada tradicionalmente uma região pobre em termos de desenvolvimento, marginalizada e privada de vias de comunicação e transporte, a economia local baseia-se na pecuária e na agricultura, ainda que em declínio nos últimos anos e por possuir áreas férteis bastante reduzidas (MOLISE, 2014).

Apesar do processo de industrialização ocorrido durante os anos 1970, o setor agrícola representa 5,3% no valor agregado da região. Mesmo com esta taxa em queda nos últimos anos, mantém-se acima da média nacional, avaliada em 2,6%. A região atualmente investe no setor de serviços, especialmente no turismo, uma vez que suas paisagens e o meio ambiente têm se mantido protegidos de danos causados por problemas ambientais (como poluição, desmatamento).

<sup>7</sup> A Itália é dividida em regiões, províncias e municípios, estes sendo chamados de comunas.

<sup>8</sup> De acordo com a Constituição Italiana de 1948, definidas pelo art. 115, as regiões na Itália constituem-se em entidades autônomas com poderes e funções próprias.

No entanto, o setor agrícola é uma das principais atividades da região, sendo tradicional e empregando um grande número de pequenas empresas e famílias na agricultura e empresas do setor. Na área de transformação agroalimentar, depois de uma expansão nos anos 1990, Molise apresentou um incremento de 11,8% entre os anos 2000 e 2005. Agregando os dados da produção agrícola e da silvicultura com os do setor de transformação agroalimentar, a região apresenta um percentual de 6,5% do PIB da região, superando a média nacional, que é de 3,9%. A qualidade dos alimentos típicos apresenta uma ampla variedade, sendo estes especialmente produtos oriundos da pecuária, além de massas frescas e produtos vegetais naturais ou processados (MOLISE, 2014).

Na região foram pesquisadas três agroindústrias, todas elas de origem vegetal e de gestão e organização familiar, e estão localizadas nos municípios de Colletorto, San Martino e Campobasso. O Quadro 6 a seguir apresenta as culturas produzidas em cada uma das propriedades entrevistadas.

**Quadro 6 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas na Região de Molise.**

<b>ID</b>	<b>Cultura, matéria-prima base da agricultura familiar</b>	<b>Setor</b>
<b>AF01 IT</b>	Óleo de oliva	Vegetal
<b>AF02 IT</b>	Cereais e frutas	Vegetal
<b>AF03 IT</b>	Frutas, legumes, variados	Vegetal

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Por fim, situada no norte da Itália, a região da Emília Romanha possui cerca de quatro milhões de habitantes em uma área de 22.124 km<sup>2</sup> (densidade demográfica de 189 habitantes por km<sup>2</sup>) e possui 340 comunas (municípios). Possui a maior área de planície em nível nacional e há também uma pequena área de montanha. Esta região é considerada a mais desenvolvida na Itália, pelo setor industrial e pelo setor agrícola.

A agricultura nesta região é muito importante, sendo o sistema agroalimentar considerado entre os mais avançados em nível internacional, destacando-se a capacidade de criar uma relação contínua entre homem, terra e tecnologia. A partir dos anos noventa, ocorreu a adesão às normas de certificação de qualidade da União Europeia, e os próprios agricultores mantêm um padrão de qualidade de excelência dos produtos.

As normas referentes ao padrão de qualidade e excelência incluem a agricultura orgânica e integrada, denominações de origem e regiões protegidas, produtos típicos, tradicionais e de montanha, dentre outras. Em relação aos produtos considerados típicos da região, destacam-se os de origem animal (carnes, embutidos, leite e queijos), além dos

produtos vegetais em geral. A Emília Romanha representa uma importante área de produção para a maioria das principais culturas produzidas na Itália (EMÍLIA ROMANHA, 2014).

A seguir apresenta-se uma caracterização das agroindústrias familiares pesquisadas (ou empresas agrícolas familiares, como são denominadas), bem como a motivação para a decisão de realizar os processos de transformação agroalimentar. As cinco agroindústrias familiares pesquisadas são de origem vegetal, sendo que duas delas atuam na produção de bebidas. Todas são baseadas na gestão e organização familiar, e estão localizadas nos municípios de Castellucchio e San Benedetto Pó (Mantova), Vigolzone (Piacenza), Brisighella (Faenza) e Bertinoro (Forlì-Cesena). A seguir, o Quadro 7 apresenta o perfil da produção primária das agroindústrias pesquisadas.

**Quadro 7 - Perfil da produção primária e setor de processamento das AF pesquisadas na Região da Emília Romanha**

<b>ID</b>	<b>Cultura, matéria-prima base da agricultura familiar</b>	<b>Setor</b>
<b>AF04 IT</b>	Frutas, legumes, verduras variadas	Vegetal
<b>AF05 IT</b>	Verduras e legumes, frutas	Vegetal
<b>AF06 IT</b>	Uva	Bebida
<b>AF07 IT</b>	Lavanda e alecrim, frutas (pêssego, kiwi, damasco)	Vegetal
<b>AF08 IT</b>	Uva	Bebida

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Apresentadas as regiões de estudo e sua contextualização, segue-se para as definições quanto à coleta e análise dos dados coletados.

### 3.3 DA COLETA À ANÁLISE DOS DADOS: DEFINIÇÕES QUANTO AOS INSTRUMENTOS E TÉCNICAS UTILIZADOS NA PESQUISA

Conforme já descrito, a coleta de dados caracterizou-se pelas bases primárias e secundárias, essas baseadas em documentos técnicos, históricos e científicos. Para os dados primários, as técnicas basearam-se em observação em eventos, reuniões e feiras e, principalmente, nas entrevistas semiestruturadas. O questionário para as agroindústrias familiares foi constituído por questões abertas e fechadas, mas se compoem como um roteiro amplo, com o propósito de possibilitar aos entrevistados a maior amplitude de respostas possível. O roteiro foi elaborado com base nas abordagens teóricas propostas para a pesquisa, especificamente no intuito de obter informações pertinentes e que fossem adequadas aos conceitos teóricos e analíticos propostos.

Além disso, este questionário foi separado em três blocos, propondo-se a compreender as três principais dimensões de análise definidas nos objetivos específicos. A seguir estas dimensões serão mais bem detalhadas, para clarear os aspectos analíticos e teóricos da pesquisa. O questionário aplicado para as entrevistas com as agroindústrias familiares foi reorganizado após a realização de um pré-teste com cinco entrevistados. As perguntas foram elaboradas com questões abertas e fechadas, sendo que, após a realização do pré-teste, houve um reagrupamento de algumas alternativas.

Os entrevistados eram instigados a responder sem visualizar as alternativas de respostas, de maneira que a pesquisadora anotava as respostas de acordo com as suas falas. As alternativas eram abertas e não limitadas a uma única resposta. Por isso, tanto as perguntas quanto as respostas foram todas revisadas e reorganizadas pela pesquisadora, baseada nos conhecimentos teóricos e metodológicos previstos.

O questionário utilizado nas entrevistas na Itália constituiu-se de questões abertas apenas. No entanto, para organizar os dados conforme as categorias e variáveis definidas, houve uma atenção quanto às informações que deveriam ser abarcadas nas entrevistas. Ao mesmo tempo, conforme transcorria a entrevista, era possível reformular alguma questão ou solicitar a complementação de algum aspecto.

Cabe destacar que, em função do idioma, as entrevistas foram acompanhadas pelos professores orientadores italianos, sendo sempre solicitado o esclarecimento em relação a algum conceito ou palavra usada e desconhecida pela pesquisadora. Nos Apêndices 1 e 2, é possível visualizar ambos os questionários aplicados nas entrevistas (sendo o Apêndice 1 aplicado nas regiões do RS; e Apêndice 2, nas regiões da Itália).

Para compor a síntese dos resultados da pesquisa, os métodos para a análise de dados foram compostos por técnicas qualitativas e quantitativas baseadas na análise de conteúdo. Este método de análise foi escolhido por ser mais adequado ao interpretar os dados coletados, uma vez que pode ser desenvolvida por meio de uma ou mais técnicas, sendo “um dos procedimentos clássicos para analisar o material textual, não importando qual a origem desse material” (FLICK, 2009, p. 291).

Conforme complementa Martins (2008, p. 33), é uma técnica que possibilita a análise mais objetiva, sistemática e quantitativa, aportando “inferências confiáveis de dados e informações com respeito a determinado contexto, a partir dos discursos escritos ou orais de seus atores”. De acordo com Bardin (2006), o objetivo da análise de conteúdo é a de inferir

conhecimentos referentes em relação às condições de produção, a partir de indicadores, que podem ser qualitativos ou quantitativos.

Dentre as etapas sugeridas para a organização dos dados (BARDIN, 2006; MARTINS, 2008), há a sugestão de três etapas, quais sejam: pré-análise; exploração do material; e, tratamento, inferências e interpretações. Cabe destacar que a análise de conteúdo foi utilizada na sua abordagem qualitativa (para identificar e padronizar as variáveis) e quantitativa (para mensurar as variáveis de acordo com sua ocorrência).

Considerando essas etapas, a pré-análise objetivou a organização dos dados a serem analisados, a fim de operacionalizar e sistematizar o conteúdo inicial e orientar para a sua exploração. Assim, os dados coletados foram revisados individualmente, a partir dos registros obtidos nas entrevistas (dados manuscritos e as transcrições das entrevistas, a partir das respectivas gravações). Após esta fase, os dados foram organizados e agrupados de acordo com os três blocos (dimensões) propostos a partir do questionário e organizados em matrizes a partir das respostas individualizadas de cada respondente. Estas matrizes correspondem à organização das informações a partir das dimensões definidas e que possibilitaram a organização do conteúdo para sua exploração.

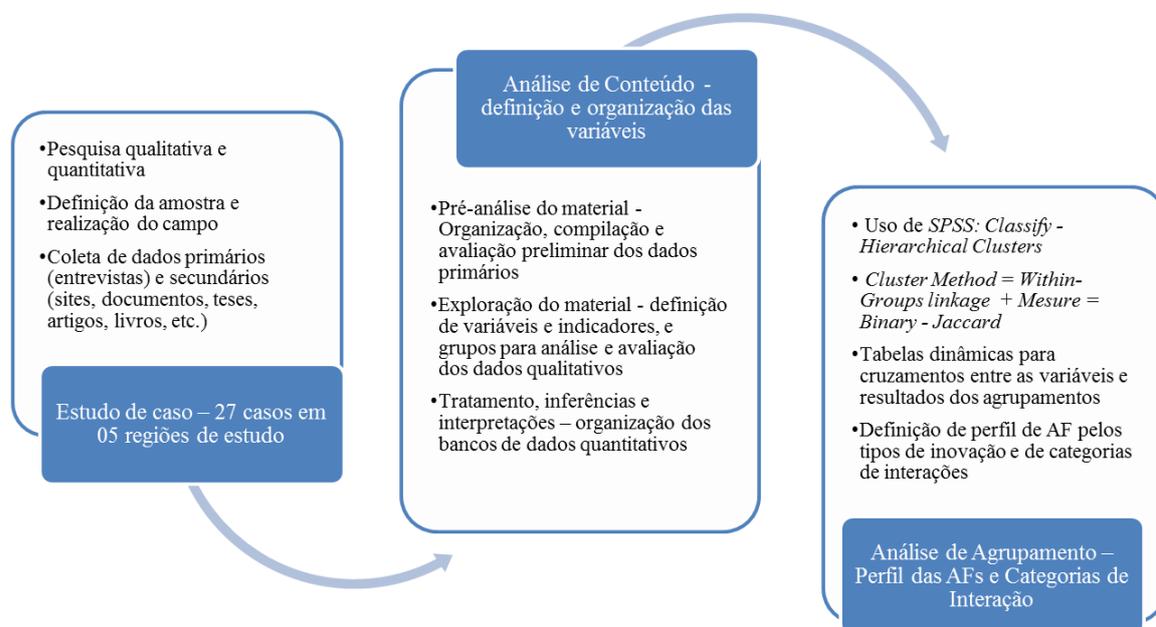
Para a exploração dos dados, empregaram-se definições de características e variáveis cujas respostas foram interpretadas como indicadores do assunto interrogado, a partir da análise do material textual produzido pelas entrevistas. Essas definições foram determinadas em duas etapas: previamente, com a construção do questionário; e, posteriormente, a partir das respostas, as quais foram agrupadas e redefinidas de acordo com os termos e palavras usadas para o fornecimento da resposta em questão. Por fim, foram constituídos os fatores e as variáveis de acordo com as três dimensões analisadas: Caracterização das agroindústrias familiares, Tipos de inovação realizados, e Tipos de interações realizadas.

Essas variáveis serviram para caracterizar os perfis das agroindústrias familiares em relação às inovações realizadas e também definir as categorias de interação realizadas por estas. Para estes agrupamentos, as informações foram definidas e organizadas em bancos de dados quantitativos, conforme a evidenciação das variáveis correspondentes, que serão apresentadas no próximo capítulo.

Para tratar e analisar estes dados, foi necessária a utilização do software estatístico para a análise multivariada dos dados e de ferramentas de estatística descritiva no Excel. Em relação à análise multivariada dos dados, foi utilizada a análise de agrupamentos (*cluster*

analysis). Resumidamente, a Figura 7 a seguir apresenta os métodos e técnicas utilizados na fase metodológica.

**Figura 7 - Definições metodológicas da pesquisa**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

### 3.3 ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS: AS DIMENSÕES CONSIDERADAS, SUAS VARIÁVEIS E TÉCNICAS

De acordo com os objetivos propostos na pesquisa, são três as dimensões a serem analisadas. A primeira foi tratada de maneira qualitativa e contextualizada com os demais resultados, com o objetivo de aferir possíveis relações entre estas características e seus efeitos para com os tipos de inovação e/ou as interações realizadas. Os dados das outras duas dimensões foram analisados e compilados de maneira quantitativa.

A sequência de análise dos resultados inicia-se por meio da análise de conteúdo, após a organização dos dados das 27 entrevistas realizadas com os proprietários das agroindústrias familiares pesquisadas nas cinco regiões dos estudos de caso. Os dados primários foram organizados em matrizes com informações qualitativas que evidenciavam a ocorrência (indicadores) das variáveis de pesquisa. Após a exploração do material, foi possível definir as variáveis e seus respectivos indicadores, separando-as em grupos para facilitar a avaliação dos dados de acordo com três dimensões propostas. Estas, classificadas como “Caracterização das

agroindústrias familiares” estão apresentadas no Capítulo 4, e as dimensões “Tipos de inovação realizados” e “Tipos de interações realizadas”, no Capítulo 5.

As dimensões foram organizadas na expectativa de orientar de maneira lógica como são estruturadas as agroindústrias familiares pesquisadas, de modo a caracterizá-las, a identificar os perfis de acordo com os processos de inovação realizados e a categorizar as interações destas com o ambiente institucional e arranjo organizacional local. E, obviamente, para responder aos objetivos propostos. Na sequência, será apresentado como transcorreu a análise de dados, no intuito de consolidar as informações qualitativas com uma visão agrupada, buscando uma reorganização dos dados de acordo com padrões de comportamento e sua similaridade em relação às variáveis. Para tanto, é que se serviu da análise de agrupamentos.

Inicialmente, foram identificados os principais fatores organizacionais, de gestão, de produção e de transação. Em seguida, foram identificados os elementos para compreender a motivação dos agricultores familiares com o processo de agroindustrialização e como organizam suas estruturas de governança. A identificação das características das agroindústrias familiares pesquisadas e suas motivações com relação às mudanças e aos processos de inovação em curso compreende também os contratos e as instituições informais que caracterizam estes processos, bem como as estratégias ou motivações para os processos de inovação.

Além disso, propõe-se a interpretar como estas famílias se organizam para avançar no processo de agroindustrialização, ou seja, de que maneira organizam seus recursos e as transações para dar forma à estrutura de governança atualmente em operação. Outros fatores aqui considerados relacionam-se a esta caracterização, conforme Quadro 8.

**Quadro 8 -- Fatores de caracterização das agroindústrias familiares conforme sua estruturação e organização**

Nº Famílias envolvidas na MP		
Nº Pessoas envolvidas na agroindústria		
<b>Regiões</b>	Serra	
	Vale do Caí	
	Vale do Rio Pardo	
	Molise	
	Emília Romanha	
<b>Setor</b>	Ambos	
	Vegetal	
	Bebidas	
	Convencional	Manutenção do modelo de produção original, sem transição para

<b>Modelo de Produção</b>		modelo de produção para orgânico.
	Orgânica	“Considera-se sistema orgânico de produção agropecuária todo aquele em que se adotam técnicas específicas, mediante a otimização do uso dos recursos naturais e socioeconômicos disponíveis e o respeito à integridade cultural das comunidades rurais, tendo por objetivo a sustentabilidade econômica e ecológica, a maximização dos benefícios sociais, a minimização da dependência de energia não-renovável, empregando, sempre que possível, métodos culturais, biológicos e mecânicos, em contraposição ao uso de materiais sintéticos, a eliminação do uso de organismos geneticamente modificados e radiações ionizantes, em qualquer fase do processo de produção, processamento, armazenamento, distribuição e comercialização, e a proteção do meio ambiente” (LEI N° 10.831/2003, Art. 1°).
	Mista ou Integrada	A produção mista foi interpretada por aqueles que estão em transição do modelo convencional para o orgânico, mas ainda não atendido plenamente seus requisitos. Já a “agricultura integrada é um método de produção que prevê a adoção de técnica compatíveis com a conservação do ambiente e da segurança alimentar por meio da minimização do uso de produtos químicos sintéticos e de controle do processo produtivo” (ICEA, 2015). Este modelo é previsto pela legislação italiana.
<b>Foco do Negócio</b>	Pluriatividade	Quando há a combinação de atividades agrícolas e não-agrícolas como estratégia para sua reprodução social. Há ainda a condição de no mínimo um de seus membros, ainda que de forma parcial, associe seu trabalho para ambas as atividades (SCHNEIDER et al.,2006). Há outra interpretação que se agrega a esta definição, em que as unidades pluriativas são “novas atividades rentáveis dentro da própria empresa familiar, ou seja, diversificação do negócio da propriedade” (PIRES, 2010, p. 50).
	Monoatividade	As unidades monoativas atuam somente nas atividades agrícolas.
<b>Estrutura Organizacional</b>	Cooperativa	
	Familiar	
	Associação	
<b>Estrutura de Governança</b>	Hierárquica	
	Híbrida	
<b>Motivação para agroindustrializar</b>	Desejo de empreender ou manter negócio da (em) família e no meio rural	
	Necessidade de melhorar renda e condições de trabalho	
	Oportunidade e apoio de políticas públicas e entidades de apoio	

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Estes fatores e suas características são também consideradas como processos de inovação organizacional, pois tratam da organização da estrutura de gestão e de cooperação (relações externas, apoio e parcerias), as quais também dizem respeito aos contratos firmados para organizar as transações. Assim, as variáveis “estrutura organizacional” e “governança” evidenciam as relações contratuais e como se organizam os fatores de produção e transação.

O envolvimento das pessoas, desde a produção da matéria prima até a atuação de fato na estrutura e processo de produção, também abrange as questões contratuais. Outra consideração é em relação à estratégia ou foco do negócio (tipo de atividades ofertadas),

visando compreender como são direcionados os esforços produtivos para o desenvolvimento das atividades econômicas. A análise destas variáveis integra a primeira dimensão proposta, e está apresentada no Capítulo 4.

Para realizar a etapa subsequente, foram organizados dois bancos de dados com as variáveis respectivas de cada dimensão (2 e 3), para estabelecer uma matriz na qual as informações eram respectivamente consideradas, de acordo com a sua ocorrência (evidenciação). Neste caso, um banco de dados foi elaborado, considerando as variáveis de inovação para cada entrevistado (agroindústria familiar correspondente), conforme o Quadro 9. Outro banco de dados foi também elaborado com as variáveis de interação, visualizadas no Quadro 10, considerando assim cada interação realizada pelas agroindústrias familiares correspondente.

Após a organização de ambos os bancos de dados, com as variáveis respectivamente atribuídas, de acordo com suas ocorrências, foi aplicado o método de análise de agrupamento, permitindo que os dados qualitativos fossem quantificados de acordo com a sua ocorrência. Os conjuntos das variáveis é que representaram as características para comparar os objetos (no caso, as agroindústrias familiares e seus processos de inovação, e as interações por elas realizadas junto às entidades ou organizações).

Ressalta-se que a análise de agrupamento é a única técnica multivariada que não estima a variável estatística empiricamente, mas usa a variável estatística conforme definição do pesquisador (HAIR et al., 2009). No caso, as variáveis tratadas estão descritas nos Quadros 9 e 10, que serão apresentados na sequência.

A análise de agrupamento foi utilizada, pois se apresenta como “um conjunto de técnicas multivariadas cuja finalidade principal é agregar objetos com base nas características que eles possuem” (HAIR et al. 2009, p. 430). Desta forma, considerando a possibilidade de definir perfis em relação aos processos de inovação e a criar categorias em relação às interações com o ambiente institucional das agroindústrias familiares, esta ferramenta foi adotada.

Assim, o método cumpre a função de classificar de acordo com as relações entre os objetos agrupados, agregando as variáveis baseadas em distância (proximidade) (HAIR et al., 2009). Esta técnica possibilitou que, no conjunto de variáveis qualitativas, fosse possível reorganizá-las de forma a construir conjuntos de dados que viabilizassem a organização e o agrupamento dos objetos de maneira objetiva.

Os objetos agregados são semelhantes, de acordo com as variáveis analisadas, e, portanto, os agrupamentos resultantes devem caracterizar elevada homogeneidade interna (dentro dos agrupamentos) e heterogeneidade externa (entre agrupamentos). Em geral, Hair et al. (2009) apresentam que o uso desta ferramenta ocorre em dois casos: na redução de dados (quando há um grande número de observações coletadas sem significado, exceto se classificadas em grupo) ou para a geração de hipóteses (utilizada para desenvolver hipóteses relativas à natureza dos dados ou previamente estabelecidas). No caso desta pesquisa, o uso foi visando à redução dos dados.

Foram então analisados os dados das 27 agroindústrias familiares e os seus processos de inovação e os respectivos casos de interações (totalizando 287 casos identificados). Portanto, era conveniente realizar uma análise dos dados de forma agrupada, conforme as variáveis que as caracterizariam.

Para este tipo de análise, não importa o tamanho da amostra, desde que seja adequada para fornecer uma representatividade de grupos menores dentro da população da pesquisa. Existe uma questão crítica quanto à representação, que são os casos detectados como atípicos. Quando a amostra é pequena, e neste aspecto refere-se ao número de agroindústrias familiares para analisar seus processos de inovação, fica mais difícil realizar a distinção.

No entanto, em casos com amostras maiores, como nos das interações, a identificação de grupos pequenos pode ser representada por casos mais fáceis de identificação (HAIR et al., 2009). Sendo sensível na identificação destes grupos atípicos, estes casos podem representar observações anormais, segmentos menores ou insignificantes, ou uma subamostragem de grupos reais, provocando uma representação ruim dos grupos na amostra. Após um exame preliminar, obtendo-se esses casos atípicos, foi necessário a sua manutenção, dado este último caso, de grupos reais mas atípicos que foram incluídos nos agrupamentos, no caso do perfil das AF.

Assim, outra questão que deve ser ressaltada é que a análise de agrupamentos é baseada no suporte conceitual garantido pelo pesquisador, antecedendo à aplicação da técnica. Neste aspecto, é que a definição prévia das variáveis pela análise de conteúdo contribuiu para a aplicação desta ferramenta, mas os resultados são tratados conforme a decisão do pesquisador. O aspecto que necessita de atenção é o de que a análise de agrupamento possui três características (ou críticas em relação ao seu suporte conceitual):

- a) é descritiva e não-teórica e não-inferencial;

- b) sempre criará agrupamentos, independentemente da real existência de alguma estrutura de dados;
- c) a solução dos agrupamentos não é generalizável, pois é totalmente dependente das variáveis usadas como base para a similaridade (HAIR et al., 2009).

Portanto, as inferências que serão realizadas a partir da análise de agrupamentos dos dados terão a contribuição de outras ferramentas da estatística descritiva, bem como o suporte teórico e empírico das observações realizadas durante a pesquisa. Ainda, dado que não é generalizável, colabora metodologicamente para a aplicação específica em outros casos, com as respectivas variáveis a serem definidas.

O uso da análise de agrupamento realizada considerou as medidas de similaridade entre os objetos. Esta similaridade é a medição empírica de correspondência (ou semelhança) quando do agrupamento dos objetos e pode ser determinada por meio de três medidas: correlacionais, de distância ou de associações. Neste trabalho, o método utilizado foi o de associações, dado que as variáveis foram determinadas por termos não-métricos (nominal ou ordinária), sendo possível que os respondentes respondessem a mais de um tipo de característica, por exemplo.

Os agrupamentos foram classificados de maneira hierárquica, pelo método *within-groups linkage* (método em que os clusters são conectados considerando que a variabilidade dentro dos grupos seja mínima), usando dados binários (1 presente e 0 ausente), como medida de associação pelo método *Jaccard*. Este método foi escolhido, pois era do interesse que as presenças de variáveis fossem agrupadas ( $1x1$ ;  $1x0$ ;  $0x1$ ), ignorando as ausências ( $0x0$ ). E *Jaccard* é o método que possibilita o uso de medidas de associação de dados binários que ignoram esta situação de co-ausência (*co-absence*) (EVERITT et al. 2011).

Com a aplicação do método após estas definições, foram gerados e analisados os dendogramas (Apêndice 3). Estes foram submetidos à definição de número de agrupamentos (também considerando as análises dos coeficientes de aglomeração - *average linkage within groups*). Os coeficientes foram plotados em gráficos para analisar os picos entre os casos mais homogêneos ou heterogêneos, cujas tabelas podem ser analisadas no Apêndice 4.

A definição dos agrupamentos para as agroindústrias familiares em relação às variáveis de inovação admitiu a geração de quatro perfis, enquanto as variáveis das interações

admitiram a geração de 13 categorias<sup>9</sup>. O método de agrupamento foi igualmente utilizado para ambos os dados e suas variáveis, visando ao tratamento dos dados de maneira similar e sem a diferenciação de pesos na ocorrência das variáveis.

Para a definição dos perfis das agroindústrias familiares em relação às inovações realizadas, as variáveis utilizadas foram as que estão definidas no Quadro 09. Cabe destacar que, para as inovações organizacionais, não foram definidas variáveis quantitativas, mas sim qualitativas, e que estão analisadas em conjunto com os demais resultados.

**Quadro 9 – Variáveis definidas para a análise dos processos de inovação.**

<b>Inovação em produtos, serviços e novos desenvolvimentos</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Descrição</b>
<b>Matéria-prima nova ou diversificada</b>	Considerada a mudança de matéria-prima utilizada previamente, ou a sua diversificação, visando ao uso no processamento, evidenciada pela existência de diversidade de produtos cultivados e utilizados no processamento.
<b>Produção matéria-prima certificada</b>	A certificação da matéria-prima (como no caso dos orgânicos) foi considerada como atributo de qualidade na inovação em produto, já que define padrões que devem ser seguidos.
<b>Novos produtos ou linha de produtos finais</b>	A criação, desenvolvimento de novos produtos e/ou linhas de produtos a partir do processamento, sendo uma novidade ou criação a partir de diferentes origens, seja pela demanda de consumidores, seja pelo saber fazer que engloba diferentes conhecimentos e originando novidades em produtos e sua linha.
<b>Novas embalagens e apresentações do produto final</b>	A modificação e/ou apresentação do produto final em diferentes formatos, tamanhos, porções, tipos de embalagens mais eficientes para manter a durabilidade e qualidade do produto.
<b>Serviços (turismo, gastronomia, etc.)</b>	A prestação de serviços na propriedade foi considerada como outros produtos em oferta pela agroindústria. Oferta de serviços, especialmente a oferta de maneira a aumentar o rol de atividades de cunho socioeconômico da empresa, e que não tenha relação direta com as atividades agrícolas, como turismo, hotelaria, gastronomia, etc.
<b>Inovação em processos de produção</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Descrição</b>
<b>Mudança no processo produção matéria-prima</b>	Mudança para produção orgânica, integrada, ou no método de plantio da matéria prima foi considerada mudança nos modelos de produção.
<b>Novos processos de produção</b>	Novos métodos de processamento, diferentes dos utilizados anteriormente, processamento com mudanças operacionais,

<sup>9</sup> Por conveniência, optou-se por caracterizar os agrupamentos de inovação como perfil e os agrupamentos das interações como categoria. No entanto, ressalta-se que estas são denominações para os respectivos agrupamentos identificados na análise de agrupamento.

(processamento)	envolvendo novos procedimentos e padrões baseados no conhecimento e sua reorganização.
<b>Construção área física inicial</b>	A mudança na estrutura física altera a organização e definição dos processos.
<b>Ampliação ou Adaptação Área Física</b>	
<b>Novos Equipamentos, máquinas, e outros bens de capital</b>	A inserção de novos equipamentos também define novos processos e sua reorganização.
<b>Novas tecnologias associadas</b>	Significam mudanças nos padrões anteriormente utilizados, mudando conceitualmente o processamento, entendidas como uma mudança de padrão tecnológico, substituição ou introdução de novas técnicas de processamento não antes utilizadas.
<b>Processo de produção (processamento) certificado</b>	A certificação do processamento também representa a definição de novos padrões de processos que devem ser seguidos.
<b>Tratamento ou destinação de resíduos, uso de energias ou recursos renováveis</b>	Considerada como inovação de processo por envolver os <i>outputs</i> não usualmente comercializáveis do processo, e que também contribuem para a variação dos custos de produção. Os <i>outputs</i> que necessitam de destinação adequada, quando encaminhados para o tratamento ou reintroduzidos no processo de produção, como no caso de compostagem, tratamento de água... e/ou uso de fontes renováveis e alternativas, buscando minimizar o impacto econômico e uso dos recursos de forma mais sustentável - <i>inputs</i> .
<b>Inovação em Mercados e Marketing</b>	
<b>Variáveis</b>	<b>Descrição</b>
<b>Venda no Estabelecimento</b>	Descrevem os canais de comercialização dos quais cada firma utiliza para poder vender seus produtos e se relacionar com os clientes e consumidores. Representam estratégias de inserção nos mercados.
<b>Venda em Feiras</b>	
<b>Venda para Mercados Institucionais</b>	
<b>Venda em Mercados e lojas</b>	
<b>Venda em Encomenda, venda eletrônica</b>	
<b>Comunicação Boca-a-boca</b>	
<b>Comunicação em Feiras e eventos</b>	Descrevem de que maneira (como?) é realizada a divulgação dos produtos e da agroindústria. Representam estratégias de promoção e comunicação nos mercados.
<b>Site, folders, veiculação em revistas, jornais, rádios, catálogos especializados</b>	
<b>Comunicação Participação em concursos e premiações</b>	
<b>Comunicação Inserção em rotas turísticas</b>	
<b>Selos de certificação de qualidade, orgânico</b>	O uso de selos tem servido como uma estratégia de diferenciação dos produtos diante dos demais considerados padronizados e/ou não possuidores de certas qualidades, associadas aos produtos das agroindústrias familiares. Assim, estas variáveis visavam a
<b>Selos de identificação Agricultura Familiar ou Cooperativa</b>	

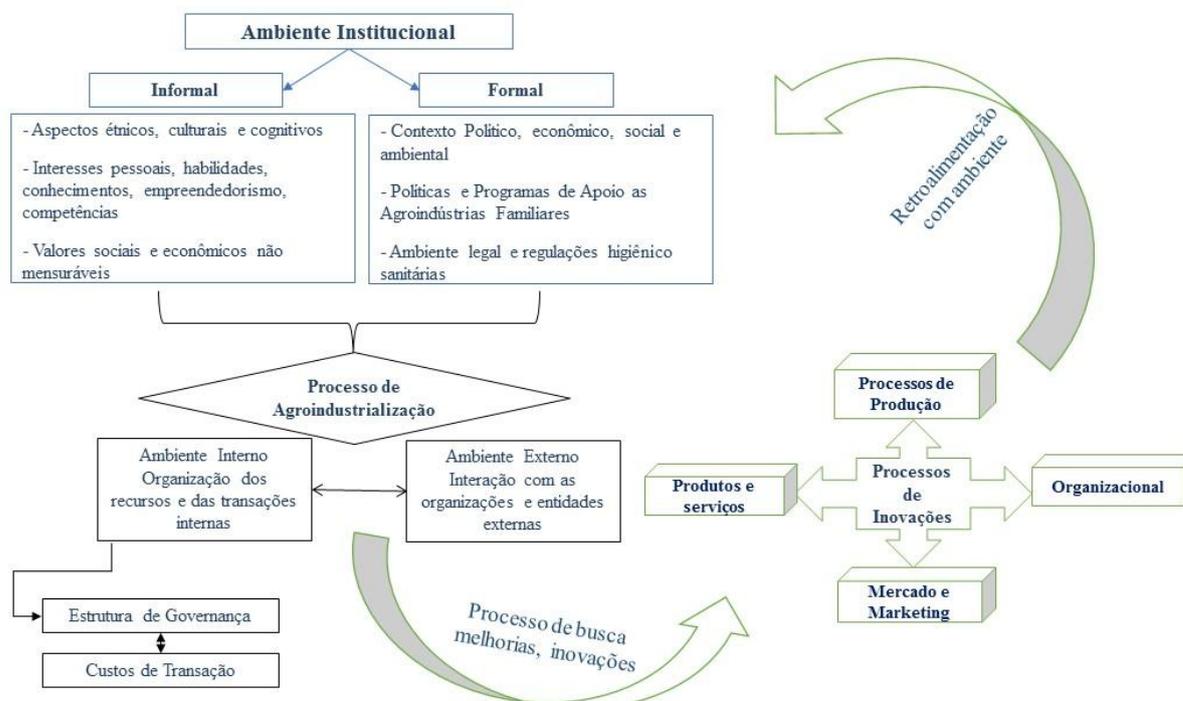
<b>Selos associado à participação em programa (Sabor Gaúcho ou DOP, IG)</b>	identificar qual estratégia é mais utilizada pelos pesquisados (qualidade dos produtos, origem de produção ou origem geográfica, por exemplo).
<b>Marca registrada (INPI no caso do Brasil)</b>	O registro da marca é normalmente um atributo de proteção em relação aos concorrentes, visando a reforçar a imagem e a criar uma fidelização em relação à marca da empresa e garantir a sua reputação.

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Na dimensão analisada sobre o Ambiente Institucional e Arranjo Organizacional, proposta pelo terceiro objetivo, objetivava-se identificar e analisar quais são as principais interações, suas maneiras de interagir e finalidades relacionadas aos processos de inovação. As questões analisadas nesta dimensão visavam a analisar a influência dos principais programas e políticas públicas e do ambiente institucional formal, bem como as articulações existentes entre os atores públicos e privados que compõem o contexto destas interações.

A Figura 8 demonstra o esquema analítico e metodológico sugerido desde o início da pesquisa, para orientar a compreensão do contexto da pesquisa.

**Figura 8 - Esquema analítico e metodológico proposto.**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

As variáveis verificadas para definir as categorias de interação consideraram os mecanismos pelos quais ocorreu a interação e pela sua finalidade. Estas variáveis estão apresentadas no Quadro 10.

**Quadro 10 - Variáveis definidas para a análise das interações sociais e institucionais.**

<b>Mecanismos pelos quais aconteceu a interação. Como?</b>	
<b>Capacitações, cursos, palestras, treinamentos</b>	Caracterizada quando da participação de um ou mais integrantes da empresa participam destas interações com a finalidade de ampliar conhecimentos específicos a partir da qualificação, seja em gestão ou voltada para aprimoramento técnico, promovidas de forma pública ou privada.
<b>Assistência técnica e produtiva</b>	Definida de acordo com a Pnater (Lei nº 12.188/2010, art. 2º) – “serviço de educação não formal, de caráter continuado, no meio rural, que promove processos de gestão, produção, beneficiamento e comercialização das atividades e dos serviços agropecuários e não agropecuários, inclusive das atividades agroextrativistas, florestais e artesanais”.
<b>Serviços especializados, consultoria</b>	Serviços técnicos ou prestação de serviços de apoio consultivo e informativo, para diagnóstico, identificação de soluções e/ou recomendação de ações de acordo com as demandas específicas solicitadas, visando dar suporte às tomadas de decisão. Pode ser mediante contrapartida financeira, mas neste trabalho considerada como gratuita ou subsidiada por determinadas organizações.
<b>Implementação ou participação de programa, rede, associação, sindicato</b>	Este mecanismo engloba o termo implementação ou participação por tratar-se do envolvimento com determinada instituição, no caso de programas específicos (como os governamentais), redes ou associações de apoio (setorial, por exemplo) ou a participação em sindicatos. De acordo com BOUDON et al. (1990, p. 21), as associações representam um nível intermediário entre o Estado e o indivíduo, facilitam a integração social e a aprendizagem coletiva, podendo influenciar certas decisões políticas ou ser fonte de mudanças sociais.
<b>Colaboração indireta, intercâmbio de práticas e experiências</b>	Representa a troca de informações, práticas e relações pessoais e informais, oriundas de diferentes redes de contatos, mas de orientação, relações e laços baseados na confiança e amizade.
<b>Promoção, participação em feiras, eventos, seminários</b>	Representa meios abertos de interação, voltadas à promoção de ações específicas, informações, divulgação e especialmente em função do setor de atuação, especializadas ou específicas para determinado público alvo, como aquelas voltadas à agricultura e agroindústria familiar, por exemplo.
<b>Contratação de serviços ou bens específicos</b>	Refere-se a um tipo específico de suporte, consultoria ou prestação de serviço técnico especializado, mediante a contratação, neste caso incluindo a contrapartida financeira para a sua realização. Também foi aqui considerada a contratação de recursos financeiros mediante pagamento futuro (no caso de créditos, financiamentos e/ou empréstimos).
<b>Com qual objetivo ou finalidade aconteceu a interação? Por quê?</b>	
<b>Articulação política</b>	Interações visando à mobilização social e política por determinada ação ou objetivo comum, buscando apoio institucional, das organizações e entidades relacionadas ao objeto em questão.
<b>Cooperativismo, associativismo</b>	Cooperativismo diz respeito ao movimento em que há o agrupamento de produtores para a produção, processamento e/ou escoamento da produção (tais como cooperativas agrícolas, artesanais, de serviços, comunidades de trabalho). Quanto às associações, “em sentido restrito, o termo designa um agrupamento de duas ou várias pessoas que põem em comum, de maneira

	permanente, os seus conhecimentos e a sua atividade numa finalidade que não seja a de partilhar lucros. Juridicamente, a associação opõe-se, portanto, à sociedade, cujo objectivo é o enriquecimento dos associados. Em sentido amplo, o termo designa todo e qualquer agrupamento, sejam quais forem a sua forma jurídica e a sua finalidade” (BURDON et al., 1990, p. 21).
<b>Financeiro: acesso a linhas de crédito, empréstimos, financiamentos</b>	Acesso aos recursos financeiros por meio da contratação de empréstimos e financiamentos em instituições financeiras, ou pela contratação via projetos com recursos governamentais a fundos não-reembolsáveis ou com juros subsidiados.
<b>Gestão: capacitação, treinamento, informações gerenciais</b>	Gestão envolvendo as diferentes áreas de gestão, organização, coordenação e planejamento gerencial e administrativo.
<b>Infraestrutura física: básica ou bens de capital</b>	Infraestrutura física básica referente ao acesso às condições específicas de acesso e operacionalização de atividades produtivas, como energia, saneamento, vias de acesso, água, etc. Bens de capital no caso de estrutura física (construções e adaptações), ou máquinas, equipamentos e outros recursos materiais de uso para as atividades produtivas.
<b>Licenciamento ambiental</b>	“É o procedimento administrativo realizado pelo órgão ambiental competente, que pode ser federal, estadual ou municipal, para licenciar a instalação, ampliação, modificação e operação de atividades e empreendimentos que utilizam recursos naturais, ou que sejam potencialmente poluidores ou que possam causar degradação ambiental. O licenciamento é um dos instrumentos de gestão ambiental estabelecido pela lei Federal n.º 6938, de 31/08/81, também conhecida como Lei da Política Nacional do Meio Ambiente” (FEPAM, 2015).
<b>Logística</b>	É uma das áreas gerenciais da empresa, mas tem o sentido fundamental aqui no uso dos recursos para a mobilização, distribuição da produção e acesso aos seus recursos e serviços para o transporte.
<b>Mercados e comercialização</b>	Acesso aos mercados e as vias de comercialização, seja para sua promoção ou ampliação, considerando canais de comercialização e seus meios de promoção e divulgação.
<b>Sindical</b>	Atuação como organização e representação dos trabalhadores rurais em todas as áreas que são pertinentes.
<b>Social</b>	Interação social entre indivíduos, baseada nas relações informais, cooperação, contato interpessoal.
<b>Técnico: certificação de propriedade industrial, proteção de marca</b>	Apoio técnico para a certificação de propriedade industrial, proteção de marca, como no caso de patentes, registro de marcas, direitos autorais, etc.
<b>Técnico: certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos</b>	Apoio técnico para realizar a certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos, a partir de determinados critérios e padrões previamente definidos.
<b>Técnico: desenvolvimento de produto e/ou testes em laboratório</b>	Apoio técnico ou tecnológico para o desenvolvimento de produto e/ou testes em laboratório, visando à melhoria, criação ou comprovação de padrões técnicos e tecnológicos.
<b>Técnico: formação técnica</b>	Formação técnica compreendida na profissionalização específica, seja por meio de cursos de formação técnicos, universitários, tecnológicos, etc.
<b>Técnico: informações tecnológicas e do setor</b>	Informações de natureza ampla ou específica mas de cunho informativo sobre setores e outros assuntos relacionados.
<b>Técnico: produção de matéria-prima e/ou processamento</b>	Apoio técnico focado na produção de matéria-prima e/ou processamento.
<b>Técnico: produção matéria-</b>	Apoio técnico focado na produção de matéria-prima e/ou processamento

<b>prima e processamento de origem orgânica (biológica)</b>	especificamente voltados para produtos de origem orgânica, ecológica, biológica.
<b>Técnico: registro e serviços de inspeção sanitária ou regularização</b>	Apoio técnico para obtenção ou adequação aos registros e serviços de inspeção sanitária ou regularização (como no caso da declaração de aptidão ao Pronaf – DAP).
<b>Valorização e fortalecimento da imagem</b>	Ações que visem à promoção, divulgação, apoio e que ressaltem os atributos de qualidade e de diferenciação dos produtos associados à produção das agroindústrias familiares.

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Após as análises e definições dos agrupamentos, posteriormente foram criadas tabelas dinâmicas para analisar os percentuais de ocorrência de cada variável para cada um dos agrupamentos. Deste modo, foi realizado o cruzamento de todas as variáveis e sua ocorrência em cada um dos agrupamentos de cada grupo específico – inovações e interações. Os resultados destes agrupamentos e respectiva análise serão apresentados a seguir, especificamente no subtítulo 5.1, sobre os agrupamentos das agroindústrias familiares, conforme perfil de inovação, e no 5.2, sobre a categorização das interações sociais e institucionais realizadas. Por fim, no tópico 5.3 apresenta a relação entre ambos os perfis de agroindústrias familiares e as categorias das interações.

#### 4 CARACTERIZAÇÃO DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES PESQUISADAS SEGUNDO SUA ESTRUTURAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E MOTIVAÇÕES PARA O PROCESSO DE AGROINDUSTRIALIZAÇÃO

Para compreender as características e seus resultados, a descrição e análise dos dados serão apresentados de acordo com cada uma das regiões pesquisadas: Corede Serra, Vale do Caí e Vale do Rio Pardo no RS (Brasil), e nas regiões de Molise e Emília Romanha (Itália). Para situar novamente o leitor, o Quadro 11 retoma a lista de todas as 27 agroindústrias pesquisadas, conforme sua denominação, matéria-prima e produtos finais principais, região e setor de atuação.

