

CONTRATOS AGROINDUSTRIAIS E ISOMORFISMO ORGANIZACIONAL**AGROINDUSTRIAL CONTRACTS AND ORGANIZATIONAL ISOMORPHISM****Mauro Sopena**

Doutor em Extensão Rural

Universidade Federal do Pampa – Campus Santana do Livramento
Santana do Livramento-RS, Brasil
maurosopena@unipampa.edu.br**Tiago Zardin Patias**

Doutor em Administração

Universidade Federal do Pampa – Campus Santana do Livramento
Santana do Livramento-RS, Brasil
tiagopatias@unipampa.edu.br**João Garibaldi Almeida Viana**

Doutor em Agronegócios

Universidade Federal do Pampa – Campus Santana do Livramento
Santana do Livramento-RS, Brasil
joaoviana@unipampa.edu.br* **Recebido em: 21/11/2016*** **Aceito em: 25/02/2017****RESUMO**

O artigo explora condicionantes teóricos relativos ao isomorfismo institucional valendo-se do esquema conceitual usualmente empregado na análise de organizações isomorfas. Com base em sua classificação genérica, a abordagem institucional sobre isomorfismo organizacional pressupõe que as organizações estão propensas à homogeneização de suas estruturas por meio de mecanismos coercitivos, miméticos e normativos. Argumenta-se, no entanto, que a emergência de novos mecanismos coercitivos associados ao ordenamento jurídico estatal pode resultar de processos institucionais miméticos ou normativos, contrariando o notório poder conferido ao Estado sobre as organizações, verificado em muitos escritos. A realidade institucional dos contratos agrícolas de integração produtiva no Brasil, cenário escolhido para análise, aponta para um processo isomórfico que, de certa maneira, inverte a ação coercitiva do Estado ao revelar, no âmbito legal, sua sujeição ao contexto produtivo daquelas organizações.

Palavras-chave: Isomorfismo; Ordenamento jurídico estatal; Contratos de integração.**ABSTRACT**

The article deals theoretical conditions for the institutional isomorphism drawing on the conceptual scheme usually employed in the analysis of isomorphic organizations. Based on their generic classification, the institutional approach on organizational isomorphism implies that organizations are prone to homogenization of its structures through coercive, mimetic and normative mechanisms. Is also argued however, that the emergence of new enforcement

mechanisms associated with state law may result from mimetic institutional processes, contrary to the apparent power which the state on organizations and conception seen in many writings. The institutional reality of contract farming for production integration in Brazil, reality selected for analysis points to an isomorphic process that, in a way, reverses the coercive action of the state to reveal, within the legal framework, it is subject to the productive context of those organizations.

Keywords: Isomorphism; Legal regulation; Integration contracts.

1 INTRODUÇÃO

A homogeneização de estruturas organizacionais dispostas em condições ambientais comuns é um fenômeno de ordem institucional. Organizações isomórficas, assim, são entendidas como aquelas que apresentam forma ou estrutura similar proveniente de fenômenos institucionais variados (SCOTT, 2008). Revelar os condicionantes do isomorfismo institucional é um objetivo comum de muitos pesquisadores, especialmente quando consideram as instituições como elementos determinantes daquelas evidências empíricas.

O deslocamento do olhar sobre o sentido competitivo para o institucional é uma característica dos estudos organizacionais mais recentes (PECI, 2006; CORAIOLA; SILVA, 2008; PEREIRA, 2012). Valores sociais e ambientais passam a importar na determinação da organização, independentemente da vertente que se queira apreciar (BRIDI, 2008) – econômica, política ou sociológica, por exemplo. Para Souza (2014, p. 2), as “ações e estruturas organizacionais não podem ser entendidas apenas por suas funções técnicas, pois elas também têm sentidos institucionais”. Este texto afilia-se ao esforço de discutir o fenômeno organizacional tendo como base teórica a abordagem institucionalista das organizações.

A literatura (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SCOTT, 2008; MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005; MACHADO-DA-SILVA; COSER, 2006; SOUZA, 2014) revela uma classificação genérica baseada em três mecanismos geradores do fenômeno do isomorfismo. O mecanismo coercitivo, próprio da relação de poder e dependência que uma organização exerce sobre outra; o isomorfismo mimético, baseado em objetivos estratégicos estabelecidos pelas organizações e, por fim, o isomorfismo normativo, vinculado ao processo de profissionalização estabelecido.

Com relação ao mecanismo coercitivo, em especial, é comum na literatura o uso de referências ao Estado para exemplificar o poder coercitivo pelo qual as organizações estão submetidas. Para Dallabona, Rigo e Lavarda (2013, p. 4), o isomorfismo coercitivo “relaciona regras institucionalizadas e legitimadas pelo estado, geralmente impostas por leis, normas, regulamentos”. Esse isomorfismo expõe a pressão externa sobre as empresas para que adotem estruturas, procedimentos e técnicas semelhantes a outras empresas. Vieira e Machado (2013, p. 5) argumentam que “as forças coercitivas estão frequentemente associadas com fatores estatais e podem ser compreendidos por ameaças ou o próprio uso da força por um poderoso agente”.

