ÁREA TEMÁTICA: COOPERATIVISMO

ENANGRAD Pleno

TÍTULO DO TRABALHO: ESTUDO DA VIABILIDADE DE TRANSFORMAÇÃO DE UMA UNIDADE DE PRODUÇÃO COMUNITÁRIA EM COOPERATIVA DE AGRICULTURA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE PIRACURUCA-PI

RESUMO

A agricultura familiar desempenha papel socioeconômico crucial no Brasil, respondendo por parcela significativa da produção de alimentos e pela sustentação social do meio rural. Diante de desafios estruturais e da pressão da reestruturação produtiva capitalista, o cooperativismo emerge como estratégia de resistência e fortalecimento, promovendo união de esforços, redução de custos e maior poder de negociação. O presente trabalho insere-se nesta discussão ao analisar a viabilidade para transformação de uma unidade de produção comunitária, originalmente estruturada por meio de uma empresa privada, em uma cooperativa de agricultura familiar no município de Piracuruca-PI. O estudo busca identificar o perfil socioeconômico e produtivo das famílias, bem como avaliar a viabilidade econômica da constituição da cooperativa. Adotou-se abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, mediante estudo de caso, com entrevista à gestora do projeto e roda de conversa com moradores participantes, analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo. Os resultados indicam que a unidade reúne infraestrutura já implantada, diversidade produtiva e capital social consolidado, mas apresenta lacunas econômicas, organizacionais e formais que impedem a transição imediata, sobretudo a ausência de comercialização coletiva, de controles de custos e o número insuficiente de participantes. Conclui-se que a transição é viável, porém gradual, dependendo do fortalecimento simultâneo das três dimensões analisadas.

Palavras-chave: Agricultura Familiar, Cooperativismo, Viabilidade Econômica.

ABSTRACT

Family farming plays a crucial socioeconomic role in Brazil, accounting for a significant share of food production and sustaining the social fabric of rural areas. Facing structural challenges and pressure from capitalist productive restructuring, cooperativism emerges as a strategy of resistance and strengthening, fostering collective effort, cost reduction, and greater bargaining power. This study is part of this discussion by analyzing the viability of transforming a community production unit, originally structured through a private company initiative, into a family farming cooperative in the municipality of Piracuruca-PI. The research aims to identify the socioeconomic and productive profile of the families, as well as evaluate the economic viability of establishing the cooperative. A qualitative, exploratory and descriptive approach was adopted, through a case study, based on an interview with the project's manager and a group conversation with participating residents, analyzed using the content analysis technique. Results show that the unit holds already-implemented infrastructure, productive diversity and consolidated social capital, but presents economic, organizational and formal gaps that prevent an

immediate transition, particularly the absence of collective commercialization, cost controls, and an insufficient number of participants. It is concluded that the transition is feasible, though gradual, depending on the simultaneous strengthening of the three dimensions analyzed.

Keywords: Family Farming, Cooperativism, Economic Viability.

1. INTRODUÇÃO

A agricultura familiar consolida-se como papel essencial para o cenário socioeconômico brasileiro, onde é responsável por uma parcela significativa da produção de alimentos e por promover a sustentação da base social e cultural do meio rural (Silva e Nunes, 2023). Contudo, esse setor vital enfrenta desafios estruturais e históricos, como o acesso limitado a recursos essenciais, infraestruturas precárias e mercados dominados por grandes corporações.

Nesse contexto de vulnerabilidade, o cooperativismo emerge como estratégia de resistência e fortalecimento da agricultura familiar. Fundamentadas em participação, democracia e solidariedade, as cooperativas unem esforços para atender necessidades comuns (Moraes e Schwab, 2019), reduzindo custos de produção, facilitando acesso a tecnologias e assistência técnica, e ampliando o poder de negociação no mercado. Sua relevância se estende à sustentabilidade da agricultura familiar nas dimensões econômica, social e ambiental (Oliveira e Bertolini, 2022), estando associada à melhoria da qualidade de vida dos cooperados, à geração de renda e à organização social. O modelo fomenta ainda a autogestão e a consciência coletiva, capacitando os agricultores a superar o isolamento e a fragilidade diante do mercado (Rêgo e Godoi, 2022).

A transformação de arranjos produtivos singulares em modelos cooperativistas representa um campo de estudo importante para a superação dessas barreiras. O presente trabalho se insere nesta discussão ao analisar a viabilidade da transformação de uma unidade de produção comunitária, originalmente estruturada por iniciativa de uma empresa privada, em uma cooperativa de agricultura familiar. A unidade, localizada no município de Piracuruca-PI, representa um caso particular onde a conversão do arranjo produtivo e social em autogestão coletiva pode ampliar a autonomia das famílias, diversificar a produção e fortalecer as cadeias locais. Diante da importância da agricultura familiar e do potencial transformador do cooperativismo, a questão central que norteia esta pesquisa é: Qual a viabilidade de transformar uma unidade de produção comunitária, originalmente estruturada por iniciativa de uma empresa privada, em uma cooperativa de agricultura familiar?

