

## O Papel do IAPAR e da COCAMAR na Institucionalização da Citricultura no Estado do Paraná

**Autoria:** Gustavo Matarazzo Rezende, Elisa Yoshie Ichikawa

**Resumo:** Por mais de duas décadas o Estado do Paraná ficou sob proibição, por meio de uma legislação federal, de produzir frutas cítricas. O Paraná foi rotulado como um Estado com terras inadequadas ao plantio de citros, mas quebrou este tabu por meio de utilização de tecnologias adequadas. A Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá (COCAMAR) e o Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR) tiveram importantes papéis na quebra deste tabu, por meio da realização de pesquisas com variedades de espécies e técnicas de cultivo que se adaptavam às peculiaridades do ambiente, tais como solo arenoso e suscetível à erosão. Este trabalho trata, desta forma, do papel do Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR) e da Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá (COCAMAR) nesse processo. Ele tem como objetivo compreender o papel do IAPAR e da COCAMAR na institucionalização da citricultura no estado do Paraná. Especificamente, este estudo visa identificar as principais mudanças legais-regulativas na cultura de citros no Paraná; identificar as principais diretrizes adotadas pelo instituto e pela cooperativa referente à produção citrícola; descrever as condições que propiciaram a cultura de citros no Estado; e revelar a forma como o IAPAR e COCAMAR atuaram na institucionalização da citricultura no Estado. É um estudo de natureza qualitativa e do tipo exploratório. Ao se realizar a investigação, notou-se que o IAPAR atuou primeiramente desenvolvendo um arcabouço técnico a fim de quebrar os paradigmas que rondavam o cancro cítrico no Estado. Para que o plantio crescesse era necessária uma planta industrial com o intuito de respaldar o produtor, dando a ele um provável destino à sua produção. Na institucionalização da citricultura no Estado do Paraná, em princípio o IAPAR desenvolveu todo o arcabouço tecnológico traçando uma nova metodologia de prevenção do cancro cítrico, o que se caracteriza por mudanças tecnológicas. A COCAMAR e as cooperativas envolvidas, ao se depararem com a situação e vislumbrarem uma boa oportunidade aos seus cooperados atuaram como as forças do mercado. E esse misto de fatores propiciou alterações na legislação, despertando necessidades que são satisfeitas somente com a inovação. Por meio da análise dos depoimentos, nota-se que a citricultura no Estado do Paraná tornou-se reconhecida por toda sociedade, não se caracterizando mais como uma cultura nova e incipiente. Desta forma, o processo de institucionalização da citricultura no Estado do Paraná se deu por um misto de fatores: mudanças na metodologia de prevenção, forças do mercado, e alterações na legislação estiveram entre os aspectos mais importantes.

## 1 Introdução

O Brasil é um importante ícone no cenário de produção frutífera mundial, pois segundo Almeida (2005), o país ocupa a primeira posição como produtor de citros e conta com a maior produção mundial de suco concentrado de laranja. Esse autor afirma que a laranja é considerada a espécie frutífera mais importante nacionalmente.

O Paraná, no ano de 2008, foi responsável por 2,8% da produção nacional, a quinta do país. Destaca-se a alta tecnologia utilizada nos pomares paranaenses, já que apresentam produtividade maior do que a de todos outros estados produtores da fruta (PORTAL..., 2010, p.1).

Por mais de duas décadas o Estado ficou sob proibição, por meio de uma legislação federal, de produzir frutas cítricas, que segundo Chiara (2003), foram os efeitos do cancro cítrico<sup>1</sup> os responsáveis por tal determinação. Desde o ato proibitivo, o Paraná foi rotulado como um Estado com terras inadequadas ao plantio de citros, mas quebrou este tabu por meio de legislação e de utilização de tecnologias adequadas.

A Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá (COCAMAR) e o Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR) tiveram importantes papéis na quebra deste tabu, por meio da realização de pesquisas com variedades de espécies e técnicas de cultivo que se adaptavam às peculiaridades do ambiente, tais como solo arenoso e suscetível à erosão (CHIARA, 2003).

No início dos anos 1990, uma resolução estadual legalizou o plantio de frutas cítricas, e assim foram demarcadas áreas consideradas de baixo risco, nas quais os produtores deveriam seguir um conjunto de regras para minimizar as chances de contaminação.

Atualmente, a cultura de citros está em plena expansão no Estado, pois, em 2007 a produção atingiu 502.979 toneladas, o que resultou em crescimento de 23,2% em relação ao ano anterior, sendo que o valor produto da produção alcançou 149,9 milhões de reais. Alguns municípios se destacaram nesta produção, dentre eles estão as cidades de Paranavaí, Alto Paraná, Rolândia e Nova Esperança (IBGE..., 2008, p.1).

Tendo como pano de fundo o cenário descrito acima, este trabalho tem por objetivo compreender o papel do Instituto Agrônomo do Paraná e da Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá na institucionalização da citricultura no Estado do Paraná.

Para tanto, o artigo está organizado da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico do trabalho, que é a Teoria Neoinstitucional. A seguir, são descritos os procedimentos metodológicos da pesquisa. A seguir, os resultados são apresentados, e por fim, a conclusão do estudo.

## 2 A Teoria Neoinstitucional

A seguir são apresentados determinados aspectos a cerca da Teoria Neoinstitucional, sendo necessários para compreender o processo de institucionalização da citricultura no Estado do Paraná.

A Teoria Neoinstitucional formou-se através de conceitos originários dos pensamentos de economistas e sociólogos clássicos. Carvalho et al. (1999) esclarecem que os embasamentos formulados por autores como Thorstein Veblen, John Commons, Westley Mitchel, Émile Durkheim e Max Weber foram essenciais para a formulação dessa teoria, já que focavam a mudança e a investigação empírica.

No entanto, ao contrário de muitos desses autores, Carvalho et al. (1999) afirmam que a perspectiva institucional considera que os seres humanos, ao tomarem suas decisões, não se utilizam apenas de deliberações conscientes, mas que fazem uso de outros processos mentais. Tolbert e Zucker (1999) afirmam que a Teoria Institucional, anteriormente, preocupava-se principalmente com a racionalidade e as condições de maior ou menor limitação da mesma,

tornando-a indispensável como componente da pesquisa organizacional. Assim, para Carvalho et al. (1999), ao contrário da concepção racionalista que orientou grande parte das perspectivas dos estudos organizacionais, o neoinstitucionalismo privilegia elementos subjetivos do conhecimento humano.

Carvalho et al. (1999) afirmam que o institucionalismo sociológico, como o que conhecemos hoje, teve como precursor Philip Selznick, que considerou as pressões ambientais como transformadoras das organizações.

Selznick (1996) afirma que as organizações detêm uma interação com o ambiente e buscam equilíbrio com o mesmo. Esse autor explana ainda que existe um processo de institucionalização, considerando o aspecto do valor representativo de determinada organização na sociedade, e que esse valor tem tanta importância quanto os fatores técnicos para que a instituição se legitime e sobreviva.