**Quadro 11 - Lista das Agroindústrias Familiares e sua identificação básica.**

ID	Matéria-prima e produtos finais	REGIÃO	SETOR
AF01	Cana-de-açúcar - cachaças, licores	Vale do Caí	Bebidas
AF02	Sementes de brotos - adquirem para germinação	Vale do Rio Pardo	Vegetal
AF03	Pepino, beterraba, mini milho, pickles, rabanete, frutas - conservas, doces, geleias	Vale do Rio Pardo	Vegetal
AF04	Pepino, beterraba, mini milho, seleta de legumes, pickles, rabanete, feijão vagem, frutas - conservas, doces, geleias	Vale do Rio Pardo	Vegetal
AF05	Abacate - Óleo de abacate	Vale do Rio Pardo	Vegetal
AF06	Mirtilo - principal, uva, figo, laranja, marmelo, cebola, pepino - conservas, doces, geleias, polpas, fruta seca	Serra	Vegetal
AF07	Uva - vinhos, espumantes, sucos	Serra	Bebida
AF08	Uva - vinhos, espumantes, sucos	Serra	Bebida
AF09	Uva - sucos	Serra	Bebida
AF10	Ervas medicinais, frutas - chás, frutas secas	Serra	Vegetal
AF11	Uva - vinhos, espumantes, sucos	Serra	Bebida
AF12	Pepino, cebola, figo, pêssego, abóbora, couve e brócolis - conservas, doces, geleias	Serra	Vegetal
AF13	Citricultura - laranja, tangerina, bergamota - sucos	Vale do Caí	Bebida
AF14	Citricultura - laranja, tangerina, bergamota, goiaba - doces, geleias, sucos	Vale do Caí	Vegetal e Bebida
AF15	Cana-de-açúcar - cachaças	Serra	Bebida
AF16	Uva - principal, hortifruti - vinhos, espumantes, sucos, doces, geleias	Serra	Bebida e Vegetal
AF17	Uva, pêssego, goiaba, morango, amora, figo, pepino - conservas, doces, geleias, sucos	Serra	Vegetal e Bebida
AF18	Cana-de-açúcar - doces, açúcar, "mascau"	Vale do Caí	Vegetal
AF19	Aipim (congelado)	Vale do Caí	Vegetal
AF01IT	Oliveiras - Óleo de oliva	Molise	Vegetal
AF02IT	Farro, cereais - massas frescas e seca, cereais (para processamento da farinha), marmelada e doces de confeitaria.	Molise	Vegetal
AF03IT	Frutas, legumes, verduras, oliveira - doces, geleias, conservas em óleo e vinagre, agroturismo.	Molise	Vegetal

<b>AF04IT</b>	Frutas, verduras - alimentos preparados para venda (refeições, restaurante e eventos - <i>catering</i> ).	Emilia Romagna	Vegetal
<b>AF05IT</b>	Frutas, legumes, verduras - cremes e molhos de verduras e legumes, geleias, néctares de frutas, conservas em óleo.	Emilia Romagna	Vegetal
<b>AF06IT</b>	Uva - vinhos, espumantes, agroturismo, restaurante	Emilia Romagna	Bebida
<b>AF07IT</b>	Lavanda e alecrim (óleo), frutas (pêssego, kiwi, damasco), agroturismo	Emilia Romagna	Vegetal
<b>AF08IT</b>	Uva - vinhos, espumantes, agroturismo	Emilia Romagna	Bebida

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

#### 4.1 AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DA SERRA – ESTUDO DE CASO 1

Em relação à origem e ao tipo de processamento da matéria-prima, apesar de todas realizarem o processamento de origem vegetal, a diferença no produto final foi considerada, especialmente em termos de regularização das atividades, e o próprio tipo de processamento, que as faz diferir consideravelmente, quando avaliado como sendo de vegetais ou bebidas. Assim, das agroindústrias pesquisadas, três processam produtos apenas como vegetais, quatro produzem apenas bebidas e duas processam ambos, vegetais e bebidas.

Analisando o tipo de cultura produzida, ou seja, a matéria-prima base da agricultura familiar, as variedades são: uva (como a principal cultura da região, sendo produzida por sete das 10 entrevistadas), mirtilo (sendo destaque dado a esta produção ser uma novidade para a região e os produtores), figo, laranja, marmelo, cebola, pepino, ervas medicinais, pêssego, abóbora, couve-flor, brócolis, cana-de-açúcar, hortaliças, goiaba, morango e amora.

Analisando como estas matérias-primas são direcionadas no processamento, verifica-se que metade destas (cinco) produzem e processam uma única cultura (no caso a uva e a cana-de-açúcar) e as direcionam para a produção de um tipo de produto (bebidas, as quais podem ter suas diferenciações para o consumo final, mas o tipo de processamento é também único). As outras cinco produzem e processam culturas variadas, caracterizando-se por uma diversificação maior também em termos de produtos finais, pois tanto o cultivo da matéria-prima, como processamento e produtos finais resultam desta diversificação. Neste caso são produtos de origem vegetal, minimamente processados. Desta forma, dentre os tipos de produtos finais, temos a seguinte variedade: doces, geleias, compotas, frutas secas (desidratadas), sucos, vinhos, espumantes, cachaças, chás (compostos de ervas medicinais), conservas de legumes e outros vegetais.

Considerando o tempo de operação ou de atividade voltada para o processamento dos alimentos (desde a decisão de agroindustrializar), das 10 agroindústrias analisadas, oito atuam

há mais de 10 anos no mercado, sendo que algumas destas desenvolvendo o processamento com a agroindustrialização há aproximadamente 20 anos. Apenas uma agroindústria existe há menos de cinco anos, e uma há menos de 10 anos.

Neste aspecto, também se questionou sobre a experiência dos respondentes (todos eles os responsáveis pela gestão da agroindústria) em outras atividades não agrícolas. Dentre eles, apenas dois informaram ter atuado em atividades não-agrícolas, fator que demonstra uma tradição familiar na atividade da agricultura, bastante característica da região. Ao mesmo tempo, verificou-se que as atividades de processamento, transformação da matéria-prima sempre foi feita de modo mais artesanal e, inicialmente, sem intuito de venda.

De acordo com a definição de agroindústria familiar pelo PEA-F-RS, o trabalho empregado nas atividades da firma deve considerar a mão de obra familiar, não levando em conta a contratação de terceiros. Desta forma, para identificar o impacto da atividade para a família, o número de pessoas envolvidas no processo produtivo da agroindústria, bem como o papel desempenhado nas atividades (conhecimento sobre as atividades e atribuições individuais) foi questionado.

Considerando que uma das agroindústrias é de fato uma cooperativa, a qual envolve uma média de 200 pessoas (número aproximado fornecido por entrevistado), todas as demais agroindústrias familiares possuem entre três a cinco pessoas envolvidas no processo de agroindustrialização, sendo em grande parte formadas por casal e filhos, sociedade entre irmãos, primos ou mesmo entre amigos e suas famílias.

No caso de identificar quantas famílias estão envolvidas nas atividades, considerou-se a produção da matéria-prima, uma vez que há uma relação de fornecimento da produção primária para o processamento nas agroindústrias. Assim, novamente destacando a exceção da cooperativa, a qual é composta por 46 famílias, as demais nove agroindústrias possuem entre uma e três famílias envolvidas na produção da matéria-prima, especialmente no caso que envolve sociedade entre irmãos, primos e amigos.

Sobre a estrutura de gestão, ou sobre como os processos de gestão e organização das operações, a cooperativa é a principal firma considerada como uma estrutura de governança híbrida. Esta questão, em termos de estrutura de governança das agroindústrias familiares, coloca em evidência o processo de decisão sobre *make-or-buy*, implicando também o aspecto de autonomia e da identificação de oportunidades associadas à atuação das agroindústrias. No caso da cooperativa, esta é considerada uma estrutura híbrida, posto que mantém relações contratuais entre os seus associados, visando a um maior envolvimento e comprometimento

com a realização das transações. Se fosse avaliada cada família associada de forma individualmente organizada, o processo de produção em termos de organização e coordenação das transações e dos fatores de produção de forma verticalizada (hierárquica, integrada) provavelmente seria repensado ou inviabilizado.

A opção via cooperativa permitiu a produção primária independente, em que cada família produz a sua parcela da matéria-prima. Esta transação também tem um custo envolvido, bem como relações contratuais, uma vez que a produção é (e deve ser) orgânica e certificada como tal, e a transformação e comercialização são realizadas de maneira conjunta. Isto demonstra uma redução dos custos de transação associados à infraestrutura industrial (de processamento produtivo), de logística e distribuição, de comercialização e de gestão. Ao mesmo tempo, há um custo de transação diferenciado no que tange à coordenação desta estrutura; porém, pode-se assumir que, apesar destes custos incidentes, há ainda uma economia no que se refere ao conjunto de transações realizadas.

No caso das estruturas hierárquicas, ou seja, nas agroindústrias familiares que se organizam de forma verticalizada, com a integração de todas as atividades operativas – produção da matéria-prima, processamento, distribuição e venda -, os processos sob a gestão e decisão familiar representam não apenas uma opção, mas uma característica essencial deste tipo de firma. Ao mesmo tempo, esta é uma condição que também contribui para a redução dos custos de transação, em termos de comprometimento contratual, ou seja, o trabalho está sob a gestão e coordenação da família, que tem sua autonomia de forma a favorecer a alocação dos recursos de maneira independente e conveniente.

De certa forma, a decisão sobre o processo de agroindustrialização também caracteriza um comportamento ou reação em relação ao oportunismo e incertezas do ambiente evidenciado em diferentes casos. A fim de ressaltar a motivação principal para o processo de mudança para a atividade agroindustrial, serão relatadas brevemente as situações individuais das famílias pesquisadas.

Conforme os relatos, a família da AF06 inicialmente decidiu plantar o mirtilo e formou um grupo para exportação do produto. Os custos de exportação e a gestão do processo eram altos, e este modelo de negócio não estava favorecendo o planejamento familiar, em termos econômico-financeiros principalmente, mas também quanto ao destino da produção excedente, à alocação das pessoas e à distribuição do trabalho de cada membro familiar. Devido à decisão da esposa, é que iniciaram o processo de buscar informações para constituírem a agroindústria. Desse modo, a motivação inicial veio do desejo de empreender,

manter a família e as atividades no campo. Porém foi importante o estímulo das entidades de apoio, além da intenção de fazer alguma atividade diferente. O destaque também merece ser dado à iniciativa da esposa, que contribuiu com sua determinação para a criação da agroindústria familiar e o novo direcionamento dos negócios da família.

No caso da AF07, a produção do vinho já era tradicional da família, porém a venda do produto era feita para um terceiro. A família produzia a matéria-prima e processava o vinho, mas não engarrafava e nem fazia a venda direta. Com o tempo, decidiu realizar todas as operações e aprimorá-las. A nova estrutura da cantina/vinícola existe há mais de 10 anos. A produção de vinho data desde 1969, quando era então vendido para outras empresas. Em 1998, foram feitas mudanças nas variedades das uvas e assim passou-se a ter mais opções. Para os produtores, esta foi uma oportunidade de dar mais identidade ao produto, que sempre teve o reconhecimento pela sua qualidade, tanto o vinho como a uva, e também de tornarem-se independentes das demais vinícolas para as quais vendiam o produto a granel. A partir de 2005 é que passaram a engarrafar com a marca própria, criando duas marcas exclusivas. Destacam o desejo de continuar empreendendo e manter o negócio entre a família e sua estrutura no meio rural.

O mesmo ou semelhante caso é verificado com a AF08, cuja família sempre produziu a matéria-prima e o produto final, mas também vendiam a outra empresa para a finalização do produto, engarrafamento e venda. Após analisar o mercado e identificar que havia uma "pracinha fiel" (consumidores assíduos do vinho produzido pela família), decidiram realizar todas as atividades na estrutura familiar. Também criaram a sua marca própria e buscaram melhorar os processos e os produtos. Segundo a proprietária da AF08, a decisão de criar a agroindústria

[...] foi uma necessidade, pensando em ter mais independência dos terceiros, pois produzíamos o vinho, mas vendíamos para outra cantina para engarrafar, e no fim, o lucro acabava ficando na ponta. Pela questão financeira não valia mais a pena. Além disso, a gente tinha a mente do negócio, visão de mercado e poder pensar no futuro, principalmente meu e do meu irmão, além do desejo de permanecer no campo e a sucessão familiar.

A família da AF09 vendia a matéria prima *in natura* (uva), porém houve uma situação de "quebra contratual" em relação ao preço pago pelo produto, bem como a perda de produção pela decisão por parte do comprador de não adquirir a matéria-prima. Ao mesmo tempo, a família obteve uma oportunidade de constituir a sua própria firma, organizar o processamento e decidiu organizar a agroindústria. Além disso, teve incentivo durante as

feiras para produzir o próprio produto. Assim, destacam os integrantes que visualizaram uma oportunidade, obtiveram apoio, financiamento, crédito para montar a estrutura e também pela demanda e percepção de valor pelos consumidores, além de aproveitar melhor a matéria-prima.

A proprietária da AF10 iniciou as atividades com o apoio do Centro Ecológico de Ipê, com estímulo à produção orgânica. Sempre gostou de produzir ervas medicinais, vendia *in natura* em feiras, mas sem realizar o processo de "secagem" das ervas, e tinha perdas em relação a isso. Pelo Programa RS Ecológico também recebeu apoio para poder construir a agroindústria, com incentivo da Emater. Com isso, destaca o desejo de empreender, aliado à permanência no meio rural, além do estímulo de entidades parceiras e apoio de políticas públicas.

Para a AF11, a produção de vinho já era tradicional como prática da família, mas tinha outras variedades. O vinho era feito com o que se produzia de uva e também era comprado de outros fornecedores. Ao constatar que a qualidade não era confirmada pelos consumidores, os membros da família decidiram melhorar o produto; então começaram a investir na produção do vinho. Um dos sócios formou-se em enologia e, junto com dois primos, decidiram focar as atividades agrícolas na produção da uva (melhorando as variedades), do vinho e também do suco. A cantina foi construída em 2007. O mesmo sócio que se tornou enólogo atualmente está em formação na área de administração, na tentativa de melhorar a gestão e comercialização dos produtos.

A família da AF12 vendia os produtos *in natura* nas feiras do município, mas, incentivada pelas entidades de apoio, resolveu agroindustrializar para poder “agregar valor” e aumentar a renda. A partir de cursos que foram ministrados pela Emater e também pelo Centro Ecológico de Ipê, é que se motivou para empreender. Segundo a entrevistada, ela sempre teve paixão pela produção, desejo de empreender e permanecer no meio rural.

É um prestígio poder produzir e ter a agroindústria. Tive a motivação da Emater e do Prefeito na época, apoio para montar as tabelas nutricionais, as receitas e os engenheiros que apoiaram nos documentos. A Emater sempre me apoiou. Eu fazia os cursos e viajava para conhecer outras agroindústrias e isso fez eu me motivar e me apaixonar pelo trabalho. (Proprietária da AF12).

Na AF15, a família de um dos sócios já produzia a cachaça, mas sem pensar na produção e venda como uma agroindústria.

As terras são dos pais de um dos sócios, que já produzia cachaça artesanal, mas sem pensar na produção e venda como uma agroindústria. Identificamos que poderia ter um mercado interessante. Sempre tive um sonho de criar uma marca, colocar uma

marca no mundo. Como já produziam a cana-de-açúcar e a cachaça, decidimos então investir e arriscar. (Sócio e proprietário da AF15).

Para a AF16, a cooperativa surgiu com o problema da "colocação" (venda) da uva no mercado. Como não estavam conseguindo vender a matéria-prima, foram em busca de alternativas, dentre elas a produção ecológica com o apoio do Centro Ecológico de Ipê. Conseguiram, posteriormente, recursos financeiros por parte da prefeitura, para a qual tiveram que doar a estrutura e pagar pelo seu uso. A partir de 2012, a prefeitura cedeu-lhes esta estrutura em regime de comodato, viabilizando melhores condições de atuação da agroindústria e dos associados, que passaram a obter maior rentabilidade com a redução destes custos de aluguel. “A criação da agroindústria foi uma oportunidade que tivemos, mas muitos ficaram no caminho. Nós iniciamos com um crédito não reembolsável de R\$ 39 mil. E também tivemos apoio de políticas públicas” (Membro da cooperativa AF16).

Para a AF17, a agroindústria começou após conseguir um financiamento pelo Pronaf, com o apoio da Emater. Inicialmente a ideia era financiar um novo “parreiral” (vinhedo). Entre a entrega/envio do projeto e sua aprovação, o agricultor foi "negociar” a venda da uva que pretendia plantar. Compreendendo que não se tratava de um bom negócio, resolveu reorganizar o projeto e direcionar para a criação da agroindústria e processar a sua própria matéria-prima. Ao mesmo tempo, tinha a intenção de melhorar a renda e as condições de trabalho. Desde 1991, iniciou a produção de forma orgânica. As atividades da agroindústria, iniciaram com a produção de sucos. Depois foi demandada a produzir também doces, geleiras, marmeladas. O proprietário também destaca o estímulo de entidades parceiras e apoio de políticas públicas.

Nós mudamos em função de saúde, de saber que aquilo que se produzia também servia de alimento para a nossa família. A gente não queria consumir veneno. Mas a produção orgânica nem sempre pagam o valor que realmente vale. Aí decidimos que era melhor fazer a agroindústria, aproveitar melhor a produção, pois o retorno financeiro compensa. Também é bonito de ver os consumidores gostando dos produtos, brilhando os olhos com os produtos, isso motiva.

Assim, percebe-se que a origem da matéria-prima está relacionada com uma tradição, prática familiar e que a decisão pelo processo de agroindustrialização é decorrente das alterações contratuais ou da incerteza em termos de comportamento dos agentes econômicos com os quais mantinham relações de compra e venda. Em muitos destes casos relatados, a decisão pela internalização das transações, pela realização do processamento, distribuição e venda poderia trazer maior autonomia e lucratividade para os agricultores. Destas 10

entrevistadas, oito afirmam que produzem 100% da matéria-prima, apenas uma produz até 70% e uma produz menos de 50%. O destino da matéria-prima excedente é praticamente a venda *in natura* em feiras (quatro informaram que realizam esta prática), porém as demais afirmaram que não restam excedentes, e toda a matéria-prima é usada no processamento.

Outro fator a ser considerado dentre os custos de transação é o modelo de produção adotado para a matéria-prima. Neste caso, observou-se a organização da produção, sendo de base orgânica, convencional e mista. Muitas das agroindústrias têm orientado seus modelos de produção para a produção orgânica, sendo cinco totalmente orgânicas, três mistas com algumas variedades em transição. Apenas duas continuam com a produção no modelo convencional, e não pretendem ainda realizar a transição justamente pelos custos decorrentes do processo. Neste aspecto, ficou evidenciado que o apoio fornecido pelas equipes da Emater e do Centro Ecológico de Ipê tiveram grande contribuição neste processo.

Ainda sobre a organização dos recursos e das relações contratuais com outros agentes, considerando necessidades de produtos de fornecedores e a especificidade destes produtos, apenas quatro declaram uso de produtos específicos de alta necessidade, como enzimas, leveduras, sementes ou mudas. Isso representa certa “dependência” e a manutenção de contratos com uma frequência de compras de terceiros para as atividades de processamento. As demais utilizam produtos não específicos de baixa necessidade, assim, possuem maior independência para o processo produtivo.

Porém, estas relações não representam uma condição de incerteza ou possibilidade de oportunismo, posto que toda a agroindústria mantém uma relação de longo prazo com seus fornecedores, mesmo que a frequência de compra seja relativa (por demanda). Apesar disso, seis argumentam possuir uma relação frequentemente alta. Outra informação que demonstra uma possível redução dos custos de transação é que todos apresentam relações de parceria e informalidade. Ou seja, não há a realização de contratos formais para regular as transações com os fornecedores. As relações com clientes e consumidores são monitoradas em termos de frequência e quantidade de pedidos, mas na informalidade. De qualquer maneira, há contratos informais baseados na expectativa de compra e na confiança em termos de manutenção dos pedidos pelos clientes.

## 4.2 AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DO VALE DO CAÍ – ESTUDO DE CASO 2

Em relação à origem e ao tipo de processamento da matéria-prima há um destaque para as que processam bebidas, posto que das cinco pesquisadas, o processamento de bebidas ocorre em três delas, sendo que uma destas processa bebidas, mas também, e principalmente, outros produtos de origem vegetal. Dentre as culturas produzidas, como matéria-prima base da agricultura familiar, destacam-se a cana de açúcar, citricultura (destaque para laranja, tangerina, bergamota), goiaba e aipim.

Estas culturas são bastante expressivas na economia da região e são base para a transformação pelo setor agroindustrial, tal como é observado nos estudos sobre a região, em que “as agroindústrias de transformação da fruta cítrica em óleo essencial, suco concentrado, doces (*schmiers* e geleias) e suco natural, que adquirem frutos dos municípios do Vale do Caí” (BERTAZZO, 2009, p. 58). Este mesmo autor afirma que o Vale do Caí destaca-se como a principal região produtora de citros no estado do RS. O aipim ou a mandioca também é uma das mais importantes culturas na região, ocupando cerca de 14% de toda a área agrícola e é cultivada em todo o Corede. E ainda a cana-de-açúcar tem seu destaque, sendo sua utilização importante para a produção leiteira, alimentação de animais domésticos e, principalmente, em agroindústrias familiares de produção de cachaça artesanal (BERTAZZO, 2009).

A variedade de produtos finais é: cachaça (variedade ouro e prata), licores de frutas, sucos, geleias, açúcar mascavo, melado, melado batido, rapadura, “mascau” (mistura de açúcar mascavo e cacau) e aipim congelado. Apesar de processarem basicamente um tipo de cultivo específico, os produtos finais apresentam variedades diversificadas, mas a base do processamento também é única (por exemplo, apenas sucos ou geleias). Apenas uma apresenta culturas variadas utilizadas no processamento (no caso das geleias).

Dentre as cinco pesquisadas, três são agroindústrias que atuam há mais de 15 anos, uma foi constituída há mais de cinco e outra tem apenas três anos. Dentre estas agroindústrias familiares, as atividades de processamento e de produção de matéria-prima envolvem um número abrangente de pessoas e famílias. Esta afirmação é pertinente, posto que envolve uma cooperativa (AF13) e uma associação (AF18), além de outras duas possuírem famílias parceiras que produzem parte da matéria-prima processada. Ao destacar a cooperativa, pelo menos 22 pessoas estão envolvidas nas atividades operacionais e de processamento da agroindústria, e aproximadamente 150 famílias atuam para a produção da matéria-prima (citricultura).

Na associação, que possui uma dinâmica particular, é apenas um casal atuando nas atividades de processamento, porém com a participação de pelo menos 20 famílias na produção primária (cana-de-açúcar). A AF01 conta com a atuação de três pessoas (casal e irmão) no processamento e operacionalização, e para a produção primária atuam em parceria com mais 13 famílias (também para a produção de cana-de-açúcar). Na AF14, verifica-se outro caso de produção de vegetais e bebidas; a parte de processamento envolve casal e familiares, totalizando oito pessoas. Na produção primária tem a parceria de 30 famílias produtoras (basicamente citricultura, mas também outras variedades de frutas). Apenas a AF19 é caracteristicamente familiar, envolvendo quatro pessoas no processamento (sendo mãe, irmãs, cunhado) e duas famílias que atuam na produção primária.

Estas informações colocam em evidência o envolvimento de aproximadamente 215 famílias produzindo para abastecer cinco agroindústrias. Evidentemente que, considerando a cooperativa e a associação, temos uma organização maior destes agricultores, mas não apenas dentre este tipo de estrutura de governança se verificam as relações de parceria para a produção primária nas outras três agroindústrias de estrutura organizacional familiar. Com base nestas informações, também se definiu que estas três são as que alcançam entre 50% e 70% da produção, apenas mantendo a cooperativa e a associação com 100% da matéria-prima produzida pelos agricultores associados. Além disso, apenas uma das agroindústrias informou que não há excedentes; as demais, quando isso ocorre, realizam a venda da produção.

Quanto ao modelo de produção adotado, três são totalmente orgânicas e certificadas (AF01, AF13, AF14). No caso da cooperativa, pode-se destacar um aspecto especial, envolvendo parcialmente algumas famílias que também produzem a partir dos princípios da biodinâmica. No caso da associação, muitas das famílias produzem de forma orgânica, mas ainda há algumas em transição, sem obter a certificação para tal. E uma ainda produz no modelo convencional, sem previsão de mudança no processo de produção da matéria-prima, no caso para o modelo orgânico.

Considerando a necessidade e a relação com fornecedores, apenas uma agroindústria informou que demanda produtos específicos e de alta necessidade, enquanto duas demandam produtos não-específicos, mas de alta necessidade. As outras duas demandam produtos não-específicos, de baixa necessidade. De forma geral, quatro informaram que há uma frequência de compra e de interação com fornecedores, mas existindo uma relação de longo prazo e de parceria informal.

Considerando a motivação principal para iniciar as atividades de agroindustrialização, a proprietária da AF01 informou que o casal tinha interesse em investir em algum negócio próprio e, diante das oportunidades identificadas, optou pela cachaçaria, motivado da aproximação com o meio rural. Também tinha o interesse de aproveitar melhor a matéria-prima, já que tinha a parceria com as famílias produtoras e não havia a valorização do produto *in natura*. Em segundo lugar, eles tiveram apoio da Emater e recursos Pronaf. Desde o início das atividades pensaram em fazer algo diferente; mesmo que tenham feito sem planejamento, foram buscando informações para adequar a agroindústria nas regras de formalização.

No caso da AF13, a qual se trata de uma cooperativa, é importante ressaltar que as atividades de agroindustrialização foram “acontecendo”.

Iniciamos no governo Olívio Dutra, quando tivemos um financiamento, em 1994, quando começou a associação. Em 1997 é que formamos a cooperativa. A decisão de agroindustrializar foi pelo apoio de uma política e devido às perdas da matéria-prima, já que se perdia muito a fruta. As atividades evoluem muito devagar, mas existe bastante planejamento, foco na melhoria dos produtos. Hoje temos um padrão de exportação. Iniciamos como uma associação de 16 produtores orgânicos, e depois foi criada a cooperativa. Mas tudo em função de vender *in natura*, mas vimos uma oportunidade pelas políticas públicas favoráveis para a agroindústria e cooperativismo. (Membro da cooperativa da AF13).

A AF14 iniciou o processo de agroindustrialização baseada na cultura familiar de origem alemã. Os proprietários atuavam na área industrial, mas sempre com origem na agricultura. Adquiriram a terra e iniciaram com o plantio de citros, que posteriormente foi adaptado ao modelo de produção orgânica. A produção inicial era para o consumo familiar e aos poucos foram inserindo alguns produtos nas feiras agroecológicas, incluindo doces e geleias feitas na cozinha de casa. Depois de cinco anos apenas atuando na agricultura, iniciaram a produção de alguns produtos e em 1998 formalizaram a agroindústria.

A AF18 trata-se de uma associação de produtores de cana-de-açúcar da região e que atua com o apoio de uma agroindústria familiar (associada) para ampliar as atividades de processamento. Criaram a associação por incentivo de entidades (Sebrae e governo estadual, projeto sobre criação de redes de parcerias). Inicialmente pensavam em processar cachaça, mas a produção de bebidas alcoólicas é um processo muito complicado e custoso. Por necessidade de melhorar o uso da matéria-prima entre os produtores de cana-de-açúcar, obtiveram apoio de R\$ 40 mil (via MDA) para aquisição de equipamentos e um espaço concedido pelo município de Bom Princípio (antiga área destinada para a Incubadora de Empresas). Em parceria com a associação, a agroindústria familiar produz para si e para a associação. Neste caso, há o compartilhamento da infraestrutura de produção e das atividades,

uma vez que as atividades operacionais pela agroindústria são compostas apenas por um casal.

Por fim, a proprietária da AF19 afirma que sempre teve o desejo de ter seu próprio negócio. Como filha de agricultores, desde quando era mais nova, pensava em agroindustrializar para valorizar os produtos que os pais produziam. Quando teve a ideia, procurou apoio da Emater, participou de cursos sobre industrialização e gestão de agroindústrias.

#### 4.3 AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DO VALE DO RIO PARDO – ESTUDO DE CASO 3

As agroindústrias pesquisadas nesta região apresentam o processamento apenas de vegetais. Vale destacar que este é um dos principais municípios brasileiros na produção do tabaco<sup>10</sup>. De acordo com alguns dos entrevistados, a prefeitura municipal lançou um programa de incentivo à diversificação da produção agrícola, fomentando iniciativas para que a produção primária fosse direcionada para outras culturas, e não ao tabaco. Desta iniciativa é que algumas agroindústrias familiares foram constituídas posteriormente, para valorizar a produção de alimentos e para agregar renda e valor à produção diversificada das famílias.

Com a transformação da matéria-prima acima citada, os produtos finais resultam em: brotos de alfafa e trevo, conservas, geleias, compotas, e óleo de abacate, o qual é vendido como suplemento alimentar natural, mas pode servir de base para várias cadeias de fornecimento – alimentar, farmacêutica e cosmecêutica. O empreendedor e idealizador deste projeto (da AF05), juntamente com o apoio da Emater e a UFRGS, passou a estimular a produção do abacate na região. Dadas as condições físicas do solo e clima, foram desenvolvidas mudas adaptadas para a região e também que atingissem um ponto ótimo de altura por meio de pesquisas de melhoramento das plantas. Estas novas mudas facilitam a coleta da fruta nas condições ideais para o seu processamento. Além disso, este projeto mobilizou 15 famílias para a produção do abacate em substituição ao tabaco e foi iniciado nos anos 2000. Na agroindústria, atuam quatro pessoas do núcleo familiar.

As outras três agroindústrias familiares atuam em média desde os anos 2008 e 2009, sendo ainda bastante recentes no mercado. Em termos de número de pessoas envolvidas na agroindústria, tem desde uma única pessoa, a qual desempenha todas as atividades

---

<sup>10</sup> De acordo com os dados da Afubra, a produção de tabaco no município de Venâncio Aires liderou o ranking na safra 2011/12, com 24.127 toneladas e 4.988 produtores.

administrativas e de produção e comercialização, até oito pessoas, no caso de uma das agroindústrias que possui matérias-primas diversificadas e comporta um número de pessoas maior nas atividades de produção. Em termos de famílias envolvidas com a produção da matéria-prima, varia de uma a quatro, em cada uma destas AF pesquisadas.

É importante destacar que a gestão e organização de todas as AF é baseada no processo de decisão familiar. Quanto às relações com fornecedores, especialmente sobre a matéria-prima, a AF02 depende exclusivamente de fornecedores, pois de fato o processo de transformação é por meio da germinação das sementes de brotos. A AF05 que produz o óleo de abacate também depende das famílias parceiras para o fornecimento da matéria-prima, enquanto as outras duas AF produzem no mínimo entre 70% e 90% do necessário.

Quanto ao destino da matéria-prima excedente, este varia entre autoconsumo, venda ou reutilização na produção de outros subprodutos ou como adubo. Dentre as quatro AF, as AF02 e AF05, que dependem de fornecedores, adquirem matéria-prima produzida de forma orgânica, enquanto as outras duas, AF03 e AF04, mantêm um modelo de produção convencional e misto (apenas algumas variedades em transição). A AF04 informou que produz em torno de 90% da matéria-prima na propriedade, mas às vezes compra de outras famílias produtoras, para ampliar a produção. Como foi feita uma transição (de tabaco para produção diversificada), ainda está analisando como mudar do modelo convencional para o orgânico.

A relação com os fornecedores também apresenta a especificidade e necessidade de produtos de fornecedores, sendo que estas AF que dependem de fornecedores (AF02 e AF05) demandam produtos específicos e de alta necessidade. As outras duas (AF03 e AF04) apresentam uma demanda por produtos não-específicos, sendo uma de baixa e outra de alta necessidade, respectivamente. As relações de frequência também se assemelham entre as duas AF que dependem de fornecedores. Para estas, há uma frequência alta, e a relação é de longo prazo. Entre as outras duas, não há um padrão de frequência, os fornecedores são definidos ocasionalmente ou a frequência é relativa (por demanda), mas para ambas a relação é de longo prazo. Em todos os casos, a relação contratual é baseada na parceria e informalidade.

Para a proprietária da AF02, o desejo de empreender existia há anos, mas trabalhava como educadora. Após a sua aposentadoria e a garantia de uma renda mínima, ela decidiu “colocar em prática um sonho de tempos”. As atividades da agroindústria iniciaram há alguns poucos anos (desde 2009), mas já possui a intenção de ampliar a capacidade de produção. Afirma que seu produto é diferenciado, mas é preciso conscientizar mais os consumidores

quanto à qualidade e aos benefícios do produto, bem como às formas de consumo, ou seja, melhorar a comunicação com os consumidores, além da gestão financeira, de custos, preço. Outro fator relevante é sobre desenvolver as atividades: ser proprietária de uma agroindústria traz reconhecimento, é uma atividade (trabalho) e é investimento da família que vai ficar em família. Além da nova atividade da agroindústria, a família mantém a produção de tabaco, milho e soja, além de uma área de reflorestamento e de criação de gado e ovelhas.

A proprietária da AF03 sempre atuou no comércio e, ao mesmo tempo, produzia conservas e geleias, além de pães e cucas sob encomenda (em ocasiões de festas, datas comemorativas). Com a demanda aumentando, obteve apoio da Emater e participou de cursos pelo programa Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), fator decisivo para organizar a agroindústria. Trabalha frequentemente de forma individual nas atividades de produção da matéria-prima e da agroindústria, por não poder contar com apoio dos pais, os quais já são idosos, mas possuem grande parte das terras. Conta com o apoio da Emater, onde busca esclarecimentos e informações para apoiar suas atividades. Está em constante capacitação e treinamento, qualificando-se na área de produção de alimentos, para melhorar a qualidade dos produtos, aumentar a diversificação e também melhorar a renda.

De acordo com o proprietário da AF04, a família sempre atuou na agricultura como atividade principal (produção de tabaco) e, como secundária, esteve envolvida em atividades vinculadas à gestão pública e à cooperativa de produtores do município. Com o tempo, decidiram mudar as culturas e diversificar a produção primária e, posteriormente, atendendo a um desejo de empreender e de manter-se no meio rural, iniciaram as atividades da agroindústria. A mudança na atividade de produção do fumo para outras culturas tinha o objetivo de evitar o desequilíbrio natural nas terras e trabalhar com foco na diversificação da produção. Além disso, buscava evitar a situação de “submissão” a um único tipo de obtenção de renda e sofrer com a possibilidade de um comportamento oportunista em relação ao mercado do tabaco.

Por fim, dentre as AF entrevistadas nesta região, o proprietário da AF05 destaca não apenas o desejo de empreender e retornar ao meio rural, mas que as atividades da agroindústria significam a sua “missão de vida”, devido aos benefícios apresentados pelo produto à saúde e à qualidade de vida associados ao seu uso. Ressalta também não apenas as qualidades do produto, mas todo o envolvimento com as demais famílias e a mudança de perspectiva que estes tiveram ao se engajar neste projeto mais amplo.

#### 4.4 AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DE MOLISE, ITÁLIA – ESTUDO DE CASO 4

A família proprietária da AF01IT possui uma tradição secular na produção de oliveiras e, a partir desta cultura, produz o azeite ou óleo de oliva extra virgem. A produção data desde 1896, mas em 2014 ocorreu a segunda passagem de testamento para os dois netos assumirem (irmãos que atualmente atuam na gestão e produção da agroindústria). A matéria-prima é oriunda da propriedade familiar, mas há parceria com os produtores da região, os quais fornecem as olivas para o processamento do óleo. Parte do produto final é vendida para estas famílias, por um preço bastante reduzido, e o restante a agroindústria incorpora para a venda. Assim, 100% da produção é proveniente do local, sendo que a produção da família é totalmente processada. A relação com estes fornecedores é de parceria e informal, e a frequência varia conforme a época de colheita. Os produtos são específicos, mas de baixa necessidade. O modelo de produção é convencional, mas, segundo a proprietária, de fato as oliveiras são centenárias, e assim não utilizam nenhum tipo de agroquímico que possa “contaminar” a produção.

A agroindústria familiar AF02IT produz massas frescas e secas, grãos em conserva, doces para confeitaria e marmeladas. A família atua na agricultura desde 1971, mas a decisão de agroindustrializar foi a partir de 2007. Nas atividades da agroindústria atuam três pessoas, sendo o casal e a cunhada, e envolvem duas famílias na produção primária. A gestão e organização são baseadas na estrutura familiar e 100% da matéria-prima utilizada no processamento é própria e toda a produção é destinada ao processamento. Em termos de modelo de produção, realizam o cultivo integrado, minimizando os impactos no meio ambiente. Quanto à necessidade de interagir com fornecedores, demandam alguns produtos específicos e de alta necessidade, mas a frequência é sempre sob demanda. A relação também é de parceria e informal. Neste aspecto, destaca a parceria com moinho local (para a preparação da farinha), com um produtor de ovos, de nozes e amêndoas, e das embalagens.

Por fim, a AF03IT é bastante diversificada, processando uma variedade de produtos de origem vegetal, como conservas, doces, marmeladas, azeite, vinho, cremes, molho de tomate. A atuação como agroindústria data desde 2002, e as atividades são desenvolvidas entre quatro e cinco pessoas (envolvendo casal, dois filhos e uma funcionária em tempo parcial). A matéria-prima é 100% própria, apenas algumas variedades são adquiridas de outros agricultores locais, como o tomate. Praticamente tudo é processado, mas eventualmente

vendido *in natura*. A produção da matéria-prima é orgânica e certificada. Está sendo finalizada a construção de uma área para a implantação de um agroturismo.

A AF01IT é uma empresa familiar, desenvolvendo a atividade por gerações e que se mantém pela afetividade e de desejo por empreender, além do vínculo com o território (local), que é típico histórica e culturalmente para a atividade (olivicultura). De acordo com os entrevistados, a decisão sobre agroindustrializar significa “seguir com a cultura e a tradição familiar na atividade”. Além disto, obtiveram recursos pelo PSR de Molise, em 2006, para uma nova linha de produção e modernização dos equipamentos, fator que tem aportado maiores desafios e inovação tecnológica na empresa.

Para a AF02IT a decisão pelo processo de agroindustrialização foi decorrente da necessidade de melhorar o uso da matéria prima, aumentar a renda e melhorar a autonomia da família. Outro fator decisivo foi o interesse em criar um novo nicho de mercado para os consumidores locais, valorizando a rastreabilidade, o uso dos recursos locais e as cadeias curtas. Com esta visão, focada na diversificação e novos produtos, agrega valor à produção primária.

Para os proprietários da AF03IT, foi uma iniciativa de unir os recursos disponíveis para criar a oportunidade de trabalho e ocupação. Com formação em ciências agrárias, resolveram processar para aproveitar melhor a matéria-prima e melhorar a renda com os produtos finais processados. Além de gostarem da atividade e poder dedicar-se mais à família, pois na época os filhos ainda eram pequenos.

#### 4.5 AS AGROINDÚSTRIAS PESQUISADAS NA REGIÃO DA EMÍLIA ROMANHA, ITÁLIA – ESTUDO DE CASO 5

Conforme os proprietários da AF04IT, há a produção de frutas, verduras e legumes diversos e uva, os quais são utilizados para a venda direta e para a preparação de refeições para a venda por quilo (buffet) e entregas de pratos prontos. Além disso, organizaram outra estrutura para a preparação de buffets para eventos (serviço de *catering*). Produzem uva do tipo lambrusco, típico da região, e o vinho originado é usado também na cozinha, inovando e recriando receitas tradicionais. Atuam desde 2008 com o serviço de gastronomia e desde 2011 com o serviço de *catering*. No entanto, a família atua na agricultura com a produção de frutas e verduras desde 1981. São dois irmãos, o pai e funcionários, sendo três cozinheiros e um contratado fixo. Realizam a contratação temporária de outras pessoas para a organização dos

eventos e serviços sob demanda, sempre jovens. Participam ao total sete pessoas, envolvendo a família com toda a sua produção e outras quatro ou cinco famílias.

A gestão é familiar, mas há a sociedade entre os irmãos e o pai. Cada um dos filhos é responsável por uma das empresas, mas conseguem garantir mais de 50% da produção própria para poderem se enquadrar como empresa agrícola familiar e obter as vantagens e benefícios deste enquadramento. Compram as variedades que não produzem de outros agricultores da região, dentre estes produtos o arroz, o vinho (feito com a uva própria), queijos, iogurtes artesanais, maçã, pera, e outras frutas. Há um estabelecimento para a venda *in natura* junto à central, onde tem a loja com os serviços de gastronomia. Neste caso, há uma relação de frequência sob demanda, mas de longo prazo, de parceira e informal. Os produtos são específicos e de alta necessidade. Adquirem e revendem ou usam nas refeições. O modelo de produção é a agricultura integrada.

De acordo com os proprietários da AF05IT, também produtores de frutas, verduras, legumes diversos, a transformação resulta em produtos finais como conservas, néctares de frutas, cremes de legumes, molhos prontos e geleias de frutas. Atuam no processamento desde 2006, e envolvem cinco pessoas da família, das quais três atuam na agroindústria e duas na produção da matéria-prima. Possuem em média 10 empregados, sendo na área agrícola entre quatro e cinco pessoas. Foram os primeiros a contratar uma profissional agrícola, pois até então na região ninguém tinha contrato de trabalho. Há a participação de dois familiares (pai e tio), e de algumas outras pessoas das quais adquirem produtos para complementar o processamento (mas sempre na parceria e sob demanda). Produzem 80% de todas as frutas que processam e 90% dos vegetais (hortaliças, legumes), sendo atualmente toda a produção processada. A gestão e a organização são familiares, mas envolvem outros terceirizados em contratos de trabalho em período integral. O modelo de produção é o de agricultura integrada.

A AF06IT é produtora de uva e vinho orgânico, focando na produção de bebidas como produto final. No entanto, complementa as atividades da família com os serviços de agroturismo e restaurante. A produção do vinho é desde 1960, mas foi a partir de 1998 que iniciou a produção no modelo orgânico. Com os serviços de agroturismo e restaurante, atua desde 2001. Trabalham apenas três pessoas (casal e filho), envolvendo apenas a família. Quando precisam para a colheita, “contratam” alguns operários, em geral, “aposentados, pois os jovens não têm interesse no trabalho e os aposentados se sentem úteis, às vezes não querem nem pagamento”, segundo o proprietário. A gestão e a organização são familiares, a matéria-prima é 100% própria e toda usada na transformação.

Para o proprietário da AF07IT, que possui uma produção diversificada, a relação de produtos finais também é diferenciada e baseada nos produtos locais, como o mel, óleo de oliva, geleias, conserva de *scalogno* (espécie tipo “cebolinha”), e atualmente focando na produção dos óleos essenciais de lavanda e alecrim, bem como no serviço de agroturismo, com a possibilidade de refeições. Estas são as novas atividades implementadas na propriedade, sendo os óleos essenciais desde 2008 e o agroturismo desde 2011. Atuam quatro pessoas e duas famílias, mas, durante épocas de colheita, algumas pessoas são contratadas (entre oito a 12). A gestão e a organização são familiares, e a matéria-prima utilizada é 100% própria, exceto eventualmente lavanda e alecrim, colhidos dos vizinhos, mas sem uma relação de fornecimento. Realizam a venda *in natura* de alguns produtos. O modelo de produção é orgânico, com uma visão sobre agroecologia e bioenergética.

Por fim, para a AF08IT, o foco é a produção de bebidas, especificamente vinhos – tinto e branco. Também possui dois apartamentos para hospedagem para turistas ou alunos (do tipo B&B – *bed and breakfast*), pois a mãe da família ministra cursos de italiano e eventualmente organiza cursos de gastronomia. A agroindústria atua desde 2010 com produção de vinho, mas a família não é oriunda de atividades vinculadas à agricultura. As pessoas envolvidas são o casal e dois filhos, sendo que um deles atua na parte comercial e administrativa, e o outro atua com a parte gráfica. Como a família não tem tradição na agricultura, contrata agrônomo e enólogo. A produção da matéria prima é 100% própria e, se não transformam tudo, vendem *in natura*. O modelo de produção é o da agricultura integrada, e a relação com fornecedores é sob demanda, uma vez que não possuem a estrutura de processamento do vinho, mas contratam serviços de uma cantina para a sua transformação (“cantina social”). A interação é informal e de parceria, com um vínculo desde o início da atividade.

Conforme os relatos dos pesquisados, a motivação está bastante associada ao desejo de empreender e de manter as atividades vinculadas ao rural, ou à tradição e cultura familiar. No caso da AF04IT, os empreendedores iniciaram com a ideia de fornecer pratos prontos (refeições preparadas), fazendo entregas. Depois foram demandados para organizar e fornecer o serviço para eventos e festas, elaborando os pratos, e prontamente decidiram aceitar. A intenção ou motivação sempre foi a de valorizar os produtos *in natura* e associar e valorizar as receitas locais, pratos típicos italianos com os seus produtos. Reconhecem o significado que tem o uso da marca *Made in Italy* e também usam o conceito de “Km Zero” como

inspiração e os princípios de *slowfood*, promovendo alimentos de qualidade e excelência com origem local.

O proprietário da AF05IT, além da motivação por agroindustrializar, obteve apoio de 20 mil euros pelo PSR da Emilia Romagna e também um financiamento regional pela prefeitura. Tinha já a produção agrícola bastante variada, e um dos filhos decidiu investir na atividade. Iniciaram com um laboratório de 10m<sup>2</sup>, testando receitas da mãe e da avó. Segundo ele, gostava da ideia de fazer alguma coisa que pudesse manter por mais tempo os alimentos e prolongar a vida útil dos produtos. Então buscou informações técnicas e iniciou com o processamento. A intenção também era a de melhorar o uso da matéria-prima e aproveitar os recursos locais, pois considera que o território é rico em cultura e arte, e esta associação representa a tipicidade e excelência dos produtos.

Na família da AF06IT, sempre produziram vinho; o filho decidiu continuar a tradição, mas mudando para o modelo de produção orgânica. Ele possui formação técnica na área agrícola e a rede de contatos contribuiu para realizar as mudanças. Decidiram fazer o agroturismo posteriormente, aproveitando uma área construída. Além disso, com a cantina, quando os consumidores se organizavam para irem comprar o vinho, eles serviam um aperitivo ou jantar; então resolveram montar o restaurante junto com agroturismo. Destacam que cozinhar é um prazer, e usam produtos produzidos na propriedade.

Para a AF07 IT, o filho decidiu desenvolver novas atividades, com as quais até o momento a família não tinha experiência. Além disso, sofreram com a perda de produção do kiwi por conta de uma bactéria e com isso precisaram diversificar a produção. Outro fator considerado foi o de fazer algo diferente. Com formação em ciências agrárias, mas também em áreas humanísticas, resolveu agregar uma visão não apenas técnica na agricultura e aproveitar as culturas rústicas e do local, obtendo posteriormente recursos para a construção do agroturismo.

Segundo um dos filhos da família da AF08IT, adquiriram a propriedade e decidiram investir em um negócio, pois sempre tiveram a paixão e interesse em desenvolver um produto. Com os vinhedos já existentes na atual moradia, decidiram fazer também um produto. Associam a produção dos vinhos com a área de hospedagem (B&B), os cursos de italiano que a mãe realiza, além de eventos gastronômicos (jantares com chefes de cozinha locais) para uso em receitas e degustação dos vinhos.