Frente a esse panorama, este trabalho tem como objetivo geral: Diagnosticar as condições de viabilidade para a transformação da Unidade de produção Comunitária, localizada no município de Piracuruca-PI, em uma cooperativa de agricultura familiar. Para alcançar este objetivo, serão desenvolvidos os seguintes objetivos específicos: Caracterizar o perfil produtivo e organizacional da unidade de produção comunitária, destacando a diversidade produtiva, as formas de trabalho e a estrutura de gestão; Identificar as potencialidades e os desafios da unidade nas dimensões econômica, organizacional e social; Comparar as condições observadas na unidade com os requisitos estabelecidos pela legislação e pela literatura cooperativista, evidenciando as lacunas e os desafios para a transição a um modelo cooperativo. Apesar do reconhecimento do cooperativismo como vetor de desenvolvimento, a implementação e a sustentabilidade de arranjos cooperativistas em contextos produtivos singulares como unidades de produção comunitárias

estruturadas por iniciativa privada, representam um desafio complexo e pouco explorado na literatura. Embora ampla a literatura sobre cooperativismo e agricultura familiar, este estudo se justifica por preencher essa lacuna, explorando a particularidade da conversão de unidades de produção comunitárias de origem privada em modelos cooperativistas, com vistas a identificar fatores críticos de sucesso, obstáculos e adaptações necessárias. O objeto de estudo reúne infraestrutura adequada para a investigação, oferecendo campo propício ao exame das condições para a implementação eficaz de arranjos cooperativistas, especialmente em regiões onde a adesão a esse modelo ainda é incipiente. A relevância deste trabalho é inegável, dada sua potencialidade de promover a inclusão produtiva e melhorar as condições de vida de comunidades rurais. Ao incentivar a autogestão e a participação democrática, o cooperativismo contribui para a construção de capital social e o fortalecimento dos laços comunitários. A análise da viabilidade de transformação de um arranjo produtivo em cooperativa contribui, assim, para a formulação de estratégias de desenvolvimento rural mais justas, equitativas e sustentáveis. Este artigo está estruturado em cinco seções: introdução; referencial teórico, abordando agricultura familiar, cooperativismo, unidades de produção comunitária e viabilidade econômica; metodologia; resultados e análise das informações coletadas; e considerações finais, com limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Agricultura familiar

A agricultura familiar constitui categoria social, econômica e produtiva essencial ao Brasil, respondendo por cerca de 70% dos alimentos consumidos no país e pela maior parte das ocupações no meio rural (Contag, 2025), além de contribuir para a preservação da diversidade cultural e ambiental. Segundo o autor, ela representa a principal fonte de subsistência de inúmeras famílias e integra uma cadeia econômica dinâmica, com princípios alinhados à agroecologia, ao valorizar práticas sustentáveis que promovem equilíbrio ambiental, inclusão social e viabilidade econômica.

Segundo dados do Censo agropecuário 2017 (IBGE, 2019), a agricultura familiar confirma sua amplitude e capilaridade no território brasileiro ao reunir aproximadamente 3,9 milhões de estabelecimentos, correspondentes a 77% das unidades rurais do país, e sustenta a base econômica de cerca de 90% dos municípios com até 20 mil habitantes. O segmento emprega mais de 10 milhões de pessoas, 67% da mão de obra agropecuária e ocupa 80,9 milhões de hectares, evidenciando seu papel estruturante na produção, nos modos de vida e na conservação de práticas culturais no meio rural brasileiro.

A forte inserção territorial da agricultura familiar dá a esse modelo caráter distributivo, dinamizando economias locais, fixando a população no campo e fortalecendo identidades regionais. Brandão et al. (2023) constataram que os agricultores familiares comercializam majoritariamente em mercados locais, por disporem de maior diversidade de canais comerciais. Essa proximidade entre produtores e consumidores favorece a circulação da renda no território, fortalece redes sociais e institucionais e contribui para sistemas agroalimentares mais resilientes e sustentáveis.

No Brasil, o reconhecimento formal da agricultura familiar ocorreu de forma democrática, mediante pressões políticas e sociais, consolidada pela Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, estabelecendo diretrizes para a formulação da Política

Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais e define o agricultor familiar a partir de critérios relacionados à dimensão da propriedade rural, que não deve ultrapassar de quatro módulos fiscais, ao uso predominante de mão de obra da própria família, à origem majoritária da renda nas atividades desenvolvidas no estabelecimento de forma proposta pelo poder executivo e à gestão do empreendimento realizada pelo núcleo familiar (Brasil, 2006). A produção individual, embora autônoma, enfrenta limitações de escala, acesso a mercados e poder de negociação, o que impulsiona a formação de organizações coletivas. Nunes et al. (2022) destacam as cooperativas como estratégia adequada à construção da infraestrutura econômica da agricultura familiar.

Conforme abordado por Silva e Brambilla (2025), as organizações assumem função estratégica no desenvolvimento regional ao fortalecer as potencialidades locais, a autonomia dos atores sociais e a promoção de um desenvolvimento organizacional sustentável, potencializando o capital social.

O Plano Safra da Agricultura Familiar 2024/2025 disponibilizou R$ 76 bilhões em recursos para o PRONAF, com destaque para a redução das taxas de juros para produtos da sociobiodiversidade e alimentos básicos, sinalizando incentivos à produção agroecológica e à segurança alimentar (MDA, 2024). Outra política estruturante é o Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE, que, a partir da Lei nº 11.947/2009, estabeleceu a obrigatoriedade de destinação mínima de 30% dos recursos da alimentação escolar para compras diretas da agricultura familiar. Estudos demonstram que o PNAE fortalece circuitos curtos de comercialização, estimula a organização coletiva e mantém sua relevância mesmo em contextos de retração institucional (Rodrigues et al., 2024).

Nesse sentido, a viabilidade econômica da agricultura familiar não depende exclusivamente da produtividade agrícola, mas de estratégias diversificadas de reprodução social, como a pluriatividade, o acesso a políticas públicas, aposentadorias rurais e mercados institucionais, conforme é observado por Konzgen e Mantelli 2020 em seu estudo, sendo fundamentais para garantir a permanência das famílias no campo e reduzir sua vulnerabilidade econômica.