Isso quer dizer, segundo Carvalho et al. (1999), que as políticas e ações institucionais não se fundamentam apenas nos aspectos formalizados. Sendo assim, muitas vezes são desvinculadas de objetivos explícitos e fabricação de produtos. A perspectiva institucional prioriza os componentes culturais e sociais, caracterizando-os como formadores de hábitos e práticas organizacionais. Fundamentam que os mitos institucionalizados são fatores que constroem e conservam as variadas formas organizacionais.

Carvalho et al. (1999) afirmam que, além da orientação sociológica, existem a orientação política e a econômica do institucionalismo. A orientação política, durante as décadas de quarenta e cinquenta, tornou o comportamento humano questão fundamental em suas análises. Além disso, os atributos institucionais formalizados e as estruturas são considerados também o centro das atenções das instituições.

A orientação política é destacada por Scott (2001), através da estreita relação com as formas legais e relacionadas com o Governo, discorrendo ainda sobre as referências do direito e da filosofia.

No âmbito econômico, Carvalho et al. (1999) explanam que o institucionalismo apresenta caráter dinâmico, não estático, opondo-se à estrutura de mercado. Os mesmos autores explicam que surge uma nova corrente denominada institucionalismo, que concede caráter central às instituições no que tange ao debate econômico. Afirmam ainda que Williamson, principal expoente, centra suas análises nos custos das transações.

A vertente sociológica, por sua vez, tem Émile Durkheim como um dos pensadores que influenciou fortemente e inicialmente os seus conceitos, definindo as instituições sociais como uma força coercitiva sobre os seres humanos. Weber também contribuiu para o entendimento que temos hoje sobre institucionalismo, ao aprofundar na compreensão da influência das normas culturais na construção das estruturas econômicas e culturais (CARVALHO et al., 1999).

Foram Berger e Luckmann, no entanto, quem mais decisivamente contribuíram para o entendimento do novo institucionalismo sociológico, principalmente no que tange à sociologia do conhecimento. O novo institucionalismo sociológico, que tem suas bases nas premissas da construção social da realidade de Berger e Luckmann, focou seus estudos nas normas culturais e nos componentes do contexto institucional (CARVALHO et al., 1999).

Scott (2001) afirma que na década de 1940, importantes acadêmicos, como Merton, Selznick, Parsons, entre outros, começam a ligar certos aspectos institucionais à estrutura e ao comportamento das organizações. Nos modelos mais recentes da Teoria Neoinstitucional são focadas as estruturas mais cognitivas e direcionam a atenção sobre os efeitos dos sistemas de crença cultural nos ambientes organizacionais, mais do que nos processos intra-organizacionais.

Carvalho et al. (1999) afirmam que a Teoria Neoinstitucional, em termos organizacionais, foca seus estudos na legitimidade e no isomorfismo, identificando-os como

fatores essenciais para a sobrevivência organizacional. Explanam ainda que a perspectiva institucional explica a realidade como formada também por elementos culturais e não somente por recursos humanos, materiais e econômicos. Dessa forma, a cultura torna-se fator determinante na construção da realidade organizacional.

Assim, na vertente sociológica (que é a que prevaleceu nos estudos organizacionais), depara-se com os enfoques empregados nos estudos, que são tipificados em três pilares: o regulador, o normativo e o cultural-cognitivo.

O pilar regulativo está envolvido com a capacidade de estabelecer regras. Esse pilar é definido por Scott (2001) como os fatores que apresentam relação com as normas, entendidos dessa forma como o controle aos empregados e as medidas de sanção e coerção.

O normativo relaciona-se com valores e normas, sendo os valores concepções do que se deseja e normas formas para se atingir os objetivos. O pilar normativo assinala o quão forte são as pressões exercidas pelas normas e valores a fim de resultarem em mudanças nas organizações. Segundo Carvalho et al. (1999, p.8), “a proposição normativa tenta desvendar em quê as opções estruturais assumidas pelas organizações são derivadas da pressão exercida pelas normas e os valores”.

O pilar cultural-cognitivo é centrado nos elementos culturais e cognitivos das instituições. Scott (2001) afirma ainda que as organizações necessitam, além de seus recursos materiais, de aceitabilidade e credibilidade da sociedade. Assim, apresenta os princípios ligados à percepção do ambiente, ou seja, os aspectos cognitivos das organizações. Para Scott (2001), essas percepções são formadas através das normas que constituem a natureza da realidade e o arcabouço através do qual os significados são construídos.

O ambiente é o aspecto central tratado pela Teoria Neoinstitucional, em que se verifica a importância e a forma com que influencia as estruturas organizacionais inseridas no mesmo. O ambiente é também definido como campo organizacional por DiMaggio e Powell (1983, p.76): “por campo organizacional entendemos aquelas organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzam serviços e produtos similares”.

À definição desse ambiente, soma-se um conjunto de elementos culturais, como crenças, mitos e símbolos. Conclui-se, então, que ao considerar o ambiente, não se deve deduzir ao que é composto somente por recursos. Perante tais considerações, o ambiente é demarcado através de dois pressupostos: 1) Ambiente técnico, que é aquele no qual produtos e serviços são produzidos, e o domínio no qual são trocados no mercado, e as organizações que os produzem são premiadas pelo controle eficiente e eficaz do processo do trabalho; Ambiente institucional, que se distingue “pela elaboração de normas e exigências a que as organizações se devem conformar se querem obter apoio e legitimidade” (SCOTT; MEYER, 1991, p. 123). É importante destacar que esses dois ambientes não são excludentes. Eles coexistem.

A partir do momento em que se entendem os aspectos ambientais, consegue-se então entender isomorfismo como o processo que as organizações tendem a tornarem-se similares. Definido como o processo em que as organizações tendem à similaridade, o isomorfismo apresenta-se como a explicação de determinadas mudanças organizacionais, elucidando o porquê das mudanças serem direcionadas cada vez menos pela competição ou eficiência. DiMaggio e Powell (1983) explanam que os campos organizacionais em suas gêneses apresentam uma variabilidade de organizações maior, mas que com a passagem do tempo, nota-se grau cada vez maior de homogeneidade:

As organizações não competem somente por recursos e clientes, mas por poder político e legitimação institucional, por adequação social, assim como por adequação econômica. O conceito de isomorfismo institucional constitui uma

ferramenta útil para se compreender a política e o cerimonial que permeiam parte considerável da vida organizacional moderna (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p.150).

Carvalho et al. (1999) caracterizam o isomorfismo como forma das organizações encontrarem a legitimidade. O enfoque institucional preconiza a influência sofrida pelas organizações por meio de mecanismos coercitivos, miméticos ou normativos.

Apresentam-se então três tipos de isomorfismo: coercitivo, mimético e normativo. DiMaggio e Powell (2005) esclarecem que o isomorfismo coercitivo é causado por pressões formais e informais desempenhadas por diversos atores. Para exemplificar este tipo de isomorfismo, os autores exemplificam o caso de alguns produtores que devem adquirir determinadas tecnologias para se adequarem às normas governamentais e ficarem livres de punições.

