

CULTIVAR

CADERNOS DE ANÁLISE E PROSPETIVA

N.32 | dezembro 2024 | Cooperativas

CULTIVAR
Cadernos de Análise e Prospetiva

CULTIVAR

Cadernos de análise e prospetiva®

N.º 32 | Cooperativas | dezembro de 2024

Propriedade

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP)
Praça do Comércio, 1149-010 Lisboa
Telefone: + 351 213 234 600
e-mail: geral@gpp.pt | website: www.gpp.pt

Equipa editorial

Coordenação: Ana Sofia Sampaio, Bruno Dimas, Eduardo Diniz
Ana Filipe Morais, Ana Rita Moura, António Cerca Miguel, João Paulo Marques, Mafalda Gaspar,
Manuel Loureiro, Pedro Castro Rego, Rui Trindade
e-mail: cultivar@gpp.pt

Colaboraram neste número

Alexandra Cuco, Bárbara Steiger Garção, Carlos Miranda, Edna Neves, Eduardo Gabirra, Eduardo Pedroso,
Eduardo Reis, Filipa Farelo, Francisco Caldeira, Helder Transmontano, Idalino Leão, Jean-Baptiste Fauré,
Jorge Miranda, Jos Bijman, José Oliveira, José Manuel Garcia Duarte, José Marques, Machiel Kommers,
Manuel Gabirra, Margarida Furtado, Mariana Figueiredo, Paula Geadas, Philippe Duclaud, Susana Gaspar,
Telma Oliveira, Vanessa Lopes

Edições anteriores: <https://www.gpp.pt/index.php/publicacoes-gpp/cultivar-cadernos-de-analise-e-prospetiva>

Edição: Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP)

Execução gráfica e acabamento: Sersilito – Empresa Gráfica, Lda.

Tiragem: 1 000 exemplares

ISSN: 2183-5624

Depósito Legal: 394697/15

CULTIVAR

Cadernos de Análise e Prospetiva

N.º 32 › dezembro de 2024

Cooperativas

Índice

7/11 | EDITORIAL

SECÇÃO I – GRANDES TENDÊNCIAS

15/18 | A INICIATIVA COOPERATIVA NA CONSTITUIÇÃO
Jorge Miranda

19/25 | EVOLUÇÃO DA COOPERAÇÃO AGRÍCOLA EM FRANÇA E DESAFIOS FUTUROS
EVOLUTIONS DE LA COOPÉRATION AGRICOLE EN FRANCE ET DÉFIS À VENIR
Philippe Duclaud e Jean-Baptiste Fauré

27/41 | O QUE FAZ O SUCESSO DAS COOPERATIVAS AGRÍCOLAS NOS PAÍSES BAIXOS?
WHAT MAKES AGRICULTURAL COOPERATIVES IN THE NETHERLANDS SUCCESSFUL?
Jos Bijman

43/46 | CULTIVAR COOPERATIVAS NO SÉCULO XXI
Idalino Leão

SECÇÃO II – OBSERVATÓRIO

49/62 | AS COOPERATIVAS EM NÚMEROS
Rui Trindade e Ana Rita Moura

63/70 | A PERSPETIVA DAS COOPERATIVAS
Carlos Miranda, José Oliveira, José Manuel Garcia Duarte e Manuel Gabirra

71/74 | GRUPO LACTOGAL: UM EXEMPLO SINGULAR NO SETOR AGROALIMENTAR PORTUGUÊS
José Marques

75/78 | ANO INTERNACIONAL DAS COOPERATIVAS 2025: MODERNIZAÇÃO, SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO NO SETOR COOPERATIVO
Filipa Farelo, Edna Neves e Eduardo Pedroso

79/₈₃ | ANO INTERNACIONAL DAS COOPERATIVAS 2025, UMA VISÃO GLOBAL
Mafalda Gaspar

85/₉₅ | A PRODUÇÃO ORGANIZADA E O SETOR COOPERATIVO
Bárbara Steiger Garção, Francisco Caldeira e Susana Gaspar