Nas relações econômicas do ambiente agrícola, o conjunto de elementos institucionais aponta para a emergência de novos mecanismos coercitivos (ordenamento jurídico estatal). Tais mecanismos, no entanto, associam-se ao contexto produtivo e, sobretudo, a partir dele se desenvolvem. Uma forma importante de produção e relacionamento agroindustrial, denominada de Sistema de Produção Integrado (SPI), não tem atendido ao ordenamento legal devido seu desenvolvimento por meio de contratos atípicos. Neste sentido, a nova Lei dos contratos de integração proporcionará a tipificação do contrato agrícola e será, por definição,

coercitiva. Esta constatação fomenta a seguinte questão: Como instituição reguladora, o Estado sujeita seu poder coercitivo corrente (no caso via ordenamento jurídico estatal) ao contexto produtivo estabelecido mimeticamente (ou normativamente) pelas organizações? Desta forma, o objetivo do artigo é confrontar a abordagem institucional sobre isomorfismo organizacional com a realidade dos contratos agrícolas de integração produtiva – privilegiando uma questão central: a ausência do mecanismo de coerção estatal sobre transações envoltas em contratos de integração.

1.1. Estrutura Metodológica

A estrutura metodológica do trabalho está alicerçada em duas questões: revisão de literatura sobre (a) isomorfismo organizacional e (b) projetos de integração. Para tanto, vale-se de literatura pertinente para atender a problemática introduzida anteriormente. Com base no exposto, o objetivo do artigo foi o de relacionar a abordagem institucional sobre isomorfismo organizacional com a realidade dos contratos agrícolas de integração produtiva. Buscou-se, com essa proposta de discussão teórico-empírica, analisar a hipótese de que a realidade institucional dos contratos agrícolas de integração produtiva no Brasil aponta para um processo isomórfico inverso ao revelar importante sujeição do Estado ao contexto produtivo desenhado pelas organizações do setor.

Do ponto de vista metodológico, o artigo apresenta-se como uma pesquisa bibliográfica. A temática relativa ao isomorfismo organizacional é apresentada e, posteriormente, confrontada com a literatura recente sobre contratos agrícolas de integração. Nesta última tarefa, os resultados encontrados por Sopena e Benetti (2012)¹ e Sopena e Arbage (2013)² são analisados à luz da teoria institucional sobre isomorfismo. Os referidos trabalhos tratam exclusivamente daqueles projetos de lei e, assim, a temática aqui trabalhada embasa-se centralmente nos resultados daquelas pesquisas.

2 ISOMORFISMO ORGANIZACIONAL: a perspectiva institucional

Estruturas organizacionais homogêneas, estabelecidas em condições ambientais comuns, são decorrentes de fenômenos institucionais específicos. Esta argumentação representa a essência da interpretação institucional vinculada ao isomorfismo organizacional, fenômeno este que pressupõe, portanto, certa propensão à formação de padrões organizacionais. Fica claro aqui, o predomínio de um enfoque de causa e efeito, ou seja, instituições (causa) geram padrões (efeitos). Embora seja essencial o reconhecimento desta contribuição teórica para a análise das organizações, também o é o debate sobre o papel dos agentes na construção da realidade. Organizações de um mesmo campo sujeitam-se às instituições ou se podem conceber possibilidades inversas? Em caso afirmativo, em que medida este protagonismo não seria, também, uma forma institucional de origem organizacional? Em verdade, a relativização parece ser importante quando se observa a realidade.

Assim como muitas outras questões relativas às teorias organizacionais, o enfoque institucional revela certa preponderância da estrutura sobre o ator. Embora não se tenha como meta analisar esta questão em particular, vale observar que a “teoria institucional tende a dar muito mais importância à população de organizações do que ao agente individual na formação das estratégias organizacionais” (SOUZA, 2012, p. 76). Assim, considerando que

[...] as organizações podem dar respostas estratégicas diferentes às mesmas condições ambientais ou que elas próprias podem atuar, fortemente, para resistir ou forjar condições ambientais convenientes a si, não faz sentido negligenciar o potencial da diversidade organizacional que decorre daí (SOUZA, 2012, p. 76).

A despeito da questão epistemológica que o fenômeno possa suscitar, condicionantes institucionais são centrais para a existência do denominado isomorfismo institucional. Na interpretação de Carvalho, Vieira e Lopes (1999), a questão da homogeneidade das estruturas e as ações das organizações tem sido um tema recorrente e tem-se utilizado os princípios institucionais que compreendem a similitude, o isomorfismo, como uma busca de legitimidade.