DiMaggio e Powell (2005) afirmam que o isomorfismo mimético é caracterizado por um ambiente incerto, fazendo com que certas organizações tomem outras como exemplo. Aquelas organizações que pareçam ser mais legítimas no campo organizacional são admitidas como modelo. Os autores afirmam ainda que “[...] quanto mais ampla a população de pessoas empregadas ou a quantidade de clientes servidos por uma organização, maior a pressão sentida pela organização para oferecer os programas e serviços oferecidos por outras organizações” (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p.79).

As pressões normativas são caracterizadas como o terceiro fator de similitude nas organizações. DiMaggio e Powell (2005) explanam a estreita relação deste fator com a profissionalização dos membros: a partir do momento em que se definem processos semelhantes para manejar a produção, determinadas categorias de profissionais disseminam esses processos por diversas organizações. Sobre isso,

Na medida em que gerentes e funcionários-chave são escolhidos nas mesmas universidades e selecionados a partir de um grupo comum de atributos, eles tenderão a enxergar os problemas da mesma maneira, a considerar como normativamente sancionados e legitimados os mesmos procedimentos, estruturas e políticas, e tomarão decisões de maneira similar (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p.80).

Desta forma, nota-se que algumas situações-problema tornam-se comuns nas organizações, assim como os comportamentos utilizados para a resolução desses problemas. A partir do momento em que ocorre a habitualidade dessas ações, e necessita-se do mínimo de esforço para recorrê-las, tem-se a gênese do processo de institucionalização (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Tolbert e Zucker (1999) apresentam o processo de institucionalização, que é composto por quatro etapas: inovação, habitualização, objetivação e sedimentação. Com isso, fatores como mudanças tecnológicas, legislação e forças do mercado, podem despertar uma necessidade na organização e somente com a inovação se obtém respostas para o conflito gerado através da necessidade.

Essas respostas tornam-se atos rotineiros na organização, denominando-se habitualização, “[...] isto é, o desenvolvimento de comportamentos padronizados para a solução de problemas e a associação de tais comportamentos a estímulos particulares [...]” (TOLBERT; ZUCKER, 1999, p. 205).

O próximo passo desse processo é denominado objetivação, e refere-se à propagação dos significados obtidos na primeira etapa, isto é, o “[...] desenvolvimento de significados gerais socialmente compartilhados ligados a esses comportamentos, um desenvolvimento necessário para a transposição de ações para contextos além de seu ponto de origem” (TOLBERT; ZUCKER, 1999, p. 205).

Outro processo adicional encontrado entre as etapas de objetivação e sedimentação é identificado por Tolbert e Zucker (1999, p. 205) como exterioridade, que é o “[...] processo por meio do qual as ações adquirem a qualidade de exterioridade como sedimentação”.

A última etapa do processo de institucionalização intitula-se sedimentação. Tolbert e Zucker (1999) a caracterizam como o método que fundamenta a continuidade histórica nas estruturas desenvolvidas nas etapas anteriores. Esse processo torna as estruturas habituais e fazem-nas se conservar por um longo período de tempo.

Organizações com objetivos bem demarcados e definidos, com presença de tecnologias mais desenvolvidas estão menos sujeitas ao processo de institucionalização do que as quem apresentam objetivos difusos e baixa tecnologia. Deve-se notar que as instituições têm papel fundamentam-se em agregar valores e não simplesmente em atuarem como meros instrumentos (SCOTT, 2001).

Com essa explanação, é possível, por fim, entender determinadas mudanças nas organizações, e como elas se tornam institucionalizadas. A Teoria Neoinstitucional ajuda a elucidar as variadas formas com que os atores exercem determinadas pressões e como isso influencia a mudança organizacional.

### 3 Procedimentos Metodológicos

A seguir são apresentados os indicativos metodológicos que nortearam a pesquisa, tratando da coleta, análise e tratamento dos dados.

A presente pesquisa é de natureza qualitativa e do tipo exploratória, pois, procura compreender o papel do IAPAR e da COCAMAR na institucionalização da citricultura no estado do Paraná.

Triviños (1987) afirma que há duas dificuldades substanciais na definição da pesquisa qualitativa. A primeira recorre em três aspectos: abrangência do conceito, especificidade da ação e limites do campo de investigação. A segunda emerge dos suportes teóricos basilares que circunscrevem esse tipo de pesquisa. Flick (2004) constrói uma lista com os principais aspectos desse tipo de pesquisa, sendo eles: apropriabilidade de métodos e teorias, perspectivas dos participantes e suas diversidades, reflexividade do pesquisador e da pesquisa e variedade de abordagens e métodos na pesquisa.

Flick (2004) explana que a pesquisa qualitativa é um processo contínuo de formação de interpretações da realidade, afirma que o pesquisador, ao estar no processo de interpretação de entrevistas e ao apresentá-las como parte de seus resultados constrói uma nova versão do todo.

Triviños (1987) revela que os estudos exploratórios aumentam a experiência do investigador a respeito de um problema. O mesmo autor explana que a pesquisa exploratória se caracteriza por aprofundar sua investigação nos limites de uma realidade específica, sendo assim, pode suscitar possíveis problemas de pesquisa.

Dessa forma a presente pesquisa tem natureza qualitativa, e é tipificada como exploratória, sendo seu processo composto por: coleta de dados, tratamento e análise dos mesmos.

Triviños (1987) afirma que a coleta de dados na pesquisa qualitativa é substancial, sendo necessária uma interação dinâmica para a realização sua realização, não é possível assumir visões isoladas.

Desta forma, para esta investigação, os dados secundários foram coletados por meio do estudo da legislação que fundamenta a citricultura no Estado do Paraná, além de outros documentos e *sites* institucionais das organizações pesquisadas. Medeiros (2006) afirma que esse tipo de pesquisa não permite que o investigador trabalhe em vão. O mesmo autor explana que a pesquisa se nutre de variadas fontes, podendo ocorrer de forma direta ou indireta, sendo

a primeira constituída por dados no local de acontecimento dos fenômenos, e a segunda, por meio da investigação de informações por documentação. No caso, informações por documentação foram muito importantes para a coleta de dados secundários desta pesquisa.

Já os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semi-estruturadas no IAPAR e na COCAMAR. Existem várias formas de coletar as informações das entrevistas. Triviños (1987) afirma que se pode anotar o desenvolvimento da entrevista, destacar somente os pontos principais, ou gravar as entrevistas e em seguida transcrevê-las e estudá-las. Dessa forma o pesquisador conta com todo material fornecido pelo informante. Destaca ainda, que ao se entrevistar pessoas não familiarizadas com a presença do gravador, pode haver uma inibição inicial por parte do informante. Nesta pesquisa, as entrevistas foram gravadas.

Creswell (2007) afirma que a escolha de participantes na pesquisa qualitativa se dá propositalmente e não ao acaso e as entrevistas são realizadas face a face entre os participantes. As perguntas têm o objetivo de captar as opiniões e perspectivas dos entrevistados.

No caso desta investigação, as entrevistas foram realizadas com um pesquisador atuante no Instituto Agrônômico do Paraná e com um membro da Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá. Esses sujeitos foram escolhidos pela profunda participação no processo de institucionalização da citricultura no Estado.