#### 4.6 SÍNTESE DAS VARIÁVEIS PELOS ESTUDOS DE CASO

Considerando as informações gerais dos estudos de caso, em relação à motivação para a agroindustrialização, temos como destaque o desejo de empreender, manter o negócio na família e no campo (rural). Esta opção se destacou principalmente nos estudos de caso italianos, mas também no RS, mais na região do Vale do Caí, como se observa no Quadro 13 abaixo. A identificação de oportunidades e apoio de políticas públicas aparece como a segunda condição ou motivação para agroindustrializar. E, por fim, verifica-se a condição de necessidade de melhorar renda e condições de trabalho, destacando a região de Molise, na Itália, mas também no Vale do Rio Pardo e na Serra. Vale ressaltar que as três variáveis eram as vezes informadas, mas sempre colocavam a ordem prioritária sobre esta motivação.

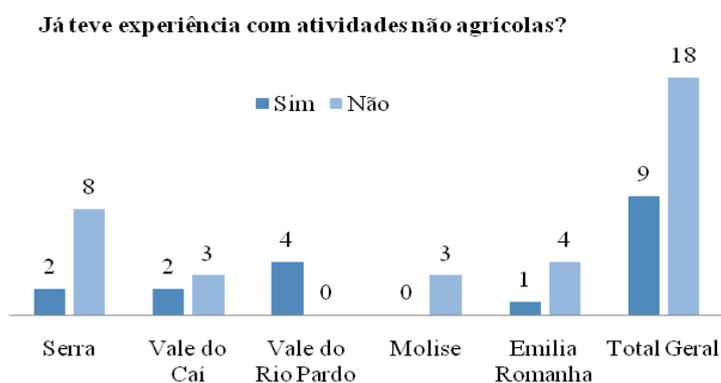
**Quadro 12 - Motivação para agroindustrializar de acordo com ordem prioritária.**

Região	AF	Desejo de empreender ou manter negócio da (em) família	Necessidade de melhorar renda e condições de trabalho	Oportunidade e apoio de políticas públicas e entidades de apoio
Serra	AF06	1º	-	2º
	AF07	1º	-	2º
	AF08	-	1º	-
	AF09	-	2º	1º
	AF10	1º	-	2º
	AF11	1º	2º	-
	AF12	-	2º	1º
	AF15	1º	-	-
	AF16	-	-	1º
	AF17	-	2º	1º
Vale do Caí	AF01	1º	-	2º
	AF13	-	-	1º
	AF14	1º	-	-
	AF18	-	2º	1º
	AF19	1º	-	-
Vale do Rio Pardo	AF02	1º	-	2º
	AF03	-	1º	2º
	AF04	1º	2º	-
	AF05	1º	-	-
Molise	AF01 IT	1º	-	-
	AF02 IT	1º	2º	-
	AF03 IT	-	1º	-
Emília Romanha	AF04 IT	1º	-	-
	AF05 IT	1º	-	-
	AF06 IT	1º	-	2º
	AF07 IT	1º	3º	2º
	AF08 IT	1º	-	-

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Dentre os entrevistados, foi questionado se haviam realizado atividades não agrícolas, trabalhando em outros setores de serviços ou indústria, conforme o Gráfico 1. A maior parte sempre atuou junto com a família nas atividades agrícolas, mantendo assim a tradição e o aprimoramento do trabalho. Destaca-se a região do Vale do Rio Pardo na qual todas as pessoas envolvidas atuaram inicialmente ou em paralelo com a atividade agrícola em outros setores. Nos estudos de caso italianos também se percebe a tradição e a manutenção do trabalho nas atividades agrícolas das famílias.

**Gráfico 1 - Informação sobre a atuação em atividades não-agrícolas**

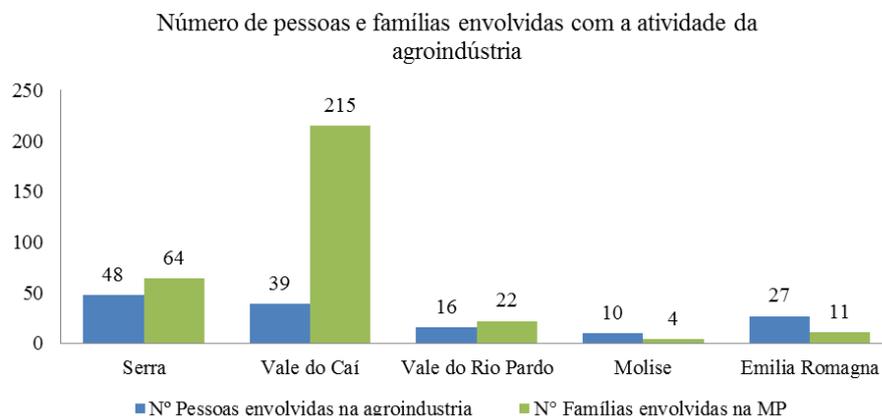


Fonte: Elaborada pela autora (2015).

A alocação de pessoas e famílias nas atividades das agroindústrias é um importante destaque para compreender a dinâmica que estas firmas impactam numa determinada região. De modo geral, cabe ressaltar a região do Vale do Cai, cuja presença de cooperativa e associação reforça maior quantidade de pessoas e famílias envolvidas, mas também as demais agroindústrias familiares que atuam com a parceria de outras famílias para a produção da matéria-prima.

Em seguida, a região da Serra também, por contemplar uma cooperativa, e a Emília Romanha, destacando uma agroindústria cuja estrutura agrega um número de funcionários mais elevado. Esta distribuição pode ser analisada pelo Gráfico 2.

**Gráfico 2 - Distribuição do número de pessoas envolvidas no processamento da agroindústria e de famílias na produção da matéria-prima**

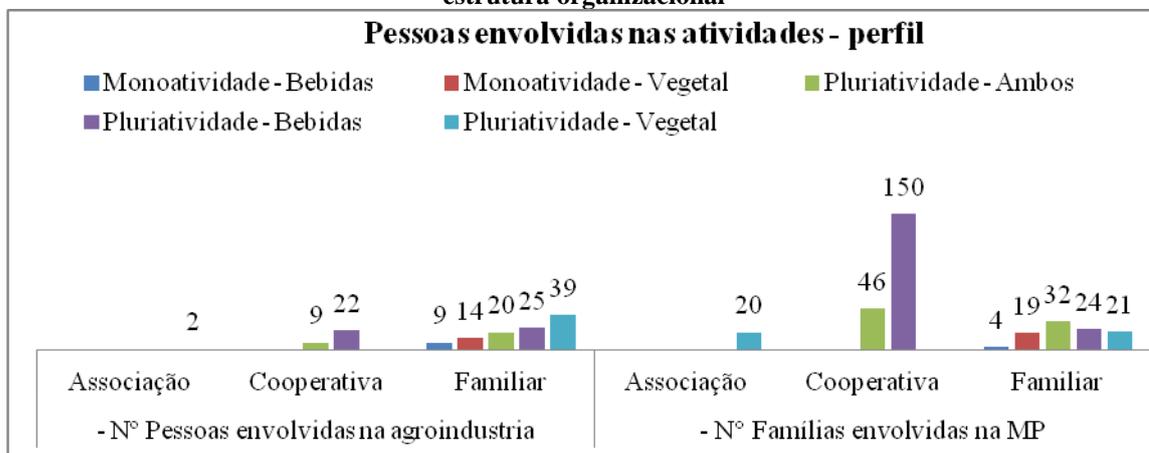


Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Uma questão é que as estruturas de governança híbridas e pluriativas envolvem um maior número de pessoas, especialmente no caso de bebidas. Também se percebe uma maior quantidade de pessoas e de famílias envolvidas em estruturas familiares, tanto hierárquicas como híbridas. A associação (AF18) envolve apenas duas pessoas na atividade da agroindústria. Nas cooperativas (AF13 e AF16), também há maior envolvimento, considerando apenas o número de famílias envolvidas na produção da matéria-prima.

Quanto aos setores e foco do negócio, o gráfico abaixo apresenta o envolvimento das pessoas e famílias. Percebe-se que as estruturas familiares pluriativas que atuam tanto com bebidas como vegetal envolvem maior número de pessoas. O mesmo acontece considerando as de bebidas pluriativas, sendo as cooperativas e também familiares. No Gráfico 3 é possível analisar estas relações.

**Gráfico 3 - Envolvimento das pessoas e famílias de acordo com o foco de negócio, setor de atividade e estrutura organizacional**



Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Em relação às estruturas de governança, percebe-se que, mesmo considerando um grande número de estruturas familiares, há formas híbridas constituindo estas relações, conforme a Tabela 8, abaixo. Chama-se atenção para as estruturas familiares híbridas, que assim foram identificadas devido aos contratos informais que mantêm com famílias produtoras e fornecedoras de matéria-prima, mesmo que realizem toda a internalização da produção e seus processos de transformação e comercialização.

**Tabela 8 - Comparação entre as agroindústrias familiares de acordo com suas estruturas organizacional e de governança**

Estrutura Organizacional	Estrutura de governança	
	Híbrida	Hierárquica
Associação	1	0
Cooperativa	2	0
Familiar	8	16
<b>Total Geral</b>	<b>11</b>	<b>16</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Com o objetivo de ressaltar estas estruturas nas regiões de estudo, verifica-se que a região do Vale do Caí é que possui mais estruturas híbridas, e também é a que possui maior número de pessoas e famílias envolvidas, mesmo nas estruturas familiares, conforme a Tabela 9.

**Tabela 9 - Comparação entre as agroindústrias familiares de acordo com a estrutura de governança distribuída por região**

Regiões	Estrutura de governança	
	Híbrida	Hierárquica
Emília Romanha	2	3
Molise	1	2
Serra	3	7
Vale do Caí	4	1
Vale do Rio Pardo	1	3
<b>Total Geral</b>	<b>11</b>	<b>16</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quanto ao foco do negócio por região, na Tabela 10, é visível o domínio das atividades pluriativas em todas as regiões, especialmente na Itália. Neste aspecto, as atividades são voltadas à prestação de serviços vinculadas ao turismo e gastronomia, mas há também em outras áreas não vinculadas à produção de alimentos.

**Tabela 10 - Foco do negócio das Agroindústrias Familiares por Região**

Regiões	Foco do Negócio	
	Monoatividade	Pluriatividade
Emília Romanha	0	5
Molise	0	3
Serra	3	7
Vale do Caí	1	4
Vale do Rio Pardo	2	2
<b>Total Geral</b>	<b>6</b>	<b>21</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Por fim, apresentando a adoção dos modelos de produção, a Tabela 11 mostra as diferenças entre as regiões. Verifica-se uma menor ocorrência de adoção do modelo de produção convencional, demonstrando uma tendência à transição ou adoção de modelos ambientalmente sustentáveis. Isto de certa forma responde à demanda de mercado e também de preservação ou sustentabilidade dos processos de produção.

**Tabela 11 - Modelo de produção adotado pelas Agroindústrias Familiares por Região**

Modelo de Produção por Regiões	Convencional	Mista ou Integrada	Orgânica
Emília Romanha	0	3	2
Molise	0	2	1
Serra	2	2	6
Vale do Caí	1	1	3
Vale do Rio Pardo	2		2
<b>Total Geral</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>14</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Em relação aos setores, a Tabela 12 apresenta esta diferença, porém não há forte distinção entre vegetais e bebidas.

**Tabela 12 - Modelo de produção adotado pelas Agroindústrias Familiares por Setor**

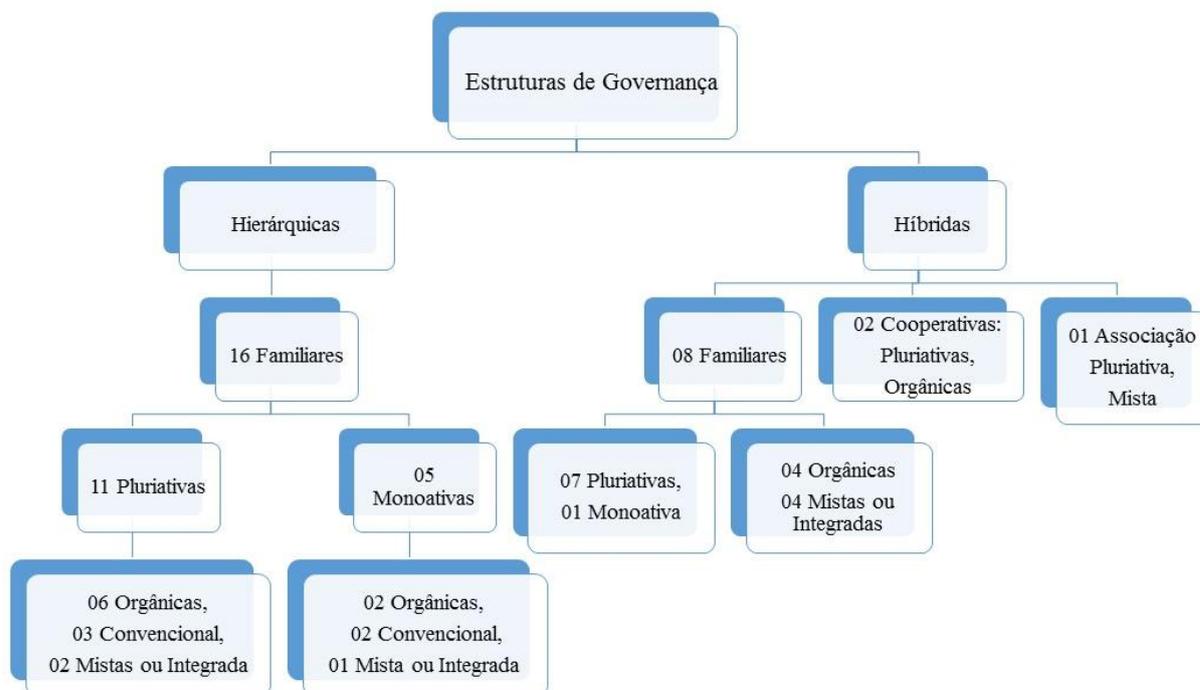
Modelo de produção por setor	Convencional	Mista ou Integrada	Orgânica
Ambos	0	1	3
Bebidas	2	2	5
Vegetal	3	5	6
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>14</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Esta caracterização foi importante para nortear os próximos resultados, os quais foram tratados pela análise de agrupamento e baseados nas variáveis de forma quantitativa. De certa forma, as informações tratadas neste capítulo demonstram a dimensão do ambiente interno

das firmas e de suas relações com o ambiente institucional, conformando as definições e decisões tomadas para a alocação dos recursos de produção e o desenvolvimento do processo de agroindustrialização. Um resumo pode ser visto na Figura 9.

**Figura 9 - Estrutura de Governança e perfil da caracterização das AF**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Com isso, podem ser compreendidas as estruturas de governança e organizacional, o direcionamento dado aos negócios, as relações contratuais existentes, as mudanças já implementadas e adotadas pelos modelos de produção da matéria-prima. Além disso, as informações foram apresentadas considerando a região de inserção e o setor de atuação das agroindústrias familiares. Estas diferenças ou similaridades podem representar importantes fatores nas decisões quanto aos processos de inovação implementados, bem como as interações realizadas por estas firmas com seu contexto institucional e organizacional.

No próximo capítulo, os dados se apresentam de uma maneira não tanto descritiva e qualitativa, mas de uma forma mais analítica, agregando análises quantitativas. Esse tratamento foi buscando reunir os dados referentes aos processos de inovação realizados pelas agroindústrias familiares, bem como as interações que foram realizadas por estas, a fim de caracterizar os perfis com base nos comportamentos estratégicos no mercado.

## **5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS: AS DIMENSÕES CONSIDERADAS, SUAS VARIÁVEIS E IMPLICAÇÕES**

Realizada a caracterização geral das agroindústrias familiares por região de estudo de caso, este capítulo avançou as análises na busca por uma caracterização, de acordo com os processos de inovação e as interações realizadas por estas firmas. A apresentação dos resultados é feita de maneira mais complexa e organizada; etapas e as variáveis que se constituíram na análise aprofundada dos resultados da pesquisa estão demonstradas no capítulo 3. Essa etapa foi fundamental para alcançar aos resultados propostos pelos objetivos da pesquisa.

### **5.1 PERFIL DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES DE ACORDO COM AS VARIÁVEIS DE INOVAÇÃO**

Para cada um dos quatro grupos serão inicialmente apresentadas as variáveis já descritas no Quadro 9, as quais caracterizam os perfis definidos pela análise de agrupamento, gerados a partir da matriz binária identificada a ocorrência destas variáveis para cada agroindústria correspondente. Os perfis identificados são uma maneira de compreender os processos de inovação realizados de acordo com características que aproximam estas agroindústrias em relação às suas práticas.

É igualmente interessante analisar os perfis de acordo com as variáveis, com a finalidade de fornecer um melhor critério de apreciação, que não apenas a diferenciação em termos regionais. O aspecto regional (ou seja, a localização, o contexto) tende a contribuir ou não para a ocorrência de determinados processos de inovação.

A seguir apresenta-se a Tabela 13 com a organização dos agrupamentos e os percentuais de ocorrência de cada variável correspondente. Na sequência será apresentado cada um dos grupos – perfil das agroindústrias familiares, destacando as suas variáveis e as características.

**Tabela 13 - Apresentação geral dos agrupamentos e os percentuais de ocorrência de cada variável**

Variáveis	Tipos de Inovações	Perfil A	Perfil B	Perfil C	Perfil D	
Matéria-prima nova ou diversificada	Produto	60%	43%	0%	100%	
Produção matéria-prima certificada		67%	0%	0%	33%	
Novos produtos ou linha de produtos finais		87%	86%	100%	100%	
Novas embalagens e apresentações do produto final		67%	43%	100%	33%	
Serviços (turismo, gastronomia, etc.)		60%	43%	0%	100%	
Mudança no processo produção matéria-prima	Processo	73%	86%	50%	0%	
Novos processos de produção (processamento)		93%	100%	100%	67%	
Construção área inicial		47%	29%	100%	67%	
Ampliação ou Adaptação Área		80%	86%	0%	0%	
Novos Equipamentos		80%	86%	100%	100%	
Novas tecnologias associadas		47%	43%	100%	0%	
Processo produção (processamento) certificado		47%	0%	0%	0%	
Tratamento ou destinação resíduos, uso de energias ou recursos renováveis	Mercado	60%	71%	0%	67%	
Venda no Estabelecimento		80%	86%	50%	100%	
Venda em Feiras		73%	71%	0%	67%	
Venda para Mercados Institucionais		67%	0%	0%	0%	
Venda em Mercados e lojas		93%	100%	100%	0%	
Venda em Encomenda, venda eletrônica		20%	100%	0%	100%	
Comunicação Boca-a-boca		93%	43%	50%	100%	
Comunicação em Feiras e eventos		73%	86%	0%	100%	
Site, folders, veiculação em revistas, jornais, rádios, catálogos especializados		67%	86%	50%	67%	
Comunicação Participação em concursos e premiações		33%	71%	0%	33%	
Comunicação inserção em rotas turísticas		53%	43%	50%	67%	
Selos de certificação de qualidade, orgânico		67%	14%	0%	67%	
Selos de identificação Agricultura Familiar ou Cooperativa		73%	14%	0%	0%	
Selos associado à participação em programa (Sabor Gaúcho ou DOP, IG)		80%	43%	100%	0%	
Marca registrada (INPI no caso do Brasil)		47%	29%	0%	0%	
Contagem de Agroindústrias Familiares		<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

**a) Perfil A: Agroindústrias familiares e cooperativas: produtos orgânicos e promoção em mercados específicos da agricultura familiar:**

Integram este perfil 15 agroindústrias familiares (56% das entrevistadas). Identificando-as, tem-se: AF01, AF02, AF03, AF04, AF06, AF09, AF10, AF12, AF13, AF14, AF15, AF16, AF17, AF18, AF06 IT. Quanto ao modelo ou foco do negócio, 12 são pluriativas (apenas três monoativas). Das estruturas de governança 10 se apresentam como hierárquicas e cinco híbridas. Destas 12 são familiares, mas também estão incluídas a associação e as duas cooperativas.

Dos principais aspectos que caracterizam este perfil, destaca-se que 11 delas adotam o modelo de produção orgânico. Duas estão em processo de conversão ou produzem de maneira integrada, e duas ainda produzem no modelo convencional. A origem da produção da matéria prima é vegetal, sendo que sete delas apenas processam alimentos, enquanto cinco produzem bebidas e três atuam em ambos os setores.

Estão distribuídas entre quatro das cinco regiões estudadas, sendo a maioria pertencente à Serra (sete), Vale do Caí (quatro), Vale do Rio Pardo (três) e Emília Romanha (uma). Sobre as principais motivações, oito delas se apresentam com o desejo de empreender, seis que usufruíram de uma oportunidade e obtiveram estímulo e apoio externo, apenas uma sobre a necessidade.

Este perfil apresenta-se de forma bastante dinâmica e diversa, com práticas inovadoras em todas as variáveis (de produto, processo e mercado), demonstrando que as agroindústrias familiares que o integram evidenciam estas práticas para os tipos apresentados. Todas as variáveis são bastante recorrentes, mas buscando principalmente diferenciá-las dos demais perfis, determinadas variáveis são destacadas.

Dentre as principais, ressalta-se a certificação da matéria prima (com 67%) e também o processamento certificado (com 47%), sendo no caso de processo, o único grupo a apresentar esta certificação que está relacionada à produção no modelo de produção orgânica. Este grupo também se destaca por ser o único inserido em vendas para os mercados institucionais (67%, representado exclusivamente no caso brasileiro). Considerando esta especificidade é que foi nomeado como acima referido. Ainda, destaca-se o uso dos selos de identificação da produção, oriundos da agricultura familiar e/ou cooperativas (73%), bem como os selos de certificação de qualidade ou produção orgânica (67%).

As demais variáveis também merecem destaque, mesmo com a sua ocorrência nos demais perfis (e que não se caracteriza como um diferencial), pois são igualmente importantes no processo inovativo destas firmas.

Assim, acrescenta-se, por exemplo, associado aos mercados, o acesso ou inserção em mercados e lojas (93%) e a venda direta, no estabelecimento (80%) e feiras (73%), também sendo bastante recorrentes. Contudo, em termos de venda eletrônica, praticamente não a utilizam (apenas 20%). A comunicação boca-a-boca é que ganha espaço (93%), reforçando um aspecto regionalizado e contextualizado, já que os consumidores fidelizam suas escolhas, inclusive a promoção e divulgação em feiras (73%), atraindo o contato com o público. A

participação em concursos e premiações é que não se apresenta como uma variável recorrente (33%).

Conforme acima referido, a prática mercadológica por meio da abordagem e uso de selos que agregam valor à imagem do produto é uma inovação que caracteriza este perfil. Em menor proporção, mas também recorrente, é o uso dos selos associados à participação em programa (80%), como do Sabor Gaúcho no caso do RS, ou aqueles indicadores de origem, como DOP e IG na Itália. O uso destes selos garante uma valorização dos produtos. O uso e proteção da marca é outro diferencial deste perfil, nos casos brasileiros (47%). Associa-se a estas práticas também uma particularização, ao divulgar ou manter a comunicação em mídias virtuais e de ampla circulação, como site, folders, veiculação em revistas, jornais, rádios, catálogos especializados (67%).

No caso das inovações em produto, está bastante equilibrado para todas as variáveis apresentadas, obviamente destacando os novos produtos ou linhas de produtos finais (com 87%). Outro aspecto interessante é a agregação de outros serviços (60%), apresentando também um perfil mais pluriativo das atividades. Também a inovação mercadológica pela comunicação e divulgação da agroindústria, devido a sua inserção em rotas turística (53%).

Em termos de inovação em processos, novos processos (com 93%), e também em relação aos aspectos físicos e estruturais, como ampliação ou adaptação de área física e novos equipamentos (ambos com 80%) são comportamentos “constantes” na comparação entre os demais perfis. O mesmo sobre a mudança nos processos de produção da matéria-prima (73%), mas pode-se associá-la à produção orgânica, uma vez que a certificação aqui também é apresentada com relevância e exclusividade deste perfil.

#### **b) Perfil B: Agroindústrias familiares: valorização da imagem e inserção mercadológica intensificada**

São sete as agroindústrias familiares que integram este perfil, sendo elas AF05, AF07, AF08, AF11, AF01IT, AF05IT, AF08IT. Destas, cinco são pluriativas, e de acordo com a estrutura de governança, tem-se quatro hierárquicas e três híbridas, todas elas organizadas como estruturas familiares.

Segundo o modelo de produção adotado, apenas uma é orgânico, sendo quatro mistos ou integrados e duas que adotam o modelo convencional. Dentre as características que assemelham as agroindústrias deste perfil, destaca-se as do setor de bebidas, sendo quatro delas, uma que produz bebidas e vegetais, e duas apenas vegetal.

Estão localizadas nas regiões da Serra (três), Vale do Rio Pardo (uma), Molise (uma) e Emília Romanha (duas). E de acordo com as motivações, a maioria delas assumem o desejo de empreender como a principal (seis delas), e apenas uma destaca a necessidade de melhorar a renda e condições de trabalho como motivação para agroindustrializar.

As variáveis que caracterizam este perfil representam inovações mais habituais, porém também diversificadas e dinâmicas. Destacam-se as práticas inovativas voltadas para novos produtos, novos processos de produção e melhorias estruturais que também podem contribuir para reduzir custos de produção e acarretar em mudanças de processos. Mesmo apresentando práticas de inovação em todos os tipos (produto, processo e mercado), algumas variáveis são mais recorrentes dentre os demais perfis, mas se destacam também para aquelas minimamente evidenciadas.

Pode-se analisar que o foco maior é nas práticas de inovação em processo, cujo percentual para novos processos de produção é de 100% (ou seja, todas as AF que integram este perfil realizaram esta prática). Além disso, mudanças no modelo de produção da matéria-prima (86%), e mudanças estruturais (na área física – 86%; ou novos equipamentos – 86%) sempre reorganizam os processos produtivos. Também os processos de tratamento ou destinação de resíduos, complementados com o uso de energias ou recursos renováveis (71%) são característicos neste perfil.

No caso das inovações em mercado, o foco destas agroindústrias é intenso na venda indireta em mercados ou loja (100%) e pelo uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) para o comércio eletrônico (100%). A venda direta também é importante (86% no estabelecimento e 71% em feiras).

Os mecanismos de divulgação e comunicação são voltados para as feiras e eventos, muitas vezes especializados, e mídias de maior circulação (ambos com 86%). O que deve ser observado como particularidade é a participação em concursos e premiações, com 71% de ocorrência. Também estão inseridos em roteiros turísticos (mas em menor ocorrência, 43%), mesmo caso no uso de selos, vinculados especialmente à questão da participação em programa ou local de origem (também 43%). O uso de selos e a proteção da marca são menos evidenciados neste perfil.

**c) Perfil C: Agroindústrias familiares – novas tecnologias e diferenciação de produtos para manutenção de mercados locais**

Neste perfil, há apenas as agroindústrias familiares AF19 e AF02IT como integrantes, sendo ambas de estrutura organizacional familiar, e de governança, uma é hierárquica e uma é híbrida. Apenas uma possui foco em pluriatividade. Ambas produzem produtos de origem vegetal, mas adotam modelos de produção mista ou integrada e convencional. As regiões de localização é Vale do Caí e Molise. Para as duas, a motivação para agroindustrializar é decorrente do desejo de empreender.

Este perfil apresenta variáveis mais tradicionais e específicas. Apesar de haver o foco em inovações nos três tipos, as práticas evidenciadas são mais voltadas aos processos, e também há um direcionamento para produtos novos e novas apresentações destes. Um dos aspectos que mais se destacam é a ausência de evidências ou práticas de inovação para determinadas variáveis, especialmente no tipo de inovação em mercados, apresentando um comportamento não direcionado para a disseminação e ampliação de mercados e da própria capacidade produtiva.

As variáveis de inovação em produto se apresentam apenas para a ocorrência em novos produtos ou linha de produtos finais e novas embalagens e apresentações do produto final (ambos 100%), mas caracterizando um perfil de empresas também voltado ao mercado, com estratégias para garantir a sua inserção nos mercados pela variedade e diversificação dos produtos finais ofertados. Com esse intuito, focam na garantia da qualidade do produto final como ele se apresenta, dispensando o uso de recursos como registro de marcas, ou da condição de produção (se da agricultura familiar, ou pela certificação de qualidade).

Em termos de processos, destacam-se os novos processos de produção (processamento) e, em especial, por contemplar estruturas novas, como com a construção de área física inicial, aquisição de novos equipamentos e principalmente, a associação de novas tecnologias no processamento, impactando na reorganização de recursos e fatores de produção. Também as novas tecnologias se apresentam como um diferencial de técnicas previamente utilizadas no processamento, todas estas variáveis ocorrendo 100%.

Considerando as práticas de mercado, evidenciam-se as vendas em mercados e lojas, e a associação quanto à origem (local da produção) como um atributo de qualidade aos produtos, garantidos pelo uso de selos e sua reputação, associado à participação em programa ou região de origem, tais como o programa Sabor Gaúcho no RS ou regiões DOP, IG, na Itália. Pode-se destacar que há um cuidado com a divulgação e comunicação em meios de

grande circulação, inserção em rota turística e o reconhecimento dos clientes e consumidores pela divulgação boca-a-boca (50%, pelo menos uma delas).

**d) Perfil D: Agroindústrias familiares – diversificação em produtos e serviços e promoção em mercados diretos**

As agroindústrias familiares que o integram este perfil são AF03IT, AF04IT e AF07IT. Todas essas com foco pluriativo, de estrutura organizacional familiar, mas de governança, duas são hierárquicas e uma híbrida.

A produção é de origem vegetal, sendo que duas adotam o modelo de produção 02 orgânico e uma misto ou integrado. Situam-se nas regiões de Molise e Emília Romanha. Quanto à motivação para agroindustrializar, duas destacam o desejo de empreender e uma a necessidade de melhorar a renda e condições de trabalho.

Neste perfil, as firmas se apresentam também com variáveis evidenciadas nos três tipos de inovação, porém o destaque seria dado pela ausência de algumas práticas. Com o foco em produtos, percebe-se que há evidências de práticas em matéria-prima nova ou diversificada, resultando em novos produtos ou linha de produtos finais. Há um destaque, principalmente, pelo envolvimento com a prestação de serviços (turismo, gastronomia, etc.), dentre as principais abordagens de produto (todas estas variáveis apresentadas com 100% de ocorrência). Também a certificação orgânica da matéria prima (67%) e a diversificação em temas de apresentação dos produtos finais (100%) são as práticas inovadoras.

Sob o ponto de vista de processos, novos equipamentos se destacam (100%), mas ainda novos processos de produção e a construção área inicial (que muitas vezes representa o início de desenvolvimento das atividades – 67%), e o tratamento ou destinação de resíduos, associado ao uso de energias ou recursos renováveis (67%).

No que se refere ao mercado, há uma maior aproximação com os clientes e consumidores pelos canais de venda direta, com as vendas no local (100%), por meios eletrônicos (100%) e em feiras (67%). Igualmente caracterizando o perfil de comunicação e divulgação, como o boca-a-boca e feiras e eventos (ambos 100%), ou meios de divulgação especializados e objetivos (67%).

A inserção em rotas turísticas (67%) define também o perfil com sua interação com o local e sua contextualização com o ambiente, e a participação em concursos e premiações (33%) como um incentivo para caracterizar a qualidade dos produtos. A certificação dos

produtos e sua relação com a produção orgânica também são pontos interessantes de análise deste perfil.

## 5.2 AS INTERAÇÕES E O AMBIENTE INSTITUCIONAL: ANALISANDO E INTERPRETANDO AS RELAÇÕES

Para entender como as agroindústrias familiares se relacionam com o ambiente institucional formal e de que maneira interagem e se relacionam com as instituições formais, as entidades e organizações, alguns fatores de articulação foram analisados. O objetivo foi o de analisar como acontecem as interações e suas dinâmicas com o ambiente institucional e qual o objetivo ou finalidade destas interações. Esta análise permitiu evidenciar a existência de algumas categorias de interação, as quais posteriormente serão analisadas se puderam ou não contribuir para as mudanças e processos de inovação realizados pelas agroindústrias familiares.

As variáveis verificadas para definir as categorias de interação consideraram os mecanismos pelos quais ocorreu a interação e a finalidade da interação. Estas variáveis foram apresentadas no Quadro 11, anteriormente. O resultado do agrupamento associou cada uma das interações realizadas pelas respectivas agroindústrias familiares e as entidades, organizadas na matriz binária, evidenciando a ocorrência, de acordo com os mecanismos e finalidades a seguir apresentadas.

Considerando estas condições, a visão sobre os processos de inovação desenvolvidos, associada às oportunidades do ambiente institucional e às interações com as organizações do arranjo institucional, pode proporcionar, em maior ou menor grau, que estas inovações sejam bem sucedidas. As categorias seguintes pretendem apresentar as maneiras como as agroindústrias realizaram as interações e com quais finalidades. As variáveis e sua ocorrência podem ser analisadas na Tabela 14, onde há os percentuais de ocorrência de cada variável para cada um dos agrupamentos definidos. Com base nos resultados da análise agrupamento, foi possível definir 13 categorias de interação, listadas no Quadro 13.

Cabe destacar que, mesmo na situação em que houve a repetição de interações com a mesma entidade ou organização, esta foi classificada como uma nova interação. No total, houve a descrição de 287 interações mapeadas, analisadas de acordo com sete mecanismos de interação (como?) e 19 finalidades ou objetivos da interação (por quê?).

**Quadro 13 - Lista das 13 categorias de interação social e institucional realizadas pelas AF pesquisadas**

- a) Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor
- b) Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos
- c) Interações e Relações Pessoais Informais
- d) Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras
- e) Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social
- f) Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito
- g) Interações Acadêmicas-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico
- h) Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica)
- i) Interações de Assistência Técnica e Produtiva
- j) Interações de Apoio Político e Institucional
- l) Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva
- m) Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial
- n) Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Tabela 14 - Variáveis em relação aos agrupamentos das interações sociais e institucionais

	Variáveis em relação aos agrupamentos das interações	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Mecanismos pelos quais aconteceu a interação. Como?	Capacitações, cursos, palestras, treinamentos	5%	12%	13%	0%	6%	0%	71%	33%	14%	50%	0%	81%	0%
	Assistência técnica e produtiva	0%	13%	7%	0%	15%	6%	7%	42%	100%	14%	11%	6%	20%
	Serviços especializados, consultoria	20%	12%	0%	12%	0%	0%	7%	8%	100%	18%	8%	56%	10%
	Implementação ou participação de programa, rede, associação, sindicato	70%	92%	13%	0%	52%	18%	0%	83%	100%	91%	81%	0%	0%
	Relacionamento pessoal, colaboração indireta, intercâmbio de práticas e experiências	15%	2%	97%	0%	76%	0%	14%	67%	0%	18%	3%	6%	0%
	Promoção, participação em feiras, eventos, seminários	65%	21%	13%	6%	85%	0%	0%	8%	57%	77%	5%	0%	0%
	Contratação (Oferta) serviços ou bens específicos	0%	0%	0%	88%	9%	100%	86%	58%	0%	14%	76%	0%	100%
Com qual objetivo ou finalidade aconteceu a interação. Por quê?	Articulação política	95%	33%	10%	0%	70%	12%	0%	75%	71%	23%	30%	0%	10%
	Cooperativismo, associativismo	10%	37%	0%	0%	9%	6%	0%	25%	14%	5%	8%	6%	10%
	Financeiro (acesso a linhas de crédito, empréstimos, financiamentos)	0%	2%	0%	0%	6%	76%	0%	0%	43%	68%	84%	0%	10%
	Gestão (capacitação, treinamento, informações gerenciais)	0%	4%	3%	0%	3%	6%	43%	0%	0%	23%	0%	100%	0%
	Infraestrutura física (básica ou bens de capital)	0%	0%	7%	0%	18%	0%	0%	17%	0%	0%	81%	0%	10%
	Licenciamento ambiental	10%	4%	3%	12%	3%	0%	0%	8%	0%	36%	5%	6%	0%
	Logística	10%	4%	10%	0%	64%	0%	0%	8%	0%	5%	5%	0%	0%
	Mercados e comercialização	75%	90%	70%	0%	82%	24%	7%	92%	14%	91%	5%	81%	20%
	Sindical	80%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	3%	13%	0%
	Social	65%	8%	90%	0%	76%	0%	0%	75%	0%	0%	3%	0%	0%
	Técnico: certificação de propriedade industrial, proteção de marca	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	80%
	Técnico: certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos	0%	23%	0%	88%	0%	0%	7%	83%	0%	0%	0%	0%	0%
	Técnico: desenvolvimento de produto e/ou testes em laboratório	0%	2%	7%	12%	12%	12%	93%	0%	0%	0%	3%	0%	20%
	Técnico: formação técnica	0%	0%	0%	0%	0%	0%	57%	0%	0%	0%	0%	6%	0%
	Técnico: informações tecnológicas e do setor	30%	10%	17%	59%	27%	0%	0%	8%	14%	9%	3%	13%	0%
	Técnico: produção de matéria-prima e/ou processamento	0%	6%	70%	0%	12%	0%	21%	0%	86%	36%	70%	19%	0%
	Técnico: produção matéria-prima e processamento de origem orgânica (biológica)	0%	10%	3%	0%	12%	6%	0%	100%	14%	0%	0%	0%	10%
	Técnico: registro e serviços de inspeção sanitária ou regularização	5%	2%	3%	76%	0%	0%	0%	0%	0%	5%	3%	0%	0%
	Valorização e fortalecimento da imagem	15%	92%	50%	0%	94%	0%	0%	100%	71%	91%	24%	6%	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Na sequência, cada uma das categorias de interações sociais e institucionais será apresentada em conjunto com as entidades que evidenciam e correspondem à interação realizada.

- a) Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor:** Esta categoria demonstra as interações realizadas por meio da participação em programas, redes, associações ou sindicatos (70%) e também pela participação ou promoção de feiras e eventos (65%). Também há a ocorrência de mecanismos como prestação de serviços especializados (20%) e de relacionamento pessoal e colaboração indireta (15%). Dentre as finalidades, destaca-se principalmente a de promover a articulação política (95%), e a associação sindical (80%) é praticamente a variável dominando. Em relação a mercados e comercialização, também há bastante ocorrência (75%) junto com a interação social (65%). Além disso, outras finalidades também decorreram, como a de contribuir para a área técnica, com o fornecimento e a identificação de informações tecnológicas e do setor (30%), valorização da imagem (15%), e outras com menor evidenciação;
- b) Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos:** As interações nesta categoria cumprem com uma função basicamente de participação ou implementação de programa, rede, associação ou sindicato (92%). Com menor frequência, aparecem os demais mecanismos, exceto contratação de serviços ou bens específicos, e relacionamento pessoal e colaboração indireta, que também é praticamente não evidenciada, apenas 2%. Quanto às finalidades, as variáveis predominantes são a valorização da imagem (92%) e mercados e comercialização (90%). É a categoria que se destaca dentre as demais nas variáveis cooperativismo e associativismo (37%), e está entre as três categorias que oferecem apoio técnico em termos de certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos, mas em menor ocorrência (23%);
- c) Interações e Relações Pessoais Informais:** Nesta categoria estão presentes as interações relacionadas às organizações informais, baseadas nas relações sociais, de amizade, proximidade e confiança existentes entre os agricultores familiares e os demais atores que integram a rede de contatos (networking) dos entrevistados, demonstrando assim o alto percentual de ocorrência da variável relacionamento pessoal e colaboração indireta, intercâmbio de práticas e experiências, com 97%. Dentre os demais mecanismos também evidenciados, excluem-se apenas os serviços especializados e consultorias, e a contratação de serviços especializados (ambos com 0%). Assim, basicamente, entende-se que estas interações são a

própria troca de experiências, contato informal decorrente da aproximação entre os atores e das interações informais também decorrentes da participação e atuação em programas ou redes, alguns casos de contatos oriundos da participação em capacitações, feiras e eventos (todos com 13% de ocorrência) e, em menor grau, a assistência técnica (7%). A finalidade é, logicamente, a interação social (90%), que conseqüentemente impacta em ações conjuntas ou na troca de informações e práticas voltadas para o mercado e comercialização (70%). Também há bastante evidência para as informações sobre procedimentos e dúvidas técnicas (70%), valorização da imagem (50%), logística (10%), etc.;

- d) Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras:** As interações nesta categoria são realizadas por meio de contratação de serviços ou bens específicos (88%) e, em menor ocorrência, por meio de serviços especializados e consultorias (12%) ou pela participação em feiras ou eventos (6%). As finalidades dentre as quais se destaca das demais categorias é que estas interações são realizadas basicamente com o objetivo de atuar principalmente na área técnica de registros e serviços de inspeção sanitária ou regulatória (76%) e de apoiar na área técnica, para a certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos (88%). Também se destaca pelas informações tecnológicas e do setor (59%). Em menor ocorrência, também se relaciona com o desenvolvimento de produto e/ou testes em laboratório e com licenciamento ambiental (ambos com 12%);
- e) Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social:** Aqui há o destaque pela promoção de feiras, eventos, seminários (85%), e também por meio da variável relacionamento pessoal e colaboração indireta, intercâmbio de práticas e experiências (76%). A implementação de programas, redes ou associações também é recorrente nos mecanismos (52%). Dentre as finalidades, há destaque em termos de logística (64%), social (76%), mercados e comercialização (82%), valorização da imagem (94%), informações tecnológicas e do setor (27%). Também precisa ser considerada a infraestrutura (18%) e apoios técnicos, como no desenvolvimento de produto, produção e/ou processamento de matéria-prima tradicional e de origem orgânica (todos com 12%). Em menor proporção, outras variáveis também se apresentam;
- f) Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito:** São realizadas por meio da contratação de serviços ou bens específicos (100%), e também por meio

da participação em programas ou redes, mas em menor ocorrência (18%). Têm como principal objetivo viabilizar o acesso a recursos financeiros, por meio de crédito, empréstimo, financiamentos (76%). Em menor ocorrência, também contam com as variáveis como mercado e comercialização (24%), articulação política e desenvolvimento de produto (ambos 12%), cooperativismo, associativismo e apoio técnico para a produção de matéria-prima ou processamento de origem orgânica (ambos 6%);

- g) Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico:** Ocorrem, principalmente, por meio de capacitação, cursos, palestras, treinamentos (71%), e por meio de contratação de serviços específicos (86%). Acontecem também, em menor frequência, relacionamento pessoal e colaboração indireta (14%), assistência técnica e produtiva e serviços especializados, consultorias (esses com 7%). O perfil das interações nesta categoria está associado, quase exclusivamente e se destacando das demais categorias, a testes e pesquisas para o desenvolvimento de produtos (93%). É também praticamente a única categoria de interação na qual a formação técnica foi evidenciada (57%). Também outras finalidades foram evidenciadas, como na área técnica de produção da matéria-prima ou processamento (21%) e em gestão (43%), e, em menor ocorrência, em mercado e comercialização e na certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos (7%);
- h) Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica):** Esta categoria tem a contribuição também por meio da implementação ou participação de programa, rede, associação, sindicato (83%), mas também (e especialmente) via outros serviços, como assistência técnica e produtiva (42%). Relacionamento pessoal, colaboração indireta (67%), contratação de serviços específicos (58%) e capacitações e eventos (33%) também são mecanismos de interação nesta categoria. A finalidade praticamente exclusiva nesta categoria é definida pelo apoio técnico para a produção de matéria prima ou processamento de origem orgânica (100%), seguida como a segunda categoria a apoiar tecnicamente na certificação e avaliação de conformidade de produtos e processos (83%). Também se destaca em termos de cooperativismo e associativismo (25%) e infraestrutura (17%). Dentre as demais finalidades, mas que também são comuns a outras categorias, é importante apresentar a questão da valorização e

fortalecimento da imagem (100%), mercados e comercialização (92%), a articulação política e social (ambos com 75%), dentre outras em menor ocorrência;

- i) Interações de Assistência Técnica e Produtiva:** As principais e, praticamente, exclusivas formas de interação se dão pela assistência técnica e produtiva, pelos serviços especializados e consultorias, e, apesar de recorrente em outras categorias, a implementação de programa, redes, aqui também se apresenta (todos com 100%). Menos evidenciados, tem-se a participação em feiras, eventos e seminários (57%) e capacitações (14%). Quanto aos objetivos destas interações, destacam-se o apoio técnico na produção de matéria-prima ou processamento (86%), a articulação política e a valorização da imagem (ambos 71%), o financeiro – acesso às linhas de crédito, empréstimos e financiamentos (43%). Em menor frequência, mas também presentes, tem-se mercado e comercialização, cooperativismo e associativismo, e apoio técnico na produção e processamento de origem orgânica (todos com 14%);
- j) Interações de Apoio Político e Institucional:** A caracterização desta categoria representa as interações por meio da promoção de feiras, eventos, seminários (57%), capacitações, cursos, palestras, treinamentos (50%), pela implementação de programas, redes, associação (91%), e também os demais mecanismos identificados, com menor ocorrência. A variável licenciamento ambiental é a de maior destaque dentre as demais categorias (36%). Também se destaca por estar dentre as principais categorias, com as variáveis gestão (23%) e acesso a recursos financeiros (68%). Oferece também apoio técnico para a produção da matéria-prima e processamento (36%). Da mesma forma como se repete em outras categorias, também há a valorização e fortalecimento da imagem e também de acesso aos mercados e comercialização (ambos 91%), e articulação política (23%). Por apresentar a ocorrência de variáveis de maneira abrangente, entende-se que esta categoria se apresenta como de apoio geral, e não específico. Por isso a denominação política e institucional, pois se percebe sua descrição bastante flexível;
- k) Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva:** As interações nesta categoria decorrem especialmente da participação em programas, redes, associações (81%) e pela contratação de serviços ou bens específicos (76%). Há também assistência técnica (11%), e os demais mecanismos, exceto capacitações.