As estruturas formais das organizações parecem surgir como reflexos de valores e normas institucionais num processo no qual a pressão do ambiente institucional posiciona-se numa atitude isomórfica em relação às instituições sociais [...] as organizações são influenciadas por pressões normativas do estado e de outros organismos reguladores (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999, p. 10).

Genericamente, três mecanismos são responsáveis pela similitude encontrada nas estruturas e ações organizacionais de um dado campo organizacional³. Os processos, assim, desenvolvem-se por efeito de condicionantes coercitivos, miméticos e normativos (DIMAGGIO; POWELL, 1991). Para os estudiosos, ações coercitivas resultam de pressões formais e informais exercidas por outros organismos – sejam eles estatais ou não. Configura-se aqui, uma notória questão de dependência e poder. O segundo mecanismo, denominado de mimético, refere-se ao processo pelo qual uma organização "imita" a outra. Nesta perspectiva, elementos tecnológicos e estratégicos representam a razão maior pela qual o isomorfismo se manifesta. O terceiro condicionante institucional está associado à profissionalização dos processos organizacionais. Os autores identificam três mecanismos através dos quais a mudança isomórfica institucional ocorre, cada um com seus próprios antecedentes:

(1) isomorfismo coercitivo que decorre da influência política e o problema de legitimidade; (2) isomorfismo mimético resultante de respostas padrão a incerteza; e (3) isomorfismo normativo, associado a profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1991, p. 67, tradução nossa).

Um importante elemento atrelado ao debate torna menos acentuada a questão da eficiência gerada pelo isomorfismo: a legitimidade (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SOUZA, 2014). Os autores sinalizam que a “necessidade de legitimidade pode levar, em organizações institucionalizadas, à incorporação de regras que conflitam com exigências técnicas das tarefas, fazendo confrontar legitimidade e eficiência. Elas podem adotar estruturas que sejam ineficientes” (SOUZA, 2014, p. 8). Para Silva et al. (2012), a

[...] legitimidade organizacional é estabelecida mediante a adequação a determinados padrões de comportamento. Os valores e normas presentes no campo organizacional transformam-se em papéis, formais ou informais, que são executados por atores sociais no enfrentamento de determinadas situações. Ao longo do tempo, esses valores e normas vão transformando-se em rotinas, restringindo as possibilidades de escolhas e fortalecendo a legitimidade institucional (SILVA et al., 2012, p. 5).

A similitude organizacional, assim, pode por vezes decorrer mais da validade institucional das ações do que da própria racionalidade técnica:

[...] os institucionalistas sugerem que as formas estruturais que adotam as organizações não são determinadas pelas demandas do ambiente em que seus respectivos níveis de exigências tecnológicas, senão pela legitimidade que lhe transferem os costumes e as normas aceitas coletivamente. A opção entre as

exigências da racionalidade técnica e a eficiência por um lado, e a desejada legitimidade institucional por outro, constitui uma fonte de conflito nas organizações. Em alguns momentos, a atividade organizacional baseada na necessária ação cerimonial e ritual que se realiza para sua legitimidade institucional vai contra as rígidas medidas de eficiência técnica. (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999, p. 11).

Em análise sobre o impacto das instituições nas organizações, Meyer e Rowan (1991, p. 49) destacam importantes relações entre legitimidade, eficiência e estabilidade, com repercussões diretas sobre o sucesso e a sobrevivência das organizações submetidas a condicionantes institucionais:

Isomorfismo com instituições ambientais tem algumas consequências importantes para as organizações: (a) eles incorporam elementos que são legítimos externamente, em vez de em termos de eficiência; (b) elas empregam critérios de avaliação externa ou cerimoniais para definir o valor de elementos estruturais; e (c) a dependência de instituições fixas externamente reduzir a turbulência e mantém a estabilidade. Como resultado, argumenta-se aqui, isomorfismo institucional promove o sucesso e sobrevivência das organizações (MEYER; ROWAN, 1991, p. 49, tradução nossa).

Teoricamente se pode, portanto, assumir a legitimidade como elo estabelecido entre a prática do isomorfismo a seus determinantes institucionais. No âmbito das teorias institucionais, especialmente com relação ao prisma sociológico de cunho weberiano, a legitimidade é um conceito que relativiza a importância da eficiência, revelando a busca, por parte das organizações, de um reconhecimento institucional (FORNI, 2006; SCHLICKMANN; MELO; ALSPERTAD, 2008; MENDES; VIERIA; CHAVES, 2010; VIEIRA; MACHADO, 2013). Ademais, somente a partir de cada contexto se pode revelar o quanto a validade institucional de determinada forma organizacional é relevante em termos de sobrevivência para uma organização.