Desta forma, foram marcados horários para entrevistar os sujeitos. Havia um roteiro semi-estruturado para as entrevistas, e essas entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas. Os entrevistados foram denominados de Entrevistado 1 (E1), Entrevistado 2 (E2).

O tratamento dos dados teve início por meio da transcrição integral das entrevistas gravadas, de forma a preservar as respostas dos entrevistados propiciando futuras análises. Após, foram realizadas interpretações das narrativas e dos documentos investigados, com base na teoria e nos conceitos discutidos no referencial teórico.

## **4 Apresentação dos Resultados**

Como este trabalho tem o objetivo de compreender o papel do Instituto Agrônômico do Paraná e da Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá na institucionalização da citricultura no Estado do Paraná, nos próximos itens serão apresentados como ocorreram as mudanças que propiciaram a institucionalização da citricultura no Estado. A seguir, apresentam-se as interpretações realizadas.

### **4.1 As principais mudanças legais-regulativas referentes ao cultivo de citros no Paraná**

O Estado do Paraná, por meio de proibição federal, ficou impedido de plantar citros por mais de trinta anos devido aos efeitos da doença cancro cítrico. Leite (2007) afirma que a partir do ano de 1978, o Estado inicia os primeiros trabalhos científicos com citricultura. Explana que no mesmo ano houve uma reunião no Instituto Agrônômico do Paraná (IAPAR) a fim de discutir a respeito da citricultura no Estado. Afirma que nessa reunião estavam presentes técnicos da Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná (SEAB), representantes do Ministério da Agricultura, pesquisadores do Instituto Agrônômico de Campinas (IAC), pesquisadores do Instituto Biológico de São Paulo e diversas universidades.

Nesse encontro, o Estado do Paraná defendeu veemente uma mudança na postura do governo federal frente à doença, porém, houve uma forte resistência do Ministério da Agricultura e do governo paulista. Dessa forma, o Estado do Paraná rompeu com o Governo Federal, e o então secretário da agricultura Paulo Carneiro estabeleceu um programa no IAPAR para estudar a doença nas condições do Estado (LEITE, 2007).

Leite (2007) afirma que o Instituto estruturou um projeto de pesquisa a fim de estudar a citricultura em todo Estado, trabalhando com vários experimentos em diversas regiões, a fim de testar medidas de prevenção e controle, sobrevivência da bactéria e testes em porta-enxertos. Dessa forma, no ano de 1986, o Instituto apresenta uma proposta para prevenção do cancro cítrico, sendo aceita pelo Ministério da Agricultura, viabilizando a implantação da citricultura no Estado.

O mesmo autor explana que o próprio Instituto formulou todo arcabouço legal para a implantação de pomares e comercialização de frutos. Alves (2007) afirma que no ano de 1983 um programa denominado Projeto Novo Noroeste, realizado pelas prefeituras paranaenses lideradas pela cidade de Maringá e prefeituras sul matogrossenses lideradas pela cidade de Dourados, promoveram um encontro que durou três dias, para a discussão sobre citricultura, e assim o IAPAR apresentou os primeiros resultados de seus estudos.

Dias (2007) afirma que o Ministério da Agricultura participava de um *lobby* de empresas paulistas, pois essas acreditavam que o início da citricultura paranaense criaria uma forte concorrência ao Estado de São Paulo, que contava com grande visibilidade no cenário internacional. Dessa forma, o mesmo autor explana que se formulou uma grande campanha de erradicação, com os recursos da SEAB, limpando os focos de doença, descartando velhos pomares e eliminando plantas, apoiados por técnicos da Secretaria e do Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER). Segundo Alves (2007) o então secretário da agricultura Osmar Dias estruturou um programa denominado Pró-Citros, a fim de dar o pontapé inicial na produção citrícola do Estado.

O principal empecilho para iniciar o plantio citrícola no Estado do Paraná estava diretamente ligado ao arcabouço legal-regulativo, sendo a proibição de locais pelas áreas e não por propriedades a maior problemática enfrentada pelos adeptos do plantio. Nota-se que as empresas paulistas realizaram certa pressão junto ao Ministério da Agricultura para não liberar o plantio, pois o Paraná poderia se caracterizar como forte concorrente.

Dessa forma, o governo do Estado instituiu no IAPAR um projeto de pesquisa para estruturar uma tecnologia adaptada às peculiaridades da região, assim que os resultados foram tornando-se públicos, o Instituto apresentou uma proposta ao Ministério da Agricultura para alterações na legislação, sendo estas aceitas. Com toda parte legal solucionada, o governo do Estado lança o programa Pró-Citros para fomentar o plantio no Estado, iniciando, mesmo que de forma incipiente, a citricultura no Paraná.

A mudança mais significativa deu-se por meio da Portaria nº 282 de 9 de Dezembro de 1987, que alterou o modo de interdição das propriedades afetadas. O IAPAR ficou responsável por formular todas as normas e legislações referentes à implantação de pomares e comercialização de frutos em âmbito estadual, viabilizando, dessa forma, a produção citrícola no Estado e construindo um conjunto de regras que o produtor deveria seguir a fim de evitar o contágio do cancro cítrico.

#### **4.2 As diretrizes implementadas pelo IAPAR e pela COCAMAR referentes à citricultura no estado do Paraná**

O Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR) é um instituto do governo estadual, vinculado à Secretaria de Agricultura e Abastecimento (SEAB), e abrange todo o Paraná. Tem sua sede na cidade de Londrina, e mais dois pólos regionais na cidade de Ponta Grossa e na capital Curitiba. No ano de 2009, seu orçamento foi 75,7 milhões de reais, conta com uma estrutura de 16 fazendas experimentais, 23 estações agrometeorológicas, 25 laboratórios de diferentes especialidades e 772 funcionários (IAPAR, 2010).

Atualmente, no Instituto há quinze programas de pesquisa e são conduzidos 225 grandes projetos, que totalizam 560 experimentos de campo espalhados por todo o estado do

Paraná. Segundo dados oficiais, esse trabalho é realizado em estações experimentais do próprio IAPAR, e também em parceria com cooperativas, associações de produtores, universidades e outros centros de pesquisa (IAPAR, 2010).

Os programas de pesquisa conduzidos no IAPAR são os seguintes: agroecologia, algodão, arroz, café, cereais de inverno, culturas diversas, feijão, forrageiras, fruticultura, manejo do solo e água, milho, produção animal, propagação vegetal, recursos florestais e sistemas de produção (IAPAR, 2010).

A Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá (COCAMAR), por sua vez, é um expoente do cooperativismo em âmbito nacional, posicionando-se entre as principais cooperativas do Brasil. Conta com um complexo industrial onde processa praticamente tudo o que recebe, está presente em mais de 30 municípios do Estado, onde está estruturada uma rede de entrepostos para recebimento dos produtos agrícolas, comercialização de bens de produção e prestação de serviços (COCAMAR, 2010).