Quanto à sua finalidade, fundamentalmente dá-se em função de infraestrutura básica ou bens de capital (81%). Em conjunto, verificam-se as variáveis de acesso a recursos financeiros, maior ocorrência desta variável dentre as demais que também a apresentam (84%), apoio técnico para a produção da matéria-prima e processamento (70%), articulação política (30%), valorização da imagem (24%) e cooperativismo (8%). Quanto às demais variáveis que se apresentam, parece não haver muita evidenciação;

- l) Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial:** Os principais mecanismos para a ocorrência deste tipo de interação se dão por meio de capacitações, cursos, treinamentos, maior ocorrência deste meio dentre as categorias (81%), e também pela contratação de serviços de consultoria (56%). Quase irrelevantes, aparecem ainda assistência técnica e produtiva e relacionamento pessoal e colaboração indireta (6%). Em relação à finalidade destas interações, a variável gestão (100%) destaca-se dentre todas. As variáveis mercados e comercialização (81%), e apoios técnicos como na produção e processamento (19%), informações tecnológicas e do setor (13%) e de formação técnica e valorização da imagem (ambas com 6%) são também relevantes;
- m) Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial:** Por fim, esta última categoria apresenta as interações via contratação de serviços ou bens específicos (100%), pela assistência técnica e produtiva (20%) e serviços especializados (10%). Define-se pelo apoio técnico de certificação de propriedade industrial e proteção de marca (80%), mas também pela valorização e fortalecimento da imagem (100%). Dentre as demais variáveis que se apresentam, tem-se apoios técnicos de desenvolvimento de produto e/ou testes laboratoriais (20%) e produção de matéria-prima e processamento de origem orgânica (10%); valorização e fortalecimento da imagem (100%), e mercados e comercialização (20%). Por fim, em menor frequência, mas de modo interessante tem-se articulação política, cooperativismo, infraestrutura e financeiro (todos com 10%).

### 5.3 ANÁLISE DO PERFIL DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES EM RELAÇÃO ÀS INTERAÇÕES REALIZADAS

Neste tópico serão apresentadas as evidências de cada perfil das agroindústrias familiares e seus processos de inovação, bem como informações que caracterizam as firmas deste perfil, e também as interações realizadas com cada categoria. Foi inserida uma coluna que classifica cada interação, de acordo com a agroindústria familiar correspondente (que havia realizada a interação) para relacionar ambos os agrupamentos, no banco de dados das interações e suas variáveis. Em seguida foi criada uma tabela dinâmica para verificar a ocorrência de interações, de acordo com as 13 categorias, para cada uma das 27 agroindústrias pesquisadas. O resultado da tabela foi transformado em medida binária de acordo com a evidenciação da interação em cada grupo (sendo presente = 1 e ausente = 0).

Esta classificação também foi inserida no banco de dados das variáveis características de cada uma das agroindústrias familiares. Por fim, foi novamente realizada uma tabela dinâmica, cruzando os agrupamentos respectivos – perfil das AF e categorias de interação. O resultado foi também colocado em valores percentuais, sendo visualizado na Tabela 15 a seguir.

**Tabela 15 - Cruzamento entre os agrupamentos de interações e perfis de inovação**

<b>Categorias de Interação X Perfil de Inovação</b>	<b>Perfil A</b>	<b>Perfil B</b>	<b>Perfil C</b>	<b>Perfil D</b>
<b>Nº de Agroindústrias familiares</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1. Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor	53%	71%	50%	0%
2. Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos	93%	86%	50%	0%
3. Interações e Relações Pessoais Informais	73%	57%	50%	67%
4. Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras	47%	57%	0%	0%
5. Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social	67%	86%	50%	33%
6. Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito	60%	29%	50%	0%
7. Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico	27%	86%	50%	0%
8. Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica)	47%	0%	0%	33%
9. Interações de Assistência Técnica e Produtiva	47%	0%	0%	0%
10. Interações de Apoio Político e Institucional	73%	57%	0%	67%
11. Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva	93%	100%	50%	33%
12. Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial	67%	43%	0%	0%
13. Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial	40%	29%	0%	0%

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

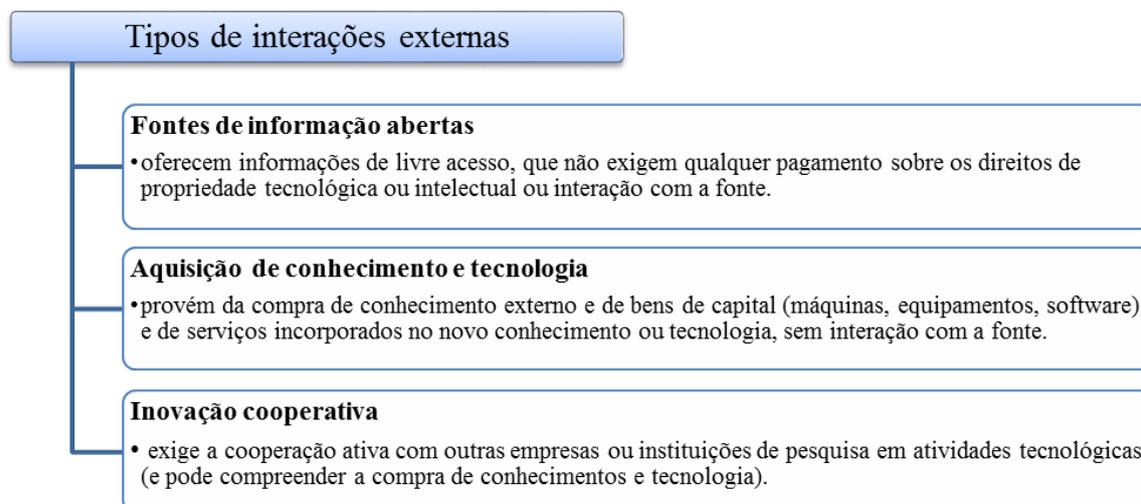
A fim de apresentar os resultados evidenciados, como as características, as práticas de inovação e as interações de acordo com os resultados da análise de agrupamentos, estas informações serão agregadas pelos perfis das agroindústrias familiares encontrados. Propõe-se esta organização, uma vez que os atores e suas características é que correspondem ao objeto de pesquisa. Para apresentar estes resultados, eles serão analisados conforme o resultado apresentado na Tabela 15, bem como serão evidenciadas as principais interações, demonstrando os casos e as respectivas entidades e organizações com as quais houve a interação.

Para Milone (2009), o ambiente institucional formal varia conforme o território e suas especificidades locais e também conforme o tempo, sendo este último uma variante também para o ambiente informal. Este contexto permite avaliar, comparar os custos de transação, a partir das suas variações. As informações, os conhecimentos formais e as contextualizações se constituem fatores determinantes para o processo inovativo de duas maneiras: reduzindo os limites postos pela racionalidade limitada dos agentes econômicos e reduzindo a incerteza associada à ocorrência do processo inovativo.

A incerteza é ativada pela racionalidade limitada dos agentes econômicos que operam na lógica da escolha e de seleção das oportunidades das quais têm conhecimento. Assim, segundo Milone (2009), nascem dois elementos principais da sua interação: oportunidade “virtual” (ligada à assimetria de informação mais competência dos atores) e aquele real, de fazer melhor. Isso resulta nas diferenças entre empresas de um mesmo setor ou mesmo território.

Além da apresentação quanto às principais interações e suas evidências para os processos de inovação, a intenção é também demonstrar em que nível estas interações ocorreram, conforme definição adotada pelo *Manual de Oslo* (OCDE, 1997), que define tipos de interação, conforme se apresenta na Figura 10, a seguir. Cabe destacar que as interações também foram caracterizadas de acordo com este tipo, mas que aqui serão informadas conforme as suas ocorrências.

**Figura 10 - Tipos de Interações Externas**



Fonte: Adaptada de *Manual de Oslo* (OCDE, 1997, p.93)

Como propósito de mostrar os resultados dos agrupamentos, a seguir apresentam-se as interações e sua contribuição para os processos de inovação realizados pelas agroindústrias pesquisadas.

### **5.3.1 Perfil A: Agroindústrias familiares e cooperativas: produtos orgânicos e promoção em mercados específicos da agricultura familiar e suas interações**

Além de representar a maior parte das empresas pesquisadas, também é o perfil que contempla o maior número de interações, abrangendo todas as categorias. A ordem de apresentação seguirá uma tentativa de demonstrar principalmente as categorias de interação que fazem este perfil diferir dos demais. No entanto, considerando que o nível de interações é bastante característico e abrangente, todas as categorias serão apresentadas, tentando seguir esta lógica.

Dentre as principais interações realizadas por este perfil, destaca-se, com exclusividade, a interação de Assistência Técnica e Produtiva (47%). A entidade que evidencia estas interações é a Emater. Nesta categoria, a interação se apresenta por meio de fontes de informação abertas e também por inovação cooperativa. Assim, demonstra flexibilidade da Emater quanto à amplitude da sua atuação, nestes casos com o objetivo de fornecer de maneira abrangente informações e assistência técnica e produtiva, de modo aberto e disponibilizado à sociedade e também de forma cooperativa, interagindo e contribuindo para processos inovativos na produção da matéria-prima e/ou processamento. Os relatos ressaltam

o apoio e incentivo à agroindustrialização, contribuindo para a elaboração dos projetos técnicos de implantação industrial e também para a produção de novas variedades de matéria-prima, incluindo apoio para o planejamento e tomadas de decisão.

Em relação à categoria Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica) (47%), pela própria qualificação do perfil, deduz-se que estas interações são corriqueiras. Neste aspecto, algumas entidades e organizações devem ser consideradas, entre as quais a Rede de Agroecologia (Ecovida), o Centro Ecológico de Ipê, a Cooperativa de Produtores Ecologistas de Garibaldi Ltda. (Coopeg), a Emater e Certificadores da produção orgânica na Itália.

Quanto aos tipos de interação, há tanto o acesso às informações abertas e disponibilizadas, quanto a aquisição de conhecimento e/ou tecnologia, como a inovação cooperativa. Para ilustrar algumas destas interações tem-se, por exemplo, a Ecovida, uma rede que reúne agricultores familiares, técnicos e consumidores para apoiar técnicas de produção orgânica, representar os agricultores que atuam com a produção ecológica, inclusive com marca e selo de representação e certificação (ECOVIDA, 2015).

O mirtilo é todo orgânico, temos a certificação e apoio da Ecovida. Aos poucos estamos mudando o processo da uva. E o processo de fabricação é também diferenciado. As entidades não estão preparadas para trabalhar com o processo orgânico e o uso de químicos ainda prevalece. (Proprietária da AF06).

Para a AF10, houve a mudança na produção da matéria-prima (ervas medicinais), inserindo novas variedades e o processo de produção destas sendo de maneira orgânica e agroecológica, com apoio do Centro Ecológico de Ipê, e também da Emater. Com estas mudanças, novos produtos e uma linha de produtos finais foram resultantes. Esta organização também foi propulsora das mudanças na produção orgânica em outras agroindústrias, inclusive para a cooperativa AF16, cujo início das atividades foi por meio de capacitações e apoio técnico para mudar o modelo de produção e valorizar a produção da matéria-prima. Da mesma forma, a AF17 obtém este apoio deste Centro e da Coopeg para a garantia da produção e da certificação orgânica.

Quanto às Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial (67%), também se destaca dos demais perfis. Estas interações contemplam as organizações como a Universidade Feevale, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o Senar, os STR e a Universidade Caxias do Sul (UCS). Pela própria natureza, e conforme as informações da pesquisa, as universidades são centros de formação na área técnica e

profissional e, neste caso, focando na capacitação em gestão empresarial, buscando aprimorar a gestão dos negócios das agroindústrias. Isso demonstra inclusive uma busca pela profissionalização e qualificação em gestão, uma vez que é generalizada a demanda por conhecimentos nesta área do negócio, já que aspectos técnicos são em geral melhor trabalhados.

Ainda considerando as demais organizações aqui evidenciadas, o Sebrae tem um papel importante na qualificação em processos de gestão, planejamento e tomada de decisões. Ao mesmo tempo houve uma crítica quanto à atuação dos consultores e técnicos vinculados, como “eles adoram fazer diagnóstico, mas deixam a desejar no retorno prático” (Proprietário da AF14). No entanto, há pontos positivos quanto à participação em cursos e treinamentos promovidos nas diversas áreas, como afirmou a AF02, sobre realizar diversos cursos via Sebrae, especialmente sobre custos. Em relação ao Senar e STR, a AF03 ressalta o apoio do Sindicato dos Trabalhadores Rurais e dos cursos Senar que serviram para motivar a empreender e, além disso, buscar constantemente a capacitação nas áreas técnicas, de produção e de gestão. Quanto aos tipos de interação, para todos os casos houve o acesso às fontes de informação abertas e disponibilizadas, mas também para a aquisição de conhecimento e/ou tecnologia.

A categoria de Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial (40%) também destaca este perfil e apresenta as organizações Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), Vinícola Garibaldi e Cooperativa Nova Aliança. Neste sentido, aparentemente poderia haver um equívoco na indicação das duas últimas organizações na categoria. No entanto, considerando o apoio à atividade industrial, a Cooperativa Nova Aliança destaca seu relacionamento em parceria com a AF13 para o desenvolvimento de embalagens diferenciadas, como a tetra pak. Já a Vinícola Garibaldi, junto com a AF16, teve participação no compartilhamento de infraestrutura de produção. Quanto ao INPI, destaca a proteção da marca (registros de marcas), sendo o principal serviço utilizado pelas agroindústrias. Quanto aos tipos de interação, em todos os casos houve o acesso às informações abertas e disponibilizadas, quanto à aquisição de conhecimento e/ou tecnologia, e entre as cooperativas foi inovação cooperativa.

Sobre as Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito (60%), há as seguintes organizações e instituições citadas e que se evidenciam dentre as agroindústrias deste perfil: Banco do Brasil, Banco do Estado do RS (Banrisul), Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES), Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), o

Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais (Feaper), MDA, Rede Zaffari, Sicredi Participações S.A e Instituto Técnico Superior de Milão – Politécnico di Milano (Sede em Piacenza). As interações são basicamente definidas por fontes de informação abertas, uma vez que os acessos aos recursos financeiros de diferentes modalidades estão divulgados e disponíveis para qualquer outra organização.

Conforme afirmou um dos cooperativados da AF13, “há certa morosidade e exigência de garantias para conseguir financiamentos, pois ainda não existe uma flexibilidade para os pequenos. Mas estamos sempre atentos para com o que há de apoio para as agroindústrias familiares”, referindo-se à necessidade de recorrer a empréstimos no Bannisul e BRDE. Também para a proprietária da AF06, “no início a gente tinha um certo medo, mas daí a gente conseguiu um financiamento pelo SICREDI”, referindo-se ao início do processo de implementação da agroindústria. Esta mesma proprietária, ainda sob a demanda de recursos, informou sobre a obtenção do Feaper.

Tivemos acesso a R\$ 10 mil reais pela DAP pelo Feaper, mas porque alguém indicou, se não a gente não fica sabendo que tem o dinheiro. Se esse dinheiro não é aproveitado no município, ele volta. Mas a gente precisa ficar sabendo. O objetivo do governo de hoje, do federal e estadual, é apoiar mais o jovem e a mulher na agricultura familiar. E isso chamou muito a atenção aqui em Flores da Cunha, porque sou a única mulher que tem essa atividade, e por isso também a gente conseguiu o apoio para acessar o Feaper (proprietária da AF06).

Em relação ao MDA, conta a interação para inovação cooperativa, em que a AF18 recebeu o valor de R\$ 40 mil para aquisição de equipamentos, mas obtidos a partir da realização de um projeto visando à melhoria dos processos da agroindústria por intervenção de integrantes do próprio Ministério. Com o Politécnico de Milão, deu-se a aquisição de conhecimento e tecnologia, por meio da assistência para a certificação de processo orgânico. Novamente, considerando a análise de agrupamento um modelo quantitativo, esta interação não demonstra enquadramento nesta categoria.

Dentre uma das categorias mais importantes, mas não tanto destacadas, dado a sua importância também para os outros perfis, as Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos (93%) representam muitas organizações, entidades e instituições de apoio e colaboração para estas agroindústrias. Dentre estas, destacam-se: Cooperativa de Agricultores Ecologistas de Ipê e Antônio Prado Ltda. (Aecia), Coopeg, Cooperativa Regional de Produtores Ecologistas do Litoral Norte do RS e Sul de SC (Econativa), Emater, MDA, os programas PAA, PEAFF-RS, PNAE e Programa RS Ecológico, Sebrae, Senar e STR.

Dentre estas, totalizaram-se 40 interações, sendo os tipos de interações definidos em 95% fontes de informação abertas, 50% de inovação cooperativa e 08% para a aquisição de conhecimento ou tecnologia. Como estas interações também estão diretamente relacionadas às inovações de acesso aos mercados institucionais ou caracteristicamente orgânicos, por remeterem-se ao caráter de mercados específicos, dada a necessidade de pré-requisitos para o seu acesso, algumas destas interações serão destacadas.

Quanto às interações com a Aecia e Econativa, estas estão diretamente relacionadas aos mercados de produtos orgânicos. No caso da AF10, as interações com estas cooperativas estão relacionadas ao intercâmbio de práticas e experiências, visando à assistência técnica e à valorização dos produtos pela produção orgânica e também pelo acesso às redes de comercialização oportunizadas por estas organizações, cujo apoio se dá pela representação e apoio logístico, desde os insumos para a produção ao transporte dos produtos finais. Também a AF10 destaca o Programa RS Ecológico no apoio à comercialização da produção orgânica. No caso da Coopeg, a AF17 é também integrante, mas atua de ambas as formas (hierárquica e híbrida), e seu relacionamento se dá para o acesso aos mercados institucionais de seus produtos orgânicos, porém via cooperativa.

Um segundo destaque aqui são os mercados institucionais, caracterizados pelos programas PAA (com cinco agroindústrias fornecedoras) e PNAE (com 11 fornecedoras para o programa). A proprietária da AF03 afirmou que tem o PNAE regional como alternativa de vendas, mercado seguro e garantido, além do PAA institucional e assistencial, que também é importante para a agroindústria. Destaca-se o exemplo da AF13, uma cooperativa que afirmou ser o PNAE o seu maior mercado (em volume e abrangência).

Houve um aumento da demanda por orgânicos e das vendas no PNAE. A remuneração dos produtores melhorou bastante, pelo PNAE representa 30% de faturamento da agroindústria, vendemos para vários municípios, são 340 no RS, escolas municipais e estaduais. PNAE no RS é muito forte. Mas o PNAE depende das chamadas públicas, dos contratos com algumas prefeituras, há pontos que devem se adequar melhor às realidades das agroindústrias familiares, que atuam em parceria com instituições. As chamadas públicas às vezes são feitas fora das especificações que temos, e enviamos ficha técnica, buscamos contatar as prefeituras, apresentamos nossos produtos às nutricionistas, para conscientizar o valor do nosso produto e sua qualidade. (Membro da cooperativa AF13).

Quanto às demais organizações e instituições, o PEAFF-RS tem dentre seus objetivos contribuir para ampliar a participação dos agricultores familiares no PAA e no PNAE. MDA, Emater, STR e Senar também atuam de forma mais indireta, mas visando assessorar e promover mecanismos que viabilizem o acesso aos mercados específicos e institucionais.

Deve ser ressaltado aqui também que estas mesmas instituições e organizações promovem outras ações específicas para ampliação de mercados, as feiras e os eventos para os produtos da agricultura e agroindústrias familiares. Nesse aspecto, as feiras foram destacadas como um dos principais meios de acesso aos mercados específicos. A própria participação no PEAFF-RS tem esta característica dentre as mais atrativas para as agroindústrias familiares, junto com a oportunidade de uso do selo Sabor Gaúcho.

Tratando das principais categorias de interação que caracterizam este perfil, mas lembrando da ocorrência em todas elas, pretende-se de forma mais generalizada apenas situar as organizações, entidades e instituições que compuseram estes relacionamentos, e fornecer um panorama sobre que tipo de interação ocorreu.

Para a categoria de Interações de Apoio Político e Institucional (73%), tem a participação do PEAFF-RS (oito ocorrências com esta ênfase), a Emater, a Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul (Fiergs), a Prefeitura e Secretarias Municipais de Venâncio Aires, o Ministério da Política Agrícola, Alimentar e Florestal (MiPAAF e *Rete Rurale*) e outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras. Para todas houve interação por fontes de informação abertas (100%), houve inovação cooperativa (88%) e poucas para a aquisição de conhecimento e tecnologia (25%).

Na categoria Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva (93%), é importante destacar o Pronaf como uma instituição que sobressaiu para 14 das agroindústrias (à exceção da italiana neste perfil) e o Programa Rotativo de Desenvolvimento Agropecuário da Prefeitura de Venâncio Aires (Promagro). Pelo tipo de interação, as informações abertas demonstram a disponibilidade de acesso à categoria (100%), mas se destaca aqui a interação direcionada para a aquisição de conhecimento e tecnologia (75%), representada na questão de infraestrutura produtiva, desde a compra de máquinas e equipamentos à área física, como também de expansão ou melhorias da produção agrícola, que são os objetivos destes programas citados. A interação do tipo inovação cooperativa (29%) é evidenciada pela Emater, e as prefeituras e secretarias municipais de Venâncio Aires, Flores da Cunha, Garibaldi e Bom Princípio, o STR, a UFRGS e o PSR - regional Emília Romanha.

Vinculada também a uma questão de infraestrutura, mas de cunho logístico, a categoria de Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social (67%) também tem um caráter de inovação cooperativa (94%) das interações. Neste aspecto, destaca-se a inserção em rotas turísticas, como a Rota Sabores e Saberes do Vale Do Caí, Rota do Chimarrão – Turismo Rural em Venâncio Aires e o roteiro turístico "Caminhos da Colônia",

das quais as agroindústrias familiares participam e integram os pontos turísticos das referidas rotas.

Os apoios e interações contam também com outras organizações, como Associação dos Produtores de Cana-de-Açúcar e Seus Derivados no Estado do Rio Grande do Sul (Aprodecana), Associação dos Alambiques Gaúchos, Associação Agroecológica de Porto Alegre, Cooperativa dos Produtores de Venâncio Aires (Cooprova), Embrapa, outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras e a Prefeitura e secretarias municipais de Harmonia. Quanto ao tipo de interação, o acesso a fontes de informações abertas (56%) e a aquisição de conhecimento e tecnologia (19%) são mais indiretos e relacionados à questão da interação e promoção social. Também aqui pode haver uma situação dada pela aplicação do método; por exemplo, a Cooprova e Associação Agroecológica atuam também no acesso aos mercados específicos, bem como a Embrapa e a Aprodecana estão mais direcionadas às questões específicas do setor.

Neste ponto, as Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor (53%), basicamente compõe-se pelas entidades Fetag, Fetraf-Sul, STR e Organização dos Profissionais Agrícolas (COLDIRETTI). As interações são do tipo informações abertas e inovação cooperativa, posto que há o avanço em questões de interesse das categorias sociais e a própria representação dos assuntos e interesses setoriais, em relação à agricultura familiar.

Quanto às Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras (47%), estas estão relacionadas a sua necessidade de atendimento às legislações higiênicas e sanitárias, bem como de especificações técnicas necessárias para o processamento e a comercialização, como no caso da Anvisa, para a produção de origem vegetal, e do MAPA, para as bebidas. Ainda se tem um atendimento às demandas específicas de controle e certificação de normas ambientais, como os licenciamentos ambientais, por meio da Fundação Estadual de Proteção Ambiental Henrique Luiz Roessler – RS (Fepam), e Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), para a certificação. A Prefeitura de Antônio Prado, via Secretaria Municipal de Meio Ambiente, foi mencionada pelo suporte e cooperação para a adequação às exigências ambientais e o licenciamento da AF10.

As Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (27%), correspondem ao apoio e participação em projetos conjuntos para o desenvolvimento de novos produtos e pesquisas associadas, e integram as organizações UCS, Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc), Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), Unidade Integrada Vale do Taquari de Ensino Superior (Univates) e Universidade de Piacenza –

Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza. Há também a presença do Centro de Treinamento de Agricultores de Fazenda Souza (Cefas/Emater), em que a formação técnica também está presente e houve a interação para aquisição de conhecimentos específicos.

Por fim, há as Interações e Relações Pessoais Informais (73%), bastante comuns entre todos os perfis e de caráter fundamental para todos os entrevistados. Pelas características, tem-se as associações Agrofamília e Companhia da Natureza, mas sem caracterizar uma organização social o contato e a interação recíproca com outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras, consumidores e clientes formam uma ampla rede de interação aberta (100%) e de inovação cooperativa (53%). Muitos relatos afirmam que inovações de todos os tipos estão associadas às relações pessoais existentes, reforçando que o conhecimento e sua aplicação em práticas de inovação são características evidenciadas.

### **5.3.2 Perfil B: Agroindústrias familiares: valorização da imagem e inserção mercadológica intensificada e suas interações**

Inicialmente, o perfil apresenta ausência de relacionamento apenas nas categorias de Interações de Assistência Técnica e Produtiva e de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica). Em todas as outras são evidenciadas interações, sendo a realização destas mais frequentes que outras. Desta forma, a evidenciação também buscará caracterizar aquelas mais presentes no perfil.

Deste modo, chama-se atenção para as Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras (57%), já considerando que pelo menos três destas agroindústrias são produtoras de bebidas, evidenciaram a interação com o MAPA. A Embrapa também é citada aqui, mas a interação é decorrente da realização de testes de conformidade do produto e processo. Os tipos de interação se apresentam como sendo 93% a partir de fontes de informação abertas (especialmente considerando o acesso público), 80% como aquisição de conhecimento e tecnologia e 40% como inovação cooperativa.

Há uma interação por parte da AF05, em relação à Anvisa e às demais licenças necessárias para a autorização da empresa. Com isso, ressalva que obteve licença internacional, para exportar para os Estados Unidos (EUA), a qual levou apenas oito dias para ser autorizada para livre comércio. No Brasil, anualmente é preciso revalidar as licenças (que possuem alto custo, burocracia e não é possível fazer recomendações para o uso terapêutico do óleo, pois não há comprovação científica para tal. “Precisamos e queremos desenvolver pesquisas para complementar esta parte de benefícios do produto, para ampliar produção e

vendas”, afirma o proprietário da AF05. Dadas estas condições, perante a Anvisa e o Ministério da Saúde, o produto é comercializado como um suplemento alimentar natural. Assim, como um tipo de inovação cooperativa, houve a contratação específica da Fundação de Ciência e Tecnologia (Cientec) para a realização de testes laboratoriais e de pesquisa para o desenvolvimento do produto.

De certa forma, considerando as análises quantitativas do método, a Cientec também poderia ser considerada na categoria de Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (86%), uma vez que sua intervenção foi por meio de um projeto em parceria com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), para o desenvolvimento de produto, especificamente para a pesquisa de composição do óleo de abacate. Já considerando a categoria acima, dentre as organizações que cooperaram estão o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do RS (IFRS – Campus Bento Gonçalves), a UFRGS, a Universidade de Bolonha, Universidade de Piacenza e a Universidade de Estudos de Bari. Com o foco em eficiência em processos, as interações com estas organizações acadêmico-científicas foram realizadas com este propósito, mas também para o desenvolvimento de inovações em produtos. As interações ocorridas nesta categoria identificam-se como sendo 93% de acesso às fontes de informação abertas, 50% para a aquisição de conhecimento e tecnologia e 94% como inovação cooperativa.

Visando evidenciá-las, ainda no caso da AF05, a interação com a UFRGS (e apoio da Emater) foi por meio de projeto, envolvendo outras 15 famílias, para o desenvolvimento de mudanças na produção da matéria-prima (abacate), introduzindo novas cultivares<sup>11</sup> adaptáveis para o clima e solo local, quanto em relação ao tamanho da planta para a colheita mais adequada do fruto. Além disso, houve avanços em pesquisa e desenvolvimento do produto, o qual ainda demanda estudos e avanços em pesquisa e inovação, em relação às propriedades do fruto quanto ao uso como subprodutos que podem ser identificados como novos modelos de negócio para a agroindústria.

Há ainda muita instabilidade no processo de produção, há ciclos de produção e grandes intervalos sem produção. Precisamos investir muito em pesquisa e desenvolvimento, para aproveitar não apenas as características e propriedades do óleo do abacate, e também do restante da fruta, que acaba sendo toda perdida no processamento do óleo. (Proprietário da AF05).

---

<sup>11</sup> Conforme a legislação de Proteção de Cultivares Lei n.º 9.456/1997, cultivar é a variedade de qualquer gênero ou espécie vegetal, que seja claramente distinguível de outras conhecidas por uma margem mínima de características descritas, pela denominação própria, homogeneidade, capacidade de se manter estável em gerações sucessivas, além de ser passível de utilização.

A AF01IT conta com o apoio de um projeto de pesquisa para melhorar a eficiência na extração do óleo (azeite de oliva). O projeto é de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, a partir da tecnologia de ultrassom junto à Universidade de Bari. As Universidades de Piacenza e Bologna são parceiras e atuam em colaboração com as AF05IT e AF08IT. Mesmo sendo para melhorar a eficiência dos processos, estas duas parcerias são tratadas de maneira informal, pela relação existente entre pesquisadores e os proprietários das respectivas agroindústrias.

Em relação às Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social (86%), são também atuantes e inseridas em roteiros turísticos e de promoção da imagem, vinculando os produtos e processos às tradições e cultura local, valorizando a integração das atividades da agroindústria com arte, cultura de forma promocional. Dentre as interações em nível turístico, há a integração com a Rota Compassos da Mérica Mérica, Po'sTiAmo – projeto com todas as prefeituras, secretarias de turismo – La Strada del Po e dei Sapori della Bassa Piacentina, organização de ações com a participação de outros produtores região, outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras, consumidores, clientes, artistas, chefes de cozinha, esteticistas, profissionais de arte, saúde e alimentação que apóiam nos eventos e exposições. As prefeituras também atuam nestas interações, como as de Flores da Cunha e de Piacenza (*comune*). Destas interações, os tipos realizados são 93% por meio de fontes de informação abertas e 100% via inovação cooperativa.

Evidenciando estas interações, cujas inovações estão associadas tanto a produto como mercados, tem-se, por exemplo, a AF05IT, que tem parceria com outros produtores locais e prefeitura, participa do projeto Po'sTiAmo, constituindo as rotas turísticas La Strada del Po e dei Sapori della Bassa Piacentina para a promoção de eventos na propriedade familiar e promoção do turismo, cultura e produtos locais. Já as AF07 e AF08 participam da rota turística regional “Compassos da Mérica Mérica – Roteiro Colonial” e pretendem ampliar a oferta de serviços turísticos e de eventos para atrair o público da região. Outra estratégia de inovação em mercado é também vinculada a esta categoria, pela AF08IT, cujas ações de divulgação estão associadas às parcerias e interações para a participação em feiras, exposições, e promoção de cursos e eventos na propriedade com amigos e parceiros artistas e chefes de cozinha, por exemplo.

Aqui também se destacam as participações em concursos e premiações, as quais não estão associadas às organizações ou entidades com as quais houve a promoção dos referidos eventos especificamente, mas que merecem destaque, dada a característica destas

agroindústrias familiares (AF07, AF08, AF11, AF05 IT e AF08 IT). Neste aspecto, uma similaridade entre estas é a produção de bebidas e, exceto a AF05IT, tratam da produção de vinhos e espumantes (bebidas alcoólicas). Segundo os próprios entrevistados, eles atuam em um setor bastante “fechado, exigente e extremamente concorrido”. Por isso a necessidade de qualificar o produto por meio destas premiações, e a participação em eventos e outras formas de promoção associada ao turismo tende a favorecer o reforço da marca e sua valorização.

De certa forma, a categoria Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor (86%) também se associa à promoção dos produtos e serviços prestados por elas, bem como apoio nas ações de interesse do setor. Aqui se apresentam-se as entidades e organizações seguintes: Associação dos Enólogos do Brasil (AEB), BNDES, Fetag, Fetraf-Sul, prefeitura e secretarias municipais de Nova Roma do Sul, Campagna Amica e COLDIRETTI. As interações são todas do tipo acesso às fontes de informação abertas, e 50% inovação cooperativa.

Também em relação às Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos (86%), há a participação das organizações como a Câmara Setorial de Vinhos de Flores da Cunha, a Emater, o MDA e o PEAFF-RS, evidenciando os apoios para a inserção em mercados específicos, como no caso das feiras promovidas por estas instituições, as vendas para o PNAE (mercado institucional, apenas para a AF08), o apoio da Prefeitura de Venâncio Aires. No caso da AF01IT, esta conta com o apoio técnico da Associação Nacional dos produtores de Oliveiras (UNAPROL – *Unione Nazionale tra le Associazioni di produttori di olive*) para desenvolver as ações de marketing e estratégia comercial, e a AF08IT, que está inserida no catálogo “*Emilia Romagna da Bere e da Mangiare*” elaborado pela *Associazione Italiana Sommelier*.

Quanto às Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva (100%), dado o foco em processos, as interações são realizadas 100% do tipo acesso às fontes de informação e aquisição de conhecimento e tecnologia. As inovações cooperativas equivalem a 56%. Quanto às organizações e instituições correspondentes, há a Embrapa, o Pronaf (quatro vezes mencionado), PSR – regional Molise e PSR – regional Emília Romanha. No caso do Pronaf, para todas houve apoio para a produção da matéria-prima, pela linha Mais Alimentos, quanto pela Agroindústria, contribuindo tanto na modernização pela aquisição de máquinas agrícolas, como para a infraestrutura física e equipamentos para as agroindústrias.

Conforme já ressaltado, a AF01IT cuja principal área de inovação e mudanças ocorre no processamento dos produtos, adquiriu uma nova planta industrial, com processos mais

modernos, com controles digitais e automatizados. O apoio para esta modernização foi por meio do PSR na região de Molise, medida 124 – Cooperação para o desenvolvimento de novos produtos, processos e tecnologias, visando à duplicação do processamento, aumento da produtividade, à melhoria da qualidade do produto final e de suas propriedades, além de redução de resíduos ambientais. Pelo PSR na região da Emília Romanha, as AF05IT e AF08IT também obtiveram apoio para a ampliação da infraestrutura física e modernização dos equipamentos, por meio das medidas 112 – Instalação de jovens agricultores e 121 – Modernização da empresa agrícola, sendo apoio financeiro para a AF05IT 35% para maquinário e 40% para obras e instalações, e para a AF08IT para obras e instalações.

Há duas categorias que se apresentam, porém não muito evidenciadas; são em relação às Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito e Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial, ambas com 29%. No primeiro caso, tem-se o apoio do Feaper e da Finep. No segundo, é dada a proteção da marca para as AF07, AF08 e AF11 pelo INPI.

Quanto às Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial (47%), destaca-se apenas o Sebrae como entidade parceira, sendo baseada 100% em fontes de interação abertas e de aquisição de conhecimentos e tecnologia. Em geral, estas interações são para participação em cursos e treinamentos, ou por meio de consultorias e serviços especializados.

Das Interações de Apoio Político e Institucional (57%), destaca-se o PEAFF-RS e o MIPAAF. Pelo MIPAAF (via Rete Rurale), por exemplo, destaca-se o caso da AF05IT que obteve apoio do Ministério para participar em feiras na França e também esteve entre as 50 empresas de alimentos premiadas pelo Ministério para representar a Itália na "Summer Fancy Food", feira realizada em Nova York (EUA), em 2014. Esta premiação foi por meio do edital MIPAAF – Promoção Empreendedorismo Juvenil na Agricultura (neste caso, também foram premiadas as AF06IT e AF07IT).

Comum aos demais perfis, as Interações e Relações Pessoais Informais (57%) também apresentam sua relevância. Com apoio de outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras, consumidores, clientes, e outros produtores da região, percebe-se grande presença das relações informais, reforçando apoio mútuo, reciprocidade, colaboração e confiança. Destacam-se ainda as relações mais organizadas, como Associação de Jovens Empreendedores de Bertinoro e o Grupo de Aquisição Italiano, que os proprietários da AF08IT destacam como relações de troca de experiências e práticas de gestão que são essenciais para a empresa.

### **5.3.3 Perfil C - Agroindústrias familiares – novas tecnologias e diferenciação de produtos para manutenção de mercados locais e suas interações**

Sua característica principal está na ausência de relacionamento em seis das 13 categorias de interação, as quais são: Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras, Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica), de Assistência Técnica e Produtiva, de Apoio Político e Institucional, de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial e Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial.

A categoria de Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva conta com as entidades e instituições como a Emater, a Prefeitura de São Vendelino e o Pronaf. A prefeitura contribuiu com a construção da área inicial e, pelo Pronaf (com apoio da Emater para a elaboração do projeto técnico), houve a aquisição de uma câmara fria fixa e também de um caminhão câmara fria. A AF02IT realizou a ampliação da área e construção da planta industrial, aquisição de equipamentos para fabricação, linha de processamento de massas, câmara fria e equipamento para embalagens, mas em relação a isso os recursos utilizados foram baseados em investimento próprio.

No caso das Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito, houve a contratação de recursos financeiros pelo Banco do Brasil (AF19), integrando estes investimentos à infraestrutura de produção.

Das Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor, as organizações são a Associação de produtores e "transformadores" (*Associazioni dei produttori agricoli e delle relative unioni regionali*) e a Campagna Amica. Neste aspecto, segundo o proprietário da AF02IT, sempre buscou apoio técnico para as decisões quanto ao tipo de tecnologia a empregar na produção. Além disso, foi adquirindo os equipamentos de maneira planejada e com pesquisas sobre as melhores e mais adequadas tecnologias em função do porte da empresa. Sobre as tecnologias e aplicação de inovações técnicas na produção, contou com o apoio da Universidade de Molise, adicionando a categoria de Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico.

A AF19 afirma que, com a participação no PEAf-RS, houve benefícios em relação à Inserção em Mercados Específicos, especialmente pelo uso do selo Sabor gaúcho. Contudo, não realiza a venda direta, apenas para uma rede de supermercados (Rede Zaffari).

Por fim, nas demais categorias evidenciadas, apenas a AF02IT apresenta resultados, como nas Interações e Relações Pessoais Informais, no que diz respeito à parceria realizada com outros produtores região para acesso aos mercados. Assim, atuam com venda direta, mas focam em restaurantes e agroturismos da região. Também houve a abertura de uma loja com outros dois parceiros, para o fornecimento de outros produtos (como queijos, vinhos). Segundo o proprietário, a divulgação é boca-a-boca, mas é mantida parceria com outros produtores, em que um divulga o produto do outro. A parceria entre os produtores da região favorece o foco em cadeias curtas e a rastreabilidade dos produtos, mantendo a qualidade dos recursos locais. É também em relação a estas ações que há Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social, uma vez que envolve outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras.

#### **5.3.4 Perfil D - Agroindústrias familiares - diversificação em produtos e serviços e promoção em mercados diretos e suas interações**

Este é o que menos apresenta interações, e por isso também demonstra uma característica bastante autônoma e empreendedora. Basicamente, estas interações se dão por meio de fontes abertas de acesso à informação e inovação cooperativa (78% cada), e para aquisição de conhecimento e tecnologia (apenas 22%). Dentre as organizações e instituições citadas, constam as interações apresentadas a seguir.

Nas categorias que apresentam algum tipo de interação, destacam-se as Interações e Relações Pessoais Informais, basicamente contando com as relações das AF03IT e AF04 com seus consumidores e clientes para o desenvolvimento de novos produtos, e outros produtores da região, que fornecem parte da matéria-prima necessária para a diversificação dos seus produtos.

Quanto às Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social, destaca-se que todas as três disponibilizam serviços associados a gastronomia e turismo. No entanto, destaca-se a AF07IT, cujas interações com artistas, chefes de cozinha, esteticistas, profissionais de arte, saúde e alimentação, realiza eventos e atividades para atrair e fidelizar os seus clientes e consumidores.

As Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica) são decorrentes do apoio dos certificadores da produção orgânica, no caso da AF03IT, cuja matéria-prima é certificada, porém não o processamento. Segundo a proprietária, o custo para a certificação do processamento é muito elevado, e não agrega tanto valor para o consumidor.

Por fim, as Interações de Apoio Político e Institucional e de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva correspondem respectivamente às instituições MIPAAF (Rete Rurale) e ao acesso aos recursos do PSR – regional Emília Romanha. Neste último caso, área de agroturismo contou com o investimento promovido pela Medida 313 – Incentivo das atividades turísticas.

Os dados foram analisados com base na análise de agrupamentos realizada e na sua interpretação segundo os perfis de AF e as categorias com as quais apresentaram as interações. A Tabela 16 apresenta em números as quantidades de interação com cada uma das categorias, demonstrando maior impacto dentre aquelas do Perfil A (mas que também representam a maioria das agroindústrias familiares pesquisadas). E, na sequência, o Gráfico 4 ilustra o comportamento das interações em relação aos perfis das agroindústrias familiares.

**Tabela 16 - Quantificação das interações por categorias em cada perfil de inovação**

<b>Categorias de interação</b>	<b>Perfil A</b>	<b>Perfil B</b>	<b>Perfil C</b>	<b>Perfil D</b>
a) Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor	10	8	2	0
b) Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos	40	11	1	0
c) Interações e Relações Pessoais Informais	17	9	1	3
d) Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras	11	6	0	0
e) Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social	16	14	1	2
f) Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito	13	2	2	0
g) Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico	7	6	1	0
h) Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica)	11	0	0	1
i) Interações de Assistência Técnica e Produtiva	7	0	0	0
j) Interações de Apoio Político e Institucional	16	4	0	2
k) Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva	24	9	3	1
l) Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial	13	3	0	0
m) Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial	8	2	0	0
<b>Nº de Interações realizadas</b>	<b>193</b>	<b>74</b>	<b>11</b>	<b>9</b>
<b>Nº de Agroindústrias por perfil</b>	<b>15</b>	<b>07</b>	<b>02</b>	<b>03</b>
<b>Média de interações por agroindústria familiar</b>	<b>12,87</b>	<b>10,57</b>	<b>5,50</b>	<b>3,00</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

A apresentação dos dados pela contagem das interações não integra a análise de agrupamento realizada. Esta informação apenas agrega contribuições para entender o comportamento em relação às interações realizadas. Considerando uma média geral do número de interações por agroindústria familiar (10,63 interações), apenas o Perfil B representaria este padrão. Enquanto o Perfil A se destaca efetivamente, os Perfis C e D estão bastante distantes da média geral.

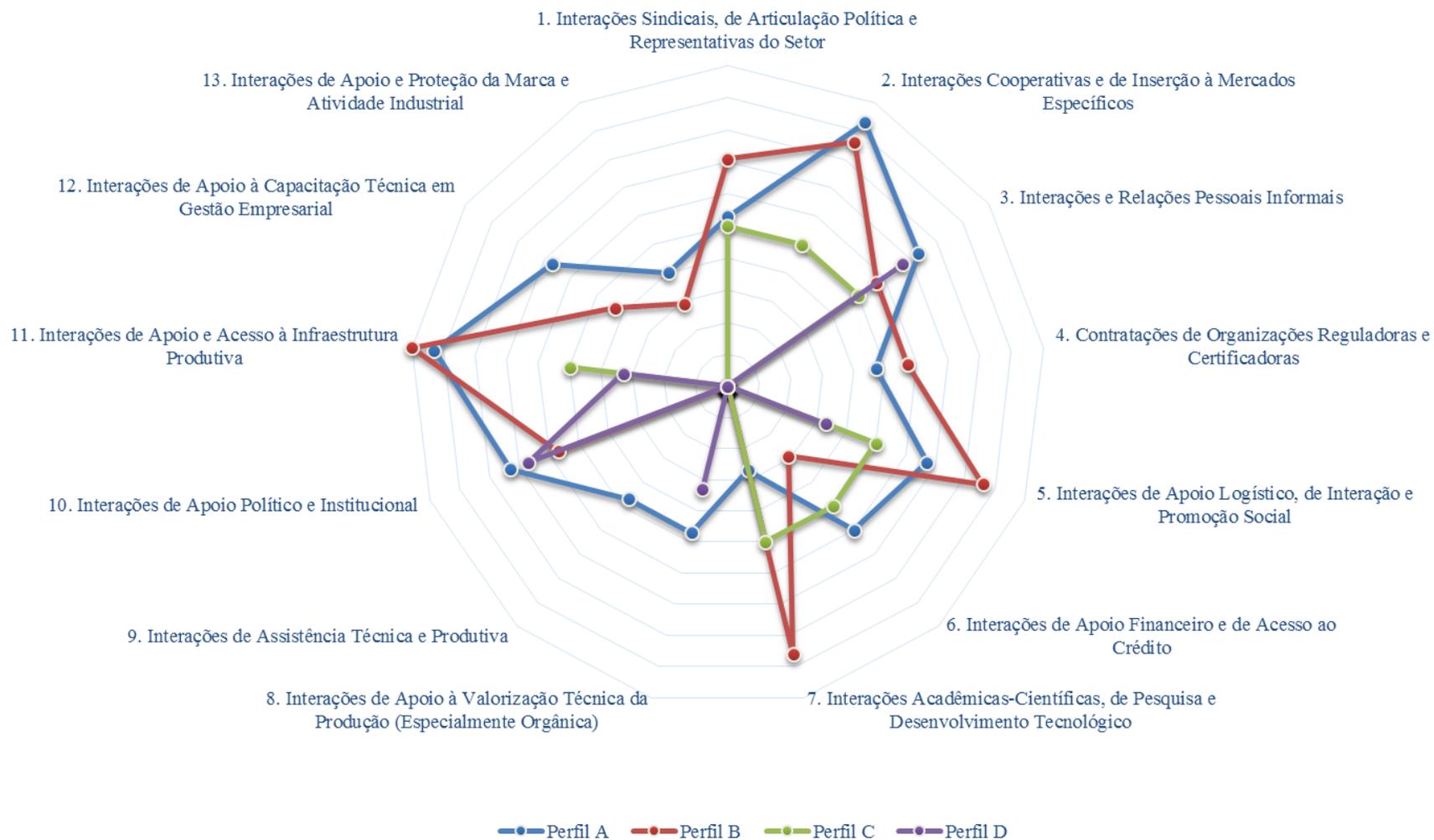
Certamente, a principal contribuição na análise das interações refere-se aos benefícios associados aos processos de inovação nas agroindústrias familiares. Para tanto, a intenção foi a de analisar as formas pelas quais decorreram as interações e suas finalidades, com a expectativa de identificar as categorias. Com base nestas definições, é possível avaliar o arranjo organizacional existente e em que contexto institucional estão sendo desenvolvidas as atividades econômicas e sociais destes empreendimentos.