O escoamento da produção e o acesso a mercados seguem como desafios relevantes para os agricultores familiares. A inserção em mercados institucionais, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), é um processo complexo, exigindo capacidades organizacionais e institucionais além das técnicas e produtivas (Assis; França; Coelho, 2019). Nesse contexto, o cooperativismo e o associativismo constituem estratégias para ganhos de escala e escopo, facilitando a inserção da agricultura familiar em cadeias produtivas mais estruturadas (Santos; Sá; Thesing, 2022)

2.2 Cooperativismo

O cooperativismo transcende a organização econômica, fundamentando-se em autogestão, democracia participativa e solidariedade (OCB, 2024). Os movimentos cooperativos modernos remontam à Revolução Industrial, marcados pelas lutas dos operários contra a exploração da burguesia, consolidando-se como movimento reformista (Schneider, 2012; Instituto Sicoob, 2025). No Brasil, o setor reúne 25,8 milhões de cooperados e gera mais de 578 mil empregos diretos, com ingressos de R$757,9 bilhões (Sistema OCB, 2024). A Lei nº 5.764/1971 define as cooperativas como sociedades de pessoas voltadas à prestação de serviços aos associados, estruturadas por Assembleia Geral, Conselho de Administração ou Diretoria e Conselho Fiscal (Brasil, 1971). Os sete princípios cooperativistas reconhecidos pela

Aliança Cooperativa Internacional orientam essa organização, conforme sintetiza o Quadro 1.

Quadro 1 – Princípios cooperativistas (Aliança Cooperativa Internacional)

Princípio	Descrição
Adesão voluntária e livre	Organizações abertas a todos os aptos a utilizar seus serviços, sem discriminação.
Gestão democrática	Controle democrático pelos membros, que participam da tomada de decisões.
Participação econômica dos membros	Contribuição equitativa ao capital e participação nos resultados econômicos.
Autonomia e independência	Organizações autônomas de ajuda mútua, controladas pelos próprios membros.
Educação, formação e informação	Promoção da educação e capacitação de membros, dirigentes e gestores.
Intercooperação	Atuação conjunta em níveis local, regional, nacional e internacional.
Interesse pela comunidade	Contribuição para o desenvolvimento sustentável das comunidades locais.

Fonte: Adaptado de Lima Sausen et al. (2020).

A Lei nº 5.764/1971 (art. 6º) exige mínimo de vinte pessoas físicas para cooperativas singulares, constituição por Assembleia Geral, aprovação de estatuto e registro na Junta Comercial (Brasil, 1971), requisitos reafirmados pela Instrução Normativa DREI nº 81/2020 (Brasil, 2020). Essas exigências pressupõem certa densidade de lideranças e capacidades gerenciais, o que ajuda a explicar a baixa adesão de agricultores familiares nordestinos a cooperativas (Silva; Nunes, 2025), associada a fatores como tamanho da propriedade, renda e escolaridade (Nunes et al., 2022). Além da burocracia de constituição, os custos de manutenção da estrutura formal comprometem a sobrevivência de cooperativas de pequeno porte poucos anos após a formalização (Estevam et al., 2012), o que leva a arranjos adaptados, como cooperativas descentralizadas ou virtuais, nas quais cada cooperado mantém a produção em sua unidade e a cooperativa cumpre funções de legalização e comercialização, escoando a produção via mercados institucionais e feiras locais (Estevam; Salvaro; Busarello, 2015).

Para além dos requisitos formais, a literatura aponta condições substantivas, profissionalização da gestão, transparência decisória e participação efetiva dos cooperados (Estevam; Salvaro; Jacques, 2019). Gregolin et al. (2019), ao diagnosticarem cooperativas de agricultores familiares no Paraná, identificaram a gestão organizacional como ponto mais frágil, dada a tripla condição do cooperado como dono, cliente e fornecedor. Pereira e Braga (2024) reforçam que a viabilidade cooperativa não se esgota nos requisitos legais, dependendo da manutenção das condições organizacionais e sociais do grupo. Entre os sete princípios cooperativistas, o interesse pela comunidade orienta as cooperativas ao desenvolvimento sustentável dos territórios (Silva; Búrigo; Cazella, 2021), reforçando seu papel como agente de desenvolvimento regional, ao gerar empregos e melhorar a distribuição de renda (Büttenbender et al., 2020). Assim, o cooperativismo configura-se como estratégia coletiva dos agricultores familiares para fortalecer sua organização socioeconômica e ampliar sua capacidade de atuação frente às dinâmicas do capital (Oliveira; Peixinho; Alves, 2023).

2.3 Unidades de produção comunitárias

As unidades de produção comunitárias representam formas de organização coletiva do trabalho rural fundamentadas nos princípios do cooperativismo e da economia solidária, constituindo um entrelaçamento entre a economia popular e a economia capitalista, sustentado por trocas monetárias e não monetárias, ajuda mútua e relações comunitárias (Corrêa e Fischer, 2018). O aspecto familiar manifesta-se na ocupação familiar dos espaços de trabalho, nas trocas de serviços entre membros da família e na garantia de emprego aos seus integrantes, de modo que o processo produtivo incorpora, além da reprodução do capital, o objetivo de reprodução da vida (Deon; Azevedo; Netto, 2017). A diversidade dos sistemas produtivos reflete, ainda, a complexidade das interações entre fatores ecológicos, técnicos e socioeconômicos que condicionam a trajetória da agricultura familiar em diferentes territórios, impondo a necessidade de proposições diferenciadas para o desenvolvimento (Carbonera et al., 2020). A questão do acesso à terra emerge, por sua vez, como variável estruturante para a viabilidade dessas unidades, sobretudo quanto à produção local de alimentos com fins coletivos (Delgado, 2021).

2.4 Viabilidade de empreendimentos cooperativos

A viabilidade econômica é entendida como a capacidade de um empreendimento gerar receitas suficientes para cobrir os custos operacionais e os investimentos necessários, garantindo sustentabilidade de longo prazo, associada à manutenção do fluxo de caixa positivo (Rocha; Souza; Dalfior, 2016). Souza, Thesing e Prochnow (2022) destacam que a análise de desempenho permite identificar desalinhamentos e direcionar esforços para melhores resultados. Para Rutz (2015), ainda que exista viabilidade econômica, é a mobilização social dos agricultores que define, em última instância, a sustentabilidade do empreendimento.