Leite (2007) afirma que o IAPAR começou a trabalhar com a citricultura no ano de 1978, por meio de ordens do governo do Estado, conforme visto no item anterior. Segundo esse mesmo autor, o IAPAR formulou todas as normas e legislações em âmbito estadual, de forma a estabelecer uma tecnologia em todos os aspectos, não somente com o foco na doença, por exemplo, em relação à implantação de pomares, porta-enxertos e variedades, condução e manejo. O mesmo autor afirma que para formar um corpo técnico de qualidade, determinados servidores de diversas áreas vinculadas à Secretaria da Agricultura e Abastecimento foram enviados à Espanha e aos Estados Unidos a fim de serem treinados e trazerem novas tecnologias.

Alves (2007) afirma que a Secretaria da Agricultura e do Abastecimento se reuniu com as cooperativas que atuavam onde o plantio de citros era viável, e apresentou um projeto de desenvolvimento da citricultura com o apoio institucional do governo estadual. Após essa reunião, a COCAMAR ficou responsável pela coordenação do projeto, tendo o apoio da Cooperativa Agroindustrial do Noroeste Paranaense (COPAGRA) e da Cooperativa Agropecuária Rolândia (COROL).

Alves (2007) afirma que a COCAMAR se comprometeu em construir uma planta industrial para processar a produção, e a cidade de Paranavaí é a escolhida, por apresentar uma maior área com intenção de plantio. Gomes (2007) afirma que o produtor necessitava de respaldo para iniciar o plantio e indústria nas cercanias da área plantada, sendo assim, em 1992, a cooperativa implantou um *packing-house*<sup>ii</sup>. O mesmo autor destaca que no ano de 1994 a fábrica de sucos na cidade de Paranavaí no Estado do Paraná iniciou suas operações.

Os depoimentos abaixo reforçam os papéis do IAPAR e da COCAMAR na introdução da citricultura comercial no Estado do Paraná:

Bom, eu acho que o IAPAR teve um papel fundamental no desenvolvimento da citricultura no Estado. Porque todo esse trabalho começou aqui no IAPAR, procurando solucionar um problema técnico que nós tínhamos, sendo a doença, o cancro cítrico. Então, esse papel inicial do IAPAR foi chave para quebrar alguns paradigmas com relação à doença, e também estabelecer as técnicas básicas para viabilizar a citricultura. Então eu acho que ele teve papel muito importante, principalmente na parte técnica, para dar aquelas bases iniciais no desenvolvimento da citricultura (E1).

O papel da COCAMAR é fundamental no desenvolvimento da citricultura no Paraná. Porque isso é um plano de governo, e governos são passageiros tem quatro, oito anos. No caso do Richa foram quatro anos, depois teve o Álvaro mais quatro. Os governos podem fomentar, mas, não tem capacidade de entrar no ciclo produtivo e chegar até o consumidor final como uma cooperativa de produtores tem. A função da cooperativa é organizar a produção e se ela não cumpre esse papel, provavelmente o que nós teríamos seriam pomares grandes na região em que se

estaria vendendo frutas *in natura*, e sem a menor a tecnologia. Porque a cooperativa, além de organizar a produção, ela fomenta a atividade dentro de um nível técnico, com assistência e tratamento que possibilite a continuidade da atividade. Nós temos um exemplo, na região de Altônia e Iporã, onde alguns produtores se sentiram interessados e plantaram laranja, mas eles sobrevivem em função do mercado *in natura* e praticamente isso vai se acabando, porque eles não seguem o mesmo padrão tecnológico, não tem o respaldo para industrializar esses produtos. O mercado *in natura*, por exemplo, não aceita toda produção, ela é parcial, e o produtor, ao ficar centrado em um só mercado, assume riscos muito grandes. Então, ela teve um papel fundamental na estruturação da citricultura no Estado do Paraná (E2).

Observando as falas anteriores nota-se que o IAPAR foi responsável pela estruturação legal e técnica da produção citrícola no Estado, a partir dos estudos a respeito do cancro cítrico o instituto estabeleceu toda tecnologia necessária viabilizando uma produção em nível comercial. Já a COCAMAR tornou-se líder do projeto de instituir a citricultura, deu respaldo aos produtores ao construir uma planta industrial, fomentando e estruturando o plantio.

#### **4.3 As condições que propiciaram a institucionalização da cultura de citros no Estado do Paraná**

Os depoimentos a seguir relatam sobre as condições que propiciaram a institucionalização da cultura no Estado:

A motivação para iniciar o trabalho de pesquisa no IAPAR e que envolvia essa parte de variedades resistentes, foi basicamente uma determinação do secretário da agricultura, na época Paulo Carneiro e o governador do Estado Jayme Canet, eles determinaram ao IAPAR que iniciasse o programa de pesquisa sobre a citricultura e em particular o cancro cítrico, então veio uma determinação do governo do Estado para iniciar esse trabalho, e posteriormente houve uma iniciativa da própria instituição em iniciar outros trabalhos de pesquisa (E1).

A COCAMAR pertence aos cooperados, nós somos em 6100 cooperados na região tradicional. A função nossa, além de buscar os melhores serviços aos associados, seja no fornecimento de insumos, na assistência técnica, e na comercialização que são fases da produção, nós temos a função de nos preocupar com a viabilidade econômica do produtor, então temos que estar constantemente em busca de alternativas econômicas para eles. A citricultura foi apenas uma das opções que a cooperativa buscou, nós temos o exemplo da sericicultura em que a COCAMAR foi a primeira cooperativa do mundo em ter todo o processo do bicho-da-seda, temos a questão da canola que introduzimos no Brasil, buscando uma opção de inverno aos cooperados, temos um trabalho muito forte com a UEM<sup>iii</sup> na viabilização do Arenito Caiuá que é grande parte da região da COCAMAR. A busca, por exemplo, por tecnologia e disseminação da mesma no melhoramento de solo, hoje nós estamos fortemente engajados no projeto de melhoria de solo com o plantio de baquearia consorciado com milho, isso é um trabalho também com a UEM e o IAPAR. A cooperativa difere de uma estrutura comercial qualquer que você identifique: primeiro porque os donos são os produtores, segundo porque ela tem que ter produtores fortes economicamente para ser forte; terceiro porque nós temos responsabilidade de buscar alternativas para o produtor para que ele realmente utilize a melhor técnica e que tenha a melhor produtividade e os melhores resultados. Nenhum outro que vai lidar com o produtor vai ter esse interesse, quem tem interesse de vender irá fazer e procurar encerrar a sua relação com o produtor, quem tem interesse de comprar vai ter só essa relação. A cooperativa ela se envolve com o produtor em todas as fases do seu negócio (E2).

Nota-se que a principal motivação por parte do IAPAR em iniciar as pesquisas a respeito da citricultura no Estado, esteve relacionada com orientações governamentais. A COCAMAR teve interesse em se engajar no projeto, pois a cultura representava uma oportunidade aos produtores.