Outra consideração importante é a de interpretar os mecanismos adotados e suas finalidades de acordo com a incidência nas interações. Qual é afinal o papel das interações? Que funções e contribuições representam? Os tipos de interação realizadas parecem orientar inclusive sobre o real comprometimento destas organizações, entidades e instituições com os interesses das agroindústrias familiares.

Certamente um dos resultados convenientes de ser mencionado é que os perfis referentes aos tipos de inovação realizados não conferem com a proximidade geográfica das agroindústrias pesquisadas. Outra característica em relação às categorias é compreender quais são as demandas existentes das estruturas de governança em relação ao ambiente externo. É certo que para cada perfil há especificidades distintas e estratégias diferenciadas de atuação. Cabe aos interessados um planejamento adequado e um direcionamento das relações para que os objetivos sejam convergentes.

Pode-se desconfiar de uma tendência em seguir padrões social e politicamente definidos, pelas instituições locais, ou de romper com estes paradigmas e desempenhar funções mais autônomas e independentes do contexto. Para ilustrar, no Gráfico 4 há as interações de acordo com cada perfil de agroindústria familiar identificado. Certamente, comportamentos distintos e acomodados em cada realidade.

**Gráfico 4 - Apresentação gráfica das interações de acordo com cada perfil de agroindústria familiar**



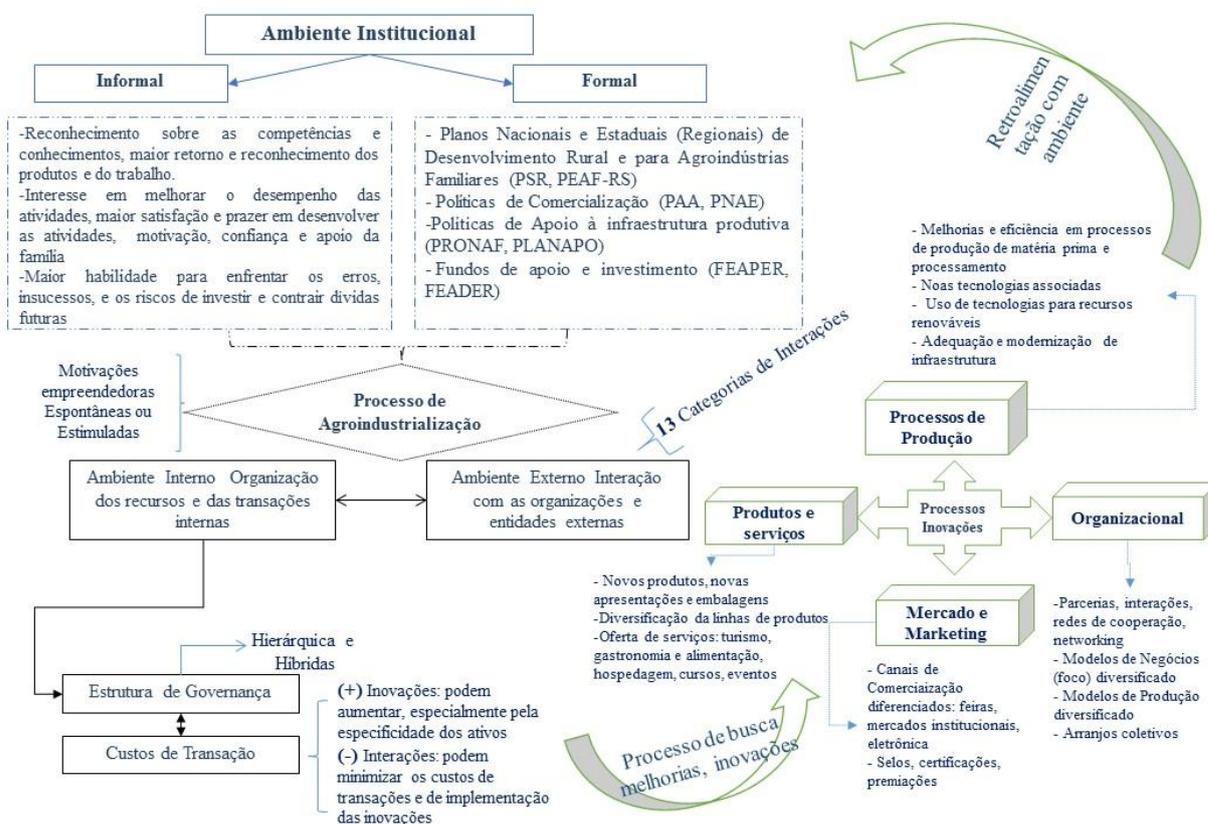
Fonte: Elaborada pela autora (2015).

## 6 INTERPRETAÇÕES QUANTO AOS PERFIS DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES EM RELAÇÃO À PERSPECTIVA TEÓRICA

Inicia-se este capítulo retomando a Figura 8, mas com acréscimos, após a análise empírica. Estas informações foram inspiradoras para o uso da abordagem teórica utilizada na pesquisa. O que se propunha era compreender como os processos de agroindustrialização são constituídos e de que forma as interações com o ambiente institucional promovem ou não processos de inovação nas agroindústrias familiares.

Além disso, diante de tantas possibilidades, de que maneira houve esta organização, estrutura, que motivações, melhorias e inovações foram decorrentes? A realização de processos de inovação e interações com o ambiente institucional é uma relação cíclica, um processo de retroalimentação e respostas para que os agricultores possam definir e implementar estratégias sinérgicas e diferenciadas em suas agroindústrias. Entende-se, por esta Figura 11, que a decisão para agroindustrializar sofre a influência do ambiente institucional formal e informal.

**Figura 11 - Ambiente Institucional e sua contribuição para os processos de agroindustrialização e inovação**



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quanto ao ambiente formal, há uma identificação de políticas públicas favoráveis, tais como o PEA-FRS, PRONAF, PNAE, PAA, PSR Molise e PSR Emilia Romagna. Apesar de todos os possíveis problemas ou burocracias enfrentadas, a maioria das agroindústrias no RS afirmou ser capaz de reconhecer que o ambiente tem sido favorável para a atividade. Os diversos programas, organizações e instituições formais já contemplados nos resultados das interações demonstram que tanto em nível nacional como estadual há uma preocupação com o desempenho das atividades de agroindustrialização.

Já na Itália, com aparentemente menor contribuição de programas ou políticas públicas para apoiar as atividades, é importante reconhecer o papel dos planos nacionais e regionais de desenvolvimento rural. Contudo, observou-se que o uso de alguns destes recursos e apoios acabou por induzir a determinadas ações na propriedade. Como exemplo disso, podem-se referenciar os investimentos em serviços para a promoção do turismo (especialmente como verificado na AF07IT).

Em relação ao ambiente informal, elementos informacionais que foram comentados revelam fatores como: herança e vínculo familiar com o local e a atividade, a intenção de desempenhar uma atividade diferente, reconhecimento das competências e conhecimentos, interesse em melhorar o desempenho, satisfação e prazer em desenvolver as atividades. Mesmo com incertezas em relação ao risco de investir e contrair dívidas futuras, há uma atmosfera favorável para enfrentar o processo de constituição de uma firma. Muitos problemas e dificuldades foram relatados, mas nenhum que influenciasse na decisão de desistir da atividade. Especialmente, destaca-se o caso mais específico da AF05 cujas dificuldades estão relacionadas ao desenvolvimento de produto e sua necessidade de investimentos em pesquisa e testes laboratoriais, que implicam em custos elevados.

Há um estímulo, pois, por ser um negócio familiar, é mais interessante para inovar e colocar em operação, como ressaltado nas AF01, AF06, AF08, AF12, AF01IT. Mas também foi considerado que, para manter-se na atividade da agricultura, ou realiza-se o processo de agroindustrialização, ou não é possível sobreviver economicamente. Esta afirmação foi observada em Molise, na Itália, para as AF02IT e AF03IT.

Empreender e estruturar as agroindústrias está também relacionado aos modelos mentais da sociedade capitalista e à reputação com a qual se identificam. Isso serve não apenas para os proprietários, mas também para os filhos e jovens, que demonstram essa percepção sobre a “transformação” do agricultor para o empresário (como verificado nos

relatos das AF06, AF12 e AF17). Em alguns casos, há um valor de tradição familiar que se busca manter ativo. Assim, a reputação está intimamente ligada ao ideal de se estruturar uma agroindústria familiar (as AF01 e AF15, fortemente destacaram esta intenção).

Ainda considerando a decisão pelo processo de agroindustrialização, conforme apresentada no Capítulo 4, as motivações representam um modelo mental relacionado à oportunidade de ser proprietário do seu próprio negócio, mas mantendo a tradição e a vida vinculadas ao espaço rural. Por outro lado, também se percebe que o contexto formal tem sido dinamizado, promovendo e estimulando iniciativas que fortalecem a decisão sobre a constituição de uma agroindústria (uma firma).

De acordo com a pesquisa realizada por Gazolla (2012), foram apresentadas quatro principais motivações para o processo de agroindustrialização nas famílias estudadas no norte do estado do RS (microrregião Médio Alto Uruguai). De certa forma, estas mesmas motivações estão presentes nesta pesquisa, mas foram definidas de três maneiras.

Inicialmente, “o desejo de empreender, manter negócio da (em) família e no meio rural” destaca-se no entusiasmo nas falas. Pelo observado, a partir das respostas dadas pelos entrevistados, evidencia-se uma preponderância ao empreendedorismo e à busca por processos de inovação no desempenho das atividades agroindustriais. Além disso, procura-se uma maneira de manter os negócios da agricultura no seio familiar, com fundamento em valores e aspirações de permanência da organização familiar e de sua vinculação com o campo, meio rural, ambiente natural.

Em certas situações, estes desejos provocaram também a mudança da família para o meio rural, demonstrando um apego às origens no rural ou mesmo uma busca por segurança e qualidade de vida. Ficou evidente a influência do ambiente informal, uma vez que muitos deles atribuíram a iniciativa da agroindustrialização à capacidade de transformar sonhos em realidade, ou mesmo, de valorizar um conhecimento familiar e poder desenvolver produtos de qualidade ao mercado.

Em segundo lugar, em função de “oportunidade e/ou apoio de políticas públicas, órgãos ou entidades de apoio”, verificou-se que a motivação ou decisão teve como fator principal a existência ou influência externa para a implementação do processo de agroindustrialização. Assim, as interações realizadas com determinados agentes locais, vinculados às organizações, entidades ou instituições tiveram forte contribuição na tomada de decisão. O ambiente formal se apresentou favorável, mesmo com as barreiras enfrentadas para a organização da estrutura e do acesso aos mercados.

E em terceiro, aparece a motivação proveniente da “necessidade de melhorar renda e condições de trabalho”. Esta também sofre da situação do ambiente institucional formal, cujas condições e acessos aos mercados agrícolas são de reduzidas possibilidades, tal como Gazolla (2012) aponta dentre suas pesquisas em relação ao processo de *squeeze* na agricultura, conforme definido por Ploeg (2008).

É importante destacar que, independentemente da motivação inicial, o processo de agroindustrialização já confere uma condição que remete naturalmente à afirmação de Coase (1937), sobre a firma ser coordenada e organizada internamente (visando a uma redução de custos de uso do mercado). Também, em alguns casos, diz respeito ao fato de apresentar-se como resposta contra situações de oportunismo, na proposta de Williamson (1985). Além disso, a melhor forma de organizar a alocação dos recursos se daria na figura de um gestor, empreendedor, que tomaria as decisões de melhor maneira. Os entrevistados representaram bem este papel.

No caso das cooperativas (AF13 e AF16) e da associação (AF18), a colaboração coletiva permitiu que as famílias obtivessem maior força e poder de barganha perante o mercado, transformando a cooperação uma ação estratégica e sinérgica. Também sobre as AF08 e AF09 que relataram circunstâncias de oportunismo nas transações de mercado, que influenciaram na decisão por verticalizar a produção.

Ainda, complementando, Ventura e Milone (2005) afirmam sobre o agricultor ser uma figura que empreende, e realiza tanto o trabalho cognitivo como operacional. Então, ainda que a motivação inicial sobre implementar o processo de agroindustrialização seja distinta, estes atores assumem estas características empreendedoras, ao optarem pela organização desta estrutura. São estas características e as decisões implementadas que irão constituir a estrutura de governança das firmas, baseadas nos recursos internos e externos do ambiente.

É também demonstrada a mudança no comportamento destes empreendedores, conforme afirma Milone (2009), sobre a atuação diante da complexidade do ambiente, devido à proliferação de instituições que regulam a produção e as trocas de produtos e serviços. No caso das agroindústrias familiares pesquisadas, há a formalização e todas as condições exigidas para tal. Logicamente que isso demanda um posicionamento mais ousado, em termos de mercado, pois, para a adequação de todos os processos produtivos, há um custo impactando a atividade. Esta condição, ao mesmo tempo, garante os direitos de propriedade sobre a operacionalização das atividades, bem como dos demais recursos empregados na produção.

Ao mesmo tempo, Gazolla (2012) afirma que há uma tendência de designar como empreendedoras aquelas agroindústrias que se diferenciam pelo volume de produção (ampliando-se a escala) e pela ampla inserção em mercados (considerando maior inserção, aumento e ampliação geográfica e/ou canais de distribuição diferenciados). Segundo o autor, esta configuração é factível para as agroindústrias de médio e grande porte, não sendo viável e sustentável para o modelo em que se enquadram as empresas familiares das quais a sua pesquisa se ocupou (Gazolla, 2012).

Neste trabalho, no entanto, ficaram evidentes perfis de agroindústrias familiares que atuam com esta tendência empreendedora. A diferença é que, no caso de um aumento do volume de produção e ampliação de escala, este certamente não se equipara a grandes empresas agroindustriais, mas é maior que uma produção vertical familiar. Esta é uma prática identificada, quando analisadas as estruturas de governança híbridas. Lembrando que são as AF01, AF05, AF11, AF13, AF14, AF16, AF17, AF18, AF04IT aquelas que desempenham contratos informais para atender a este aumento de escala.

Estas estruturas híbridas são, não apenas as cooperativas ou associação, cuja organização tende a conduzir uma situação de aumento de escala, mas também estruturas inovadoras de organização, que estão mobilizando um maior número de famílias de agricultores para a produção da matéria-prima. Estas transações são capazes de atender a demanda de processamento das agroindústrias para a manutenção da regularidade da oferta. E, ainda, quanto à atuação em mercados cuja inserção ou ampliação geográfica seriam menos características, bem como os canais de distribuição, também foi observado um maior dinamismo, especialmente se tratando das agroindústrias familiares do setor de bebidas, mas não limitada a estas.

A inserção em mercados, considerando ampliação em termos geográficos, representa praticamente metade das agroindústrias pesquisadas, porém sempre incluindo o ambiente local e a região onde estão inseridas em destaque nessa atuação. Os novos mecanismos de inclusão nos mercados têm sido utilizados, não apenas aqueles promovidos pelas inovações institucionais, como os mercados via programas de aquisição governamentais (PAA e PNAE), mas a utilização das outras estruturas institucionais, como as feiras especializadas e pontos específicos de venda para estes produtos da agricultura familiar.

Também a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) vem crescendo como uma ferramenta para aproximar os consumidores mais distantes e manter o contato atualmente tão requerido pelas redes sociais. Com isso, acumulam-se processos de conhecimento, de

experimentação prática, de trocas de informação e experiências, sempre no processo de busca e melhoria para a firma. Muitos dos empreendimentos contam com meios de comunicação e divulgação alternativos e vinculados às novas TIC. No entanto, está mais difundido e em uso no contexto italiano, ressaltando como uma característica que pode ser melhor avaliada no ambiente do RS. As agroindústrias familiares que utilizam estas ferramentas tecnológicas em suas práticas de comercialização são as AF01, AF05, AF07, AF01IT, AF03IT, AF04IT, AF05IT, AF06IT, AF07IT e AF08IT.

Gazolla (2012) também apresenta que a questão da agregação de valor tem vinculação com a estrutura de governança da agroindústria, sendo mais favorável para aquelas cuja verticalização é evidente. Ou seja, quando a família mantém o poder de decisão sobre os recursos necessários para a gestão do empreendimento e a sua destinação adequada e estratégica, esta agregação de valor é favorecida.

Há, ainda, a contribuição do arranjo organizacional do entorno, juntamente com uma redução dos custos de produção, o que favoreceria o processo de agregação de valor nas agroindústrias familiares. Essa situação também foi evidenciada e percebe-se o envolvimento dos empreendedores em gerenciar os recursos de maneira bastante complexa e não linear, inclusive os recursos externos, especialmente as informações e oportunidades do ambiente.

Para uma inserção mais ampla, Milone (2009) também aponta para uma flexibilização das atividades, comportando uma “diversificação horizontal”, pela variabilidade de produtos e serviços, e uma “diversificação vertical”, pela segmentação, ampla e de qualidade. Este novo contexto gera uma maior especialização e complexidade nas transações, demandando maior eficiência nas trocas (transações), minimização de custos, melhor uso e capacidade de acesso aos recursos da empresa e do ambiente relacional em que opera (MILONE, 2009).

Sobre as estruturas de governança, Milone (2009) afirma que o trabalho em família pode favorecer o comportamento oportunista ou de risco, dado que fica mais difícil controlar. Contudo, observou-se que, especialmente onde há o envolvimento dos filhos, a maioria jovens,<sup>12</sup> foi possível identificar uma postura bastante comprometida e entusiasmada. Pode-se dizer também que, com este envolvimento, há uma maior tendência na qualificação da gestão do negócio, e também maior propensão à diversificação das atividades (tanto horizontal como vertical). No entanto, pode-se afirmar que tende a haver uma redução de custos de transação quando ocorre esta integração vertical e hierarquização das atividades.

---

<sup>12</sup> No caso italiano, pelos programas de apoio ao desenvolvimento rural os jovens são considerados com idade até os 40 anos.

Isso posto, é certo afirmar que as agroindústrias familiares são as firmas na visão de Coase (1937). Elas se configuram como um amplo conjunto de contratos, sendo, porém, contratos informais na maioria dos casos – sejam os contratos de trabalho, envolvendo a mão de obra familiar, sejam os contratos com os fornecedores, especialmente os de matéria-prima, dando a flexibilidade de se relacionar com os mecanismos de mercado, sem precisar de estruturas formais de organização.

As ações dos empreendedores conduzem para a realização de contratos, principalmente implícitos, demonstrando a realização de diversas interações sob esta condição. Ainda que prevaleçam estruturas verticalizadas, o trabalho familiar empregado assume uma relação contratual importante e significativa. Nas estruturas híbridas, não foram identificados contratos formais com as estruturas de mercado, mas elas são utilizadas. Esse indício parece demonstrar que as transações realizadas por contratos implícitos podem contribuir para a redução de custos de transação, pelo menos no que se refere às transações *ex ante*.

Neste aspecto, as instituições informais são presentes e, aparentemente, eficientes. O que conforma estas relações são mecanismos mais sutis, como a confiança, a amizade e a mútua colaboração existente nestes arranjos híbridos. É certo que as estruturas organizacionais não familiares (as cooperativas e a associação) expressam relações contratuais também formais, posto suas condições e prerrogativas quanto à participação.

Outro ponto observado e favorável é em relação aos direitos de propriedade, que representam uma vantagem competitiva (neste caso em relação à terra, mas também ao trabalho e ao conhecimento). A necessidade ou dependência de terceiros sugere fatores de risco ao oportunismo e às incertezas. De certa maneira, a própria decisão de organizar uma estrutura hierárquica demonstra um comportamento que tenderia a eliminar ou minimizar a ocorrência destes fatores (cita-se, como exemplo, as AF09 e AF17). Entretanto, nas estruturas híbridas encontradas, as instituições informais foram estabelecidas como referências para garantir um adequado cumprimento dos contratos. Isto, dado que a ausência de relações contratuais formais é uma prática recorrente, pois se fundamenta na condição de parceria.

Assim, afirma-se que as formas híbridas encontradas são basicamente fundamentadas em contratos informais, com exceção das cooperativas que possuem um regimento ou estatuto, representando um contrato formal. Essas estruturas tendem a contribuir para uma redução de custos, ao mesmo tempo que há o risco de situações de oportunismo e quebra de contratos. É, contudo, possível que na relação familiar também exista esse risco, pela ausência

de um controle formal de trabalho, por exemplo. Porém, o envolvimento de jovens e filhos na atividade tem sido recorrente, e a motivação também para que ocorram estes processos inovativos.

Outro fator que deve ser considerado nas escolhas é o efeito *lock in* criado pelos investimentos em tecnologias a partir de políticas públicas. Segundo os autores Ventura e Milone (2005) e Saccomandi (1998), nas décadas de 1980 e 1990, a Itália observou um processo em que houve uma proliferação de incentivos à adequação e modernização tecnológica, focada na organização de grandes estruturas industriais. Esse processo foi o princípio de um “colapso”, e somente com o passar do tempo as empresas compreenderam o problema. Neste aspecto, é necessário entender, por exemplo, as trajetórias e o envolvimento de algumas agroindústrias familiares em relação ao seu futuro, e como as interações com as instituições políticas e econômicas podem viabilizar uma matriz institucional eficiente para a manutenção ou retorno destes investimentos.

Sobre isso, é interessante abordar a evolução da matriz institucional – econômica e política. As novas configurações e seus impactos devem ser analisados, posto que influenciam na adoção de plataformas tecnológicas e interferem na definição de custos de transação e produção. Com este intuito é que o *path dependence* e o estado de *lock in* devem ser analisados com maior apropriação, dado que a constituição das agroindústrias tem representado uma trajetória e a presença de um padrão técnico em vigor. Esse estado também pode estar relacionado aos modelos mentais ou subjetivos decorrentes das ideologias com as quais são embasadas as opções e decisões. Isto North (2006) já apontava como uma condição que interfere no desempenho econômico e nos custos de transações envolvidos.

Neste sentido, vale destacar, por exemplo, as condições de investimentos e a captação de recursos financeiros, bem como a aplicação dos recursos materiais e econômicos por parte das famílias, e como isso pode “aprisionar” ou direcionar os esforços para uma trajetória que precisará se desenvolver no médio e longo prazo. Por isso é importante o envolvimento das instituições e uma tomada de decisão baseada no planejamento de longo prazo. Pelo tempo de atuação, poucas são as agroindústrias recentemente implementadas, mas muitas obtiveram apoios institucionais para sua consolidação.

Aqui merece destaque para as Interações em termos de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva, na qual todas as agroindústrias familiares obtiveram algum tipo de acesso aos recursos e aos apoios para consolidar ou modernizar suas estruturas de produção. No entanto, muitas contraíram um grau de endividamento que as mantém em uma condição

de restrição quanto ao direcionamento das atividades econômicas. Logicamente, isso está associada à condição de risco e incertezas inerentes também ao processo inovativo. Dentre algumas das agroindústrias pesquisadas, essa situação foi ressaltada para as AF02, AF05, AF06, AF15, AF17, AF03IT. No entanto, é unânime a afirmação de que, dentre os principais problemas e dificuldades, há a necessidade de acesso ao crédito e/ou uso de recursos próprios para a realização de investimentos. Esses por sua vez, tendem a serem amortizados ou restituídos em médio e longo prazos.

Ainda sobre a Itália, mas também podendo ser associado o mesmo processo no caso brasileiro, os investimentos realizados pelas empresas agrícolas nas últimas décadas, por meio de incentivos de uma política (econômica) agrícola e alimentar, criaram (e arrisca-se a afirmar que ainda as mantêm) um efeito de *lock in* nas empresas agrícolas em relação a um processo de crescente incorporação e institucionalização no mercado (SACCOMANDI, 1998). Essas políticas suportaram (e têm suportado) investimentos tecnológicos voltados para o aumento da produtividade dos fatores e para a padronização da produção. Algumas das agroindústrias familiares sofrem este efeito, quando analisadas principalmente as condições de investimentos próprios.<sup>13</sup>

Uma alternativa que pode representar uma saída para minimizar este efeito são as firmas que estão direcionadas à diversificação, tanto horizontal como vertical. Esta condição aumenta as possibilidades de acesso aos mercados, como os diferentes tipos de produtos e a associação de serviços, principalmente. Esta oferta mais ampliada pode contribuir para a redução do potencial de *lock in* e o aprisionamento das agroindústrias em relação a um padrão tecnológico único.

Tanto no Brasil (Rio Grande do Sul) como na Itália verifica-se um processo contínuo de estruturas de apoios institucionais necessários para a continuidade e permanência das organizações atuando nos mercados. Assim, o conjunto de instituições que conformam os modelos mentais e subjetivos dos indivíduos é que define também as oportunidades com as quais são criadas, mantidas ou transformadas as organizações - neste caso as agroindústrias familiares e o direcionamento dos negócios.

Neste aspecto, também parecem ser interessantes as estruturas híbridas identificadas, pois se demonstra que não há um caminho certo e definitivo, quando se busca a redução de custos. Em determinadas circunstâncias, o uso de estruturas de mercado pode sim representar

---

<sup>13</sup> Mesmo não sendo o objetivo da pesquisa, em determinadas situações foram manifestadas as condições de atuação “no vermelho”, ou seja, sob o pagamento de juros sobre capital de terceiros usados para investimento em capital imobilizado ou para capital de giro.

uma assertiva quando analisada a sua perspectiva futura. Essa condição também facilita ou emprega a orientação quanto ao tamanho ótimo da firma. Em diversos casos, os proprietários das agroindústrias estão satisfeitos e não pretendem investir maiores esforços para uma possível ampliação dos limites da empresa. As inovações são, assim, direcionadas para processos em que os recursos necessários estejam disponíveis, seja no âmbito interno ou externo da organização.

Por isso, a tomada de decisões quanto à estrutura de governança remete muitas vezes a processos em que se reconhecem as incertezas disto e certamente se analisa com rigor a possibilidade da ocorrência de práticas de oportunismo. Contudo, novamente, ressaltam-se as instituições informais que fundamentam grande parte das decisões dos empreendedores nestes processos, sempre focadas na melhoria do seu desempenho econômico, mas também social, e compatíveis com seu meio de vida.

Quanto à racionalidade limitada associada aos processos de decisão e implementação de ações e estratégias, nota-se que as interações tendem a minimizar a insuficiência de informações. Logicamente, não representam uma circunstância linear capaz de reduzir ou anular na sua totalidade, mas se observou que as incertezas associadas à capacidade limitada de processar todas as informações do ambiente tendem a ser amenizada por diversas categorias de interações com o ambiente externo.

Logo, os fatores humanos e do ambiente são mobilizados e os atores estão cientes das relações contratuais existentes para o seu desempenho. Também são estas interações que permitem uma relação de apoio para os possíveis ajustes nos acordos decorrentes de comportamentos que não puderam ser previstos *ex ante*. Por outro lado, muitas destas interações e a capacidade de absorver informações e tratá-las para o seu benefício dependem de múltiplos fatores, cognitivos e operacionais, vinculados à cultura e ao entendimento contextualizado. Há, portanto, uma variabilidade de interpretações, uma heterogeneidade nas relações com o seu ambiente.

Assim, é importante tratar como esses processos também geram aprendizados. A possibilidade de conectar com o ambiente institucional, de modo a interagir com suas organizações e instituições (formais e informais), demonstra uma elevação da capacidade de reduzir estas situações de incertezas e de oportunismo. Os arranjos organizacionais tendem a prover essas condições, favorecendo determinados processos que contribuam para melhorar o desempenho econômico e social.

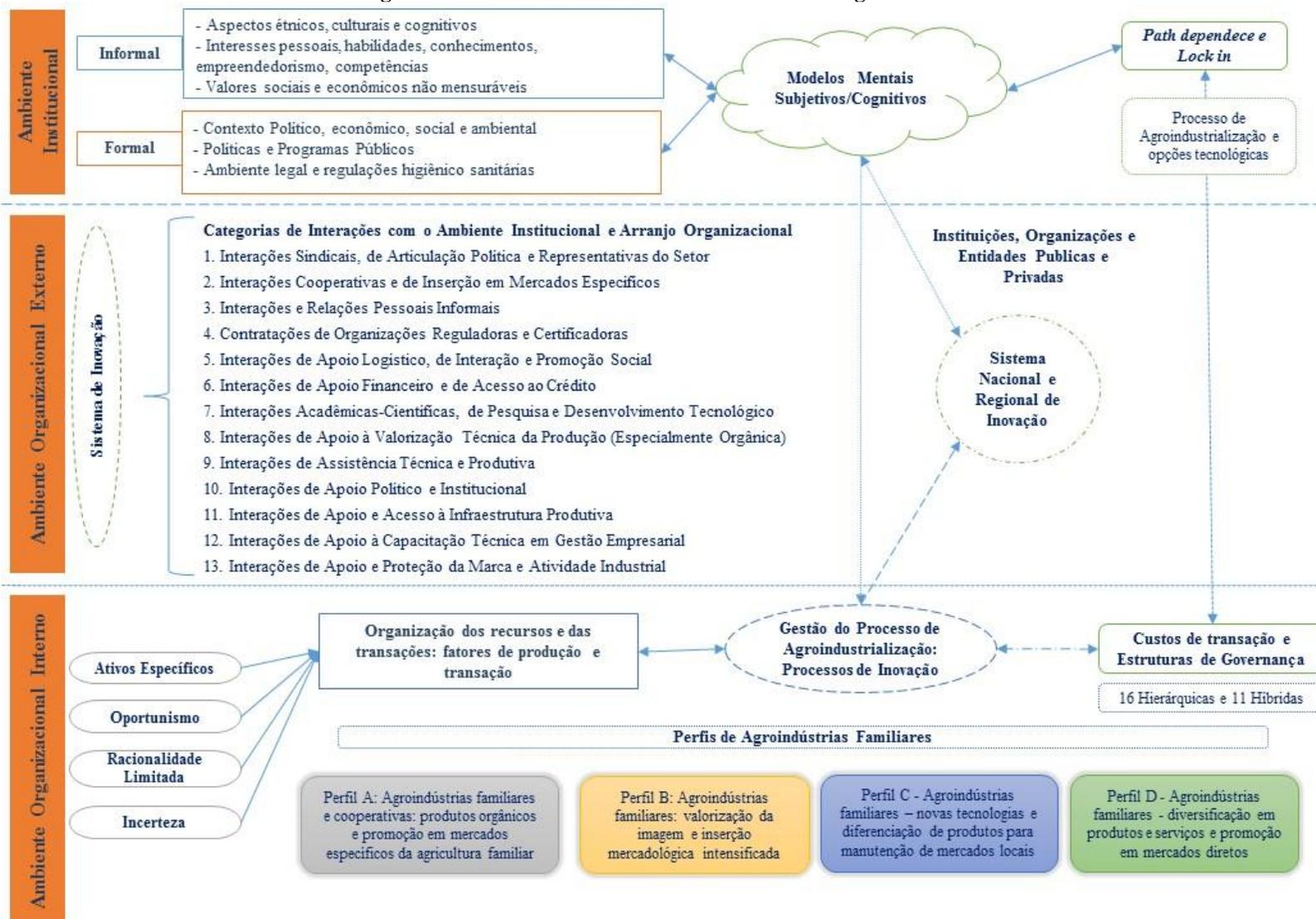
Dado o arranjo organizacional existente, as agroindústrias familiares, estando em evidência no contexto institucional, podem desfrutar de mecanismos que contribuam para o favorecimento das suas atividades. Os proprietários tendem a confiar e obter maior segurança nos esforços empenhados para a realização dos processos de inovação. A Figura 12, a seguir, tem o intuito de demonstrar esse fluxo informativo e organizacional em que circulam as decisões e as relações contratuais, e com as quais os empreendedores se inserem. Certamente, é uma ilustração simplificada e corresponde à interpretação analítica e empírica do campo de pesquisa.

A interpretação desta figura torna mais claros estes níveis ou sistemas em que estão relacionados os recursos, as decisões, as instituições envolvidas. Com um efeito circular, as instituições estão em constantes mudanças, recriando processos cognitivos e reproduzindo modelos mentais que contribuem para definir o foco das ações econômicas e suas dinâmicas, como no caso dos processos de agroindustrialização e de inovação.

Considerando a necessidade de organizações e entidades para intermediar a aplicação das instituições políticas e econômicas (mas não limitadas a estas), e configurar o ambiente institucional formal, este arranjo deve se adequar conforme o território e suas especificidades locais. Milone (2009) já considerava esta circunstância na análise das novidades no contexto italiano, e acrescenta a variável tempo como uma condicionante do ambiente informal. Ele analisou que todo este contexto permite avaliar, e comparar os custos de transação, a partir das suas variações.

Quando apresentada a abordagem sobre os sistemas de inovação, propunha-se a interpretar o ambiente institucional e o arranjo organizacional constituído para fornecer suporte aos empreendedores e suas agroindústrias familiares. No entanto, o foco e os objetivos da pesquisa consideraram a percepção dos atores, e portanto, por mais que a intenção tenha sido a de compreender os sistemas, a sua interpretação foi baseada nas considerações obtidas na pesquisa, nas interações, apoios e relacionamentos realizados nos processos de agroindustrialização e de inovação. Esperava-se definir ou constituir esses sistemas no nível regional, mas somente esta iniciativa compreenderia outra possibilidade de pesquisa, dada a sua robustez.

Figura 12 - Elementos do ambiente institucional e organizacional



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

É importante destacar as principais diferenças entre os contextos italiano e brasileiro. No caso da Itália, há a integração das políticas públicas e dos investimentos com base nas demandas e competências regionais e da própria nação. O Plano Nacional de Desenvolvimento Rural, em conjunto com os planos regionais, conforma a base de um sistema de inovação que se traduz em maior autonomia para os empreendimentos agrícolas familiares. Essa autonomia é representada na capacidade de responder com processos inovadores, com maior independência.

No caso brasileiro, não é possível afirmar uma convergência entre as políticas e programas públicos, uma vez que são planejados de maneira individualizada e/ou envolvendo diferentes instâncias governamentais, os quais nem sempre se apresentam de maneira integrada e planejada. Nesse caso, ainda não pode-se afirmar quanto à existência de um sistema de inovação voltado para as agroindústrias familiares no Brasil.

Outro aspecto relevante é sobre os direcionamentos dados pelas instituições de ambos os países. No caso da Itália, é evidente uma maior flexibilidade em termos de acesso e uso dos recursos, bem como a definição de um sistema regional de inovação. Nesse contexto, os empreendimentos rurais italianos se apresentam com maior informalidade, no sentido em que toda a propriedade rural é considerada um empreendimento, uma firma. A própria legislação sanitária italiana é mais estimuladora de ações inovativas, sendo mais favoráveis aos processos artesanais e associados ao pequeno porte das propriedades.

No Brasil, esta afirmação não se torna viável, considerando a ausência de interleção das políticas e programas públicos com a infraestrutura necessária para as agroindústrias familiares. Especialmente no caso das legislações higiênico-sanitárias, as dificuldades enfrentadas pelos pequenos empreendimentos são incompatíveis para que os processos de inovação sejam espontâneos e autônomos. É fato que esses processos ocorrem, mas certamente seriam mais recorrentes se as condições de atuação fossem próprias ao porte destes empreendimentos.

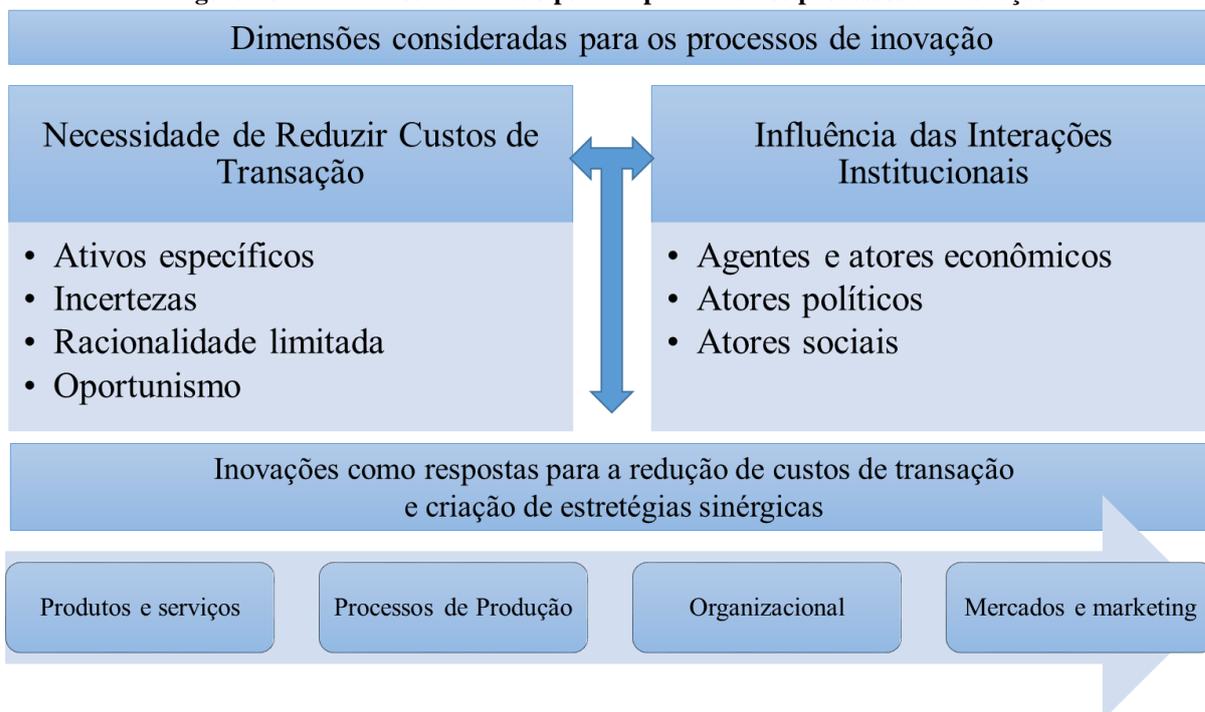
Portanto, o que se absorve desta abordagem sobre os sistemas de inovação são os resultados enquanto oportunidades para as interações e seus aportes nestes processos nas agroindústrias familiares. Em seguida, será realizada uma interpretação mais direcionada para os resultados dos perfis destes empreendimentos e da própria relação com o ambiente institucional. Pensava-se, inicialmente, que poderiam decorrer diferenças ou similitudes em função do espaço geográfico, e assim demonstrar a organização do arranjo e instituições que poderiam contribuir mais efetivamente para a realização de processos de inovação.

Dados os resultados abrangerem as semelhanças dos processos realizados pelas agroindústrias (de inovação e de interação), ficou mais evidente que são os empreendedores que direcionam os esforços de maneiras distintas, considerando toda a sua trajetória e acúmulo de conhecimentos. As instituições estão presentes para todos, mas dependerá da mobilização individual destes empreendedores o fato de desfrutar ou não da infraestrutura institucional existente no seu âmbito de inserção.

A Figura 13 reflete inicialmente a consideração sobre as abordagens teóricas e como o ambiente institucional e seus componentes poderiam contribuir para as decisões quanto aos processos de inovação implementados. Estas dimensões (considerando as micro e macro instituições) também caracterizam os elementos que contribuem para a tomada de decisão na realização dos processos de inovação, na busca por reduzir os custos de transação e também considerando as influências das interações.

Entretanto, pensava-se na possibilidade de que as inovações serviriam como respostas à redução de custos, o que de fato nem sempre confere. As inovações demandam investimentos (não apenas financeiros), podendo impactar consideravelmente nos custos iniciais, até que se consiga equilibrar estes investimentos realizados. O que pode contribuir para minimizar este investimento, e ainda transformar a incerteza em risco (calculado) é reduzir a assimetria de informação e a contribuição advinda das interações, dado que a incerteza é inerente ao processo inovativo.

Estas práticas conduzem a um comportamento que leva a reduzir tanto a racionalidade limitada, como a diminuir o risco de sofrer com oportunismo ou situações de incerteza em relação ao ambiente. Isto quando se busca a contribuição das estruturas externas do ambiente para aumentar as capacidades cognitivas e de decisão. Então passa a ser importante a existência de um arranjo organizacional e de um sistema de inovação organizado para acontecerem estas contribuições e aumentar a condição de geração de processos inovativos, em todos os seus tipos. E por isso também que estes processos devem estar contextualizados e situados e, ainda, postos em prática pela iniciativa do empreendedor.

**Figura 13 - Elementos de decisão para implementar os processos de inovação**

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Afirma-se, portanto, que todas as empresas inovam, de maneira multidimensional, sendo heterogêneas nas práticas e dinâmicas de modo geral, mas também podendo apresentar processos mais homogêneos ou lineares. Há uma relação indissociável entre o uso do mercado, os custos de transação e as inovações, bem como há indícios de que as inovações são criadas em situações de causa e efeito, de forma sistêmica e de retroalimentação entre seu ambiente interno e externo.

Todo este processo assume complexidades e novas configurações, como sugerem as análises de Geels (2004a) e de Markard e Truffer (2008) sobre os sistemas de inovação e sua raiz na economia evolucionária. Por isto, a questão de os processos de aprendizado estarem associados à realidade das agroindústrias familiares.

Sobre os sistemas de inovação, tanto no Brasil como na Itália, existe uma configuração institucional para a realidade do setor da agricultura, seja em nível nacional, seja regional. Para ambos os países, empresas, universidades, organizações e setores públicos e as pessoas envolvidas nestas organizações, juntamente com as respectivas matrizes institucionais – política e econômica – estão sendo “utilizadas” pelos empreendedores para aportar novidades nos seus empreendimentos. Nos resultados, ficou evidenciada a quantidade e qualidade das interações realizadas de diferentes formatos.

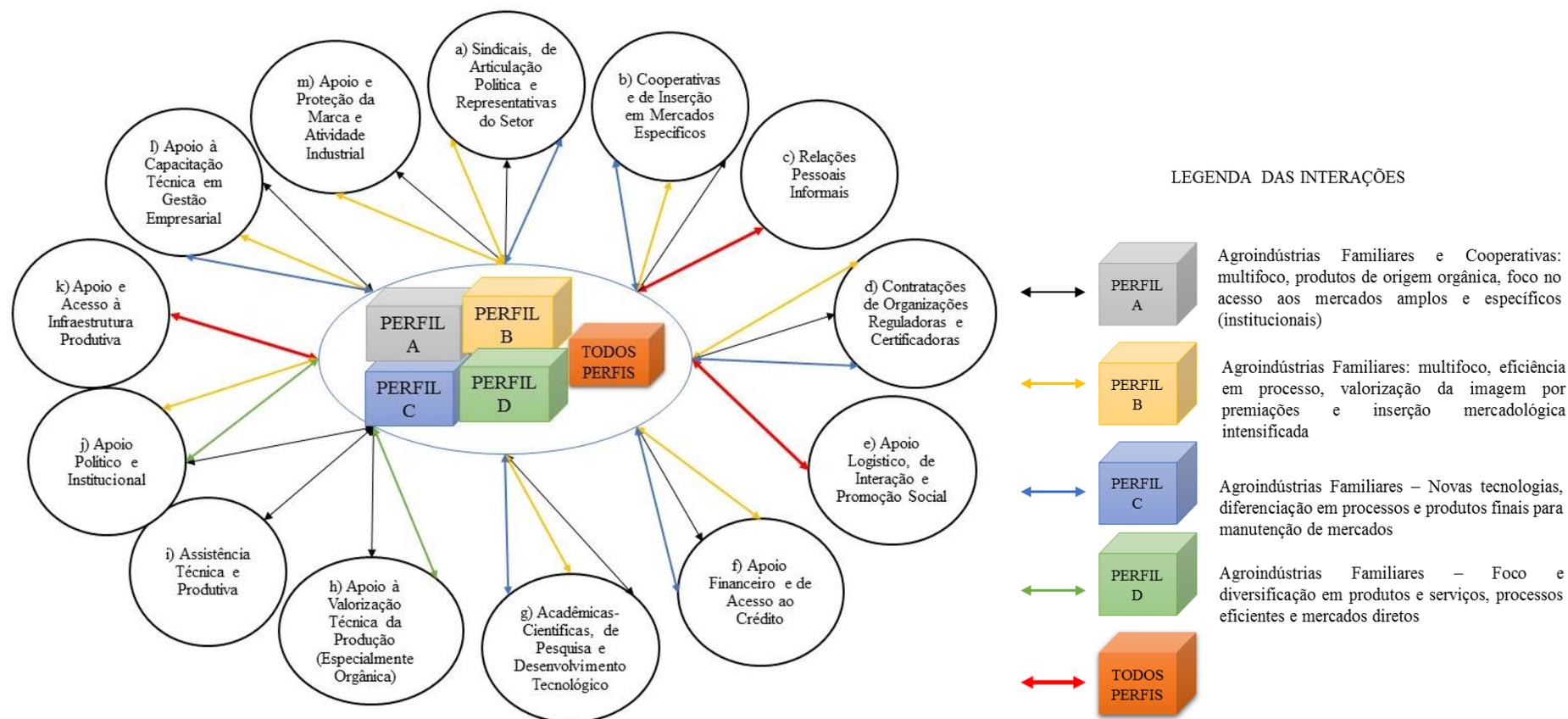
No caso específico para as agroindústrias familiares, parece haver um consenso de que este é um novo padrão tecnológico para a agricultura familiar. Este novo padrão precisa reconhecer o sistema de inovação que possa atender as suas demandas, que contribua para organizar um arranjo que comporte os apoios e a infraestrutura necessários. Os empreendedores estão dialogando entre si e entre outros atores e agentes que compõem o sistema, de maneira a obter benefícios que sejam orientados para suas práticas. No entanto, percebe-se que não são práticas comuns e incorporadas no *mainstream* corporativo. E sobre isto é que se necessita de melhor atenção e engajamento político e institucional, para compor este arranjo e direcionar melhores esforços para os processos de desenvolvimento rural.