A partir dessa premissa, a viabilidade pode ser examinada em três dimensões interdependentes: a econômica, relativa à produção, à comercialização e à geração de renda, dependente de escala, poder de barganha e articulação entre poder público, bancos de fomento e assistência técnica (Vieira; Magalhães; Ferreira, 2017), sustentada por controles contábeis que subsidiem a análise dos investimentos (Kruger et al., 2017); a organizacional, referente à capacidade gerencial, aos processos decisórios e à governança que sustentam a ação coletiva, estrutura que a legislação define por meio de Assembleia Geral, Conselho de Administração ou Diretoria e Conselho Fiscal, assegurando mecanismos de controle democrático (Wakulicz; Oliveira Filho, 2015); e a social, relativa ao capital social, à confiança e aos vínculos comunitários, que a literatura considera decisivos para a sustentabilidade dos empreendimentos coletivos (Rutz, 2015). Cabe ressaltar que o capital social não decorre automaticamente da forma cooperativa, precisando ser deliberadamente construído por meio de processos continuados de participação e confiança.

3. METODOLOGIA

A pesquisa está circunscrita a uma unidade de produção comunitária situada no município de Piracuruca, Piauí, alicerçada na agricultura familiar, cuja implantação partiu da iniciativa de uma empresa privada do setor agropecuário, responsável pela execução da infraestrutura física.

A investigação adota abordagem qualitativa, sob delineamento de estudo de caso de natureza exploratória e descritiva, adequado à investigação aprofundada do fenômeno em seu contexto real (Yin, 2018) e ao detalhamento de suas características e processos (Gil, 2019). A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista com a gestora do projeto, responsável pela direção e coordenação da unidade, e de roda de conversa com quatro moradores participantes, ambas conduzidas a partir de roteiros estruturados por perguntas-chave voltadas aos seguintes eixos: origem e estruturação do projeto; organização produtiva e infraestrutura; estrutura de gestão e processos de decisão; comercialização da produção; e potencialidades e desafios nas dimensões econômica, organizacional e social.

A adoção de um mesmo conjunto de eixos temáticos para os dois instrumentos de coleta permitiu confrontar a perspectiva da gestão com a dos demais participantes, conferindo maior consistência às informações obtidas. O material reunido foi tratado por meio da análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), nas etapas de pré-análise, exploração do material, categorização e interpretação, organizando os dados nas três dimensões analíticas do trabalho. Por fim, elaborou-se um quadro comparativo entre os requisitos legais e doutrinários para a constituição de cooperativas extraídos da Lei nº 5.764/1971 e da literatura especializada e as condições efetivamente observadas na unidade, organizado nos eixos formal-legal, econômico, organizacional e social, permitindo classificar a situação da unidade e evidenciar as lacunas e os desafios para a transição a um modelo cooperativo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa, relacionando potencialidades e desafios da unidade de produção comunitária ao referencial teórico, de modo a subsidiar a análise das condições de viabilidade para sua transição a uma cooperativa de agricultura familiar. Os achados organizam-se em três subseções: caracterização da unidade; potencialidades e desafios nas dimensões econômica, organizacional e social; e análise comparativa entre as condições observadas e os requisitos legais e teóricos do cooperativismo.

4.1 Caracterização da unidade de produção comunitária

A unidade teve origem na iniciativa de uma empresa privada do setor agropecuário local, que identificou na comunidade potencial para um projeto produtivo. A proposta inicial, voltada ao cultivo de milho e feijão para abastecer instituições escolares, foi abandonada por limitações de infraestrutura distância da rede elétrica e necessidade de perfuração de poço, sendo reorientada, por sugestão da própria gestora, para uma área mais próxima do núcleo comunitário, favorecendo a participação coletiva dos moradores.

A estruturação coube integralmente à empresa privada, responsável pela concepção e pelo financiamento da implantação, sem parceria formal com o poder público municipal. Concluída a estruturação, a empresa transferiu a condução da unidade aos moradores, que passaram a administrá-la autonomamente. O financiamento consistiu em repasse mensal de R$700,00 durante seis meses, destinado à compra de ração, sementes e ao custeio da água; findo esse prazo, a manutenção passou a depender exclusivamente da comercialização da produção, cujos recursos eram geridos pela gestora e partilhados com a empresa. A

comunidade é um assentamento cuja associação, apesar de exercer funções de coordenação interna, não é institucionalizada nem possui registro que lhe confira personalidade jurídica, aspecto relevante para a discussão dos requisitos legais de constituição de uma cooperativa. O terreno do centro produtivo, doado pela associação, tem cerca de 4.046 m² (um acre).

A unidade caracteriza-se pela diversidade produtiva, articulando piscicultura, criação de aves e suínos, olericultura, hortaliças de ciclo curto cultivadas em estufa e pequena produção de milho e feijão. A infraestrutura, integralmente implantada na fase inicial, compreende estufa, tanques de piscicultura, instalações para criação animal, sede administrativa e depósito, além de dois poços tubulares para abastecimento de água. A manutenção era realizada pelos próprios moradores, reforçando o caráter autogestionário da operação cotidiana, ainda que o fornecimento de energia elétrica constituísse a principal limitação infraestrutural. A unidade não mantinha registros sistemáticos de produção ou de custos.

A unidade organizava-se por escala semanal de tarefas, reunindo dezesseis das cerca de trinta famílias da comunidade, com decisões tomadas coletivamente em assembleias na sede. A gestão limitava-se a duas funções: direção/coordenação (recursos financeiros) e secretaria (aquisição de insumos), sem outras instâncias formais. A produção de receitas eram repartidas entre os participantes ativos, conforme sua permanência no projeto, mas a comercialização era feita individualmente, sem estratégia coletiva de venda. As principais tensões giravam em torno do uso da água e do custeio da energia elétrica, agravadas pelo consumo de moradores não participantes.