Nesta linha interpretativa, Mendes, Vieira e Chaves (2010, p. 4) apontam que o enfoque institucional oferece respostas as questões de “como e porque as estruturas e processos organizacionais tornam-se legitimados e das consequências desse processo de institucionalização”. Coraiola e Silva (2008) entendem que

[...] o isomorfismo, no entanto, não se refere a um fenômeno totalizante, ou mesmo unitário. Ele define uma multiplicidade de práticas, modelos e estruturas adotados, em maior ou menor intensidade, por determinado conjunto de organizações, que tende a crescer na medida em que aquelas práticas adquiram legitimidade (CORAIOLA; SILVA, 2008, p. 3).

A discussão anterior revela o valor do tema para a compreensão da condição organizacional. É necessário atentar para o fato de que, a despeito do debate estruturalismo *versus* atuacionismo, em alguma medida, condicionantes institucionais moldam as estruturas organizacionais. O fenômeno do isomorfismo se dá de forma contextual, com intensidades diversas e realidades muitas vezes complexas. O caso exposto a seguir (SPI) comporta tal diversidade ao demonstrar, sobretudo, que os mecanismos responsáveis pela similitude organizacional não operam com a mesma força. De outro lado, a questão da legitimidade parece um tanto controversa no sistema, especialmente quando se procura relacioná-la com o isomorfismo coercitivo de origem estatal. A seção seguinte procura explorar estes condicionantes institucionais.

3 ISOMORFISMO EM CONTRATOS DE INTEGRAÇÃO: elementos para análise

Organizações rurais estabelecidas no ambiente do SPI possuem estruturas e práticas que convergem a um padrão, ou seja, são isomorfas. Esta característica parece comum aos setores da avicultura, fumiicultura e suinocultura presentes no Brasil. Alguns elementos deste cenário são destacados a seguir com o intuito de discutir as causas daquela homogeneização e, em especial, observar correspondências e divergências entre a realidade e o aporte teórico institucional sobre isomorfismo organizacional.

O Quadro 1 procura reunir quatro elementos associados às práticas isomórficas no SPI, utilizando interpretações de trabalhos anteriormente publicados. Para cada elemento, indica-se o mecanismo isomórfico que a ele se alinha com maior ênfase ou propriedade. Desta indicação, é possível perceber a ocorrência de mimetismo, de normatização e, de forma adversa, de coerção.

Quadro 1 - Elementos do sistema de produção integrado associados ao fenômeno do isomorfismo organizacional

	Observação Empírica (n)	Mecanismo Isomórfico predominantemente associado
1	Consolidação do modelo contratual: a estrutura de governança adotada para o setor no Brasil associa-se às formas híbridas, com única exceção verificada no Estado de São Paulo. Verificam-se, nos diversos setores, formas e estruturas comuns de comandar a produção. O nível de industrialização é considerado altamente elevado e homogêneo entre organizações agroindustriais estabelecidas nas áreas de avicultura e suinocultura.	Mimético
2	Atipicidade contratual: o contrato estabelecido entre produtores rurais e agroindústrias não está respaldado pelos mecanismos jurídicos correntes, estando, portanto, à margem do ordenamento jurídico estatal. A insegurança que esta inadequação provoca entre os agentes não chega a representar uma barreira ao modelo. O esforço de enquadramento jurídico por parte do poder público é notório.	Mimético
3	Ater privada: mecanismos de assistência técnica privada são centrais para o pleno funcionamento do contrato. Através de profissionais (denominados agentes de fomento) estas práticas são evidentes em todos os setores que se utilizam do SPI. Dados demonstram a essencialidade deste componente na condução dos contratos.	Normativo
4	Legitimação jurídica: projetos de lei sobre o SPI encontram-se em fase final de aprovação. Com tratamento jurídico genérico, ou seja, válidos para todos os setores do SPI, os artigos da nova lei sujeitam-se fortemente às características e às transações dos setores. Esforços jurídicos de adequação dos contratos de integração (estabelecidos pelas agroindústrias) ao ordenamento jurídico estatal corrente não obtiveram êxito no período. Tampouco o uso de legislação esparsa mostrou-se suficiente para a plena adequação daquelas transações ao ordenamento jurídico estatal. Projetos legislativos surgiram no Brasil a partir da década de 1990, cerca de 30 anos após o desenvolvimento do SPI. O sistema coexiste há mais de 60 anos com ausência de regramento jurídico estatal.	Coercitivo (mecanismo inverso)

Fonte: Elaboração própria com base em Sopena e Benetti (2013) e Sopena e Arbage (2013).

A pesquisa em fontes oficiais revelou quatro documentos jurídicos importantes acerca do sistema de produção integrado, todos eles genéricos, ou seja, compromissados com a definição de uma norma geral que se aplique a toda e qualquer atividade agroindustrial conduzida por tal sistema. Os esforços legislativos surgem com certa defasagem, considerando que a relação entre agroindústrias e produtores rurais integrados se tornou preponderante no Brasil a partir da década de 1960 (compreendendo os setores de suínos,

leite, fumo e frangos). As propostas de regramento são apensadas no período analisado e demonstram evolução compatível com os processos desenvolvidos no sistema.