Os depoimentos a seguir destacam como foi o início da citricultura no Estado do Paraná, e os fatores que propiciaram o gênesis da cultura:

No início, praticamente não existia citricultura, nós tínhamos uma pequena citricultura na região de Cerro Azul, fica na região do Vale do Ribeira, mais especificamente no município de Cerro Azul, próximo de Curitiba. Essa citricultura, ela estava e continua baseada na produção de tangerinas, tangerina ponkan, e é uma citricultura relativamente modesta com grande número de produtores, mas, todos em pequenas propriedades e pequenos plantios, então é uma citricultura com baixa tecnificação, e em função das características da região, sem grandes possibilidades de se tecnificar e mudar as características da citricultura. Então, no restante do Estado, praticamente não existia citricultura, quando eu comecei aqui, nós tínhamos aproximadamente 4 mil e 500 hectares de citros, concentrados principalmente naquela região, as outras partes do Estado não tinham como áreas comerciais. Esse trabalho que nós desenvolvemos aqui em poucos anos permitiu que a gente estabelecesse tecnologia para viabilizar a citricultura nessa região em que era proibido o plantio de citros. Houve uma participação muito grande do próprio governo do Estado através da Secretaria da Agricultura, na forma de procurar incentivar a citricultura e dar todo apoio para que ela se desenvolvesse, porque o governo do Estado e quando falo em governo nessa área basicamente a Secretaria da Agricultura, ela via como uma alternativa muito boa para os produtores paranaenses, porque é uma atividade agrícola que remunera bem o produtor, tem um mercado muito bom tanto para fruta fresca como para a produção de suco, que tem potencial grande, e vários tipos de mercados: tanto mercado interno aqui no Estado, que o Estado importava muita laranja, praticamente toda laranja consumida aqui vinha de outros estados, então existia um mercado interno, existia outros estados com mercado potencial, a exportação também de frutos e a industrialização para a produção de suco concentrado de laranja visando à exportação. Então, houve a participação bastante grande da Secretaria de Agricultura e também uma receptividade das cooperativas, em função da situação que se tinha da agricultura, por exemplo, com grãos para pequenas áreas não remunerava bem, o problema do café que também não estava remunerando bem, então houve esse interesse da iniciativa privada em investir nessa atividade que apresentava um potencial grande. O primeiro projeto da iniciativa privada foi da COCAMAR, que ela estabeleceu um projeto da implantação do pomar e instalação da indústria, em Paranavaí, esse foi o primeiro projeto da iniciativa privada para o desenvolvimento da citricultura comercial no Estado (E1).

[...] A secretaria comprou uma briga com o Estado de São Paulo, uma vez que aqui era considerada uma região que não se podia plantar citros, em função do cancro cítrico, pois era uma região contaminada por essa doença, e que segundo as normas do Ministério da Agricultura na época, era inviável o plantio de citros na região. Com os trabalhos técnicos embasados pelo IAPAR, a Secretaria comprou uma briga com o Estado de São Paulo propondo uma nova metodologia de erradicação do cancro cítrico e estabelecendo novos parâmetros técnicos para isso. Então, essas normas foram aprovadas pelo Ministério da Agricultura e houve um trabalho de erradicação da citricultura no Estado, porque os pomares individualizados que existiam na época, realmente pomares de fundo de quintal, que impediam a realização de uma citricultura comercial. Então, foi feito esse trabalho de erradicação e iniciou-se o trabalho de plantio dentro das recomendações técnicas do IAPAR (E2).

Nota-se que o aspecto central que propiciou o início da citricultura em âmbito comercial no Estado do Paraná foi a mudança nas diretrizes que interditavam as propriedades

afetadas pelo cancro cítrico. Dessa forma, o IAPAR desenvolveu um conjunto de normas e técnicas e as apresentou ao Ministério da Agricultura, que alterou a lei e assim se pode dar início ao plantio. Destaca-se ainda a formulação de uma tecnologia voltada às peculiaridades do Estado, com a formação de um corpo técnico qualificado para atender as necessidades que o plantio requeria.

Para que o plantio crescesse era necessária uma planta industrial com o intuito de respaldar o produtor, dando a ele um provável destino à sua produção. Dessa forma, como em uma via de duas mãos, a COCAMAR se comprometeu a construir uma indústria processadora e os produtores a plantar. Nota-se que a cooperativa foi a primeira empresa privada a dar credibilidade ao projeto, não somente com a indústria, instituiu também pomares experimentais e disponibilizou linhas de créditos aos produtores.

Assim que os aspectos legais foram solucionados, Alves (2007) afirma que a Secretaria da Indústria e Comércio se encontrou com um grupo de cooperativas a fim de demonstrar o projeto de industrialização da citricultura no Estado, sendo assim, a COCAMAR assume o projeto e decide instalar uma planta industrial, a fim de instituir um possível destino à produção.

Dessa forma, a cooperativa encontra-se com um grupo de empresários americanos denominado *Albertson Group Brazil*, a fim de buscar parceiros para industrializar a citricultura no Estado e construir a indústria. A solução foi de capital estrangeiro, porque os paulistas, que detinham a tecnologia no país, não queriam vir ao Paraná. Gomes (2007) afirma que a parceria com o grupo estrangeiro apresentava dois propósitos iniciais: obter financiamento de longo prazo e estruturar uma via de comercialização.

Alves (2007) afirma que o papel principal do grupo no projeto seria trazer recursos, e assim, em uma parceria com o Banco Mundial utilizar-se-iam da conversão da dívida brasileira, ou seja, o banco disponibilizaria moeda nacional em troca dos títulos lançados pelo grupo. Porém, o governo brasileiro suspendeu tal operação no mercado devido ao caráter inflacionário que a mesma apresentava. Sendo assim, os parceiros americanos deixaram o projeto, então a COCAMAR contou com o auxílio de diversas outras instituições financiadoras para que assim conseguisse obter todo o montante necessário (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), Banco Interamericano (IC) e Fundo de Desenvolvimento Econômico (FDE)). O autor destaca ainda que inicialmente os bancos iriam disponibilizar financiamentos para os plantios, porém, devido a políticas das instituições, a própria o fez.

Assim, finalmente em 1992, a COCAMAR constrói o *packing-house* e no ano de 1994 a indústria de sucos, garantindo dessa forma um possível destino à produção e fomentando o plantio nas regiões limítrofes (GOMES, 2007).

#### **4.4 Interpretando como o IAPAR e a COCAMAR atuaram na institucionalização da citricultura no Estado do Paraná**

Na institucionalização da citricultura no Paraná, o IAPAR atuou primeiramente desenvolvendo um arcabouço técnico a fim de quebrar os paradigmas que rondavam o cancro cítrico no Estado. Dessa forma, tornou-se responsável por estabelecer uma nova metodologia de prevenção, a qual o Ministério da Agricultura aprovou alterando a forma de interdição das propriedades afetadas. Leite (2007) afirma que a partir do ano de 1978 iniciaram-se os trabalhos com citricultura no Instituto, o governo do Estado buscava uma nova postura do Ministério da Agricultura frente a doença e para isso reuniu diversas instituições para estabelecer novos métodos a fim de encerrar a proibição. O mesmo autor afirma que o governo paulista e o Ministério da Agricultura puseram-se contra, porém, no ano de 1986 uma

nova proposta para prevenção do cancro cítrico foi apresentada, e então, iniciou-se a implantação da cultura citrícola no Estado.