Diferentemente da agrovila, que integra moradia, produção e serviços num mesmo espaço, a unidade estudada concentrava-se exclusivamente na função produtiva, já que os moradores residiam em suas próprias casas e o empreendimento era apenas um espaço coletivo de produção e comercialização. Por isso, adota-se aqui a denominação unidade de produção comunitária. Hoje desativada, a unidade funcionou por cerca de dois anos, encerrando as atividades devido à desistência progressiva dos participantes, motivada pela falta de retorno econômico satisfatório e pela ausência de canais estáveis de comercialização.

4.2 Potencialidades e desafios nas dimensões econômica, organizacional e social

4.2.1 Dimensão econômica

Quadro 2 – Potencialidades e desafios da dimensão econômica

Potencialidades	Desafios
Diversidade produtiva (piscicultura, aves, suínos, olericultura, milho e feijão)	Ausência de registro de custos e de produção
Infraestrutura já implantada, dispensando investimento inicial elevado	Comercialização individualizada e instável
Experiência prévia de geração e divisão de receitas entre participantes	Ausência de organização coletiva da venda, com perdas de produção
Demanda local comprovada pela venda aos moradores da região	Custo elevado de energia elétrica, ligado à piscicultura

Fonte: Própria autora (2026).

A infraestrutura já implantada e a diversidade produtiva constituem os principais ativos econômicos da unidade, dispensando investimento inicial elevado e distribuindo riscos entre atividades de ciclos distintos, o que dialoga com Kruger et al. (2017) quanto à importância da diversificação para o resultado das atividades rurais. A comercialização, contudo, foi o maior obstáculo: a expectativa de fornecimento à merenda escolar não se concretizou, e a venda individualizada gerou perdas de produção, evidenciando a ausência de articulação entre poder público, instituições de fomento e assistência técnica apontada por Vieira, Magalhães e Ferreira (2017) como condição de viabilidade desses empreendimentos. Essa tentativa frustrada reflete ainda a complexidade de inserção da agricultura familiar em mercados institucionais, que exige capacidades organizacionais além das técnicas (Assis; França; Coelho, 2019), reforçando a organização coletiva como estratégia de superação dessas barreiras (Santos; Sá; Thesing, 2022). Soma-se a isso a inexistência de registros de custos e produção, que impedia medir o desempenho das atividades e comprometia a capacidade de a unidade demonstrar resultados a bancos e órgãos de fomento (Kruger et al., 2017; Souza; Thesing; Prochnow, 2022), além de inviabilizar a própria apuração do fluxo de caixa, elemento que Rocha, Souza e Dalfior (2016) apontam como condição central da viabilidade econômico-financeira de qualquer empreendimento.

4.2.2 Dimensão organizacional

Quadro 3 – Potencialidades e desafios da dimensão organizacional

Potencialidades	Desafios
Prática consolidada de decisão coletiva em reuniões na sede	Estrutura de gestão restrita a duas funções, sem profissionalização
Sistema de rodízio de tarefas entre famílias (autogestão inicial)	Ausência de governança formal e de institucionalização da associação
Liderança local reconhecida e respeitada pelos participantes	Concentração das funções financeiras, sem prestação de contas
Abertura da gestão à busca de apoio técnico externo	Dependência da liderança individual; despreparo percebido para gestão formal

Fonte: Própria autora (2026).

As potencialidades organizacionais: decisão coletiva, rodízio de tarefas e liderança reconhecida, aproximam-se dos princípios cooperativistas de gestão democrática e participação, ainda que nascidas de forma espontânea. Os desafios concentram-se na fragilidade da estrutura administrativa, restrita a duas pessoas sem formação na área e sem instâncias de controle, fragilidade que Estevam, Salvaro e Jacques (2019) situam entre os principais entraves das organizações coletivas. O episódio mais revelador foi o afastamento da gestora para trabalhar em outro local, que interrompeu a administração por falta de sucessão. A percepção de despreparo dos moradores para uma gestão formalizada (Melo; Scopinho, 2018) deve ser superada não pela substituição da gestão local por alguém de fora, mas pelo uso do apoio técnico externo como instrumento de formação dos próprios moradores (Silva et al., 2025). A ausência de conselho fiscal e de outras instâncias de controle reforça a distância entre a estrutura observada e o modelo de governança cooperativa legalmente estabelecido, fundamentado na separação entre funções deliberativas, executivas e de fiscalização (Wakulicz; Oliveira Filho, 2015). Essa fragilidade dialoga com o diagnóstico de Gregolin et al. (2019), para quem a

gestão organizacional costuma ser o elo mais frágil das cooperativas de agricultores familiares atendidas por programas de assistência técnica no Paraná.

4.2.3 Dimensão social

Quadro 4 – Potencialidades e desafios da dimensão social

Potencialidades	Desafios
Cerca de dois anos de experiência concreta de trabalho coletivo	Adesão parcial (dezesseis de cerca de trinta famílias)
Confiança entre participantes e liderança respeitada	Conflito em torno do consumo de água e de energia elétrica
Percepção de melhoria nas condições de vida durante o projeto	Perda gradual do engajamento, levando à desativação
Associação do assentamento como base organizativa da comunidade	Concorrência de fontes de renda externas (extrativismo da palha)

Fonte: Própria autora (2026).

O ativo mais valioso da unidade talvez seja o capital social acumulado em cerca de dois anos de trabalho coletivo, com confiança mantida entre os participantes e liderança respeitada, confirmando o papel das organizações no fortalecimento da autonomia dos atores sociais e do capital social local (Silva; Brambilla, 2025). A adesão parcial e o conflito em torno do consumo de água e energia expõem, contudo, os limites desse patrimônio, somados à concorrência de outras fontes de renda até a desativação da unidade. Esse desfecho confirma a tese de Rutz (2015) de que a mobilização social, e não a viabilidade econômica isolada, define a sustentabilidade do empreendimento, já que a desativação decorreu do enfraquecimento do engajamento, não do desgaste da infraestrutura. A concorrência de fontes de renda externas, em especial o extrativismo da palha fora da comunidade, evidencia que a viabilidade de arranjos coletivos como este depende também da capacidade de competir com alternativas de ocupação e renda disponíveis aos moradores, dimensão pouco discutida na literatura, mas central para o caso analisado. A organização coletiva permanece, ainda assim, estratégia adequada à construção da infraestrutura produtiva da agricultura familiar (Nunes et al., 2022). Rêgo e Godoi (2022) apontam a ampliação do acesso a crédito e tecnologia por meio de arranjos coletivos como um dos principais benefícios da organização cooperativa, benefício que a unidade, em sua configuração atual, ainda não alcançou.