Os projetos estão assinalados no Quadro 2. A análise global do documento legislativo mais recente indica, segundo Sopena e Benetti (2013), uma permanência de mecanismos

[...] privados de ATER, alterando apenas a forma como a normatização é percebida pelos produtores rurais (transparência do contrato). A continuidade de uma assistência técnica própria da integradora parece consolidar o modelo agroindustrial na medida em que sustenta a forma de produção nos moldes atuais. Mecanismos de *private ordering* usualmente utilizados pela integradora na confecção do contrato passam a ser legitimados juridicamente, especialmente quanto à execução da produção via controle da agroindústria (SOPENA; BENETTI, 2013, p. 22).

Como apontado, o modelo de integração surge e se desenvolve a margem do ordenamento jurídico estatal (*n* 2) e com presença constante de esforços legislativos (*n* 4), conforme indicado no Quadro 2. A consolidação do modelo contratual de integração (*n* 1), por outro lado, sinaliza para processos miméticos em que organizações rurais imitam suas concorrentes por razões de origem tecnológicas e estratégicas. Em complemento, circunstâncias profissionais ou de normatização (*n* 3) parecem responder pelo uso de mecanismos privados de assistência técnica, sobretudo quando se considera o alto nível de especialização e seletividade existentes. É coerente, portanto, observar que, em alguma medida, ambos os mecanismos (miméticos e normativos) estão presentes naquela realidade, ora respondendo por questões de racionalidade e eficiência, ora por ensejos de legitimidade. O mesmo não se pode afirmar acerca dos mecanismos coercitivos estatais.

Quadro 2 - Projetos de lei sobre o Sistema de Produção Integrado (SIP) – Brasil – 1998-2010

PL (n°)	Data	Origem/Proposição
4.378	07/04/1998	Deputados Milton Mendes e João Coser
4.444*	17/11/2004	Deputado Iris Simões
3.979	02/09/2008	Deputado Adão Pretto
8.023**	15/12/2010	Deputado Abelardo Lupion

Fonte: BRASIL (1998; 2004; 2008; 2010).

Documentos Oficiais disponíveis em <http://imagem.camara.gov.br/diarios.asp>.

* O PL 4.444 apresenta redação mais específica (controle e fiscalização do uso de agrotóxicos), contendo, no entanto, significativa análise conceitual acerca do funcionamento do sistema. ** Em junho de 2011, o PL 330 foi encaminhado ao Senado Federal pela Senadora Ana Amélia Lemos. O documento, no entanto, possui conteúdo muito similar ao do PL 8.023/10, motivo pelo qual é aqui considerado separadamente.

Tomando como base *n* 2 e *n* 4, e explorando adicionalmente as hipóteses desenvolvidas por Dimaggio e Powell (1991), é possível ampliar a interpretação e os significados deste mecanismo. Importa observar que, para os autores, é sempre prudente relativizar a força com que tais mecanismos são efetivados e o nível com que são absorvidos pelos agentes. O seguinte excerto ilustra esta condição:

Existe uma variabilidade na extensão e na taxa que a organização em um campo muda para se tornar mais semelhante a seus pares. Algumas organizações responder às pressões externas rapidamente; outros mudam apenas após um longo período de resistência (DIMAGGIO; POWELL, 1991, p. 74, tradução nossa).

Algumas hipóteses definidas por Dimaggio e Powell (1991) estão diretamente

atreladas ao nível da organização (*organizational-level predictors hypothesis* A1 à A6); outras vinculam-se ao campo organizacional (*field-level predictors hypothesis* B1 à B6) de forma mais estrita, totalizando doze proposições. Neste último conjunto de hipóteses, redigido com o propósito de discutir a ocorrência de isomorfismo no nível do campo organizacional, não há uma assertiva capaz de vincular a coerção estatal com a realidade (campo organizacional). Menção ao Estado ocorre em uma única hipótese (HB2), decorrente de transações que organizações executam com o Estado⁴. Embora bastante intuitiva e pertinente, a noção de que a prática de negociar com agências estatais leva a uma maior padronização organizacional tem seu valor minimizado quando defrontada com a temática Estado *versus* Organizações. A amplitude desta última relação dispensa comentários extras, sendo mais urgente e desafiadora do que a indicada na hipótese dos autores.