Leite (2007) destaca que o papel do IAPAR não se prendeu somente em elaborar uma proposta ao Ministério da Agricultura, mas sim estruturou uma nova tecnologia adaptada as peculiaridades do Estado, implementou pomares, estudou porta-enxertos e variedades e todo um sistema de condução e manejo para evitar o contágio com o cancro cítrico.

O depoimento a seguir demonstra que com o fim da proibição, o IAPAR manteve os projetos relacionados com a citricultura:

Nós iniciamos com um projeto de pesquisa que era para estudar esse problema específico, e posteriormente vieram diversos outros projetos para estudar diferentes aspectos da cultura, à parte: de pragas, doenças, nutrição, melhoramento genético, então vários outros aspectos passaram a ser investigados. Hoje, nós temos um programa de pesquisa em citricultura que envolve diferentes áreas da ciência e diversos pesquisadores, além disso, nós temos interação com outras instituições do Brasil e do exterior. Várias dessas instituições vêm aqui ao Paraná conhecer o trabalho que a gente desenvolve, e tem interesse em desenvolver também trabalhos conjuntos, acho que é um avanço bastante grande (E1).

Nota-se que com o fim da proibição, o instituto começa a desenvolver projetos com o foco na citricultura, ao passar do tempo isso se tornou ainda mais comum, sendo referência mundial nas pesquisas em relação à produção citrícola. Analisando pelo pilar regulador de Scott (2001), o instituto inicia as pesquisas por meio de ordens advindas do governo, sendo obrigado dessa forma a focar na citricultura em um primeiro momento.

Ao se solucionar as questões legais, essa coerção inicial não se torna mais presente, e o instituto realiza pesquisas originadas em seu meio, posteriormente tornando referência em pesquisa acerca da produção citrícola. Dessa forma, ao se analisar os depoimentos, a institucionalização do tema no IAPAR se deu ao criar uma linha de pesquisa, exclusiva para a citricultura, criando uma identidade institucional.

O IAPAR, ao estruturar a legislação estadual referente à produção citrícola - não somente em relação ao cancro cítrico, mas, tratando de todos os aspectos produtivos – foi uma fonte de isomorfismo coercitivo da citricultura no Paraná. Ao analisar os depoimentos, nota-se que os produtores, assim, tendem à similitude, pois necessitam se moldar e atender as regulamentações, adotando processos produtivos parecidos.

A COCAMAR, ao assumir o projeto de industrializar a cultura no Estado, se comprometeu a criar uma planta industrial com o intuito de respaldar os produtores e fomentar o plantio. Por meio dos depoimentos nota-se que o plantio foi sendo aderido à medida que os produtores comprovaram a viabilidade da produção, tornando-se legítimo entre eles, caracterizando o isomorfismo mimético, estando presente na criação de pomares experimentais a fim de servir de modelo.

DiMaggio e Powell (1983, p.76) definem campo organizacional como: “aquelas organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzam serviços e produtos similares”. Dessa forma nota-se que a COCAMAR e o IAPAR, ao estruturarem a citricultura em moldes comerciais no Estado do Paraná, criaram um campo organizacional, pois todo um conjunto de organizações, regras e referências surgiu a fim de atender às necessidades presentes na produção citrícola.

O processo de institucionalização da citricultura no Estado do Paraná se deu por meio de um conjunto de fatores. A seguir segue a Figura 1, retratando o processo e as fases que o compõem.

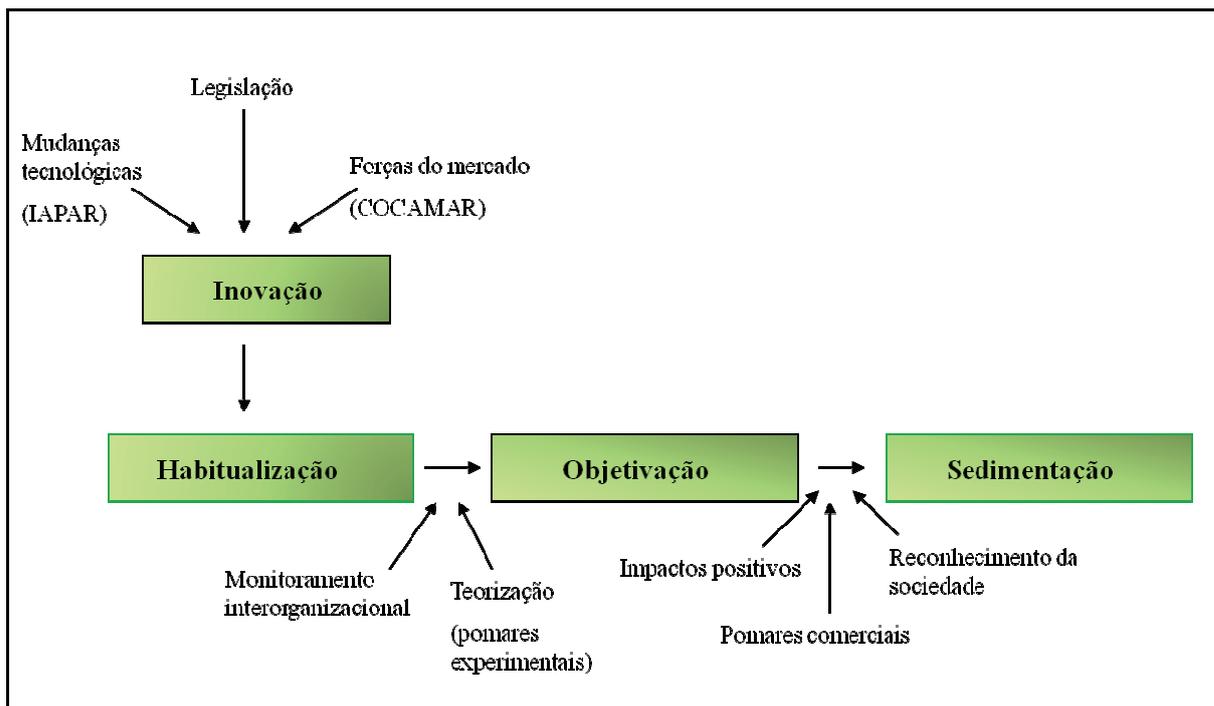


Figura 1 - O processo de institucionalização da citricultura no Paraná

Fonte: pesquisa realizada

Como se pode observar na figura, o processo de institucionalização é composto por quatro etapas. A primeira delas denomina-se inovação, e ela ocorre por meio de mudanças tecnológicas, legislação e forças do mercado (TOLBERT; ZUCKER, 1999). Na institucionalização da citricultura no Estado do Paraná, em princípio o IAPAR desenvolveu todo o arcabouço tecnológico traçando uma nova metodologia de prevenção do cancro cítrico, o que se caracteriza por mudanças tecnológicas. A COCAMAR e as cooperativas envolvidas, ao se depararem com a situação e vislumbrarem uma boa oportunidade aos seus cooperados atuaram como as forças do mercado. E esse misto de fatores propiciou alterações na legislação, despertando necessidades que são satisfeitas somente com a inovação.