4.3 Análise das lacunas e desafios para a transição cooperativa

Esta seção compara as condições observadas na unidade de produção comunitária com os requisitos que a literatura e a legislação cooperativista estabelecem para a constituição de uma cooperativa de agricultura familiar. Organizado segundo os eixos formal-legal, econômico, organizacional e social, o confronto permite classificar a situação da unidade em cada item e evidenciar as lacunas a superar em qualquer perspectiva de transição.

Quadro 5 – Requisitos para a constituição de cooperativas e condições observadas na unidade

Eixo	Requisito (literatura/legislação)	Condição observada na unidade
Formal-legal	Mínimo de vinte cooperados pessoas físicas (Brasil, 1971; 2020)	Dezesseis famílias aderiram, de cerca de trinta na comunidade

Eixo	Requisito (literatura/legislação)	Condição observada na unidade
Formal-legal	Assembleia de constituição, estatuto e registro do ato constitutivo	Decisões tomadas em reuniões informais; associação não institucionalizada
Formal-legal	Governança com Assembleia Geral, Diretoria e Conselho Fiscal	Gestão restrita a duas funções, sem conselho fiscal
Formal-legal	Capital social subscrito pelos cooperados em quotas-partes	Implantação custeada pela empresa privada, sem aporte dos participantes
Econômico	Atividade com capacidade de escala e de resultados (Kruger et al., 2017)	Infraestrutura completa, porém comercialização restrita e perdas de produção
Econômico	Registros e controles de custos e de produção	Nenhum registro foi mantido durante o funcionamento
Organizacional	Gestão profissionalizada e transparente, com prestação de contas	Gestão concentrada em duas pessoas, sem prestação de contas
Social	Capital social e disposição para cooperar (Nunes et al., 2022; Rutz, 2015)	Confiança e cerca de dois anos de trabalho coletivo, com desistência progressiva

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo e na literatura (2026).

Os dados sistematizados no Quadro 5 evidenciam que as maiores distâncias entre a condição observada e o requisito estabelecido concentram-se no eixo formal-legal e na dimensão econômica, ao passo que a dimensão social, embora também apresente desafios, parte de uma base mais próxima do que a literatura recomenda para a sustentação de empreendimentos cooperativos.

Retomando o objetivo do trabalho, o diagnóstico indica que a transição não é viável nas condições atuais, mas tampouco está fora de alcance, pois as lacunas têm naturezas e criticidades distintas. A unidade reúne, de um lado, o que é mais difícil de construir a infraestrutura produtiva completa, diversidade de atividades, experiência de trabalho coletivo e confiança comunitária, elementos que a literatura reconhece como fundamento da ação cooperativa. De outro lado, não atende hoje aos requisitos formais de constituição, carece de controles econômicos elementares, depende de gestão frágil e personalizada e encontra-se desativada, de modo que a transição configura, na prática, uma reativação do empreendimento sob novo formato institucional.

As lacunas econômicas e organizacionais são as mais urgentes, abrangendo a organização coletiva da comercialização, a implantação de controles simples de custos e produção e a formação gerencial dos moradores. As lacunas formais são de superação mais previsível: a ampliação de dezesseis para ao menos vinte participantes encontra margem nas cerca de trinta famílias da comunidade, e a formalização pode seguir caminho gradual, iniciado pela institucionalização da associação do assentamento como etapa de aprendizado (Silva; Nunes, 2025; Estevam; Salvaro; Busarello, 2015). A lacuna social, por fim, tende a se recompor à medida que o empreendimento volte a oferecer retorno percebido pelos participantes, leitura que corrobora Rutz (2015), para quem a mobilização social ocupa posição de destaque na hierarquia das dimensões da viabilidade cooperativa, ao articular e dar sentido às dimensões econômica e organizacional.

Quadro 6 – Pontos a melhorar para a viabilidade da transição cooperativa

Eixo	O que a unidade precisaria melhorar
Econômico	Organizar a comercialização de forma coletiva, reunindo a produção das famílias para venda em feiras e mercados institucionais (Pnae), e implantar controles simples de custos e de produção.
Organizacional	Formar gerencialmente os próprios moradores, distribuir as funções para além de uma única liderança e criar mecanismos de prestação de contas, usando o apoio técnico externo como formação interna.
Formal e legal	Ampliar a adesão de dezesseis para ao menos vinte participantes e institucionalizar previamente a associação do assentamento, como etapa de aprendizado rumo à constituição formal.
Social	Remobilizar e manter o engajamento dos participantes, oferecendo retorno percebido e regular, de modo que a confiança e a experiência coletiva voltem a se sustentar ao longo do tempo.

Fonte: Própria autora (2026).

5. CONCLUSÃO E CONTRIBUIÇÕES

O estudo atendeu ao objetivo de diagnosticar as condições de viabilidade para a transformação da unidade de produção comunitária, localizada no município de Piracuruca-PI, em uma cooperativa de agricultura familiar. Os resultados demonstram que o empreendimento reúne elementos valiosos para essa transição infraestrutura,já implantada, diversidade produtiva e experiência concreta de trabalho coletivo de cerca de dois anos, ao lado de lacunas significativas nas dimensões econômica, organizacional e formal que inviabilizam a transição nas condições atuais.