Em outra suposição (HB6), os autores oferecem a seguinte questão: HB6: quanto maior é o grau de estruturação de um campo, maior será o grau de isomorfismo. HB6 é uma hipótese que, em certa medida, mostra-se tautológica. Se a hipótese geral é de que o fenômeno do isomorfismo é verificável, uma maior estruturação de um campo organizacional (como mostra-se o SPI) é necessariamente geradora de um maior grau de isomorfismo. Ademais, o termo estruturação utilizado na hipótese exclui outras interpretações ao relacionar-se estritamente com variáveis de fundo técnico, estabelecidas entre organizações: difusão de modelos, rotinas, normas e redes são os elementos presentes. Assim, os campos

[...] que têm centros, periferias e ordens com status estável e amplamente reconhecidos, de status serão mais homogêneos porque a estrutura de difusão para novos modelos e normas é mais rotinizado e porque é a maior o nível de interação entre as organizações no campo. Enquanto estruturação pode não se prestar a uma medição mais fácil, pode ser estimada de maneira crua utilizando medidas conhecidas como os coeficientes de concentração, os estudos de reputação mediante entrevistas ou dados sobre características da rede (DIMAGGIO; POWELL, 1991, p. 77).

As demais hipóteses do grupo (*field-level*) apontam em outras direções, como demonstrado a seguir. Em termos gerais, não se observa naquele conjunto de argumentos uma relação direta entre coerção estatal e isomorfismo organizacional. É *mister* notar que, justamente no cenário da relação Estado e campo organizacional (conjunto de integradoras, no caso em tela), onde a coerção é tema extremamente pertinente, não há formulação de hipóteses diretas, tampouco marginais.

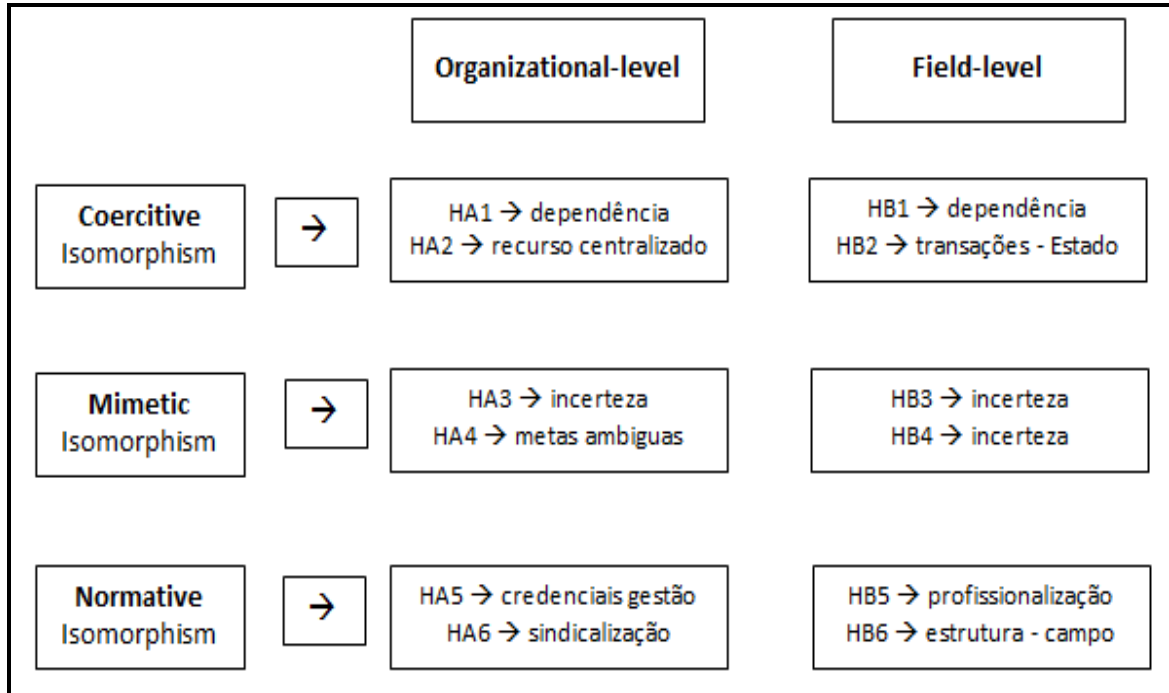
A legitimidade regulativa, decorrente fundamentalmente de pressões estatais, deveria compor parte do universo de hipóteses estabelecido⁵. Silva et al. (2012, p. 5) aponta que as pressões regulativas, “geralmente, são oriundas do Estado e baseiam-se no estabelecimento de normas e leis para a regulação da atuação organizacional. A legitimidade é reconhecida por meio do cumprimento destes regulamentos”. Como se dá este processo no âmbito do SPI? O que dizer sobre o descumprimento de um dado ordenamento jurídico? Que função, afinal, desempenha o Estado nesses ambientes de contratos atípicos? Esforços legislativos seriam elaborados para legitimar o modelo construído naquele campo organizacional?