97/₁₀₂ | COOPERATIVAS: REINVENTAR A ECONOMIA ENTRE TRADIÇÃO E INOVAÇÃO
Alexandra Cuco

SECÇÃO III – LEITURAS

105/₁₀₇ | A ECONOMIA COOPERATIVA
Síntese do Relatório Exploring the cooperative economy, World Cooperative Monitor, 2024, por João Paulo Marques

109/₁₁₂ | COOPERATIVAS AGRÍCOLAS: SUSTENTABILIDADE, COMBATE AO OPORTUNISMO NA CADEIA DE VALOR E PROPRIEDADE
Resumo de dois artigos científicos de 2024: “The role of agricultural cooperatives in mitigating opportunism in the context of complying with sustainability requirements: empirical evidence from Spain”, de Jorge Luis Sánchez-Navarro et al., e “Firm ownership and ESG performance in European agri-food companies: The mediating effect of risk-taking and time horizon”, de Megi Gega et al.

113/₁₁₅ | COOPERATIVAS AGRÍCOLAS, SUSTENTABILIDADE E NOVAS GERAÇÕES
Breve resumo da brochura Agri-cooperatives cultivate sustainable solutions for farmers, business partners and consumers, COPA-COGECA, 2024

Editorial

EDUARDO DINIZ
Diretor-geral do GPP

Cooperativas é o tema escolhido para o n.º 32 da *Cultivar – Cadernos de análise e prospetiva* no qual procuramos, como habitualmente, fornecer alguns dados de caracterização e partilhar análises. A principal questão para reflexão é: o modelo cooperativo, sobretudo no setor agroalimentar, dá uma resposta vantajosa para os produtores se adaptarem ao contexto económico, social e tecnológico e às suas mudanças?

As cooperativas são um tipo de organização que se insere num quadro da Economia Social, a qual abrange um conjunto diversificado de organizações, como cooperativas, associações mutualistas, fundações e instituições de solidariedade social, que operam com base em princípios de solidariedade, participação democrática e primazia das pessoas sobre o capital.

A criação das cooperativas agrícolas remonta ao século XIX, início do século XX, surgindo como resposta às necessidades dos agricultores em matéria de crédito, seguros, acesso a serviços e fatores e negociação comercial para o escoamento da produção. Estas associações foram-se institucionalizando e ganhando autonomia através de legislação específica, permitindo que se expandissem e se consolidassem como agentes económicos relevantes.

Em Portugal, com maior ou menor intervenção do Estado, o movimento cooperativo expandiu-se e tem um reconhecimento institucional, sendo protegido na nossa Constituição, como é descrito pelo Professor Jorge Miranda no seu artigo desta edição.

Contudo, a economia nacional e o setor agrícola desenvolvem-se, quer a nível do mercado único europeu quer no comércio com países terceiros, essencialmente num modelo de Economia de Mercado que opera num sistema onde a alocação de recursos é determinada principalmente pela oferta e procura, sendo o lucro o principal motor das empresas. Este modelo tende a incentivar a inovação, a eficiência produtiva e a competitividade, resultando em maior crescimento económico e diversidade de produtos e serviços.

Mas há que reconhecer que as condições de funcionamento eficiente dos mercados têm muitas exceções, nomeadamente quando se põem em concorrência pequenos produtores face a grandes grupos empresariais, com poderes negociais muito assimétricos. Deste modo, a Economia Social pode complementar a Economia de Mercado com abordagens distintas da organização da atividade económica.