A desativação da unidade não decorreu do esgotamento da capacidade produtiva, preservada até o encerramento, mas do enfraquecimento do engajamento dos participantes, alimentado pela ausência de retorno econômico satisfatório e de canais de comercialização estáveis confirmando a centralidade da mobilização social como fator determinante da sustentabilidade de empreendimentos cooperativos. Os principais obstáculos à formalização foram a ausência de registros de custos e produção, a comercialização individualizada, a gestão concentrada em única liderança sem prestação de contas e o não atendimento ao mínimo legal de vinte cooperados. Lacunas, contudo, superáveis, dado que a comunidade dispõe de base social, vínculos de confiança e infraestrutura física que muitos empreendimentos em fase inicial não possuem.

Como limitação deste estudo, destaca-se o fato de a unidade encontrar-se desativada no momento da pesquisa, o que restringiu o acesso a registros documentais e à totalidade dos participantes, delimitando a coleta de dados ao relato da gestora e de quatro moradores. Futuras pesquisas poderão ampliar essa discussão ao acompanhar processos de reativação de empreendimentos semelhantes ou investigar comparativamente outras unidades produtivas comunitárias em diferentes estágios de formalização cooperativa.

A principal contribuição deste trabalho é demonstrar que a transição para o cooperativismo em contextos originados pela iniciativa privada é processo viável, porém gradual, condicionado ao fortalecimento simultâneo das dimensões econômica, organizacional e social. Conclui-se que esse avanço depende da organização coletiva da comercialização, da formação gerencial dos próprios moradores e da institucionalização progressiva da associação do assentamento como etapa preparatória à constituição formal. Espera-se que os resultados

contribuam para o debate sobre desenvolvimento rural sustentável no interior do Nordeste e subsidiem órgãos de assistência técnica e extensão rural interessados em apoiar processos semelhantes de transição entre unidades produtivas comunitárias e cooperativas de agricultura familiar.

REFERÊNCIAS

ASSIS, T. R. P.; FRANÇA, A. G. M.; COELHO, A. M. Agricultura familiar e alimentação escolar: desafios para o acesso aos mercados institucionais em três municípios mineiros. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 57, n. 4, 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRANDÃO, J. **B**. et al. Diversidade de mercados e canais de comercialização da agricultura familiar na Região Central do Rio Grande do Sul. Redes, Santa Cruz do Sul, v. 28, 2023.

BÜTTENBENDER, P. L.; SPAREMBERGER, A.; ZAMBERLAN, L.; PERDONSINI, D.; BÜTTENBENDER, B. N. Ativos e aportes do cooperativismo ao desenvolvimento regional: um olhar regional, do local para o global. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 7, n. 13, 2020.

CARBONERA, Roberto; FERNANDES, Sandra Beatriz Vicenci; OLIVEIRA, Fernanda Gewehr de; MELLO, Jéssica Bronzatti; UHDE, Eliane Marili; RIGO, Dhonathã Santo. Diversidade de sistemas produtivos e sustentabilidade na agricultura. **DRd – Desenvolvimento Regional em Debate**, v. 10, p. 98-118, 2020.

BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 17 dez. 1971.

BRASIL. **Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006**. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 jul. 2006.

BRASIL. **Instrução Normativa DREI nº 81, de 10 de junho de 2020**. Manual de Registro de Cooperativa. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 15 jun. 2020.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES NA AGRICULTURA (CONTAG). **A importância da agricultura familiar**. Brasília: CONTAG, 2025.

CORRÊA, Ivan Livindo de Senna; FISCHER, Maria Clara Bueno. A economia popular entrelaçada com a economia capitalista: o caso dos metalúrgicos organizados em pequenas unidades de produção da Serra Gaúcha. **REVES – Revista Relações Sociais**, v. 2, p. 0223-0239, 2018.

DA SILVA, L.; BRAMBILLA, F. Capital social e desenvolvimento organizacional: perspectivas teóricas orientadas ao contexto do desenvolvimento regional. **Diálogo, n**. 58, 2025.

DELGADO, Cecília. **Accessing common land for food: prospective policies for local governments**. Finisterra, 2021.

DEON, Paulo Roberto Cecconi; AZEVEDO, Letícia Fátima; NETTO, Tatiane Almeida. A produção de grãos como estratégia de reprodução da agricultura familiar: reflexões a partir do caso do município de Novo Machado-RS. **Desenvolvimento em Questão**, v. 15, n. 38, p. 261-294, 2017.

ESTEVAM, D. de O. et al. Cooperativas rurais não-patrimoniais (ou virtuais) e o difícil caminho da formalidade: o caso dos agricultores familiares da região sul do Estado de Santa Catarina. **REDD – Revista Espaço de Diálogo e Desconexão**, v. 5, n. 2, 2012.

ESTEVAM, D. de O.; SALVARO, G. I. J.; BUSARELLO, C. S. Espaços de produção e comercialização da agricultura familiar: as cooperativas descentralizadas do Sul Catarinense. **Interações, Campo Grande**, v. 16, n. 2, 2015.

ESTEVAM, D. de O.; SALVARO, G. I. J.; JACQUES, C. da G. O desafio da gestão democrática em organizações cooperativas no sul catarinense, Brasil. **Otra Economía**, v. 12, n. 22, p. 69-79, 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GREGOLIN, M. R.; GREGOLIN, G. C.; ZONIN, V. J.; ZONIN, W. J. Análise das cooperativas de agricultores familiares atendidas pelo projeto de ATER "Mais Gestão" no estado do Paraná. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 5, n. 10, p. 1-18, 2019.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2017: resultados definitivos**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

INSTITUTO SICOOB. **Cooperativismo: história e conceitos de transformação**. Brasília: Instituto Sicoob, 2025.

KONZGEN, Queli Rejane da Silva; MANTELLI, Jussara. As estratégias de reprodução social e econômica da agricultura familiar: um estudo sobre as perspectivas de permanência e continuidade do grupo agroecológico do Remanso – Canguçu/RS. **Revista Nera**, v. 23, n. 55, p. 243-268, 2020.