No nível da organização (*organizational-level*), estranhamente, a questão coercitiva está posta com maior ênfase, muito embora em apenas uma das seis proposições esteja claramente identificada. HA1 recorre a temas ligados à coerção: HA1: Quanto maior é a dependência de uma organização em relação a outra, mais se assemelhará com essa organização em estrutura, ambiente e foco de conduta. Embora se possa aplicá-la na interpretação da ação coercitiva do Estado sobre as organizações do SPI, não há evidências de que o isomorfismo observado no SPI provenha de tal proposição, considerando as razões

anteriormente apontadas (e sintetizadas no Quadro 1).

O conjunto de hipóteses oferecido por Dimaggio e Powell (1991) está representado na Figura 1. É possível identificar as proposições (HAN e HBN) e os mecanismos acionados para os diferentes níveis de análise:

Figura 1 - Mecanismos, Hipóteses e Níveis de Análise do Isomorfismo Organizacional da Abordagem Institucional



Fonte: Elaboração pelos autores com base em Dimaggio e Powell (1991).

Diante do exposto, importa destacar que os mecanismos determinantes do isomorfismo organizacional parecem adequados para o exame da realidade, especialmente como ferramenta de análise. Em termos gerais, dadas as circunstâncias e contextos em que são empregados, as organizações revelam elementos que acusam comportamentos homogêneos, frutos de condicionantes institucionais. A realidade aqui apontada demonstra que as organizações do sistema integrado experimentam processos institucionais geradores de isomorfismo e, através dele, podem ser analisadas com certa parcialidade.

A despeito do poder de explicação teórico que se possa obter desta análise, o problema da coerção (*coercive isomorphism*) deixa uma lacuna a considerar. Pelo exposto, a coerção está diretamente (e quase que exclusivamente) relacionada à dependência de uma organização com relação à outra. O termo dependência expressa adequadamente o (des) cumprimento de uma norma jurídica por parte de uma organização? O Estado enquanto organização, com o poder coercitivo a ele atribuído, não atua como instrumento gerador do isomorfismo coercitivo? Cerceador ou cerceado? Uma discussão do papel desempenhado pelo Estado naquela realidade não pode, afinal, ser desprezada. A legitimidade, enfim, parece ser o elemento capaz de explicar questões controversas, em ambas as direções.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central deste artigo é o de confrontar a abordagem institucional sobre isomorfismo organizacional com a realidade dos contratos agrícolas de integração produtiva –

privilegiando uma questão central: a ausência do mecanismo de coerção estatal sobre transações envoltas em contratos de integração. Dados anteriormente apurados no contexto produtivo daqueles contratos demonstram que o isomorfismo resulta de processos miméticos e profissionais, com exceção da coerção. Uma conclusão central, portanto, é a de que a emergência de novos mecanismos coercitivos associados ao ordenamento jurídico estatal deriva de processos institucionais miméticos ou normativos, contrariando o notório poder conferido ao Estado sobre as organizações. A realidade institucional dos contratos agrícolas de integração produtiva no Brasil aponta para um processo isomórfico que, de certa maneira, inverte a ação coercitiva do Estado ao revelar, no âmbito legal, sua sujeição ao contexto produtivo daquelas organizações.

O enfoque de causa e efeito determina que organizações de um mesmo campo se debatem às instituições, restringindo o protagonismo dos atores. O que se pôde observar é que o poder do campo organizacional interfere na criação de seus próprios mecanismos jurídicos de regulação. A legitimidade aqui parece, ao contrário, um componente procurado pelo próprio Estado para que, junto às organizações daquele contexto, encontre validade, estabilidade, sobrevivência (política) e sentido institucional. O debate sobre *coercive isomorphism* em diferentes contextos é capaz de gerar conclusões muito distintas, sobretudo quando envolto em temas relacionados ao Estado. Neste sentido, o conceito de dependência não se mostra suficiente para sustentar hipóteses sobre coerção.

Por fim, considera-se pertinente, para eventuais trabalhos sobre o tema, que a estrutura legal das relações produtivas do sistema integrado seja considerada, sobretudo quanto aos resultados dela provenientes.

Notas

1. O trabalho realiza uma investigação conjuntural do sistema de produção integrado na avicultura de corte, destacando questões consideradas centrais no atual cenário produtivo avícola brasileiro.
2. O isomorfismo competitivo representa outra forma de homogeneização organizacional relativa aos negócios em si, ou seja, não determinado *fortemente* pelo ambiente e pelas instituições, mas por orientações de mercado (FORNI, 2006; SOUZA, 2012).
3. DiMaggio e Powell (1991, p. 64, tradução nossa) definem campo organizacional como “aquelas organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências reguladoras e outras organizações que produzem serviços ou produtos similares”.
4. HB2: quanto maior o grau é em que as organizações em um campo realizam transações com organismos do Estado, maior será o grau de isomorfismo no campo como um todo.
5. Em trabalho de Peci (2006, p. 8), alguns argumentos permitem demonstrar o quanto a análise voltada ao isomorfismo coercitivo pode variar do ponto de vista epistemológico e mesmo empírico: O poder e os processos coercitivos são localizados no Estado ou na sociedade como um todo. Pela abordagem da “Organização como instituição”, estas são importantes fontes de institucionalização de uma nova ação. Os elementos institucionais nascem principalmente de processos intergrupais e organizacionais; processos e estruturas organizacionais formais tendem a ser não apenas altamente institucionalizados, mas servem também como fonte de nova institucionalização, e a institucionalização aumenta a estabilidade, criando rotinas que melhoram a performance organizacional, a não ser quando alternativas mais eficientes são ignoradas. Para essa abordagem, a ordem institucional é negociável e emergente, nunca sistematicamente controlada.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Projeto de Lei n. 4.378/98**. Comissões de Economia, Indústria e Comércio, de Agricultura e Política Rural, e de Constituição e Justiça e de Redação, 1998.