Para os autores evolucionários, o arranjo organizacional contribui para o desempenho inovativo das empresas. Ao que indica, os resultados demonstram essa característica, mas novamente chama-se a atenção para o papel do empreendedor no desenvolvimento destas condições. A definição, interpretação e o uso das informações e conhecimentos disponibilizados tende a ser captado por aqueles atores que estão no processo de busca, de mudanças, de melhorias e adaptações.

Na pesquisa, os empreendedores se mostraram atores ativos neste processo, ao contrário do proposto na visão de Schumpeter. Eles são os maiores conhecedores de seus recursos e capacidades e, quando necessário, não demonstraram impeditivos para buscar informações, apoio, parcerias.

A seguir, há uma demonstração de como as interações se desenvolvem nos sistemas de inovação para os perfis das agroindústrias familiares. Conforme ocorreram as evidências em relação às interações realizadas, foram traçadas setas representando cada um dos perfis de agroindústrias familiares. A seguir a Figura 14 demonstra essas interações e sua ocorrência para cada um dos perfis de inovação.

Figura 14 - As interações e sua evidenciação de acordo com os perfis das agroindústrias familiares



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Esta representação apenas reforça que, tanto no Rio Grande do Sul como na Itália, há um arranjo organizacional que pode se assemelhar, mesmo diante de ambientes institucionais tão distintos. Esta afirmação considera que nos diferentes perfis há uma composição de agroindústrias familiares de diferentes regiões, e em todas essas houve evidência de interações.

No entanto, para ilustrar em termos de regiões, foi organizada a Tabela 17. Esta tabela demonstra o número de interações realizadas pelas agroindústrias familiares por categoria e por região. Aqui a intenção é a de esboçar este comportamento em relação às regiões de estudos de casos. Neste sentido, analisando o aspecto regional, é possível identificar maior dinamismo entre as regiões no RS do que na Itália. E ainda, no RS, as regiões dos Corede Serra e Vale do Caí se destacam.

**Tabela 17 - Número de interações realizadas pelas agroindústrias familiares em cada uma das categorias nas respectivas regiões de estudo de caso**

<b>Categorias de interação</b>	<b>Emilia Romanha</b>	<b>Molise</b>	<b>Serra</b>	<b>Vale do Caí</b>	<b>Vale do Rio Pardo</b>	<b>Interações Categoria</b>
a) Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor	2	4	9	3	2	20
b) Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos	1	1	28	11	11	52
c) Interações e Relações Pessoais Informais	6	6	8	5	5	30
d) Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras	0	0	9	6	2	17
e) Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social	8	1	12	8	4	33
f) Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito	1		9	6	1	17
g) Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico	3	2	4	4	1	14
h) Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica)	1	1	8	2	0	12
i) Interações de Assistência Técnica e Produtiva	0	0	3	3	1	7
j) Interações de Apoio Político e Institucional	5		10	3	4	22
k) Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva	5	1	15	9	7	37
l) Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial	0	0	9	2	5	16
m) Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial	0	0	6	4	0	10
<b>Nº Entidades, organizações, instituições</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>130</b>	<b>66</b>	<b>43</b>	<b>287</b>
<b>Nº de Agroindústrias Familiares por região</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>27</b>
<b>Média de interações por AF por Região</b>	<b>6,4</b>	<b>5,33</b>	<b>13,0</b>	<b>13,20</b>	<b>10,75</b>	<b>10,63</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

No entanto, os perfis de inovação não se conformaram pelas semelhanças relacionadas ao ambiente de inserção, tal como um sistema de inovação regional. Mas, de fato, indica-se um caminho para pesquisas futuras, visando compreender com maior profundidade as evidências da composição destes sistemas regionais e locais e sua contribuição efetiva para as dinâmicas inovativas.

Quando analisadas as interações pelos perfis das agroindústrias, verifica-se que os limites geográficos são ultrapassados e percebe-se assim que as inovações são também resultados de um contexto institucional informal. Os ideais, as visões dos empreendedores, suas percepções cognitivas sobre o que vem a ser a inovação são mais flexíveis. Certamente há uma relação com o ambiente formal, mas estão especialmente vinculadas aos aspectos informais sobre como inovar nos negócios.

Assim, não se pode afirmar por completo que as inovações são oriundas apenas dos empreendedores (como afirma Schumpeter sobre o processo de criação). Muito do conhecimento empregado para a criação das inovações está na combinação das experiências e do saber fazer do empreendedor associado ao conhecimento local, às novas redes e processos de *learning by doing*, novas práticas e técnicas de uso dos recursos que são decorrentes da interação com seu ambiente.

De outro modo, o que propõem os evolucionários é que o ambiente institucional deve prover esta base, promover as mudanças institucionais necessárias para aportar as condições de que haja um melhor desempenho econômico e social. Cabe salientar que estas mudanças também têm relação com as demandas dos empreendedores.

Assim, por exemplo, o PEA-F-RS, discutido e utilizado como ponto de partida para a escolha das agroindústrias familiares pesquisadas no RS, foi apenas um programa em governos passados. Sob demanda social, conseguiu chegar ao nível de legislação, sendo promovida esta mudança institucional com a qual se beneficiam os empreendedores. No caso italiano, cada região tem sua prerrogativa, ao implementar o plano de desenvolvimento rural que lhe cabe, procurando atender às demandas daquela localidade.

## 6.1 INTERPRETAÇÕES EM FUNÇÃO DOS PERFIS DE AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES, SEUS PROCESSOS DE INOVAÇÃO E DE INTERAÇÕES

De maneira geral, é relevante analisar e verificar que todas as agroindústrias familiares apresentaram processos de inovação e interações com o ambiente institucional. Apesar de

aparentemente óbvia esta constatação, inclusive pela amostra ter sido intencional, o que merece destaque aqui são as interpretações quanto às funcionalidades teóricas sobre a realidade pesquisada. Para a teoria dos custos de transação, a adaptação das organizações é central, assim como para a economia evolucionária. Os processos de adaptação, busca por melhorias, mudanças e as “novas combinações” dos recursos produtivos é que promoverão o desenvolvimento e as inovações.

Além disso, conforme aponta Milone (2009), os fatores que influenciam os processos de inovação são as informações, os conhecimentos formais e a sua contextualização. Isto porque estes fatores se constituem como determinantes para os processos inovativos de duas maneiras: reduzindo os limites postos pela racionalidade limitada dos agentes econômicos e reduzindo a incerteza associada a sua ocorrência. É ainda mencionado que a incerteza é ativada pela racionalidade limitada dos agentes econômicos que operam na lógica da escolha e de seleção das oportunidades das quais possuem conhecimento. Porém, os resultados do processo interativo decorrem entre empresa, que possui uma base técnica produtiva, e o sistema científico e tecnológico com o qual se relaciona.

As diferenças entre as empresas de um mesmo setor ou território estão relacionadas a estas interações e aos seus resultados. Portanto, é importante considerar estes fatores para interpretar as diferenciações entre os perfis. Ficam evidentes estes percursos, corroborando as afirmações de Milone (2009), quando as firmas realizam seus processos de inovação de duas formas. Uma é direcionada à qualificação e especialização de atividades específicas e, sucessivamente, a uma diversificação que as conduz à multifuncionalidade. Em geral, o autor sugere que as relações com o contexto local são frágeis, levando a uma falha do regime na criação de condições de desenvolvimento local estável. A outra, em que as novidades dentro da empresa precisam ser inseridas em novo ambiente de referência, estranho às instituições dominantes no território.

De certa forma, pode-se afirmar que os Perfis C e D se enquadram na condição de multifuncionalidade, com relações frágeis ou menos recorrentes com o ambiente local. Já os Perfis A e B se apresentam mesclando essas formas de inovação. Por um lado, estes perfis passaram a qualificar-se e especializar-se na produção e oferta de produtos específicos, mas também ampliando a base de serviços, direcionando o perfil para esta diversidade e multifuncionalidade. Por outro, devido a esta própria característica, é que demandam relacionamentos frequentes e fortes. Podem, ainda, exigir novos ambientes de inserção,

exigindo respostas institucionais, como em relação aos mercados específicos, ou sua intensificação nos mercados mais amplos.

Outro aspecto a que Milone (2009) se refere em relação às mudanças, é que elas podem acontecer de forma imediata ou gradual (não prevendo um redesenho organizacional instantâneo). Ambas as mudanças trazem alterações no uso dos recursos, na função de produção, podendo ser um contexto de adaptação contínuo, dinâmico, que redefine seus limites e suas relações com o ambiente. A avaliação dos perfis encontrados é que a maioria realiza as mudanças de forma gradual. Esta percepção se deve à consideração da trajetória informada pelos empreendedores pesquisados, os quais vêm implementando as mudanças há muito tempo, dado que estas mudanças não são pontuais, na sua maioria.

Em todos os casos, as inovações estão relacionadas às agroindústrias cujos perfis se enquadram como multifuncionais ou multiprodutos, que acumulam e internalizam funções diversas além da produção (comercialização, transformação e serviços), e ainda representam uma tendência fortemente voltada à economia de escopo. Isto significa que há maior uso dos recursos materiais e imateriais para mais de uma linha de produção, processos envolvendo artesanidade, e o trabalho como elemento estratégico e de diferenciação dos produtos, sendo realocado continuamente e o ativo mais específico e utilizado.

Direcionando as análises de acordo com os perfis das agroindústrias familiares, o Perfil A demonstra essa capacidade adaptativa em termos de organização. Este perfil apresenta a maioria das estruturas híbridas de governança, de negócios pluriativos e de modelo de produção orgânica. Também é o perfil com maior nível de interações com o ambiente institucional, sendo apontadas evidências em todas as categorias.

Por ser o Perfil mais voltado para a produção e processamento de produtos orgânicos, há duas questões que podem ser identificadas. A primeira relacionada à prioridade e ao entendimento de que a saúde da família está diretamente impactada na qualidade de vida e dos meios de trabalho existentes, sendo um dos principais motivos geradores das mudanças. A segunda está relacionada à demanda por produtos com estas características de qualidade; portanto, existe uma “pressão” dos mercados quanto à oferta destes produtos.

Não apenas em relação à certificação orgânica, e ampliando a análise para os outros perfis, as demais associações feitas pelo uso dos selos da agricultura familiar, do “Sabor Gaúcho”, das indicações geográficas ou denominações de origem, visando valorizar a imagem dos produtos e a oferta além do valor puramente mercadológico, apresenta-se também em resposta ao ambiente institucional e para quase todos os empreendimentos. Por exemplo, o

Selo da Identificação da Participação da Agricultura Familiar (SIPAF) foi uma criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), por meio da Secretaria da Agricultura Familiar (SAF), cujo objetivo era o de tornar visível ao público que a agricultura familiar é responsável pela grande parte dos alimentos consumidos no País.

Também sobre o selo Sabor Gaúcho, o intuito é o de valorizar a produção local, assim como a representação existente na marca “*Made In Italy*”. Muito mais disseminadas, na Itália também são valorizadas as proteções por indicações geográficas ou denominações de origem, que atribuem qualidades intrínsecas aos produtos, vinculadas ao local.

Há ainda os selos de certificação de qualidade associados à produção orgânica e agroecológica, bem como os selos de certificação e segurança associadas aos registros de sanidade e qualidade dos produtos (no caso, Anvisa e MAPA). Também apreciaram-se, na pesquisa, as agroindústrias que recorrem à proteção e ao registro das suas respectivas marcas (no caso, pelo INPI, no Brasil). A seguir, para ilustrar, apresenta-se a Figura 15 com alguns dos principais selos utilizados.

Figura 15 - Apresentação de alguns selos utilizados pelas agroindústrias familiares no RS e Itália



Fonte: Adaptado de Google (2015).

Em relação ao uso dos selos, das certificações adquiridas, da participação em programas que reforçam esta qualidade, estes, além de contemplar uma função de inovação voltada para o mercado (na promoção e divulgação da firma e dos produtos), são direitos de

propriedade. As agroindústrias familiares adquirem este direito, o qual é posteriormente utilizado nas suas relações com o mercado. Chama-se atenção para o Perfil B, que se caracteriza com a busca por premiações em concursos e competições, com o intuito de obter uma reputação externa que garanta a qualidade dos produtos.

É certo que há um custo de transação, posto que, para garantir esses direitos, muitas vezes há mudanças a serem implementadas ou ainda investimento para manter estes direitos. Contudo, há ganhos posteriores em termos de posicionamento e diferenciação, diante dos consumidores e dos próprios concorrentes. A reputação também em relação ao reconhecimento quanto à qualidade e padrões de exigência é um aspecto informal associado. Especialmente as agroindústrias de bebidas alcoólicas buscam por este tipo de incremento do produto, devido à grande concorrência com produtos similares e substituíveis.

A reputação também se associa devido à frequência e às transações recorrentes. Então quanto maior a participação em processos de garantia de qualidade, maior será o retorno obtido. Ainda, todas estas relações pressupõem interações com entidades, organizações e instituições de diversas categorias.

Em relação à especificidade dos ativos, quanto mais específicos estes se apresentam, maiores são os custos de transação. Em relação a isto, todos os perfis apresentam ativos específicos, conforme relaciona Silva (2002), dentre os seus quatro tipos principais.

Considerando os custos de logística dos ativos, pode-se afirmar que muitas das interações realizadas proporcionam uma minimização dos custos relacionados. Por exemplo, as comercializações para os mercados institucionais são realizadas, em geral, em âmbito geográfico próximo da localização da agroindústria (para o Perfil A). O Perfil B se apresenta mais intensivo nas práticas de comercialização, exigindo processos logísticos mais complexos e seguros, assim como o perfil C. No entanto, o Perfil B se destaca pelo uso de ferramentas tecnológicas (como a venda eletrônica) para minimizar estes custos. Já o Perfil D minimiza esse custo logístico atuando em conjunto com a prestação de serviços e na venda direta.

Além disso, a redução dos custos de transação na logística dos ativos também é favorecida nas interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos, dada a participação em cooperativas, compartilhamento de estruturas para a distribuição e transporte logístico de produtos, e de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social, favorecendo o acesso direto aos produtos pelo movimento de aproximação do consumidor até o produtor. Outra consideração relevante diz respeito às feiras promovidas para este público, contando também com o apoio das instituições que as promovem.

Em relação aos aspectos logísticos, pode-se reforçar as relações diretas e de valorização dos produtos originados na agricultura familiar. Segundo Marsden et al (2000), que apresenta os conceitos sobre *Short Food Supply Chain* (SFSC) e traz uma noção de sua magnitude, interpretando três tipos principais de relações que facilitam sua definição ou caracterização, conforme abaixo relacionados.

- a) *face-to-face*: consumidor compra diretamente do produtor, é uma relação baseada em autenticidade e confiança, interação pessoal. a internet também tem sido uma nova oportunidade dentro desta perspectiva;
- b) *spatial proximity*: os produtos são produzidos e distribuídos na região específica (ou local) de produção, e os consumidores estão cientes da natureza 'local' do produto no ponto de venda;
- c) *spatially extended*: onde valor e significado carregam informações sobre o local de produção e aqueles que produzem o alimento, sendo traduzido para os consumidores que estão fora da região de produção e que podem ter nenhuma experiência pessoal daquela região.

Neste aspecto, os Perfis A e D são destaques na relação e interação pessoal com o consumidor, mas também o Perfil B com as vendas pela internet. O perfil C é o que menos se caracteriza pelo contato direto com o consumidor final, especialmente no que se refere a uma ampliação de mercado por meio desta interação. Aqui é também um interessante aspecto, posto que, apesar de algumas das agroindústrias apresentarem uma ampliação geográfica de inserção em mercados, como é mais visualmente identificado no Perfil B, todos os empreendimentos possuem esta relação com o seu local. E o uso dos selos que reforçam esta imagem também carregam evidências de uma relação de cadeias curtas e de proximidade com os consumidores. Ainda, a identificação e a relação com o local estão representadas na identificação pelos selos de sua origem e qualidade, demonstrados pelos Perfis A, B e C com maior destaque.

Sobre a perecibilidade dos ativos, toda a produção envolve custos em relação a sua necessidade de armazenamento. Algumas das agroindústrias possuem maior necessidade de efetivar as transações com mais agilidade, pois seus produtos não “sofrem” processos de transformação que aumentem a sua durabilidade (como nos casos das AF02, AF04 IT). As demais conseguem manejar seus “estoques”, mas mesmo assim desempenham transações comerciais frequentes, limitando o tempo necessário de armazenamento. No caso das bebidas

alcoólicas, são ativos que necessitam de maior tempo de “cura”, e também impactam em custos para a sua organização.

Os Perfis B e C, por exemplo, tendem a investir em inovações de processos, mais eficientes, ou associando novas tecnologias, que também impactam nesta característica dos ativos. No perfil C foram observadas inovações em processos que asseguram a durabilidade dos produtos. Pontualmente, a AF05IT está protegendo um processo que tende a maximizar esta capacidade de aumentar a durabilidade dos produtos, sem a alteração das propriedades organolépticas. Outros processos que tendem a minimizar este custo são as diferentes apresentações e embalagens dos produtos, possibilitando um aumento da circulação destes ativos.

Sem dúvida são altamente específicos os ativos relacionados ao conhecimento técnico e habilidades humanas, e estão entre os principais recursos cujos direitos de propriedade são de pleno domínio dos empreendedores. Neste caso, o conhecimento técnico, desde a produção da matéria-prima ao processamento e sua comercialização, são associados a todos os perfis. Destaca-se, entretanto, que as interações tendem a contribuir para aumentar estes conhecimentos e habilidades. Há também uma preocupação na busca por melhorias, agregando novas competências tanto na produção como na gestão do negócio. Essa característica é intrínseca aos processos de inovação, posto que suas novidades incrementais ou radicais são providas de investimento intelectual e cognitivo dos empreendedores aos seus produtos.

Para minimizar os custos e os possíveis limites cognitivos, devido à assimetria de informações e às incertezas, as interações contribuem para que as transações sejam efetivadas com custos mais amenos. Por exemplo, as categorias de Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor, Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico, de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica), de Assistência Técnica e Produtiva e de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial são representativas da garantia destes ativos em evolução. De fato, é inegável a influência e troca de informações entre todas as qualidades de categorias e, seguramente, as Interações e Relações Pessoais Informais estão muito presentes para todos os perfis de agroindústrias familiares.

Sobre a especificidade dos ativos físicos, incluídos dentre os investimentos em capital e estrutura física de produção, estes representam-se altamente específicos para todas as agroindústrias familiares estudadas. Decorrente do setor da agricultura, toda a loc de produção

– desde a terra, produção da matéria-prima, máquinas e equipamentos, e a infraestrutura de processamento – são ativos que envolvem alto custo de transação. Considerando essa especificidade, é importante destacar que as Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva foram realizadas quase na totalidade dos casos estudados. O comprometimento de investimento pessoal também comporta um elevado custo nas transações relacionadas a estes ativos.

Em alguns casos, nas estruturas híbridas, este custo também tende a ser controlado. Por exemplo, o uso compartilhado de infraestrutura de processamento, ou mesmo os contratos informais de parceria para o fornecimento de matéria-prima são circunstâncias que contribuem para minimizar o impacto dos custos dos ativos físicos e sua dedicação para determinado fim. As Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito contribuem, em geral, para a efetivação de investimentos em ativos físicos, elevando assim os custos das transações. Porém, há algumas considerações a esse respeito.

Uma delas é a capacidade de lidar com situações de oportunismo e situações em que não se conhecem plenamente as características dos contratos relacionados. Por exemplo, ao utilizar-se de recursos advindos de financiamentos e empréstimos financeiros, muitas vezes se constituem contratos com custos elevados para a sua manutenção. Ao mesmo tempo, pela garantia dos direitos de propriedade sobre estes ativos físicos, é assegurada a autonomia de aplicação e utilização adequada da infraestrutura de produção. Contudo, na ocorrência de situações em que não há um fluxo contínuo na produção e no uso destes ativos, a ociosidade produtiva tende a aumentar os custos de transação.

Considerando ainda a especificidade dos ativos, as opções estratégicas de uso e destinação à matriz produtiva podem contribuir para minimizar estes custos. Além de compartilhamento em estruturas de governança híbrida (casos como das AF16, AF17, AF02IT, AF08IT), no caso de estruturas verticais, podem-se implementar diferentes usos destes ativos, na expectativa de melhor coordená-los diante dos recursos próprios. Esta condição pode ser relacionada aos processos de inovação, em termos de diversificação, tanto vertical como horizontal.

O Perfil A, por exemplo, demonstra ter o maior potencial de diversificação vertical, mas também horizontal (na visão de Milone, 2009). Isso representa que estas agroindústrias têm incorporado novas funções, além da produção agrícola, mantendo o foco nos alimentos e derivados ou com novos valores, como orgânicos. Têm também incorporado novas funções para um mercado distinto, que podem estar relacionadas aos serviços como turismo,

gastronomia e/ou serviços ambientais, recreativos. Já os perfis B e C se apresentam com maior dinamismo na diversificação vertical, investindo na diferenciação de seus produtos e na valorização da qualidade intrínseca destes. O perfil D também emprega maiores esforços na diversificação horizontal, atuando na qualidade e oferta de serviços que possam incluir a promoção dos produtos.

Portanto, a relação entre os processos de inovação implementados e a redução de custos de transação não demonstra efeito direto, nem ao menos imediato. Porém, pode representar alternativas que conduzam a uma minimização destes custos. Dependendo da opção estratégica adotada, o efeito de redução de custos pode ser melhor percebido. De outra forma, este efeito será obtido com a maturidade na firma nos mercados e da sua condição de tornar as transações mais eficientes.

Por fim, sinaliza-se que dentre as iniciativas apresentadas e outras que certamente não foram consideradas na pesquisa, o papel das interações corrobora a contribuição das organizações e instituições presentes no contexto destas agroindústrias para tornar as transações mais eficientes. Todos os perfis de agroindústrias familiares interagem com seu ambiente, sendo mais intensificadas as interações nos Perfis A e B, mas não ausentes e também importantes nos Perfis C e D.

Para ratificar esta afirmativa, verifica-se na Tabela 18 o perfil dos tipos de interações e sua correspondência em cada categoria. Estas informações reforçam o caráter da contribuição das interações para a redução dos custos de transação, pela eficiência e apoio cooperativo nestas relações. No Apêndice F, há uma tabela incluindo cada uma das Categorias de Interações e suas respectivas Organizações, Entidades e Instituições para complementar detalhadamente estas informações quanto ao tipo de interação realizada.

**Tabela 18 - Relação das categorias e os respectivos tipos de interações realizados**

<b>Categorias de Interações</b>	<b>Fontes de informação abertas</b>	<b>Aquisição de conhecimento e tecnologia</b>	<b>Inovação cooperativa</b>
a) Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor	20	0	14
b) Interações Cooperativas e de Inserção em Mercados Específicos	50	4	27
c) Interações e Relações Pessoais Informais	25	1	17
d) Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras	16	6	1
e) Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social	25	3	32
f) Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito	17	1	2
g) Interações Acadêmico-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico	10	4	11
h) Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção	11	5	10

<b>Categorias de Interações</b>	<b>Fontes de informação abertas</b>	<b>Aquisição de conhecimento e tecnologia</b>	<b>Inovação cooperativa</b>
(Especialmente Orgânica)			
i) Interações de Assistência Técnica e Produtiva	7	0	7
j) Interações de Apoio Político e Institucional	22	6	20
k) Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva	37	29	15
l) Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial	16	13	0
m) Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial	10	10	2
<b>Total Geral</b>	<b>266</b>	<b>82</b>	<b>158</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

De fato, o acesso às fontes de informação abertas demonstra o principal tipo de interações buscadas, confirmando o interesse e procura por recursos para minimizar a insuficiência dos contratos, reduzir incertezas e a racionalidade limitada. Também se pode associar à especificidade dos ativos, como em termos de conhecimentos técnicos e habilidades humanas.

As interações cuja finalidade foi a aquisição de conhecimento e tecnologia, logicamente impactam na especificidade dos ativos físicos e também em conhecimento técnico e habilidades humanas. Isto dado que os recursos produtivos sofrem adaptações estruturais, as quais demandam novas combinações de saber fazer, de habilidades e de competências intelectuais.

Para os casos de inovação cooperativa, o termo já individualiza essa contribuição, sendo um tipo de interação que tende a favorecer tanto os objetivos estratégicos das agroindústrias familiares como os das respectivas instituições, organizações e entidades com as quais houve a parceria. O desenvolvimento destas interações é geralmente com prazos mais longos, ou seja, não há uma relação simples e ocasional, mas sim que se define realmente na condição de parceria e reforça vínculos institucionais.

Em todos os casos, compreende-se, informalmente, que ainda é preciso amadurecer este ambiente, reforçando os aspectos intrínsecos destes relacionamentos, criando vínculos, fortalecendo o comprometimento de ambas as partes. Decididamente, os agricultores familiares, empreendedores ativos, demandam este suporte e apoio institucional. Há ainda muita incerteza e até mesmo insegurança quanto à eficiência e à eficácia de algumas interações. No entanto, é necessário que haja maior reciprocidade e comprometimento nas ações por parte do ambiente institucional e do próprio arranjo organizacional.

É visível que existe a contribuição destas interações para os processos de inovação. É imprescindível, entretanto, que os processos sejam ainda mais cooperativos e colaborativos,

na condição de reforçar a sua implementação e facilitar as práticas inovativas. De certa forma, o processo de agroindustrialização ainda apresenta desafios para a sua maturidade institucional e a consolidação de arranjos organizacionais efetivos. A variável tempo neste aspecto é uma condicionante, dado que a evolução destes processos demanda uma realimentação constante dos sistemas, até que seja possível alcançar uma matriz institucional mais favorável para os atores da agricultura familiar.

Além disso, existem as variáveis do ambiente institucional, que igualmente precisam ser potencializadas, construindo novos processos de participação, agregando novas formas de atuação em rede, em parceria. Para tanto, há um direcionamento para que sejam ampliadas estas possibilidades. Ao menos parece latente essa necessidade, a qual deve ser preconizada pelos empreendedores nos processos de desenvolvimento rural.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desta tese avançou no entendimento sobre como ocorrem os processos de inovação nas agroindústrias familiares e como se realizam as interações com o seu ambiente institucional. O objetivo era o de identificar a ocorrência destes processos de inovação, bem como as interações realizadas pelas agroindústrias familiares pesquisadas.

A aplicação desta pesquisa aconteceu em dois momentos distintos, permitindo a identificação de casos no ambiente institucional em três regiões no Brasil (Rio Grande do Sul) e duas na Itália (Molise e Emília Romanha). As opções metodológicas contribuíram para que fossem aplicados métodos qualitativos e quantitativos para os estudos de caso, sendo utilizadas as técnicas de análise de conteúdo e análise de agrupamento.

Inicialmente, os resultados da pesquisa permitiram caracterizar as agroindústrias familiares pesquisadas nas cinco respectivas regiões de estudo de caso (RS e Itália), especialmente considerando as motivações para o processo de agroindustrialização. A partir desta caracterização, foram identificadas e mapeadas as principais dinâmicas e práticas realizadas para a organização e coordenação das transações efetuadas pelos atores. Identificou-se uma série de práticas heterogêneas e inovadoras, conformando um conjunto de experiências dinâmicas, que em alguns momentos se assemelhavam, mas sempre salientando uma originalidade própria.

Em posse destas informações relevantes, obteve-se a definição de quatro perfis apropriados para “retratar” estas dinâmicas inovativas em contextos tão distintos. Baseados nas práticas inovativas (processos de inovação), os perfis de agroindústrias familiares são:

- a) Perfil A: Agroindústrias familiares e cooperativas: produtos orgânicos e promoção em mercados específicos da agricultura familiar;
- b) Perfil B: Agroindústrias familiares: valorização da imagem e inserção mercadológica intensificada;
- c) Perfil C - Agroindústrias familiares – novas tecnologias e diferenciação de produtos para manutenção de mercados locais
- d) Perfil D - Agroindústrias familiares - diversificação em produtos e serviços e promoção em mercados diretos.

Complementando a análise, o mapeamento contribuiu para a identificação das principais interações com o ambiente institucional, seus tipos e finalidades relacionadas aos

processos de inovação. A partir destas características, foram identificadas 13 categorias de interações. Estas interações ilustram como as agroindústrias familiares interagem com o seu ambiente institucional, indicando as vias para a compreensão das condutas efetuadas pelos empreendedores.

De forma ampla, a proposição deste estudo teve o intuito de contribuir para a análise das dinâmicas inovativas em empresas como as agroindústrias familiares, que, em geral, apresentam-se com graus relativamente baixos de desenvolvimento tecnológico e conseqüentemente de processos de inovação radical. Entretanto, foi possível criar parâmetros de avaliação para interpretar a efetividade dos mecanismos de apoio a estas, a implementação de programas, a aplicação de recursos e outras intervenções do ambiente institucional direcionadas para o atendimento das demandas desses empreendimentos.

Almejava-se demonstrar que a relação entre as agroindústrias familiares com o ambiente institucional transcorre a partir de interações dinâmicas e que influenciam positivamente a ocorrência de processos de inovação. Neste sentido, é imprescindível afirmar que estes empreendimentos são inovadores, especialmente devido à originalidade destes processos inovativos e à sua contextualização.

É essencial para a análise dos processos de inovação, para a compreensão destas dinâmicas e interações, imergir no contexto em que estão inseridos, analisar o ambiente local e suas características. Certamente, há variações da capacidade inovativa a qual tem sua relação com os modelos mentais preponderantes, o acúmulo de saberes e as práticas de interações realizadas pelos atores em questão. Variam, também, conforme a motivação no desenvolvimento destas iniciativas empreendedoras, apresentadas com maior intensidade em processos espontâneos e intrínsecos aos atores, mas não menos importantes quando estimulados por razões do contexto externo.

Com apreço às abordagens teóricas, afirma-se que o processo de agroindustrialização é um padrão tecnológico que vem sendo empregado na agricultura familiar, com diferentes níveis de maturidade (sendo o início deste processo precedente no contexto italiano). Este modelo de desenvolvimento tem contribuições do ambiente institucional formal e informal, e tem se constituído como modelo mental ou cognitivo, na visão dos empreendedores no âmbito rural. Todavia, esse padrão e suas escolhas podem conduzi-los para uma situação de *path dependence*. Diante dessa conjuntura, as agroindústrias familiares têm desenvolvido inovações de diferentes tipos, e algumas delas amenizam o que vem a ser a condição de *lock in*.

Os processos de inovação nem sempre contribuem para a redução de custos e ainda podem elevá-los, devido ao aumento da especificidade dos ativos, e conseqüente elevação dos custos de transação. No entanto, as interações realizadas e a existência de um arranjo organizacional inclinam-se a minimizá-los. As interações com o ambiente institucional igualmente contribuem para fortalecer as condições de inserção nos mercados, reduzindo as incertezas, as assimetrias de informação e as possibilidades de oportunismo nas transações. Porém é evidente que os processos de inovação são originados das ações individuais dos empreendedores, criando e inovando em relação a produtos e serviços, processos, mercados e organizacional.

O Perfil A demonstra dinamismo em todos os tipos de inovação, desenvolvendo processos que sinalizam com as demandas que a sociedade tem explanado, como é o caso dos produtos orgânicos e a própria participação em mercados específicos e institucionais. As agroindústrias desse perfil também procuram alargar a percepção de valor de seus produtos utilizando-se dos direitos de propriedade advindos da reputação, a partir dos selos e certificações. Representam o maior número de agroindústrias pesquisadas e o perfil com maior número de interações, sinalizando potencialmente que estes resultados podem conferir alguma relação de causa e efeito.

O Perfil B também é bastante dinâmico, mas sua atuação está mais nos processos, buscando a redução de custos de produção, embora sem perder em qualidade e diversificação de produtos. Atua buscando formas organizadas de melhorias tecnológicas (inclusive de inserção mercadológica) e também de preocupação com os recursos naturais e escassos utilizados no processamento. Os direitos de propriedade são também respaldados nas premiações e concursos referentes à qualidade dos produtos.

O Perfil C tem um aspecto mais tradicional em relação à inovação, focando na diversificação de produtos e suas apresentações, bem como em processos, com novas tecnologias que permitem, ao mesmo tempo, desenvolver essas inovações. Este perfil não demonstra grande diversidade em relação às interações realizadas, sendo estas um recurso quando necessário.

O Perfil D, mais dinâmico nas inovações de produtos e especialmente na promoção de serviços que agregam valor à atividade e ainda reforçam os canais de comercialização diretos – um dos principais distintivos deste perfil. Inseridas em rotas turísticas (apesar de todos atuarem em roteiros turísticos), as agroindústrias deste perfil atuam na promoção de serviços e na diversificação dos produtos de forma conjunta, agregada. É o perfil com menor ocorrência

de interações, o que demonstra características mais individualizadas, particulares na promoção dos processos inovativos.

Logo, parece interessante que, quanto maior a ocorrência de processos de inovação, maiores são as evidências de interações realizadas. No entanto, no caso do Perfil D, é um conveniente exemplo de desenvolvimento de processos inovativos mais autônomos e independentes. Portanto, o fato de ocorrer maior incidência de interações e processos de inovação não exclui a característica empreendedora das pessoas envolvidas nas atividades das agroindústrias familiares.

A inovação contextualizada, de acordo com sua originalidade, já se baseia na realização individual de cada empreendedor, em especial aquele que diz ter um sonho realizado ou em vias de concretização. Sem dúvidas, há dificuldades, especialmente pelas barreiras institucionais já estudadas em termos de legislações, custos elevados e o próprio risco e incertezas inerentes à atividade da agricultura. Isso sem considerar a competitividade com a qual enfrentam os concorrentes nos mercados. As condições de igualdade não existem. E por isto é que precisam focar suas práticas em processos específicos, únicos, cuja artesanidade e diferencial esteja presente em cada aspecto das atividades realizadas.

Os processos de inovação se identificam como alternativas de implementar ideias e aproximar o contato com os beneficiários finais dos seus resultados, estreitando as relações entre produtor-consumidor. Além disso, representa as práticas diversas e inovadoras no uso dos recursos que estão disponíveis. Todas as decisões, as definições e os direcionamentos dados para concretizar estes processos são esforços que marcam a identidade destes atores.

Na perspectiva da produção de novidades, a inovação é a busca por soluções, demandadas de forma contínua e habitual, fazendo com que os atores mantenham uma reorganização de recursos produtivos e de conhecimentos para implementá-las. Os desafios decorrentes da concretização destes processos fortalecem as atividades da agricultura familiar, que materializam estas inovações por meio das agroindústrias, apresentadas nos produtos e serviços ofertados.

No âmbito do rural, as interações também representam a canalização de processos sociais complexos, organizados em práticas e experiências com aquilo que é novo e desafiador. Empreender no mundo rural é um desafio aos agricultores familiares, reforçando seu papel no desenvolvimento rural na busca por autonomia. Além disso, reforça a imagem desta categoria quanto ao seu papel para dinamizar e mobilizar a economia local, resgatando também sua função social.

Considera-se o fato de outros resultados serem contabilizados, em nível imaterial, o que faz com que as atividades sigam seu percurso. Esta motivação, aliada a um ambiente informal favorável, em que há uma maior conscientização do mercado consumidor e de todo o ambiente formal, de apoiar estas iniciativas, é que mantém os processos de inovação em curso.

Considerando a proposição das hipóteses iniciais, é apropriado afirmar que ambas se apresentam como verdadeiras. Entretanto, arrisca-se a assegurar que o ambiente institucional favorável, a promoção de um arranjo organizacional adequado às demandas dos empreendedores e a existência de relações colaborativas aumentam a capacidade de avançar o percurso destes processos de inovação. A capacidade de resposta e tomada de decisão dos empreendedores tende a ser fortalecida em ambiente propício.

Portanto, é inegável que o tema das agroindústrias familiares, seus processos de inovação e interações, deve ser tratado para avançar nas práticas, nas discussões e nas políticas para o desenvolvimento rural. Na perspectiva de uma nova configuração no rural, aportando uma visão multidimensional, identificar e pesquisar os fatores inerentes a este padrão tecnológico permitirá que os processos de inovação sejam incorporados como respostas dos atores às desigualdades existentes neste espaço, dinamizando o próprio setor da agricultura, e a diversificação de bens e serviços.

Ainda é importante tratar do setor da agricultura diante destas perspectivas e suas variações. Muitas contribuições podem ser advindas destas realidades, as unidades das agroindústrias familiares, mas que contemplam um universo de casos e experiências heterogêneas e diversificadas. Estas práticas reforçam um futuro propositivo em termos de direcionamentos da agricultura familiar em diferentes ambientes.

De qualquer forma, este trabalho não objetivou analisar estes processos de inovação em termos valorativos ou quantificar o impacto das inovações. O mais importante foi demonstrar que existe uma cultura de empreender, de inovar, de criar novidades fundamentadas em valores que estão além do propósito básico da obtenção de lucro, mas sem desconsiderá-lo. Este, sem dúvida, é um dos grandes recursos que deve ser estimulado: a motivação pessoal e a capacidade de colocar em prática atividades que são muitas vezes a representação e o significado de vida destes empreendedores.

Com isso, emergem alguns temas correlatos que merecem a atenção futura. É devidamente importante mencionar que este trabalho é uma simplificação de tantos processos que estão mudando a dinâmica do ambiente da agricultura familiar e do rural. A partir desta

inexaurível experiência, é que singelamente remete-se a alguns temas propositivos para aperfeiçoar a temática aqui abordada.

Portanto, dentre as sugestões de pesquisas que demandariam novos estudos, relacionam-se os sistemas de inovação e sua melhor compreensão em relação ao processo de agroindustrialização, que tem representado uma alternativa tecnológica para a agricultura familiar. Analisar e promover maior discussão sobre a evolução da matriz institucional em relação a estes processos também deverá agregar maior compreensão sobre estes fenômenos no ambiente rural. Dentre as contribuições do sistema de inovação, é importante que sejam viabilizadas condições de empreender e adequar o padrão tecnológico de forma sustentável e sem desconsiderar o papel dos atores neste ambiente.

O ambiente institucional formal e informal pode ser melhor retratado e explorados por outros elementos, posto que muitas das decisões e trajetórias que se apresentam carregam elementos e significados não possíveis de serem melhor explorados neste trabalho. Certamente, há muitas considerações e estudos para enriquecer o entendimento sobre este padrão no âmbito rural. Neste sentido, as relações contratuais parecem indicar um amplo campo de investigação, pois se percebe, neste ambiente, a forte prevalência das instituições e relações informais.

Faz-se necessário posicionar o tema do empreendedorismo rural como uma alternativa válida para o desenvolvimento econômico e social das regiões e, por que não, das nações. Diante de um contexto onde há desafios econômicos, sociais e ambientais em escala global, esta parece ser uma opção coerente para a manutenção dos recursos naturais e da qualidade de vida das pessoas. Especialmente, há uma necessidade de fortalecer os vínculos e as relações com o local, as pessoas, os recursos e promover a conexão entre estes elementos do ambiente.

Igualmente importante, abordar o tema de gestão e tomada de decisão para a implementação de processos de inovação e de interações aponta para uma análise essencial e que contribuirá para o entendimento das necessidades dos atores do desenvolvimento rural. A evolução das agroindústrias familiares está nas mãos e na capacidade adaptativa dos empreendedores que negociam continuamente com os condicionantes do ambiente institucional. Por sua vez, o ambiente evolui e se adapta constantemente, gerando processos de retroalimentação. Diante dessa dinâmica, reforça-se os aspectos de negociação e gerenciamento eficiente e eficaz dos recursos, e para tal, o processo de tomada de decisão deve estar alinhado aos propósitos dos atores e da sociedade em geral.

Outro fator relacionado são os mercados próximos ou aninhados, que complementam estas interações no intuito de promover o local, fortalecer as relações diante do contexto menor, reduzir custos, minimizar impactos em todas as esferas, na busca da sustentabilidade e do fortalecimento entre as relações humanas e a natureza. Aliás, quem sabe reconectando as pessoas ao seu espaço natural é que possa ser mobilizada maior conscientização sobre o que se espera do desenvolvimento da sociedade e do mundo que servirá às futuras gerações. Espera-se que os atores no espaço rural mantenham-se alinhados ao seu escopo e a sua natureza social.

## REFERÊNCIAS

- AGNE, C. L. **Mudanças Institucionais na Agricultura Familiar**: As Políticas Locais e as Políticas Públicas nas Trajetórias das Famílias nas Atividades de Processamento de Alimentos no Rio Grande do Sul. 2014. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 2014.
- ALBUQUERQUE, E. M. Apresentação do artigo - “The National System of Innovation in Historical Perspective”. **Revista Brasileira de Inovação**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p. 9-13, jan/jun. 2004.
- ALBUQUERQUE; E. M.; et al. Diferenciação intersetorial na Interação entre empresas e Universidades no Brasil. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 95-104, jan./mar. 2005.
- AREND, M. **Desenvolvimento e desequilíbrio industrial no Rio Grande do Sul**: uma análise institucionalista e neo-schumpeteriana evolucionária. 2004. Dissertação (Mestrado em Economia). Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Economia. Florianópolis, 2004.
- AZEVEDO, P. F. Nova Economia Institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Agricultura em São Paulo**, São Paulo: IEA, v. 47, n. 1, p. 33-52, set. 2000.
- BAIARDI, A. Elinor Ostrom, a premiação da visão unificada das ciências humanas. **Caderno CRH**, Salvador, v. 24, n. 61, p. 203-216, jan./abr. 2011.
- BERTAZZO, J. C. **A agricultura de base ecológica no COREDE Vale do Caí (RS)**. 2009. Tese (Doutorado em Produção do Espaço Geográfico). Universidade Estadual Paulista “Julio Mesquita Filho”, Programa de Pós-graduação em Geografia. Presidente Prudente, 2009.
- BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de política I**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998. Vol. 1, 674 p.
- BOUDON, R.; BESNARD, P.; CHERKAOUI M.; LÉCUYER, B. **Dicionário de Sociologia**. Tradução de António J. Pinto Ribeiro. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1990.
- BRASIL. Ministério da Saúde – MS. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução RDC nº 218, de 29 de julho de 2005. Dispõe sobre o Regulamento Técnico de Procedimentos Higiénico-Sanitários para Manipulação de Alimentos e Bebidas Preparados com Vegetais. Brasília, 2005. **D.O.U. - Diário Oficial da União**; Poder Executivo, de 01 de agosto de 2005.
- BRASIL. Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA. **Inspeção de Produtos de Origem Vegetal**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/qualidade-seguranca-alimentos-bebidas>>. Acesso em: 14 mar. 2015.
- BRASIL. Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA. Selo da Agricultura Familiar. 2015. Disponível em: <[www.mda.gov.br/portal/saf/programas/sipaf](http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/sipaf)>. Acesso em: 07 fev. 2015.

BRASIL. Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA. **Inspeção de Produtos de Origem Vegetal**. 2015. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/qualidade-seguranca-alimentos-bebidas>>. Acesso em: 14 mar. 2015.

BRASIL. Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA. **Selo da Agricultura Familiar**. Brasília, 2015. Disponível em: <[www.mda.gov.br/portal/saf/programas/sipaf](http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/sipaf)>. Acesso em: 07 fev. 2015.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Agrário – MDA, Secretaria de Agricultura Familiar. Programa de Agroindustrialização da Produção da Agricultura Familiar. Elaborados por: SILVA, J. B.; PREZOTTO, L. L. **Documento Referencial**. Edição 2007/2010. Brasília, novembro de 2007. Disponível em: <<http://www.emater.tche.br/site/br/arquivos/area/agroindustria/Documento%20referencial.pdf>>. Acesso em: 29 nov. 2012.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Agrário - MDA. **Brasil Agroecológico - Plano Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica – PLANAPO**. Brasília, 2013.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Agrário – MDA. **Brasil Agroecológico - Plano Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica – PLANAPO**. Câmara Interministerial de Agroecologia e Produção Orgânica- CIAPO. Brasília: MDA, 2013.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Agrário – MDA. Secretaria da Agricultura Familiar – SAF. **Alimentação Escolar**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-ali/sobre-o-programa>>. Acesso em: 03 fev. 2013.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Agrário. Secretaria da Agricultura Familiar. MDA/SAF. **PAA**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-paa/sobre-o-programa>>. Acesso em: 03 fev. 2013.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA. **Crédito Rural do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)**. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/pronaf>>. Acesso em: 09 jan. 2013.

CAMPANHOLA, C.; GRAZIANO DA SILVA, J. **O novo rural brasileiro: uma análise nacional e regional**. Jaguariúna: Embrapa, 2000.