KRUGER, Silvana Dalmutt; CECCATTO, Letícia; MAZZIONI, Sady; DI DOMENICO, Daniela; PETRI, Sérgio Murilo. Análise comparativa da viabilidade econômica e financeira das atividades avícola e leiteira. **Revista Ambiente Contábil**, v. 9, n. 1, p. 37-55, 2017.

MELO, T. G. de; SCOPINHO, R. A. Políticas públicas para os assentamentos rurais e cooperativismo: entre o idealizado e as práticas possíveis. **Sociedade e Estado**, v. 33, n. 1, p. 61-84, 2018.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (MDA). **Plano Safra da Agricultura Familiar 2024/2025**. Brasília: MDA, 2024.

MORAES, C. A. de; SCHWAB, P. I. O papel do cooperativismo no fortalecimento da agricultura familiar. **Revista de Ciências Agrárias**, Belém, v. 62, n. 1, p. 1-10, 2019.

NUNES, E. M. et al. Agricultura familiar e cooperativismo no Brasil: uma caracterização a partir do Censo Agropecuário de 2017. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 60, n. 2, 2022.

OLIVEIRA, Divino José Lemes de; PEIXINHO, Dimas Moraes; ALVES, Washington Silva. Agricultura familiar e cooperativismo: uma possibilidade de enfrentamento aos desafios oriundos do capitalismo. **Revista Sapiência**, v. 12, n. 1, p. 216-238, 2023.

OLIVEIRA, L. M. de; BERTOLINI, A. A. O cooperativismo e a sustentabilidade da agricultura familiar. **Revista Desenvolvimento Regional**, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Institucional**. Somos Cooperativismo, 2024.

PEREIRA, E. A.; BRAGA, M. J. Elementos determinantes nos casos de fracassos e dissolução de cooperativas: uma revisão sistemática de literatura. **Gestão & Regionalidade**, v. 40, e20248229, 2024.

RÊGO, Amanda Barbosa; GODOI, Emiliano Lobo de. Empreendimentos solidários e sua capacidade de promover a agricultura familiar. **Interações, Campo Grande**, v. 23, n. 4, p. 979-995, 2022.

ROCHA, E.; SOUZA, C. A.; DALFIOR, V. A. O. Estudo de viabilidade econômica financeira: caso modelo – edificação em São João Del Rei – Minas Gerais. In: **Anais do SEGeT,** 13. ed. Minas Gerais: AEDB, 2016.

RODRIGUES, A. X.; FERREIRA, M. A. M.; ARAÚJO, J. M.; SILVEIRA, S. F. R. Capacidades estatais municipais como condicionantes do desempenho das compras da agricultura familiar no âmbito do Pnae. **Revista de Economia e Sociologia Rural,** v. 62, n. 4, e277213, 2024.

RUTZ, Samuel Rodrigues; GUIMARÃES, Gisele. **Viabilidade socioeconômica da agroindústria "Moinho Colonial" da Cooperativa Terra Nova Ltda: limites e potencialidades para os assentamentos da reforma agrária de Canguçu/RS**. 2015.

SANTOS, Antonio José; SÁ, Marcia Maria Rodrigues; THESING, Nelson José. Os desafios históricos na agricultura familiar. **Recima21,** v. 3, n. 12, e3122319, 2022.

SCHNEIDER, J. O. **A doutrina do cooperativismo: análise do alcance, do sentido e da atualidade dos seus valores, princípios e normas nos tempos atuais. Cadernos Gestão Social**, v. 3, n. 2, p. 251-273, 2012.

SILVA, A. K. L. da; VASCONCELLES, E. de S.; SOUZA, J. C. do N.; JUNIOR, L. L.; KAXINAWÁ, L. T. M. F.; MELO, C. da C. S.; SILVA, A. M. da. Tendências e desafios da gestão em cooperativas da Amazônia ocidental: enfoque no sul da região. **Observatório de la Economía Latinoamericana**, v. 23, n. 7, e10806, 2025.

SILVA, Eloiza Andréa Moraes; BÚRIGO, Fábio Luiz; CAZELLA, Ademir Antonio. Cooperativismo de crédito e desenvolvimento sustentável: a aplicação do sétimo princípio cooperativista – interesse pela comunidade. **Pegada**, v. 22, n. 2, p. 232-262, 2021.

SILVA, R. M. A. da; NUNES, E. M. Perfil dos estabelecimentos de agricultura familiar associados em cooperativas na região Nordeste do Brasil. **Redes, Santa Cruz do Sul**, v. 30, e18486, 2025.

SILVA, R. M. da; NUNES, E. M. Cooperativismo e agricultura familiar no Brasil: uma análise a partir do Censo Agropecuário de 2017. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Piracicaba, v. 61, n. 1, p. 1-20, 2023.

SILVA, Rodrigo Peixoto da; CASTRO, Nicole Rennó; PEREIRA, Franciele de Oliveira. Geração de valor econômico na agricultura familiar: diferentes retratos do produtor rural brasileiro. **Revista de Economia e Agronegócio**, v. 17, n. 1, p. 56-80, 2019.

SOUZA, L. M. de; THESING, N. J.; PROCHNOW, D. A. Análise de desempenho econômico e financeiro em cooperativas do ramo agropecuário. **DRd – Desenvolvimento Regional em Debate**, v. 12, ed. esp. 2, p. 199-216, maio 2022.

VIEIRA, E. M.; MAGALHÃES, E. N.; FERREIRA, M. P. Viabilidade econômica para implantação de agroindústria de laticínio numa cooperativa de Urutaí-Goiás. **Anais do SEPIT**, v. 1, n. 1, 2017.

WAKULICZ, Gilberto; OLIVEIRA FILHO, João Telmo de. **Legislação cooperativista**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015.

YIN, R. K. **Case study research and applications: design and methods**. 6. ed. Los Angeles: SAGE, 2018.