_____. **Projeto de Lei n. 4.444/04**. Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural, 2004.

_____. **Projeto de Lei n. 3.979/08**. Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural, 2008.

_____. **Projeto de Lei n. 8.023/10**. Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural, 2010.

BRIDI, A. **O isomorfismo como mecanismo de pressão e suas consequências na adaptação estratégica**: uma análise sob a perspectiva institucional. 109f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Mestrado Acadêmico em Administração, Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, SC, 2008.

CARVALHO, C.; VIEIRA, M.; LOPES, F. Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações. In.: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23, Foz do Iguaçu, PR, **Anais...**, Rio de Janeiro-RJ, 1999.

CORAIOLA, D.; SILVA, C. Discurso organizacional e isomorfismo institucional: as mudanças gráficas em jornais brasileiros. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM**, v. 7, n. 2, p. 1 - 13, 2008.

DALLABONA, L.; RIGO, V.; LAVARDA, C. Folga organizacional e desempenho de empresas brasileiras antes e após adoção das normas internacionais de contabilidade: um estudo à luz da teoria institucional. In.: ENANGRAD, 24, Florianópolis, SC, **Anais...**, Rio de Janeiro-RJ, 2013.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality. In.: DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago and London: The University of Chicago Press, 1991.

FORNI, P. El desarrollo y legitimación de las organizaciones del tercer sector en la Argentina: hacia la definición de un isomorfismo periférico. **Sociologias**, v. 8, n. 16, p. 216 - 249, 2006.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Unlocking the Institutionalization Process: Insights for an Institutionalizing Approach. **Brazilian Administration Review**, v. 2, n. 1, p. 1 - 20, 2005.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; COSER, C. Rede de relações interorganizacionais no campo organizacional de Videira-SC. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 4, p. 9 - 45, 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MENDES, L.; VIEIRA, F.; CHAVES, C. Responsabilidade Social e Isomorfismo Organizacional: paradoxo de ações (anti) éticas em busca de legitimidade no mercado brasileiro. **GESTÃO. Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 7, n. 2, p. 192 - 212, 2010.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: DIMAGGIO, P.; POWELL, W. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago and London: The University of Chicago Press, 1991.

PECI, A. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cad. EBAPE.BR**, v. 4, n. 1, p. 1 - 12, 2006.

PEREIRA, F. A. M. A evolução da teoria institucional nos estudos organizacionais: um campo de pesquisa a ser explorado. **Revista Organizações em Contexto (ROC)**, v. 8, n. 16, p. 275 – 295, 2012.

SCHLICKMANN, R.; MELO, P.; ALSPERTAD, G. Enfoques da teoria institucional nos modelos de avaliação institucional brasileiros. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 13, n. 1, p. 153 - 168, 2008.

SCOTT, R. W. **Institutions and organizations**: ideas and interests. 3. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2008.

SILVA, V. E.; CARMO, Y. A.; MOREIRA, N. A.; MENDONÇA, M. B. A influência da legitimidade do Estado para o fenômeno do isomorfismo no subpolo de Duas Rodas do polo industrial de Manaus. In.: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNO, 5, Salvador, BA, **Anais...**, Rio de Janeiro-RJ, 2012.

SOPEÑA, M.; ARBAGE, A. Contratos agroindustriais na avicultura de corte: uma análise conjuntural do modelo de integração produtiva. **Extensão Rural (Santa Maria)**, v. 20, n. 3, p. 67 - 97, 2014.

SOPEÑA, M.; BENETTI, R. Regulamentação e *enforcement* em contratos agrícolas de integração vertical. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 1, p. 225 - 248, 2013.

SOUZA, R. **A condição organizacional**: o sentido das organizações no desenvolvimento rural. Santa Maria, Editora UFSM, 2012.

_____. **Teoria institucionalista das organizações**. 2014. 18f. Notas de aula.

VIEIRA, M.; MACHADO, D. Isomorfismo institucional em universidades do sistema ACADE–uma análise do curso de administração. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 5, n. 3, p. 177 - 198, 2013.