CARLSSON, B., JACOBSSON, S. Diversity creation and technological systems: a technology policy perspective. In: EDQUIST, C. (Ed.). **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations**. London: Pinter, 1997. p. 266-290.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Sistemas de Inovação e Desenvolvimento as Implicações de Política. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 34-45, jan./mar. 2005.

COASE, R. H. **The firm, the market and the law**. Chicago: The University of Chicago Press, 1988. 217p.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economics**, London, New Series, v. 4, n. 16, p. 386-405, nov. 1937.

COASE, R. H. The Problem of Social Cost. **Journal of Law and Economics**, Chicago, v. 3, p. 1-44, oct. 1960.

COMISSÃO EUROPEIA. **A política agrícola comum – A história continua**. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia, 2012, 20 p. Disponível em: <[http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history\\_book\\_lr\\_pt.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history_book_lr_pt.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2014.

COMISSÃO EUROPEIA. **Compreender as políticas da União Europeia: Agricultura**. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia, 2014, 16 p. Disponível em: <[http://europa.eu/pol/pdf/flipbook/pt/agriculture\\_pt.pdf](http://europa.eu/pol/pdf/flipbook/pt/agriculture_pt.pdf)>. Acesso em: 08 dez. 2014.

COMMISSIONE EUROPEA. Agricultura e Sviluppo rurale. **Sviluppo rurale 2014-2020**. 2015. Disponível em: <[http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index\\_it.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_it.htm)>. Acesso em: 15 mar. 2015.

COMMISSIONE EUROPEA. **L’iniziativa Leader – Guida generale**. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, 2006. 23 p. Disponível em: <[http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006\\_it.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_it.pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2015.

CONCEIÇÃO, O. A. C. **Instituições, crescimento e mudança na ótica institucionalista**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser, 2001. (Teses FEE nº 1).

CONTERATO, M. A.; SCHNEIDER, S.; WAQUIL, P. D. Estilos de agricultura: uma perspectiva para a análise da diversidade da agricultura familiar. **Ensaios FEE**, Porto Alegre, v. 31, n. 1, p. 149-186, fev. 2010.

COSTA, A. B. O desenvolvimento econômico na visão de Joseph Schumpeter. **Cadernos IHU Idéias**, [S.l.], v. 4, n. 47, nov. 2006. Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/uploads/publicacoes/edicoes/1158329722.22pdf.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2011.

DAGNINO, R. A relação universidade-empresa no Brasil e o “argumento da hélice tripla”. **Revista Brasileira de Inovação**. FINEP. Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 367-307, jul. 2003.

DAGNINO, R. A relação universidade-empresa no Brasil e o “argumento da hélice tripla”. **Revista Brasileira de Inovação**. Rio de Janeiro, FINEP. v. 2, n. 2, p. 367-307, jul./dez. 2003.

DE TONI, J.; KLARMANN, H. Regionalização e planejamento: reflexões metodológicas e gerenciais sobre a experiência gaúcha. **Ensaios FEE**. Porto Alegre, v. 23, Número Especial, p. 517-538, 2002.

DELGADO, G. A questão agrária no Brasil, 1950-2003. In: JACCOUD, L. **Questão social e políticas sociais no Brasil contemporâneo**. Brasília: Ipea, 2005. p. 51-90.

DENARDI, R. A. Agricultura familiar e políticas públicas: alguns dilemas e desafios para o desenvolvimento rural sustentável. **Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável**, Porto Alegre, v. 2, n. 3, p. 56-62, jul./set. 2001.

DOLOREUX, D.; PARTO, S. Regional innovation systems: a critical synthesis. **United Nations University**, Institute for New Technologies, Discussion Paper Series, [S.l.], v. 17, 2004, p. 07-37.

EDQUIST, C. Reflections on the systems of innovation approach. **Science and Public Policy**, England, v. 31, n. 6, p. 485-489, dec. 2004.

EDQUIST, C. Systems of Innovation: Perspectives and Challenges. In: FAGERBERG, J., MOWERY, D., NELSON, R. (Eds.). **Oxford Handbook of Innovation**. Oxford: Oxford University Press, 2005. p. 181-208.

ELLIS F; BIGGS, S. Evolving Themes in Rural Development 1950s-2000s. **Development Policy Review**, v. 19, n. 4, p. 437-448, dec. 2001.

EMILIA ROMAGNA. Agricultura e Pesca. **Programma di Sviluppo rurale 2007-2013**. [S.l.], 2014. Disponível em: <<http://agricoltura.regione.emilia-romagna.it/psr/temi/programma-2007-2013>>. Acesso em: 20 ago. 2014.

EMILIA ROMAGNA. Produzioni agroalimentari. **Agricoltura Integrata**. [S.l.], 2014. Disponível em: <<http://agricoltura.regione.emilia-romagna.it/produzioni-agroalimentari/temi/qualita/agricoltura-integrata>>. Acesso em: 12 jan. 2015.

EMILIA-ROMAGNA. **Agricoltura integrata**. [S.l.], 2013. Disponível em <<http://agricoltura.regione.emiliaromagna.it>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

EMPRESA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL DO RIO GRANDE DO SUL (EMATER/RS). **Agroindústria familiar**. Porto Alegre, 2012. Disponível em: <<http://www.emater.tche.br/site/area/agroindustria.php>>. Acesso em: 29 nov. 2012.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The Triple Helix of University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development. **EASST: Review**, [S.l.], v. 14, n. 1, p. 11-19, fev. 1995.

EVERITT, B S. et al. **Cluster Analysis**. 5. ed. London: King's Colege London, 2011.

FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Revista Gestão & Produção**, [S.l.], v. 6, n. 3, p. 147-161, dec. 1999.

FIANI, R. Estado e economia no institucionalismo de Douglass North. **Revista de Economia Política**, [S.l.], v. 23, n. 2, p. 135-149, abr./jun. 2002.

FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS - FINEP. **CT-AGRO - O que é?** Brasília, 2015. Disponível em: <[http://www.finep.gov.br/pagina.asp?pag=fundos\\_ctagro](http://www.finep.gov.br/pagina.asp?pag=fundos_ctagro)>. Acesso em: 13 jun. 2012.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3. ed., Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREEMAN, C. **Technology and economic performance: lesson from Japan**. London: Frances Pinter, 1987.

FREEMAN, C. The national system of innovation in historical perspective. **Cambridge Journal of Economics**, Cambridge, v. 19, n. 1, p. 5-24, 1995.

GAZOLLA, M. **Conhecimentos, produção de novidades e ações institucionais: cadeias curtas das agroindústrias familiares**. 2012. Tese (Doutorado Desenvolvimento Rural). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 2012.

GAZOLLA, M. et al. Agregação de Valor nas Agroindústrias Rurais: uma análise com base nos dados do Censo Agropecuário. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 122, p. 241-262, jan./jun. 2012.

GAZOLLA, M.; PELEGRINI, G. As experiências familiares de agroindústria-lização: uma estratégia de produção de novidades e de valor agregado. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 32, n. 2, p. 361-388, nov. 2011.

GEELS, F. W. From sectoral systems of innovation to socio-technical systems Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. **Research Policy**, [S.l.], n. 33, p. 897–920, 2004a.

GEELS, F. W. Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. **Research Policy**, [S.l.], n. 31, p. 1257–1274, may. 2002.

GEELS, Frank W. Understanding system innovations: a critical literature review and a conceptual synthesis. In: ELZEN, B.; GEELS, F. W.; GREEN, K. **System innovation and the transition to sustainability: theory, evidence and policy**. Bodmin, Cornwall: MPG Books Ltda. 2004b. p. 19-47.

GIDDENS, A. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

GIL, A. C. **Estudos de Caso: fundamentação científica, subsídios para coleta e análise de dados, como redigir o relatório**. São Paulo: Atlas, 2009. 148p.

GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **RAE-eletrônica**, Fundação Getúlio Vargas, v. 6, n. 1, Art. 9, jan./jun. 2007.

GRISA, C. **Políticas públicas para a agricultura familiar no Brasil: produção e institucionalização das ideias**. 2012. Tese (Doutorado em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, Rio de Janeiro, 2012.

GUIMARÃES, G. M.; SILVEIRA, P. R. C. Por trás da falsa homogeneidade do termo agroindústria familiar rural: indefinição conceitual e incoerências das políticas públicas. In: ENCONTRO DASOCIEDADE BRASILEIRA DE SISTEMAS DE PRODUÇÃO, 6., 2007. **Anais...** Fortaleza: SBSP, 2007.

GUIVANT, J. Os supermercados na oferta de alimentos orgânicos: apelando ao estilo de vida ego-trip. **Ambiente & Sociedade**, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 63-81, jul./dez. 2003.

HAIR, J. F. Jr. et al. **Análise Multivariada de dados**. Tradução Adonai Schlup Sant'Anna. 6. ed., Porto Alegre: Bookman, 2009. 688p.

HATAKENAKA, S.; WESTNES, P.; GJELSVIK, M.; LESTER, R. K. The Regional Dynamics of Innovation: A comparative case study of oil and gas industry development in Stavanger and Aberdeen. In: **SPRU 40th Anniversary Conference on: The Future of Science, Technology and Innovation Policy: Linking Research and Practice** University of Sussex, Brighton, United Kingdom, sep. 2006.

HEKKERT, M.P. et al. Functions of innovation systems: a new approach for analyzing technological change. **Technological Forecasting & Social Change**, [S.l.], n. 74, p. 413–432, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Censo agropecuário de 2006**. Sistema IBGE de Recuperação Automática (SIDRA). 2007. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: nov. 2012.

INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL - INPI. Consulta à Base de Dados do INPI. 2015. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br/>>. Acesso em: 09 fev. 2015.

ITÁLIA. Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali – MIPAAF. **Piano Strategico Nazionale per lo Sviluppo Rurale 2007-2013**. [S.l.], 21 giugno 2010. Disponível em: <[http://www.reterurale.it/downloads/cd/PSN/Psn\\_21\\_06\\_2010.pdf](http://www.reterurale.it/downloads/cd/PSN/Psn_21_06_2010.pdf)>. Acesso em: 15 mai. 2014.

LASTRES, H. M.M.; CASSIOLATO, José Eduardo. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais, UFRJ, SEBRAE. Rio de Janeiro, 2003.

LAURIOLA, V. Elinor Ostrom: Um nobel heterodoxo e rosa-verde. Sinal de esperança? In: ECOECO - Sociedade Brasileira de Economia Ecológica. Elinor Ostrom: um toque feminino. **Boletim da Sociedade Brasileira de Economia Ecológica**. Brasília, ECOECO, mai./ago. 2009, p. 03-08. (Edição Especial). Disponível em <[http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/forum\\_mudanca\\_climatica/pdf/Boletim\\_Ecoeco\\_n021\\_atual.pdf](http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/forum_mudanca_climatica/pdf/Boletim_Ecoeco_n021_atual.pdf)>. Acesso em: 13 set. 2012.

LUNDEVALL, B. **National Innovation Systems: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**. Pinter, London, 1992.

LUNDEVALL, B., JOHNSON, B., ANDERSEN, E. S., DALUM, B. National systems of production, innovation and competence building. **Research Policy**, [S.l.], n. 31, p. 213–231, 2002.

MALUF, R. Mercados agroalimentares e a agricultura familiar no Brasil: agregação de valor, cadeias integradas e circuitos regionais. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 299-322, abr. 2004.

MARKARD, J.; TRUFFER, B. Technological innovation systems and the multi-level perspective: Towards an integrated framework. **Research Policy**, [S.l.], v. 37, n. 4, p. 596-615, may 2008.

MARQUES, F. C. Nicho e novidade: nuances de uma possível radicalização inovadora na agricultura. In: SCHNEIDER, S.; GAZOLLA, M. (Org.). **Os Atores de desenvolvimento rural: práticas produtivas e processos sociais emergentes**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011. p. 145-158.

MARQUES, F. C. **Velhos Conhecimentos, Novos Desenvolvimentos: Transições no Regime Sociotécnico da Agricultura. A Produção de Novidades entre Agricultores Produtores de Plantas Medicinais no Sul do Brasil**. 2009. Tese (Doutorado Desenvolvimento Rural). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 2009.

MARSDEN, T.; BANKS, J.; BRISTOW, G. Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development. **Sociologia Ruralis**, [S.l.], v. 40, n. 4, p. 424-438, oct. 2000. European Society for Rural Sociology.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2008.

MEDEIROS, J. X. de et al. O desenvolvimento científico e tecnológico e a agricultura familiar. In: LIMA, D. M; WILKINSON, J. (Orgs.). **Inovação nas tradições da agricultura familiar**. Brasília: CNPq/Paralelo 15, 2002. p. 23-38.

METCALFE, J. Technology systems and technology policy in a evolutionary framework. **Cambridge Journal of Economics**, [S.l.], v. 19, n. 1, p. 25-46, jan. 1995.

METCALFE, S. The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives. In: STONEMAN, P. (Ed.). **Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change**. Oxford (UK)/Cambridge (US): Blackwell Publishers, 1995. p. 409-512.

MILONE, P. **Agriculture in Transitions: A Neo-Institutional Analysis**. Assen: Van Gorcun, 2009.

MIOR, L. C. **Agricultores familiares, agroindústrias e redes de desenvolvimento rural**. Chapecó: Argos, 2005.

MIOR, L. C. Agricultura familiar, agroindústria e desenvolvimento territorial. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL, 1., 2007, Florianópolis. **Anais... CIDRS: Florianópolis**, 2007. p. 22-25.

MOORS, E.; RIP, A.; WISKERKE, J. S. C. The dynamics of innovation: a multilevel co-evolutionary perspective. In: WISKERKE, J. S. C.; PLOEG, J. D. van der. **Seeds of Transition**. Assen: Van Gorcun, 2004. p. 31-56.

MOULAERT, F.; SEKIA, F. Territorial Innovation Models: A Critical Survey. **Regional Studies**, [S.l.], v. 37, n .3, p. 289-302, jan. 2003.

MOWERY, D.; SAMPAT, B. Universities in national innovation systems. In: FARGERBERG, J.; MOWERY, D.; NELSON, R. (Ed.). **The Oxford Handbook of Innovation**. Oxford: Oxford University Press, 2005. p. 209-239.

NELSON, R. **As fontes do crescimento econômico**. Campinas: Editora Unicamp: 2006.

NELSON, R. **National Innovation Systems: A Comparative Analysis**. Oxford University Press, New York/Oxford, 1993.

NELSON, R. R. Economic Development from the Perspective of Evolutionary Economic Theory. The Global Network for Economics of Learning, Innovation, and Competence Building System. **GLOBELICS, Working Paper Series**, [S.l.], n. 02, 2007.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. In search of useful theory of innovation. **Research Policy**, North-Holland, n. 6, p. 36 -76, 1977.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. **Uma teoria evolucionária da mudança econômica**. Tradução de Cláudia Heller, Campinas/SP: Editora da UNICAMP, 2005. 631p. (Clássicos da Inovação)

NELSON, R.; ROSENBERG, N. Technical innovation and national system. In: NELSON, R. **National innovation systems: a comparative analysis**. Oxford: Oxford University Press, 1993, p. 3-21.

NORTH, D. C. **Custos de Transação, instituições e desempenho econômico**. 3. ed., Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 2006.

NORTH, D. C. Entendendo o processo de mudança econômica. **Revista Banco de Ideias**, [S.l.], n. 46, p. 4-19, 2009. (Clássicos Liberais por Robert Fendt)

NORTH, D. C. Institutions. **Journal of Economic Perspectives**, [S.l.], v. 5, n. 1, p. 97-112, jan. 1991.

OCDE - Organisation for Economic Co-operation and Development. **National Innovation Systems**. OECD, 1997b.

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo: Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação**. 3. ed., OCDE, Eurostat, FINEP, 1997a.

OLIVEIRA, D.; GAZOLLA, M.; SCHNEIDER, S. Produzindo novidades na agricultura familiar: agregação de valor e agroecologia para o desenvolvimento rural. **Cadernos de Ciência e Tecnologia**, Brasília, v. 28, n. 1, p. 17-49, jan./abr. 2011.

ORGANIZACIÓN DE LA NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA - FAO. **El estado mundial de la agricultura y la alimentación**, 2014: Innovación en la agricultura familiar. [S.l.], 2014. Disponível em: <<http://www.fao.org/3/a-i4036s.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2014.

PATEL, P.; PAVITT, K. The Nature and Economic Importance of National Innovation Systems. **STI Review**, Paris, OECD, n. 14, p. 9-32. 1994.

PIRES, J. A. S. **Análise da gestão de pequenas propriedades rurais na rampa**: estudo de dois casos. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, Porto Alegre, 2010.

PLOEG, J. D. van der et al. On Regimes, Novelties, Niches and Co-Production. In: WISKERKE, J. S. C.; PLOEG, J. D. van der. **Seeds of Transition**. Assen: Van Gorcum, 2004. p. 1-30.

PLOEG, J. D. van der. **Camponeses e impérios alimentares**: lutas por autonomia e sustentabilidade na era da globalização. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008. 372 p. (Estudos Rurais).

PLOEG, J. D. van der. et al. Rural development: From practices and policies towards theory. **Sociologia Ruralis**, Oxford, v. 40, n. 4, p. 391-408, Oct. 2000.

PLOEG, J. D. van der. Trajetórias de desenvolvimento rural: pesquisa comparativa internacional. **Dossiê Sociologias**, Porto Alegre, v. 13, n. 27, p; 114-140, mai./ago. 2011.

PLOEG, J. D. van der; JINGZHONG, Y.; SCHNEIDER, S. **Rural Development and the construction of new, nested markets (Part1)**: Comparative perspectives from China, Brazil and the European Union. Conference on the Comparative Analysis of Rural Development Processes held in Rome. Feb. 2010.

PLONSKI, G. A. Bases para um Movimento pela Inovação Tecnológica no Brasil. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 25-33, jan./mar. 2005.

PREZOTTO, L. L. **A agroindústria rural de pequeno porte e o seu ambiente institucional relativo à legislação sanitária**. 1999. Dissertação (Mestrado em Agroecossistemas). Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Agroecossistemas, Florianópolis, 1999.

PREZOTTO, L. L. **A sustentabilidade da agricultura familiar**: Implicações e perspectivas da legislação sanitária para a pequena agroindústria. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, 2005.

PREZOTTO, L. L. Uma concepção de agroindústria rural de pequeno porte. **Revista de Ciências Humanas**. Florianópolis, n. 31, p.133-154, abr. 2002.

QUANDT, C. O. Redes de cooperação e inovação localizada: estudo de caso de um arranjo produtivo local. **RAI – Revista de Administração e Inovação**. São Paulo, v. 9, n. 1, p. 141-166, jan./mar. 2012.

RAMBO, A. G.; FILIPPI, E. E. Das concepções clássicas à abordagem territorial: para (re)pensar processos de desenvolvimento na agricultura familiar. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional - G&DR**, Taubaté, SP, v. 5, n. 1, p. 121-148, jan-abr/2009.

RAUPP, A. K. A orientação das políticas públicas de apoio às agroindústrias da agricultura familiar - experiências do RS em destaque. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 47., 2009, Porto Alegre. **Anais...**Porto Alegre, RS: SOBER, 2009. p. 1-20. 1 CD-ROM.

RAUPP, A. K. **Políticas Públicas e Agroindústria de Pequeno Porte da Agricultura Familiar** – considerações de experiências do Rio Grande do Sul. Rio de Janeiro: UFRRJ, Departamento de Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, 2005.

RAUPP, A.K. **Políticas públicas e agroindústria de pequeno porte da agricultura familiar**: considerações de experiências do Rio Grande do Sul. 2005. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, Rio de Janeiro, 2005.

REGIONE MOLISE. **Agricultura e Foreste**. [S.l.], 2015. Disponível em: <<http://www3.regione.molise.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/26>>. Acesso em: 14 jan. 2015.

RÉVILLION, J. P. P. et al. Estudo do Processo de Inovação Tecnológica no Setor Agroindustrial – Estudos de Caso na Cadeia Produtiva de Leite Fluido no Sistema Setorial de Inovação da França. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 8, n. 3, p. 75-98, Jul./Set. 2004.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 10.691/1996**. Dispõe sobre a Inspeção e Fiscalização dos Produtos de Origem Animal no Estado do Rio Grande Sul. Porto Alegre, 1996. 2 p. Disponível em: <[http://www2.agricultura.rs.gov.br/uploads/12675572391178912556Lei\\_10.691\\_96.pdf](http://www2.agricultura.rs.gov.br/uploads/12675572391178912556Lei_10.691_96.pdf)> Acesso em: 12 fev. 2013.

RIO GRANDE DO SUL. Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul. **Secretaria do Planejamento, Gestão e Participação Cidadã**. Porto Alegre, 2011a. Disponível em <<http://www.scp.rs.gov.br/atlas/default.asp>>. Acesso em: 07 fev: 2013.

RIO GRANDE DO SUL. Decreto nº 49.341/2012. Cria o Programa de Agroindústria Familiar do Estado do Rio Grande do Sul, institui o selo de marca de identificação “Sabor Gaúcho” e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, n. 130, p. 4, 6 jul. 2012a. 4 p. Disponível em: <<http://www.emater.tche.br/site/br/arquivos/area/agroindustria/Dec%2049.341.pdf>>. Acesso em: 19 ago. 2012.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 10.283, de 17 de outubro de 1994**. Dispõe sobre a criação, estruturação e funcionamento dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento e dá outras providências. Porto Alegre, 1994. Disponível em: <[http://www.al.rs.gov.br/Legis/M010/M0100099.ASP?Hid\\_Tipo=TEXTO&Hid\\_TodasNormas=12666&hTexto=&Hid\\_IDNorma=12666](http://www.al.rs.gov.br/Legis/M010/M0100099.ASP?Hid_Tipo=TEXTO&Hid_TodasNormas=12666&hTexto=&Hid_IDNorma=12666)>. Acesso em 15 ago 2012.

RIO GRANDE DO SUL. Lei nº 13.825/2011. Dispõe sobre o Sistema Unificado Estadual de Sanidade Agroindustrial Familiar, Artesanal e de Pequeno Porte (SUSAF-RS) e da outras providências. **Diário Oficial do Estado do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, n. 214, p. 1, 04 nov. 2011b. 4 p. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legis>>. Acesso em: 12 fev. 2013.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei nº 13.921/2012**. Institui a Política Estadual de Agroindústria Familiar no Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2012b. 4 p. Disponível em: <<http://www.emater.tche.br/site/br/arquivos/area/agroindustria/Lei%2013.921.pdf>>. Acesso em: 19 ago. 2012.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria do Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo. Programa de Agroindústria Familiar. **Banco de dados das Agroindústrias Familiares registradas**. Porto Alegre, 2013.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria do Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo. Programa de Agroindústria Familiar. **Folder do PAF**. Porto Alegre, 2012c. 16 p.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria do Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo. Programa de Agroindústria Familiar. **Manual Operativo**. Porto Alegre, ago, 2012d. 26 p.

ROHRACHER, H., TRUFFER, B., MARKARD, J. **Doing Institutional Analysis of Innovation Systems**: A conceptual framework. International Conference “Innovation, sustainability and policy”, 11-13 September 2008, GREThA, University Montesquieu Bordeaux IV, France. Disponível em: <[http://www.dime-eu.org/files/active/0/Truffer\\_Institutional%20Analysis\\_Aug08.pdf](http://www.dime-eu.org/files/active/0/Truffer_Institutional%20Analysis_Aug08.pdf)>. Acesso em: 28 jun. 2011.

SACCO DOS ANJOS, F. et al. Agricultura Familiar e Políticas Públicas: o Impacto do Pronaf no Rio Grande do Sul. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, p. 529-548, jul./set. 2004.

SACCOMANDI, V. **Agricultural Market Economics**: a neo-institutional analysis of the exchange, circulation and distribution of agricultural products. Netherlands, Assen, Van Gorcum, 1998.

SAPERE.IT. Enciclopedia online. **Emília-Romagna**. [S.l.], 2015. Disponível em <<http://www.sapere.it/enciclopedia/Em%C3%AClia-Romagna.html>>. Acesso em: 14 jan.

SAPERE.IT. Enciclopedia online. **Molise (regione)**. [S.l.], 2015. Disponível em: <[http://www.sapere.it/enciclopedia/Molise+\(regione\).html](http://www.sapere.it/enciclopedia/Molise+(regione).html)>. Acesso em: 14 jan. 2015.

SCHNEIDER, S. Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Endógeno: Elementos Teóricos e um Estudo de Caso. In: FROEHLICH, M.; DIESEL, V. **Desenvolvimento Rural: Tendências e Debates Contemporâneos**. Ijuí. UNIUI, 2006. p. 01-24.

SCHNEIDER, S. CAZELLA, A. A.; MATTEI, L. Histórico, Caracterização e Dinâmica Recente do Pronaf - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. In: SCHNEIDER, S.; SILVA, M.K.; MARQUES, P. E. **Políticas Públicas e Participação Social no Brasil Rural**. Porto Alegre, UFRGS, 2004. p. 21-50.

SCHNEIDER, S. et al. A pluriatividade e as condições de vida dos agricultores familiares do RS. In: SCHNEIDER, S. (Org.). **A Diversidade da Agricultura Familiar**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2006. p. 137-165.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982. (Coleção Os Economistas).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil. **Coleção Estudos e Pesquisas**. Outubro, 2011. Disponível em:

<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)>. Acesso em: 21 fev. 2013.

SHIKIDA, P. F. A.; BACHA, C. J. C. Notas sobre o modelo Schumpeteriano e suas principais correntes de pensamento. **Teoria e Evidência Econômica**, Passo Fundo, v. 5, n. 10, p. 107-126, mai. 1998.

SILVA, D. P. R.; FERREIRA, G. K. A política agrícola comum da União Européia: da multifuncionalidade da agricultura aos desafios de liberalização comercial. **Fronteira**, Belo Horizonte, v. 7, n. 14, p. 65-76, jul. 2008.

SILVA, L. X. **Análise do complexo agroindustrial fumageiro sul-brasileiro sob o enfoque da economia dos custos de transação**. 2002. Tese (Doutorado em Economia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Porto Alegre, 2002.

SIMAN, R. F.; CONCEIÇÃO, O. A.; FILIPPI, E. E. A economia institucional: em busca de uma teoria do desenvolvimento rural. **Perspectiva Econômica**, São Leopoldo, v. 2, n. 2, p. 37-55, jul./dez. 2006.

SINDICATO DA INDÚSTRIA DO TABACO DA REGIÃO SUL DO BRASIL - SINDITABACO. **Quem são os maiores produtores de tabaco do Brasil**. [S.l.], 2015. Disponível em: <<http://sinditabaco.com.br/quem-sao-os-maiores-produtores-de-tabaco-do-brasil/>>. Acesso em: 20 ago. 2014.

STALLIVIERI, F.; CASSIOLATO, J. E. Indicadores de Inovação: dimensões relacionadas à aprendizagem. In: CONGRESO IBEROAMERICANO DE INDICADORES DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA, 8., 2010, Madrid. **Anais...** Madrid: CICT, 2010. Disponível em: <<http://congreso.rieyt.org/files/Indicadores%20de%20Innovaci%C3%B3n/Indicadores%20de%20Inovacao%20dimensoes%20relacionadas%20a%20aprendizagem.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2011.

TRICHES, R. M. **Reconectando a Produção ao Consumo**: a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar para o Programa de Alimentação Escolar. 2010. Tese (Doutorado Desenvolvimento Rural). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 2012.

VENTURA, F.; MILONE, P. Novelty as Redefinition on Farm Boundaries. In: WISKERKE, J. S. C.; PLOEG, J. D. van der. **Seeds of Transition**. Assen: Van Gorcum, 2004. p. 57-92.

VENTURA, Flaminia; MILONE, Pierluigi. **Traiettorie di sviluppo**. Editora: AMP-Edizion, Perugia, 2005.

VIEIRA, L. F. Agricultura e agroindústria familiar. **Revista de Política Agrícola**, Rio de Janeiro, v. 01, n. 7, p. 14-31, jan./mar. 1998. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/MinAgriculturaBrasil/revista-de-poltica-agrcola-ano-7-n-01-1998>>. Acesso em: 01 mar. 2013.

WAACK, R. S. Gerenciamento de Tecnologia e Inovação em Sistemas Agroindustriais. In: ZYLBERSZTAJN, D; NEVES, M. F. (Org.). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**: Indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005, p. 323-346.

WAQUIL, P. D., et al. **O perfil da agroindústria rural no Brasil**: uma análise com base nos dados do Censo Agropecuário de 2006. Porto Alegre: UFRGS/FCE, jul. 2012. 92 p. (Relatório de Pesquisa)

WESTGREN, R.; ZERING, K. Case Study Research Methods for Firm and Market Research. **Agribusiness**, [S.l.], v. 14, n. 5, p. 415–424, 1998.

WESZ JUNIOR, V. J. **As Políticas Públicas de Agroindustrialização na Agricultura Familiar**: análise e avaliação da experiência brasileira. 2009. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Humanas e Sociais. Departamento de Agricultura e Sociedade, Seropédica, RJ, 2009.

WESZ JUNIOR, V. J. O programa de agroindustrialização da agricultura familiar no Brasil: uma análise a partir do *approche séquentielle*. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 48, 2009, Campo Grande. **Anais...** Campo Grande: SOBER, 2009.p. 1-15.

WESZ JUNIOR, V. J. Política pública de agroindustrialização familiar: uma análise do Pronaf-Agroindústria. **RESR**, Piracicaba, SP, vol. 48, nº 4, p. 567-596, out/dez 2010.

WILKINSON, J. A agricultura familiar ante o novo padrão de competitividade do sistema alimentar na América Latina. **Estudos, Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 21, p. 62-87, out. 2003.

WILKINSON, J. **Mercados, redes e valores**: o novo mundo da agricultura familiar. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008. 213 p. (Série Estudos Rurais)

WILKINSON, J. Mercosul e produção familiar: abordagens teóricas e estratégias alternativas. **Estudos, Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, n. 8, p. 25-50, abr. 1997.

WILKINSON, J. Sociologia econômica e o funcionamento dos mercados: inputs para analisar os micro e pequenos empreendimentos agroindustriais no Brasil. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 23, n. 2, p. 805-825, ago. 2002.

WILKINSON, J.; MIOR, L. C. Setor informal, produção familiar e pequena agroindústria: interfaces. **Estudos, sociedade e agricultura**, Rio de Janeiro, n. 13, p. 29-45, out. 1999.

WILLIAMSON O. E. Transaction Cost Economics. In: **The Economic Institutions of Capitalism**: Firms, Markets, Relational Contracting. NY: The Free Press; London: Collier Macmillan Publishers, 1985. p. 15-41

WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v.36, p.269-96, Jun. 1991.

WILLIAMSON, O. E. Markets and Hierarchies: Some Elementary Considerations. *American Economic Review*. **American Economic Association**, [S.l.], v. 63, n. 2, p. 316-25, May. 1973.

WILLIAMSON, O. E. **Markets and Hierarquies**: analisis and antitrust implications. New York: The Free Press, 1983. 286p.

WILLIAMSON, O. E. **The economics of governance**. Berkeley, University of California, 2005. 49 p.

WILLIAMSON, O. E. The Lens of Contract: Private Ordering. **AEA Papers and proceedings**, [S.l.], v. 92, n. 2, p. 438-443, may. 2002.

WILLIAMSON, O. E. The theory of the firm as governance structure: form choice to contract. **Journal of economic perspectives**, Berkeley, California, v. 16, n. 3, p. 171-195, jul. 2002.

WILLIAMSON, O. E. The vertical integration of production: market failure considerations. **The American Economic Review**, [S.l.], n. 61 (2), p. 112-23, may. 1971.

WILLIAMSON, O. E. Transaction Cost Economics: An Introduction. **Economics Discussion Papers**, [S.l.], n. 3, 2007. p. 01-32. Kiel Institute for the World Economy. Disponível em: <<http://www.economics-ejournal.org/economics/discussionpapers/2007-3>>. Acesso em: 08 fev. 2014.

WILLIAMSON, O. E. Transaction Cost Economics: How It Works; Where It Is Headed. **De Economist** **146**, [S.l.], n. 1, 1998, p. 23-58.

WILLIAMSON, O. E. Transaction Costs Economics: an introduction. **Economic discussion paper**, University of California, Berkeley, n. 3, p. 1-34, mar. 2007.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZYLBERSZTAJN, D. Conceitos gerais, evolução e apresentação sistema agroindustrial. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Org.). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005, p. 1-21.

ZYLBERSZTAJN, D. Economia das Organizações. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Org.). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares: Indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005, p. 24-38.

## APÊNDICE A – Questionários aplicados nas entrevistas nas Agroindústrias Familiares nas regiões do Rio Grande do Sul (Brasil)

Este questionário é um instrumento de pesquisa é integrante do projeto de tese da doutoranda Ana Paula Matei. As perguntas a seguir serão respondidas em entrevista presencial.

### Dados de identificação

Nome da AF

Nome do Respondente

Cargo/ocupação do respondente

Grau de instrução do respondente

Já teve experiência com atividades não agrícolas?

Tempo de atividades da agroindústria (anos)

### BLOCO 1 - Perfil da Agroindústria Familiar

Escolha uma das alternativas abaixo que melhor represente a sua realidade. Em caso de mais de uma opção, favor enumerar por ordem de prioridade (sendo 1 mais prioritário).

#### Tem CNPJ?

Sim  Não

#### É regularizada? Formalizada?

Sim  Não

#### Quantas pessoas atuam na atividade da agroindústria?

1-3 pessoas  4-7 pessoas  8-10 pessoas  Mais de 10 pessoas

#### Quantas famílias colaboram para a realização das atividades?

1 família  2-4 famílias  5-8 famílias  Mais de 10 famílias

#### Quais são os produtos atualmente processados?

Doces e conservas  Balas, condimentos, chás, essências  Vegetais minimamente processados  Palmito/erva-mate  Pães, biscoitos e massas  
 Bebidas alcoólicas  Sucos  Refrigerantes  Vinagres  Outros

#### A matéria-prima é produzida na propriedade?

100% produzida  Até 70% produzida  Menos de 50% produzida  Depende de fornecedores/Parceiros

**O que não é utilizada no processamento/fabricação pela agroindústria, como é destinada a produção?**

- Autoconsumo       Estocagem       Venda       Doação para terceiros

**Qual a necessidade/especificidade de outros produtos para o processamento/fabricação é adquirida de fornecedores/terceiros?**

- Produtos específicos, alta necessidade       Produtos não específicos, alta necessidade       Produtos específicos, baixa necessidade       Produtos não específicos, baixa necessidade

**Como é a relação para com estes fornecedores? Existe uma frequência de compra dos fornecedores?**

- Há uma frequência alta e relação de longo prazo       A frequência é relativa (por demanda), mas a relação é de longo prazo       Não há frequência, os fornecedores são definidos ocasionalmente       Não demanda fornecedores

**Existe contratos formais ou os acordos são "de boca" (confiança)?**

- Formal (contrato de fornecimento)       Informal (parceria)

**Como foi a decisão sobre agroindustrializar os alimentos/bebidas/produtos? Como as atividades da agroindústria passaram a se tornar a atividade econômica da família?**

- Necessidade - melhorar renda, condições de trabalho       Oportunidade - obteve apoio, financiamento, crédito       Desejo de empreender aliado a permanência no meio rural       Estímulo de entidades parceiras e apoio de políticas públicas

**De que forma você identifica que tem evoluído, progredido nas atividades?**

- Aumento da renda, maior produtividade       Melhoria das condições de trabalho       Aumento da demanda, novos clientes       Melhoria nos produtos, maior diversificação

**BLOCO 2 - Entendendo as mudanças e processos de inovação**

**Escolha uma das alternativas abaixo que melhor represente a sua realidade.**

**Quais foram as principais mudanças realizadas desde o início das atividades? Como era produzido, elaborado os produtos?**

- Novos processos de fabricação       Novos produtos, aumento da linha de produtos       Ampliação da estrutura física e modernização       Ampliação da equipe na Agroindústria       Mudanças na produção da matéria-prima
- Ampliação de pontos de comercialização       Parceria com outros produtores       Participação em Cooperativa       Melhoria dos processos de gestão (capacitação)       Outros. Quais?

**Qual foi a percepção ou a intenção de agregar valor aos produtos? O que entende por "agregar valor"?**

<input type="checkbox"/>	Análise dos concorrentes	<input type="checkbox"/>	Demanda dos consumidores	<input type="checkbox"/>	Incentivo pelas entidades de apoio	<input type="checkbox"/>	Intenção de fazer diferente	<input type="checkbox"/>	Praticar os conhecimentos, aprendizado (cultural, tradicional...)
<input type="checkbox"/>	Aproveitar melhor a matéria prima	<input type="checkbox"/>	Percepção de valor pelos consumidores	<input type="checkbox"/>	Sempre fizeram, sem intenção de venda				

**Como foi que percebeu a necessidade ou oportunidade de realizar as mudanças na agroindústria? O que motivou a realização destas mudanças?**

<input type="checkbox"/>	Reconhecimento sobre as competências, conhecimentos	<input type="checkbox"/>	Motivação e apoio da família	<input type="checkbox"/>	Motivação de entidades de apoio	<input type="checkbox"/>	Interesse em melhorar o desempenho das atividades	<input type="checkbox"/>	Identificação de políticas públicas favoráveis
--------------------------	---	--------------------------	------------------------------	--------------------------	---------------------------------	--------------------------	---	--------------------------	--

**Que fatores foram analisados para estas mudanças? Que tipo de apoios foram necessários para que estas mudanças acontecessem?**

<input type="checkbox"/>	Necessidade de crédito, investimentos	<input type="checkbox"/>	Adequação de ocupação dos familiares	<input type="checkbox"/>	Necessidade de capacitação e treinamento técnicos	<input type="checkbox"/>	Conhecer procedimentos de formalização (burocráticos)	<input type="checkbox"/>	Necessidade de capacitação e treinamento gerenciais
<input type="checkbox"/>	Necessidade de assistência técnica	<input type="checkbox"/>	Adequação da infraestrutura física	<input type="checkbox"/>	Necessidade de adequação dos processos produtivos *				

**A partir destas mudanças realizadas, que resultados identifica?**

<input type="checkbox"/>	Aumento da demanda (maior nº de consumidores)	<input type="checkbox"/>	Aumento de renda e maior capacidade de investimentos	<input type="checkbox"/>	Maior envolvimento com o trabalho pelos membros da família	<input type="checkbox"/>	Maior reconhecimento regional dos produtos	<input type="checkbox"/>	Maior satisfação e prazer em desenvolver as atividades
<input type="checkbox"/>	Aumento da competitividade e diferenciação dos concorrentes	<input type="checkbox"/>							

**Quais são as maiores dificuldades enfrentadas para tomar a decisão de mudar? E de realizar as mudanças?**

<input type="checkbox"/>	Incerteza sobre ser a melhor decisão	<input type="checkbox"/>	Risco de investir e contrair dívidas futuras	<input type="checkbox"/>	Dificuldades em entender e conseguir atender as legislações específicas	<input type="checkbox"/>	Obter a confiança dos demais familiares sobre a mudança de foco da propriedade	<input type="checkbox"/>	Mudar o padrão de trabalho e do que sempre foi feito pela família
<input type="checkbox"/>	Analisar os concorrentes e cuidar para que as inovações não sejam imitadas	<input type="checkbox"/>	Necessidade de comprar ou contratar serviços especializados	<input type="checkbox"/>	Dificuldade de analisar quais os principais aspectos precisam ser melhorados	<input type="checkbox"/>			

**Existe uma preocupação para com o que as demais agroindústrias estão desenvolvendo, mudando? Conhece outras agroindústrias ou que outros produtos são identificados como similares - concorrentes?**

<input type="checkbox"/>	Sim, analisam que produtos são feitos pelos concorrentes	<input type="checkbox"/>	Sim, analisam a forma de divulgação e comunicação utilizada	<input type="checkbox"/>	Sim, identificam novos fornecedores e tentam negociar melhores preços e qualidade	<input type="checkbox"/>	Sim, analisam os investimentos realizados
<input type="checkbox"/>	Sim, conversam com consumidores sobre outros produtos (escutam sugestões)	<input type="checkbox"/>	Sim, analisam o comportamento em pontos de comercialização comuns	<input type="checkbox"/>	Sim, trocam informações e são parceiros quando pertinentes	<input type="checkbox"/>	Não analisam os concorrentes

**De que maneira diferencia os seus produtos dos demais?**

<input type="checkbox"/>	Qualidade evidenciada pelos consumidores	<input type="checkbox"/>	É orgânico, agroecológico, respeita o meio ambiente	<input type="checkbox"/>	Processo de produção certificado	<input type="checkbox"/>	Maior variedade, diversidade de produtos	<input type="checkbox"/>	Diferentes embalagens (melhor armazenamento)
--------------------------	--	--------------------------	---	--------------------------	----------------------------------	--------------------------	--	--------------------------	--

**Já aconteceu de desejar realizar alguma mudança e precisar de apoio de outras pessoas, organizações?**

<input type="checkbox"/>	Emater	<input type="checkbox"/>	Prefeitura Municipal (Secretarias)	<input type="checkbox"/>	Sindicato dos Trabalhadores Rurais	<input type="checkbox"/>	Universidade	<input type="checkbox"/>	Não, sempre fiz individualmente
--------------------------	--------	--------------------------	------------------------------------	--------------------------	------------------------------------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------------------------

**Em qual aspecto considera que tenha obtido resultados de melhoria para a agroindústria?**

<input type="checkbox"/>	Aumentou as relações com outras entidades governamentais, bancos, assistência	<input type="checkbox"/>	Aumentou as relações com parceiros, cooperativas	<input type="checkbox"/>	Maior conhecimento do mercado, perfil dos consumidores	<input type="checkbox"/>	Percebe uma evolução das atividades da agroindústria	<input type="checkbox"/>	Maior aprendizado sobre o processo produtivo, gestão e comercialização
<input type="checkbox"/>	Mais apto, disposto a enfrentar desafios, riscos relacionados à atividade	<input type="checkbox"/>	Mais atento às informações do ambiente para as incertezas, ameaças	<input type="checkbox"/>	Mais habilidade para enfrentar os erros, insucessos				

**Com quem são discutidas as mudanças na agroindústria? E nos produtos?**

<input type="checkbox"/>	Entre os membros da família	<input type="checkbox"/>	Com técnicos e especialistas	<input type="checkbox"/>	Com os parceiros, fornecedores	<input type="checkbox"/>	Com amigos	<input type="checkbox"/>	Individualmente
--------------------------	-----------------------------	--------------------------	------------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	------------	--------------------------	-----------------

**Você entende que a agroindústria inova, já inovou, tem interesse em inovar? Considera essa possibilidade como importante para a Agroindústria?**

<input type="checkbox"/>	Inova constantemente - considera essencial mudar e criar novas formas de produzir, vender, processar, gerenciar, etc.	<input type="checkbox"/>	Inova eventualmente - considera importante, mas o processo é avaliado com mais rigor devido às incertezas e riscos envolvidos	<input type="checkbox"/>	Inova raramente - considera importante, mas é um processo desgastante, que demanda tempo, recursos e dedicação	<input type="checkbox"/>	Não inova, pois considera que suas atividades são suficientes e adequadas para seu desempenho
--------------------------	---	--------------------------	---	--------------------------	--	--------------------------	---

**Que tipo de inovação você entende que a empresa tem realizado?**

<input type="checkbox"/>	Inovações de produto, serviços e novos desenvolvimentos	<input type="checkbox"/>	Inovações de processos de produção e distribuição	<input type="checkbox"/>	Inovações organizacionais e cooperação, tipo de negócios, práticas de trabalho, relações externas (apoio e parcerias)	<input type="checkbox"/>	Inovações de marketing (formas de comercialização, design, mercados, promoções)	<input type="checkbox"/>	Inovações de gestão administrativa, rotinas, ferramentas, parcerias para implementar novos negócios
--------------------------	---	--------------------------	---	--------------------------	---	--------------------------	---	--------------------------	---

**Em que nível considera que estas mudanças sejam uma novidade? Para quem a inovação é uma novidade?**

<input type="checkbox"/>	Agroindústria	<input type="checkbox"/>	Mercado e consumidores	<input type="checkbox"/>	Concorrentes	<input type="checkbox"/>	Parceiros, fornecedores
--------------------------	---------------	--------------------------	------------------------	--------------------------	--------------	--------------------------	-------------------------

**Em que âmbito você considera que a agroindústria é inovadora?**

<input type="checkbox"/>	Município e Região	<input type="checkbox"/>	Estado RS	<input type="checkbox"/>	Brasil	<input type="checkbox"/>	Internacional
--------------------------	--------------------	--------------------------	-----------	--------------------------	--------	--------------------------	---------------

**Quando existe algum problema, como ele é analisado?**

<input type="checkbox"/>	É discutido entre os membros da família	<input type="checkbox"/>	Busca-se soluções com assistência técnica	<input type="checkbox"/>	Há troca de experiências com outras agroindústrias	<input type="checkbox"/>	Há troca de experiências com parceiros e fornecedores
<input type="checkbox"/>	Busca-se apoio na prefeitura, sindicatos	<input type="checkbox"/>	Depende do grau de dificuldade	<input type="checkbox"/>	Avaliação individual		

**Quais foram os principais problemas, principais dificuldades já enfrentadas?**

<input type="checkbox"/>	Burocráticos - licenças, formalização	<input type="checkbox"/>	Crédito e investimentos - necessidade e dificuldade de acesso	<input type="checkbox"/>	Técnicos - associado à equipamentos e processos	<input type="checkbox"/>	Técnicos - associado ao desenvolvimento de produtos
<input type="checkbox"/>	Gestão - dificuldade de calcular custos, preços	<input type="checkbox"/>	Gestão da produção	<input type="checkbox"/>	Comercialização - pontos de venda	<input type="checkbox"/>	Comercialização - capacidade de atendimento da demanda
<input type="checkbox"/>	Comercialização - marketing	<input type="checkbox"/>	Logística	<input type="checkbox"/>	Técnicos - associado à produção da matéria-prima		

**Quais os tipos de interações externas a agroindústria realiza para buscar informações?**

<input type="checkbox"/>	Fontes de informação abertas, disponíveis e de livre acesso	<input type="checkbox"/>	Aquisição de conhecimento e tecnologia (Compra/contratação de conhecimento, bens de capital)	<input type="checkbox"/>	Inovação cooperativa - interação com outras empresas ou instituições de pesquisa, assistência técnica
--------------------------	---	--------------------------	--	--------------------------	---

A gestão - parte administrativa - da agroindústria é realizada de forma organizada (há rotinas), com apoio de ferramentas de gestão?