A próxima etapa denominada habitualização refere-se aos comportamentos ganharem caráter rotineiro (TOLBERT; ZUCKER, 1999), dessa forma ao analisar as falas dos entrevistados nota-se que a produção cítrica começa a ganhar adeptos e com isso aumentar as áreas plantadas. Nota-se a presença de pomares experimentais desenvolvidos pela COCAMAR, por exemplo, para demonstrar a viabilidade da produção no Estado e fomentar as intenções de plantio.

A terceira etapa é denominada objetivação e é caracterizada pelo desenvolvimento de significados, ou seja, determinadas ações são realizadas além das situações que foram instituídas (TOLBERT; ZUCKER, 1999), nessa fase nota-se que a citricultura deixou o caráter experimental e de modelos - como os pomares da COCAMAR - e tornou-se comercial de fato, resultando em um crescimento da produção.

A última etapa é denominada sedimentação, e é caracterizada por tornar as estruturas habituais e conservá-las por longos períodos de tempo, dessa forma as ações são fundamentais a ter continuidade histórica (TOLBERT; ZUCKER, 1999). Por meio da análise dos depoimentos, nota-se que a citricultura no Estado do Paraná tornou-se reconhecida por toda sociedade, não se caracterizando mais como uma cultura nova e incipiente. Vale destacar que o IAPAR, ao criar todos os aspectos tecnológicos para atender as peculiaridades do Estado, apoiou o crescimento da cultura, e assim proporcionou um ambiente favorável ao seu desenvolvimento.

## 5 Conclusão

A institucionalização da citricultura no Estado do Paraná se deu a partir de ocorrências que se conjugaram para que isso se viabilizasse: políticas públicas em âmbito estadual, mudanças legais-regulativas, imitação de práticas, entre outros. Nota-se que o advento que propiciou o início dos plantios foi a mudança na forma de interdição das propriedades, por meio da Portaria nº 282 de 9 de Dezembro de 1987.

Com as medidas legais solucionadas, a citricultura passou a ser foco em ambas as instituições, o IAPAR tornou-se referência mundial na pesquisa com citros, e a COCAMAR conta com o maior complexo de produção de sucos do Estado. Pode-se afirmar que desde que ocorreu a mudança na legislação, tanto a partir dos pilares regulador, normativo e cultural-cognitivo, a citricultura se institucionalizou no Estado do Paraná, sendo aceita por toda sociedade e tornando-se um expoente de produção citrícola no Brasil.

Desta forma, o processo de institucionalização da citricultura no Estado do Paraná se deu por um misto de fatores: mudanças na metodologia de prevenção, forças do mercado, e alterações na legislação estiveram entre os aspectos mais importantes. Em um primeiro momento nota-se que o IAPAR teve papel fundamental estabelecendo o arcabouço tecnológico para a mudança na legislação. Posteriormente a COCAMAR se caracterizou como agente fomentador, disponibilizando aos seus cooperados uma nova oportunidade de produção, destaca-se ainda o caráter que assumiu como força do mercado, a construção do *packing-house* e da indústria processadora de sucos, que foi substancial no que tange à estrutura industrial, agregando valor ao produto, e incentivando o plantio.

A citricultura no Estado do Paraná tornou-se institucionalizada há pouco tempo, dessa forma a produção científica acerca do tema é escassa, apresentando poucos trabalhos no que tange os estudos organizacionais. Assim, o tema apresenta diversos aspectos ainda não discutidos, tornando necessárias mais pesquisas para o desenvolvimento do conhecimento sobre o assunto de maneira estruturada.

## Referências

ALMEIDA, Clóvis Oliveira de. **Agronegócio Citrícola no Brasil**. Disponível em: <[http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra\\_conteudo.asp?conteudo=8600](http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra_conteudo.asp?conteudo=8600)>. Acesso em 19 abr. 2010.

ALVES, Edilberto J. Entramos na citricultura com total segurança. In: TORMEM, Valdomiro (Org). **O sucesso da citricultura no Norte e Noroeste do Paraná**. 1. Ed. Londrina Gráfica e Editora Midiograf, 2007. p. 34-42.

CARVALHO, Cristina A.P. de; VIEIRA Marcelo M. F.; LOPES, Fernando D. Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Rio de Janeiro. ANPAD, 1999. CD-ROM.

CHIARA, Márcia de. **Laranja é o novo 'ouro verde' do noroeste do Paraná**. Disponível em: <<http://www.agr.feis.unesp.br/estado27072003b.htm>>. Acesso em: 09 abr. 2010.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo e misto**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

COCAMAR - Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá. **A Cooperativa**. Disponível em: <http://www.cocamar.com.br/cooperativa.php>. Acesso em 15 de Outubro de 2010.

DIAS, Osmar F. Sem a COCAMAR o projeto não teria acontecido. In: TORMEM, Valdomiro (Org). **O sucesso da citricultura no Norte e Noroeste do Paraná**. 1. Ed. Londrina Gráfica e Editora Midiograf, 2007. p. 23-26.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, abril 1983.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, abr./jun. 2005, p. 74-89.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 312 p.

GOMES, Fábio C. Um projeto vitorioso. In: TORMEM, Valdomiro (Org). **O sucesso da citricultura no Norte e Noroeste do Paraná**. 1. Ed. Londrina Gráfica e Editora Midiograf, 2007. p. 43-47.

IAPAR – Instituto Agrônomo do Paraná. **Sobre o IAPAR**. Disponível em: <http://www.iapar.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=195>. Acesso em 18 de junho de 2010.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **IBGE mostra expansão de 23,2% na produção de citros no Paraná**. Disponível em: <http://www.seab.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=3983>. Acesso em 19. abr. 2010.

LEITE, Rui P. Temos hoje uma citricultura altamente desenvolvida. In: TORMEM, Valdomiro (Org). **O sucesso da citricultura no Norte e Noroeste do Paraná**. 1. Ed. Londrina Gráfica e Editora Midiograf, 2007. p. 27-33.

MEDEIROS, João B. **Redação Científica**: A prática de fichamentos, resumos, resenhas. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2005.

PORTAL DO AGRONEGÓCIO. **Paraná é o segundo no valor da produção agrícola**. Disponível em: <http://www.portaldoagronegocio.com.br/conteudo.php?id=33167>. Acesso em 20 abr. 2010.

SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. London: Sage, 2001.

SCOTT, W. Richard; MEYER, John. W. The organizations of societal sectors: propositions and early evidence. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Eds). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 108-140.

SELZNICK, P. Institutionalism “Old” and “New”. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 41, p. 270-277, 1996.

TOLBERT, Pamela S.; ZUCKER, Lynne G. A institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

---

<sup>i</sup> Causado pela bactéria *Xanthomonas axonopodis* pv. *citri*, o cancro cítrico ataca todas as variedades e espécies de citros e constitui-se numa das mais graves doenças da citricultura brasileira. Não há medidas de controle capazes de eliminar completamente a doença. As plantas, quando infectadas e a eliminação da bactéria de uma área exige a erradicação das plantas doentes e das demais suspeitas de contaminação.

<sup>ii</sup> Estabelecimento onde a fruta é recebida e processada antes da distribuição para o mercado.

<sup>iii</sup> Universidade Estadual de Maringá.