As atribuições de cada uma das pessoas que trabalham na agroindústria são bem definidas e conhecidas por todos?

Qual é a maior preocupação com relação à gestão do negócio?

Quanto ao tamanho da agroindústria, já pensou em ampliar sua estrutura (física, de pessoal, aumentar produtividade...)?

O que considera que melhor funciona na gestão da agroindústria?

E o que considera como aspectos que precisam de melhorias?

Existe uma preocupação com a diversificação da produção da agroindústria? E quanto aos serviços oferecidos?

**Escolha uma das alternativas abaixo que melhor represente a sua realidade. Em caso de mais de uma opção (máximo de três opções), favor enumerar por ordem de prioridade (sendo 1 mais prioritário e 3 ao menos prioritário).**

**Quem são os consumidores dos produtos?**

<input type="checkbox"/>	Vizinhos e amigos próximos	<input type="checkbox"/>	Mercados e lojas no município	<input type="checkbox"/>	Mercados e lojas na região (RS)	<input type="checkbox"/>	Mercados e lojas em outros Estados (Quais?)	<input type="checkbox"/>	Feiras
--------------------------	----------------------------	--------------------------	-------------------------------	--------------------------	---------------------------------	--------------------------	---	--------------------------	--------

**Onde são vendidos os produtos? Quais são os canais de comercialização mais frequentes? Sempre foram estes?**

<input type="checkbox"/>	Venda direta - no estabelecimento	<input type="checkbox"/>	Venda direta - Feiras	<input type="checkbox"/>	Venda indireta - mercados e lojas	<input type="checkbox"/>	Venda direta - por encomenda
<input type="checkbox"/>	Venda indireta - cooperativa	<input type="checkbox"/>	Venda direta - PAA, PNAE	<input type="checkbox"/>	Venda indireta - atravessadores	<input type="checkbox"/>	Outros. Quais?

**Há interesse em aumentar/ampliar os canais de venda? Quais os canais pretende implementar, novas formas de comércio pretende ampliar?**

<input type="checkbox"/>	Venda direta - no estabelecimento	<input type="checkbox"/>	Venda direta - Feiras	<input type="checkbox"/>	Venda indireta - mercados e lojas	<input type="checkbox"/>	Venda direta - por encomenda
<input type="checkbox"/>	Venda indireta - cooperativa	<input type="checkbox"/>	Venda direta - PAA, PNAE	<input type="checkbox"/>	Venda indireta - atravessadores	<input type="checkbox"/>	Outros. Quais?

**Que impactos considera que teria se houvesse uma ampliação do mercado? Que alternativas foram pensadas para poder expandir o mercado, vender mais, e estar mais próximo dos consumidores?**

<input type="checkbox"/>	Investimentos em equipamentos	<input type="checkbox"/>	Investimentos na produção da matéria-prima	<input type="checkbox"/>	Investimento em pessoal	<input type="checkbox"/>	Investimento em logística
<input type="checkbox"/>	Aumentar carga de trabalho	<input type="checkbox"/>	Aumentar capacidade de produção	<input type="checkbox"/>	Dificuldades de atendimento da demanda	<input type="checkbox"/>	Aumentar pontos de venda - canais de distribuição

**Como são divulgados os produtos e a própria agroindústria?**

<input type="checkbox"/>	Boca-a-boca	<input type="checkbox"/>	Apoio das entidades e parceiros que divulgam	<input type="checkbox"/>	Existe materiais de divulgação (folder, cartão, rótulos, site)	<input type="checkbox"/>	Não se preocupam com divulgação	<input type="checkbox"/>	Feiras
--------------------------	-------------	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	---------------------------------	--------------------------	--------

**A agroindústria possui uma marca? Há registro desta marca?**

<input type="checkbox"/>	Possui marca, mas não tem	<input type="checkbox"/>	Possui marca registrada.	<input type="checkbox"/>	Não possui ainda, mas está	<input type="checkbox"/>	Não possui e não
--------------------------	---------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------------------------	--------------------------	------------------

registro.  desenvolvendo.  pretende desenvolver.

**Os consumidores reconhecem a marca, e existe uma fidelização deles para com o(s) produto(s).**

Não concordo totalmente  Não concordo parcialmente  Indiferente  Concordo parcialmente  Concordo totalmente

**Existe uma frequência de compra pelos consumidores? Conseguem monitorar a frequência de compra?**

Semanal  Quinzenal  Mensal  Anual  Não monitora

**Há produtos que foram desenvolvidos ou modificados em função dos consumidores.**

Sim  Não

**A localização da agroindústria é um aspecto favorável para a comercialização.**

Sim  Não

**Como é o processo logístico?**

Tem carro/caminhão próprio  Depende de cooperativa ou parceiros  Contrata serviços de transporte  A venda é direta no estabelecimento ou de fácil acesso aos consumidores

**Já foram realizados cursos de capacitação para a comercialização, vendas, atendimento ao consumidor, marketing, etc.? Qual?**

**Existe uma preocupação com a questão ambiental?**

Tratamento de resíduos líquidos (efluentes)  Reutilização de água (captação)  Reciclagem ou reuso de resíduos sólidos  Higienização de recipientes de produtos químicos  Encaminhamento para os órgãos competentes  
 Economia de energia elétrica  Uso de energias alternativas  Outros. Quais?

**BLOCO 3 - Influências das Políticas Públicas para a Agroindústria**

**Você conhece as políticas públicas e as legislações referentes à atividade de agroindústria?**

Sim  Não  Algumas. Quais?

**Você considera que existe um ambiente favorável para a atividade da agroindústria?**

**Porque?**

Sim  Não  Depende do nível de organização  Depende da capacidade de investimentos  Depende da fiscalização das atividades informais

Depende da capacidade  
inovação

 Depende dos apoios  
externos

**Você considera que há entidades/organizações que apoiam as atividades das agroindústrias?**

 Sim

 Não

 Se sim, quais e como?

**Como foi para a agroindústria obter as licenças ambientais e sanitárias?**

 Dificuldade de entendimento da  
legislação, normas e regras

 Dificuldade na adequação da  
estrutura física

 Dificuldade de adequar os  
processos produtivos, tentando  
manter a característica  
artesanal

 Dificuldade de  
assistência e apoio  
para adequação às  
normas

 Dificuldade de obter  
recursos suficientes para as  
adequações

**Que mudanças foram realizadas para o atendimento às exigências legais?**

 Mudanças nos processos de  
produção

 Mudança na estrutura física

 Mudança fiscal  
(enquadramento na receita  
estadual, federal)

 Mudanças no  
acondicionamento e  
embalagens

 Outras. Qual?

**Como obteve as informações sobre a necessidade de formalização/ regularização das atividades?**

 EMATER

 Prefeitura

 Via PAF-RS

 Sindicatos

 Individualmente

**Já foram realizados cursos de capacitação para o atendimento às exigências de qualidade e sanidade dos produtos? Qual?**

**Já foi beneficiado por algum programa ou política pública para a agroindústria?**

 PRONAF

 PAA

 PNAE

 PAF-RS

 Outros. Quais?

**Destas, quais são as principais políticas públicas que identifica como oportunidade para a agroindústria se beneficiar? Ordenar por importância (1 mais importante e 5 menos importante).**

 PRONAF

 PAA

 PNAE

 PAF-RS

 Outros. Quais?

**Como ficou sabendo do PAF-RS?**

 Pelas entidades que apoiam  
(qual?)

 Participou de seminários de  
divulgação do Programa

 Por recomendação de outras  
agroindústrias

 Indicação de amigos,  
parente, conhecido

**O que o motivou a participar do PAF-RS?**

 Obter mais receitas - vender  
mais

 Divulgar os produtos da AF

 Aproveitar os produtos em  
estoque

 Se aproximar de novos clientes, abrir mercados

 Conhecer ou melhorar a  
experiência de atuar em feiras

 Aproveitar os benefícios que o  
Programa Sabor Gaúcho está  
oferecendo

 Ampliar a rede de contatos -  
outras AF, entidades,  
consumidores

 Outros. Quais?

**Houve a necessidade de realizar mudanças para poder obter as vantagens do Programa?**

<input type="checkbox"/>	Sim, mudanças no ambiente físico da AF	<input type="checkbox"/>	Sim, mudanças no modo de fazer os produtos	<input type="checkbox"/>	Sim, pessoas da AF participaram de cursos de formação	<input type="checkbox"/>	Sim, providenciaram as licenças ambientais, sanitárias e de potabilidade da água	<input type="checkbox"/>	Não precisaram realizar nenhuma mudança/adaptação
<input type="checkbox"/>	Sim, precisaram adequar a produção para ampliar as vendas	<input type="checkbox"/>	Sim, mudaram os rótulos dos produtos	<input type="checkbox"/>	Sim, ampliaram a possibilidade de comercializar em outros municípios, estados	<input type="checkbox"/>	Não fizeram nenhuma mudança/adaptação, mas precisam fazer	<input type="checkbox"/>	Não precisam mas desejam fazer mudanças

**Quais as vantagens em participar do PAF-RS?**

<input type="checkbox"/>	Participação nas feiras e eventos promovidos	<input type="checkbox"/>	Participação em cursos de formação	<input type="checkbox"/>	Apoio para a obtenção de licenças da agroindústria	<input type="checkbox"/>	Poder usar o selo Sabor Gaúcho	<input type="checkbox"/>	Acessar linhas de crédito e/ou financiamento do governo
<input type="checkbox"/>	Outros. Quais?								

**Existe alguma desvantagem?**

<input type="checkbox"/>	Tempo de adequação	<input type="checkbox"/>	Demora em obter assistência técnica	<input type="checkbox"/>	Demora em obter apoios oferecidos pelo programa	<input type="checkbox"/>	Necessidade da formalização	<input type="checkbox"/>	Outras. Quais?
--------------------------	--------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	---	--------------------------	-----------------------------	--------------------------	----------------

**Quais as orientações, apoio, suporte obtidos a partir da inclusão do PAF-RS?**

<input type="checkbox"/>	Acesso a linhas de crédito com juros mais baixos	<input type="checkbox"/>	Incentivo à participação no PAA e PNAE	<input type="checkbox"/>	Serviços de orientação para regularização sanitária e ambiental	<input type="checkbox"/>	Novos espaços de comercialização local	<input type="checkbox"/>	Apoio junto à Receita Estadual com a inserção das atividades da agroindústria no talão do produtor
<input type="checkbox"/>	Apoio às feiras de expressão regional, estadual e nacional	<input type="checkbox"/>	Apoio à organização dos agricultores familiares em estruturas associativas e cooperativas	<input type="checkbox"/>	Cursos e ações de qualificação e capacitação	<input type="checkbox"/>	Assistência técnica para elaboração de projetos de regularização sanitária e ambiental	<input type="checkbox"/>	Divulgação dos municípios que sediam as agroindústrias
<input type="checkbox"/>	Apoio na realização de layout de rótulos								

**Realizou algum tipo de capacitação específica para o PAF-RS?**

<input type="checkbox"/>	Boas Práticas de Fabricação - BPF	<input type="checkbox"/>	Gestão e Processamento de Alimentos	<input type="checkbox"/>	Outros. Qual?
--------------------------	-----------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	---------------

**Utiliza o selo Sabor Gaúcho? Que vantagens obtém com o uso do selo?**

<input type="checkbox"/>	Identifica os produtos	<input type="checkbox"/>	Reconhecimento pelos consumidores	<input type="checkbox"/>	Reconhecimento do governo, apoio obtido	<input type="checkbox"/>	Reforça a imagem colonial do produto	<input type="checkbox"/>	Não utiliza pois não identifica vantagens no momento
--------------------------	------------------------	--------------------------	-----------------------------------	--------------------------	---	--------------------------	--------------------------------------	--------------------------	--

## **APÊNDICE B – Questionários aplicados nas entrevistas nas Agroindústrias Familiares nas regiões da Itália**

### **Questionario per intervistare i imprenditori**

Nome della azienda:

Nome del rispondente:

Tempo di attività:

Localizzazione:

Tipo di prodotti:

### **Storia**

Come avete cominciato lo sviluppo delle attività agro-industriale?

Atualmente quali membri delle famiglia lavorano e quali vuoi?

### **Motivazioni**

Qual il principale motivazioni per fare questa attività agro-industriale?

Come voi siete organizzati per sviluppare le attività?

Che idee e de dove sono venute per prendere questa decisione?

### **Strumenti**

Qual il principale strumenti hanno bisogno per organizzare le attività? (Tecnici, tecnologici, Risorse humano, financiero).

Come hanno scelto questi strumenti o chi vi he aiutato?

### **Problematiche**

Qual il principale problema hanno trovato per organizzare le attività?

Oggi, quali sono gli principali problemi che trovano su sviluppo delle attività?

### **Azioni**

Per prendere decisione, quando bisogna trovare la soluzione di uno problema. Cosa fate?

Con chi parla per prendere aiuta per vostra decisione?

Se pensate in innovazione, cosa viene nella testa?

Dove, come trova informazione tecniche, di mercato, altre?

Pensate che sviluppate innovazione nell' azienda? Quali sono? Come avete sviluppato?

### **Mercato**

Quali sono i differenziali competitivi dei prodotti della vostra azienda?

Chi sono i concorrente dei vostro prodotti?

Sviluppate altri servizio al consumatori?

Quando pensate in fare, sviluppare altri prodotti, servizi, cosa fate? Come create i nuovi prodotti, servizi?

Quali sono i principali forme di vendita dei prodotti della azienda?

Come voi avete deciso o chi vendere i prodotti?

Avete accordi contraturali con i vostri clienti?

### **Reti**

C'è alcuni individuo oppure organizzazione, alcuni programmi che ha individuato per dare appoggio alle vostre attività? Quali, chi sono?

Partecipate di alcuna rete, cooperativa, associazione? Quali? E perché?

Con chi istituzione avete interazione? Perché?

Sviluppate alcuni azione in co-operazione con altre aziende?

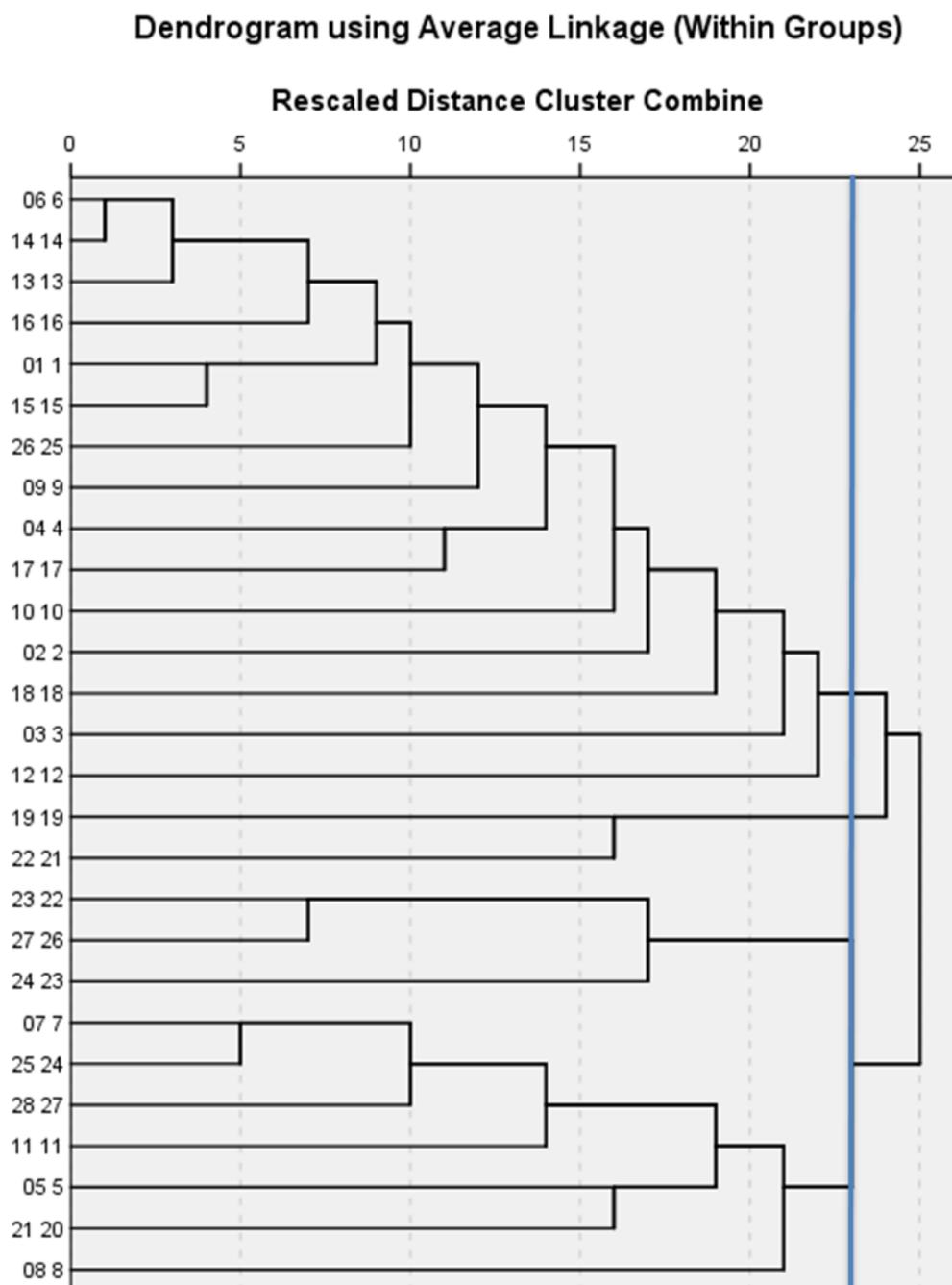
Come selezionati i vostri fornitori? Hanno contribuito nello sviluppo dei innovazioni?

**APÊNDICE C – Matrizes de organização dos dados primários - informações qualitativas que evidenciavam a ocorrência (indicadores) das variáveis de pesquisa**

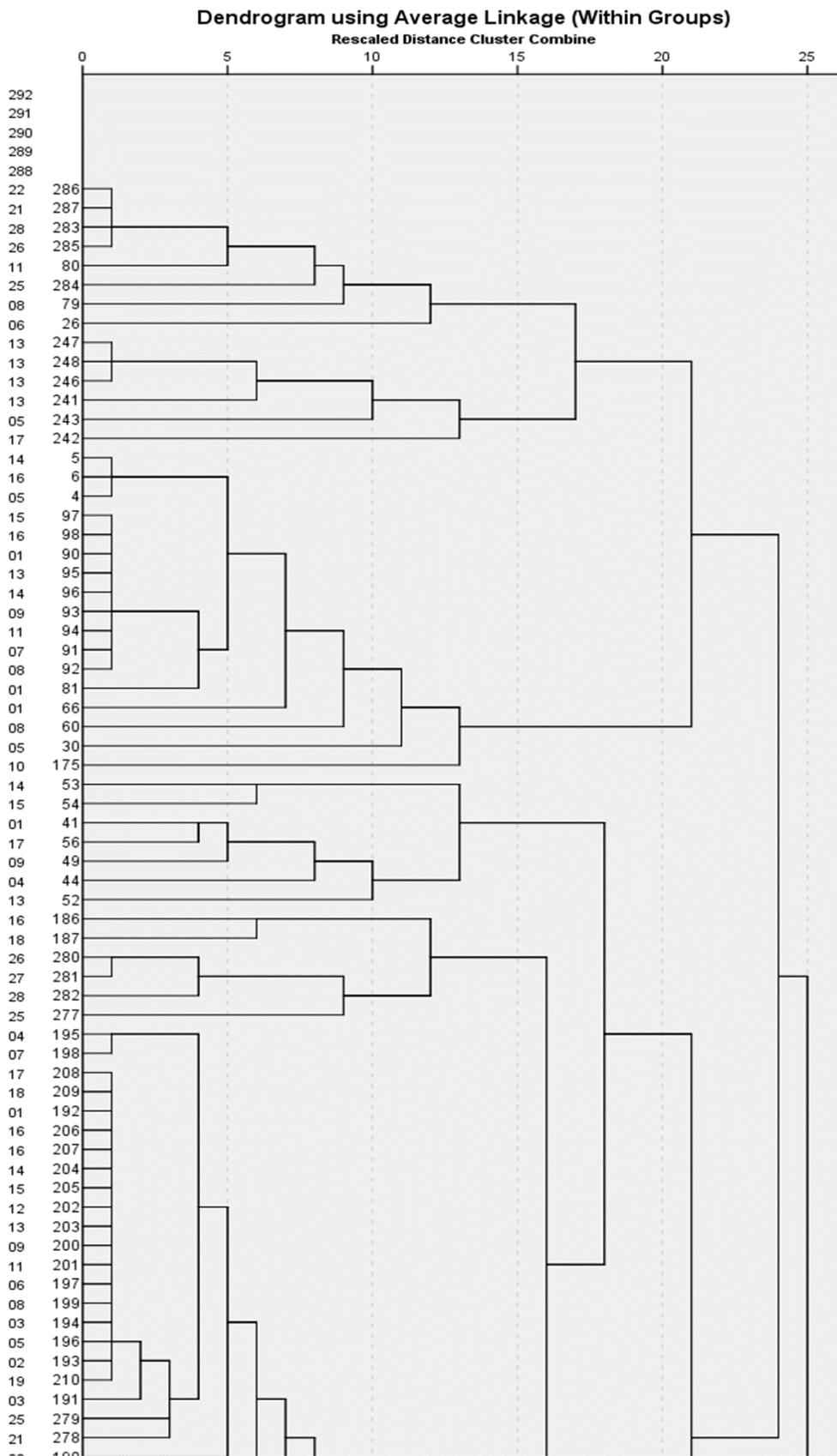
	<b>Variáveis</b>	<b>Indicadores</b>
Dimensão 1 - "Caracterização das agroindústrias familiares"	Identificação	Nome AF e respondente
		Localização
	Tipo de produtos	Origem, tipo de processamento da matéria-prima
		Cultura, matéria prima base da agricultura familiar
		Tipo de produtos
	Atuação como agroindústria	Tempo de operação em anos
	Pessoas	Nº de Pessoas envolvidas no processo produtivo da agroindústria
		Nº de Famílias envolvidas na produção da matéria-prima
	Estrutura de organização	Familiar, cooperativa, associação
	Condições da produção	Origem da matéria-prima
Destinos da matéria-prima excedente		
Modelo de produção - Orgânica, convencional, mista ou integrada		
Relação com fornecedores	Especificidade e necessidade de produtos de fornecedores	
	Relações de frequência	
	Formal - contrato, Informal - Parceria	
Dimensão 2 - "Tipos de inovação realizados"	Principais mudanças, processos de inovações realizadas	Sobre decisão de agroindustrializar
		Decisão realizar mudanças, agregar valor
		Estruturais, físicas - espaço físico, maquinários
		Gestão e organização
		Produtos e processos de produção
		Comercialização e mercados
		Fatores psicológicos e comportamentais
		Principais Problemas identificados
		Sobre visão de inovação, fontes de informações, nível de inovação (âmbito geográfico e impacto das inovações, novo para quem?)
Dimensão 3 - "Tipos de interações realizadas"	Interações e busca de informações - Políticas Públicas, Legislações, Programas de Apoio	Perfil das organizações de apoio (quem são?)
		Nível de Interação (como aconteceu)
		Tipos de apoio obtido (finalidade da interação)

<b>Elementos evidenciados</b>	<b>Principais Inovações</b>	<b>Interações</b>
Estrutura física, equipamentos, tecnologias		
Gestão e organização, decisões?		
Aspectos financeiros		
Produção e Produtos, matéria prima, processamento, produtos finais		
Comercialização, mercados, logística		
Instituições informais (aspectos psicológicos, comportamentais, percepções)		
Burocráticos, legais, formalizações		
Âmbito de atuação		

**APÊNDICE D – Dendogramas - Plotagem dos agrupamentos realizados para as variáveis de inovação das Agroindústrias Familiares e Recorte<sup>14</sup> da plotagem dos agrupamentos realizados para as variáveis de interações das Agroindústrias Familiares**



<sup>14</sup> O recorte do dendograma é decorrente do tamanho extenso em que foi plotado. Apresenta-se as tabelas de coeficientes dos agrupamentos como informação pertinente para a definição dos respectivos agrupamentos.



**APÊNDICE E – Tabelas dos coeficientes dos agrupamentos dos perfis de inovação e das categorias de interações**

**Agglomeration Schedule**

Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	6	14	,880	0	0	2
2	6	13	,838	1	0	5
3	1	15	,826	0	0	7
4	7	24	,800	0	0	8
5	6	16	,770	2	0	7
6	22	26	,765	0	0	17
7	1	6	,743	3	5	9
8	7	27	,728	4	0	12
9	1	25	,716	7	0	11
10	4	17	,700	0	0	13
11	1	9	,689	9	0	13
12	7	11	,663	8	0	19
13	1	4	,652	11	10	14
14	1	10	,626	13	0	18
15	5	20	,625	0	0	19
16	19	21	,615	0	0	25
17	22	23	,608	6	0	24
18	1	2	,599	14	0	20
19	5	7	,577	15	12	22
20	1	18	,570	18	0	21
21	1	3	,544	20	0	23
22	5	8	,540	19	0	24
23	1	12	,522	21	0	25
24	5	22	,502	22	17	26
25	1	19	,491	23	16	26
26	1	5	,463	25	24	0

**Agglomeration Schedule**

Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	286	287	1,000	0	0	2
2	283	286	1,000	0	1	3
3	283	285	1,000	2	0	144
4	280	281	1,000	0	0	135
5	270	272	1,000	0	0	7
6	269	271	1,000	0	0	142
7	127	270	1,000	0	5	67
8	264	268	1,000	0	0	212
9	266	267	1,000	0	0	10
10	144	266	1,000	0	9	53

11	157	265	1,000	0	0	53
12	260	261	1,000	0	0	230
13	257	258	1,000	0	0	233
14	255	256	1,000	0	0	145
15	249	250	1,000	0	0	136
16	247	248	1,000	0	0	17
17	246	247	1,000	0	16	157
18	218	226	1,000	0	0	143
19	224	225	1,000	0	0	159
20	220	222	1,000	0	0	143
21	219	221	1,000	0	0	158
22	216	217	1,000	0	0	196
23	212	213	1,000	0	0	24
24	211	212	1,000	0	23	160
25	208	209	1,000	0	0	26
26	192	208	1,000	0	25	28
27	206	207	1,000	0	0	28
28	192	206	1,000	26	27	30
29	204	205	1,000	0	0	30
30	192	204	1,000	28	29	32
31	202	203	1,000	0	0	32
32	192	202	1,000	30	31	34
33	200	201	1,000	0	0	34
34	192	200	1,000	32	33	37
35	197	199	1,000	0	0	37
36	195	198	1,000	0	0	138
37	192	197	1,000	34	35	39
38	194	196	1,000	0	0	39
39	192	194	1,000	37	38	40
40	192	193	1,000	39	0	113
41	172	173	1,000	0	0	42
42	139	172	1,000	0	41	44
43	170	171	1,000	0	0	44
44	139	170	1,000	42	43	50
45	168	169	1,000	0	0	46
46	141	168	1,000	0	45	48
47	166	167	1,000	0	0	48
48	141	166	1,000	46	47	55
49	164	165	1,000	0	0	50
50	139	164	1,000	44	49	59
51	143	163	1,000	0	0	59
52	153	162	1,000	0	0	55
53	144	157	1,000	10	11	57
54	148	154	1,000	0	0	58
55	141	153	1,000	48	52	127
56	150	152	1,000	0	0	197

57	144	149	1,000	53	0	116
58	48	148	1,000	0	54	131
59	139	143	1,000	50	51	61
60	140	142	1,000	0	0	61
61	139	140	1,000	59	60	119
62	132	138	1,000	0	0	130
63	126	136	1,000	0	0	147
64	134	135	1,000	0	0	156
65	130	133	1,000	0	0	134
66	128	129	1,000	0	0	67
67	127	128	1,000	7	66	118
68	107	108	1,000	0	0	69
69	101	107	1,000	0	68	71
70	105	106	1,000	0	0	71
71	101	105	1,000	69	70	73
72	103	104	1,000	0	0	73
73	101	103	1,000	71	72	74
74	101	102	1,000	73	0	120
75	99	100	1,000	0	0	120
76	97	98	1,000	0	0	77
77	90	97	1,000	0	76	79
78	95	96	1,000	0	0	79
79	90	95	1,000	77	78	81
80	93	94	1,000	0	0	81
81	90	93	1,000	79	80	83
82	91	92	1,000	0	0	83
83	90	91	1,000	81	82	132
84	88	89	1,000	0	0	85
85	82	88	1,000	0	84	87
86	85	86	1,000	0	0	87
87	82	85	1,000	85	86	89
88	83	84	1,000	0	0	89
89	82	83	1,000	87	88	121
90	74	75	1,000	0	0	91
91	67	74	1,000	0	90	93
92	71	73	1,000	0	0	93
93	67	71	1,000	91	92	95
94	69	70	1,000	0	0	95
95	67	69	1,000	93	94	96
96	67	68	1,000	95	0	124
97	37	38	1,000	0	0	98
98	36	37	1,000	0	97	117
99	33	34	1,000	0	0	196
100	28	29	1,000	0	0	167
101	24	25	1,000	0	0	102
102	21	24	1,000	0	101	104

103	22	23	1,000	0	0	104
104	21	22	1,000	102	103	114
105	17	19	1,000	0	0	107
106	11	18	1,000	0	0	163
107	12	17	1,000	0	105	109
108	14	16	1,000	0	0	109
109	12	14	1,000	107	108	110
110	12	13	1,000	109	0	129
111	5	6	1,000	0	0	112
112	4	5	1,000	0	111	150
113	192	210	,976	40	0	115
114	21	275	,963	104	0	122
115	191	192	,956	0	113	123
116	144	158	,952	57	0	125
117	36	40	,950	98	0	126
118	127	131	,944	67	0	134
119	139	174	,944	61	0	137
120	99	101	,941	75	74	146
121	82	87	,938	89	0	172
122	7	21	,933	0	114	133
123	191	279	,928	115	0	128
124	67	72	,926	96	0	145
125	144	156	,918	116	0	149
126	36	39	,917	117	0	191
127	141	145	,917	55	0	165
128	191	278	,906	123	0	138
129	12	233	,905	110	0	154
130	112	132	,905	0	62	176
131	48	160	,900	58	0	174
132	81	90	,900	0	83	150
133	7	124	,900	122	0	141
134	127	130	,890	118	65	147
135	280	282	,889	4	0	209
136	249	273	,889	15	0	153
137	139	161	,888	119	0	155
138	191	195	,880	128	36	148
139	61	62	,875	0	0	221
140	41	56	,875	0	0	152
141	7	8	,869	133	0	151
142	269	274	,867	6	0	193
143	218	220	,867	18	20	186
144	80	283	,867	0	3	184
145	67	255	,862	124	14	168
146	99	253	,859	120	0	179
147	126	127	,857	63	134	170
148	190	191	,854	0	138	169

149	144	151	,849	125	0	178
150	4	81	,843	112	132	180
151	7	9	,843	141	0	171
152	41	49	,843	140	0	185
153	137	249	,841	0	136	176
154	12	77	,839	129	0	177
155	32	139	,839	0	137	175
156	134	262	,833	64	0	187
157	241	246	,833	0	17	218
158	219	230	,833	21	0	195
159	223	224	,833	0	19	242
160	64	211	,833	0	24	266
161	186	187	,833	0	0	248
162	184	185	,833	0	0	249
163	11	109	,833	106	0	213
164	53	54	,833	0	0	254
165	141	147	,829	127	0	190
166	46	51	,818	0	0	189
167	27	28	,818	0	100	228
168	1	67	,816	0	145	188
169	57	190	,815	0	148	182
170	114	126	,813	0	147	181
171	7	117	,811	151	0	183
172	82	214	,802	121	0	222
173	111	115	,800	0	0	220
174	48	155	,797	131	0	224
175	32	35	,793	155	0	192
176	112	137	,792	130	153	205
177	12	63	,792	154	0	213
178	144	177	,792	149	0	199
179	99	179	,790	146	0	202
180	4	66	,786	150	0	204
181	114	118	,782	170	0	201
182	57	176	,779	169	0	200
183	7	276	,778	171	0	198
184	80	284	,774	144	0	208
185	41	44	,769	152	0	216
186	218	227	,768	143	0	219
187	116	134	,767	0	156	220
188	1	252	,767	168	0	203
189	42	46	,765	0	166	214
190	141	254	,754	165	0	224
191	31	36	,754	0	126	233
192	32	229	,754	175	0	210
193	122	269	,751	0	142	235
194	10	251	,750	0	0	215

195	219	234	,750	158	0	206
196	33	216	,750	99	22	238
197	146	150	,750	0	56	251
198	7	113	,749	183	0	207
199	144	159	,748	178	0	212
200	57	188	,743	182	0	211
201	110	114	,742	0	181	217
202	55	99	,733	0	179	226
203	1	239	,722	188	0	225
204	4	60	,718	180	0	236
205	112	123	,718	176	0	232
206	219	231	,717	195	0	234
207	7	45	,716	198	0	223
208	79	80	,715	0	184	240
209	277	280	,713	0	135	248
210	32	228	,711	192	0	229
211	57	58	,709	200	0	227
212	144	264	,709	199	8	237
213	11	12	,705	163	177	247
214	42	43	,701	189	0	251
215	3	10	,700	0	194	264
216	41	52	,698	185	0	254
217	110	181	,694	201	0	235
218	241	243	,690	157	0	255
219	65	218	,687	0	186	242
220	111	116	,687	173	187	264
221	61	119	,685	139	0	269
222	82	215	,685	172	0	278
223	7	121	,684	207	0	238
224	48	141	,684	174	190	244
225	1	178	,682	203	0	241
226	47	55	,681	0	202	243
227	57	59	,677	211	0	239
228	27	50	,676	167	0	261
229	32	189	,671	210	0	245
230	15	260	,667	0	12	273
231	235	236	,667	0	0	263
232	112	182	,666	205	0	260
233	31	257	,656	191	13	261
234	219	240	,653	206	0	258
235	110	122	,653	217	193	246
236	4	30	,651	204	0	253
237	120	144	,649	0	212	259
238	7	33	,648	223	196	249
239	57	238	,646	227	0	250
240	26	79	,645	0	208	272

241	1	259	,643	225	0	256
242	65	223	,638	219	159	268
243	2	47	,636	0	226	265
244	20	48	,631	0	224	265
245	32	232	,628	229	0	263
246	110	125	,625	235	0	252
247	11	263	,623	213	0	266
248	186	277	,620	161	209	267
249	7	184	,616	238	162	260
250	57	245	,614	239	0	257
251	42	146	,608	214	197	270
252	110	244	,596	246	0	262
253	4	175	,593	236	0	281
254	41	53	,586	216	164	276
255	241	242	,584	218	0	272
256	1	180	,583	241	0	273
257	57	183	,582	250	0	267
258	219	237	,582	234	0	268
259	76	120	,581	0	237	270
260	7	112	,577	249	232	269
261	27	31	,573	228	233	275
262	78	110	,570	0	252	274
263	32	235	,561	245	231	271
264	3	111	,555	215	220	274
265	2	20	,532	243	244	271
266	11	64	,526	247	160	278
267	57	186	,516	257	248	276
268	65	219	,515	242	258	284
269	7	61	,507	260	221	275
270	42	76	,482	251	259	277
271	2	32	,481	265	263	277
272	26	241	,479	240	255	281
273	1	15	,477	256	230	280
274	3	78	,476	264	262	279
275	7	27	,447	269	261	279
276	41	57	,447	254	267	282
277	2	42	,430	271	270	280
278	11	82	,398	266	222	282
279	3	7	,388	274	275	283
280	1	2	,369	273	277	283
281	4	26	,344	253	272	285
282	11	41	,329	278	276	285
283	1	3	,316	280	279	284
284	1	65	,287	283	268	286
285	4	11	,243	281	282	286
286	1	4	,196	284	285	0

**APÊNDICE F – Lista das 13 Categorias de Interação e as respectivas entidades, organizações e instituições de acordo com os tipos de interação realizadas e o número de ocorrências em cada.**

<b>Categorias de Interações e suas Respectivas Organizações, Entidades e Instituições</b>	<b>Fontes de informação abertas</b>	<b>Aquisição de conhecimento e tecnologia</b>	<b>Inovação cooperativa</b>
<b>a) Interações Sindicais, de Articulação Política e Representativas do Setor</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>14</b>
AEB – Associação dos Enólogos do Brasil	1	0	0
Associação de produtores e "transformadores" - Associazioni dei produttori agricoli e delle relative unioni regionali	1	0	1
BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento	1	0	0
Campagna Amica	2	0	2
FETAG - Federação dos Trabalhadores na agricultura no Rio Grande do Sul	6	0	6
FETRAF-Sul - Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar da Região Sul do Brasil	3	0	3
Organizzazioni Professionali Agricole (Coldiretti)	3	0	1
Prefeitura e secretarias municipais - Nova Roma do Sul	1	0	0
Prefeitura e secretarias municipais - Venâncio Aires	1	0	1
STR - Sindicato dos Trabalhadores Rurais	1	0	0
<b>b) Interações Cooperativas e de Inserção à Mercados Específicos</b>	<b>50</b>	<b>4</b>	<b>27</b>
AECIA - Cooperativa Aecia de Agricultores Ecologistas de Ipê e Antônio Prado Ltda.	0	0	1
Associação Nacional dos produtores de Oliveiras - Unaprol - Unione Nazionale tra le Associazioni di produttori di olive	1	0	1
Associazione Italiana Sommelier	1	0	1
Câmara Setorial de Vinhos de Flores da Cunha	1	1	0
COOPEG - Cooperativa de Produtores Ecologistas de Garibaldi Ltda.	0	0	1
ECONATIVA - Cooperativa Regional de Produtores Ecologistas do Litoral Norte do RS e Sul de SC	1	0	1
EMATER - Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural	3	0	1
MDA - Ministério de Desenvolvimento Agrário	10	0	10
PAA - Programa de Aquisição de Alimentos	5	0	0
PEAF-RS - Programa Estadual de Agroindústria Familiar	9	0	6
PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar	12	0	1
Prefeitura e secretarias municipais - Venâncio Aires	1	0	1
Programa RS Ecológico	1	0	1
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	2	1	1
SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural	1	1	1
STR - Sindicato dos Trabalhadores Rurais	2	1	0
<b>c) Interações e Relações Pessoais Informais</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
AGROFAMILIA - Associação dos Agroindústrias familiares da Região do Vale do Cai/Taquari	1	0	0
Associação Companhia da Natureza	1	0	0
Associação de jovens empreendedores de Bertinoro	1	0	1

Consumidores, clientes	10	0	4
Grupo de aquisição italiano	1	0	1
IEL-FIERGS - Instituto Euvaldo Lodi	1	0	0
Outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras	8	1	4
Outros produtores região.	0	0	5
Prefeitura e secretarias municipais - Nova Roma do Sul	1	0	1
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul	1	0	1
<b>d) Contratações de Organizações Reguladoras e Certificadoras</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>1</b>
ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária	3	3	0
CIENTEC - Fundação de Ciência e Tecnologia	0	1	0
EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	1	1	1
FEPAM - Fundação Estadual de Proteção Ambiental Henrique Luiz Roessler - RS	1	0	0
INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia	1	1	0
MAPA - Ministério da Agricultura	9	0	0
Prefeitura e secretarias municipais - Antônio Prado	1	0	0
<b>e) Interações de Apoio Logístico, de Interação e Promoção Social</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>32</b>
APRODECANA - Associação dos Produtores de Cana-de-Açúcar e Seus Derivados no Estado do Rio Grande do Sul - Associação dos Alambiques Gaúchos.	2	0	2
Artistas, chefes de cozinha, esteticistas, profissionais de arte, saúde e alimentação que apoiam nos eventos e exposições.	2	0	2
Associação Agroecológica de Porto Alegre (Ou atual Associação dos Produtores da Rede Agroecológica Metropolitana (Rama))	0	0	1
Consumidores, clientes	3	0	3
COOPROVA - Cooperativa dos Produtores de Venâncio Aires,	0	0	2
EMATER - Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural	1	0	1
EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	2	2	2
Outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras	5	1	7
Outros produtores região.	0	0	1
Po'sTiAmo – projeto com todas as prefeituras, secretarias de turismo - La Strada del Po e dei Saporì della Bassa Piacentina.	1	0	1
Prefeitura (“comune” município)	1	0	1
Prefeitura e secretarias municipais - Flores da Cunha	2	0	2
Prefeitura e secretarias municipais - Harmonia	1	0	0
Rota Compassos da Mérica Mérica	2	0	2
Rota do Chimarrão - Turismo Rural em Venâncio Aires	0	0	1
Rota Sabores e Saberes do Vale Do Caí	3	0	3
Roteiro turístico "Caminhos da Colônia"	0	0	1
<b>f) Interações de Apoio Financeiro e de Acesso ao Crédito</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
Banco do Brasil	2	0	0
Banrisul	2	0	0
BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento	3	0	0
BRDE - Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul	1	0	0
FEAPER - Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais	2	0	0
FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos	1	0	1
Instituto Técnico Superior de Milão - Politécnicò di Milano (Sede em Piacenza)	1	1	0

MDA - Ministério de Desenvolvimento Agrário	1	0	1
Rede Zaffari	3	0	0
SICREDI - Sicredi Participações S.A	1	0	0
<b>g) Interações Acadêmicas-Científicas, de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
CEFAS - Centro de Treinamento de Agricultores de Fazenda Souza (Emater)	0	1	0
IFRS - Campus Bento Gonçalves do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul	2	2	0
UCS - Universidade Caxias do Sul	2	0	2
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul	1	0	1
UNISC - Universidade de Santa Cruz do Sul	0	0	1
UNISINOS - Universidade do Vale do Rio dos Sinos	0	0	1
UNIVATES - Unidade Integrada Vale do Taquari de Ensino Superior	0	0	1
Universidade de Bolonha - Università di Bologna	1	0	1
Universidade de Estudos de Bari - Università degli Studi di Bari Aldo Moro	1	0	1
Universidade de Molise - Università degli Studi del Molise	1	0	1
Universidade de Piacenza - Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza	2	1	2
<b>h) Interações de Apoio à Valorização Técnica da Produção (Especialmente Orgânica)</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
Centro Ecológico Ipê	3	3	3
Certificadores da produção orgânica na Itália.	2	2	0
COOPEG - Cooperativa de Produtores Ecologistas de Garibaldi Ltda.	0	0	1
ECOVIDA - Rede de Agroecologia	5	0	5
EMATER - Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural	1	0	1
<b>i) Interações de Assistência Técnica e Produtiva</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
EMATER - Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural	7	0	7
<b>j) Interações de Apoio Político e Institucional</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>20</b>
EMATER - Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural	4	0	4
FIERGS - Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul	1	0	0
MIPAAF - Ministério da Política Agrícola, Alimentar e Florestal ( <i>Rete Rurale</i> )	5	0	5
Outras agroindústrias, fornecedores e empresas parceiras	1	0	1
PEAF-RS - Programa Estadual de Agroindústria Familiar	10	6	9
Prefeitura e secretarias municipais - Venâncio Aires	1	0	1
<b>k) Interações de Apoio e Acesso à Infraestrutura Produtiva</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>15</b>
EMATER - Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural	2	0	2
EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	1	1	1
Prefeitura ("comune" município)	1	1	1
Prefeitura e Secretarias Municipais - Bom Princípio	1	1	1
Prefeitura e Secretarias Municipais - Flores da Cunha	1	0	0
Prefeitura e Secretarias Municipais - Garibaldi	1	0	1
Prefeitura e Secretarias Municipais - São Vendelino	1	0	1
Prefeitura e Secretarias Municipais - Venâncio Aires	1	0	1
PROMAGRO - Programa Rotativo de Desenvolvimento Agropecuário da Prefeitura de Venâncio Aires	2	2	0

PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar	19	19	0
PSR - regional Emília Romanha	4	4	4
PSR - regional Molise	1	1	1
STR - Sindicato dos Trabalhadores Rurais	1	0	1
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul	1	0	1
<b>D) Interações de Apoio à Capacitação Técnica em Gestão Empresarial</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>0</b>
FEEVALE - Universidade FEEVALE	1	1	0
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas	10	8	0
SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural	2	2	0
STR - Sindicato dos Trabalhadores Rurais	2	1	0
UCS - Universidade Caxias do Sul	1	1	0
<b>m) Interações de Apoio e Proteção da Marca e Atividade Industrial</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>2</b>
Cooperativa Nova Aliança	1	1	1
Vinícola Aurora	1	1	1
INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial	8	8	0
<b>Total Geral</b>	<b>266</b>	<b>82</b>	<b>158</b>