No setor agroalimentar, há algum afastamento das condições para o mercado funcionar sem distorções, nomeadamente por existirem assimetrias de informação com enviesamento desfavorável aos agricultores (a este propósito ler a ficha de leitura sobre o artigo de Jorge Luis Sánchez-Navarro *et al.*, relativo a sustentabilidade e combate ao oportunismo na cadeia de valor) e poderes negociais desiguais derivados da muito maior dimensão económica da indústria e da distribuição. As cooperativas ajudam a mitigar esse problema ao permitir a negociação coletiva, o acesso a conhecimento e a criação de estruturas que reforçam o poder negocial dos seus membros, promovendo assim a viabilidade das unidades produtivas.

Contudo, as necessidades resultantes do aumento da dimensão e diversificação económica das grandes cooperativas, implicando uma maior complexidade organizativa, nomeadamente pela combinação do modelo cooperativa-empresa, levantam questões sobre a identidade cooperativa e a sua eficácia.

A vocação social e inclusiva das cooperativas coloca desafios inerentes à sua estrutura. A heterogeneidade dos membros pode dificultar a tomada de decisão e a gestão eficiente dos recursos, levando a potenciais conflitos de interesse. Além disso, a necessidade de capital próprio para expandir operações pode ser um obstáculo, dado que muitas destas organizações dependem de financiamento externo ou de apoio estatal.

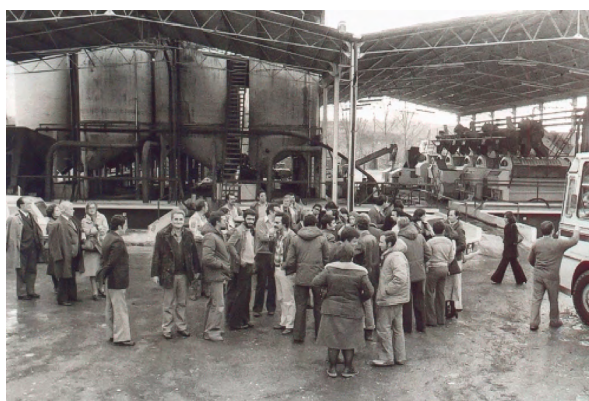
Com o tempo, algumas cooperativas, como podemos ler no artigo de Jos Bijman sobre a experiência nos Países Baixos, adotaram modelos de governação mais profissionalizados, reduzindo a influência direta dos membros nas decisões operacionais e incorporando especialistas externos nos seus órgãos de supervisão.

A relação entre Economia Social e Economia de Mercado reflete-se, assim, num equilíbrio dinâmico entre eficiência económica e justiça social. A Economia Social oferece um modelo alternativo ao capitalismo tradicional, colocando o bem-estar coletivo no centro das suas preocupações, mas enfrenta desafios

na gestão e na competitividade. Já a Economia de Mercado, embora eficaz em termos de crescimento e inovação, pode gerar exclusão e vulnerabilidades.

O desafio atual passa por encontrar formas de integrar ambos os modelos, promovendo um desenvolvimento económico sustentável que combine os benefícios da eficiência de mercado com os princípios de solidariedade e equidade da Economia Social, o que se afigura ser a receita dos casos de sucesso de muitas cooperativas agroalimentares no ativo.

Nesta edição, procurámos assim, como referido, refletir sobre todas estas vertentes e sensibilidades e sobre as opções que se oferecem ao setor cooperativo e aos cooperadores.



Adega Cooperativa de Alcobaça, curso de extensão rural, 1978
Fotografia de Jaime Brás
Acervo do GPP

O artigo de Jorge Miranda, que abre a secção Grandes Tendências, analisa a forma como a iniciativa cooperativa tem vindo a ser tratada em Portugal em termos constitucionais, destacando os avanços da Constituição de 1976 na proteção do setor cooperativo no âmbito da economia mista. A Constituição assegura o direito à criação e organização de cooperativas com base nos princípios cooperativos, permitindo liberdade de formação, organização e gestão, e agrupamento em uniões ou confederações, e admitindo igualmente a possibilidade de benefícios fiscais e financeiros para promover a sustentabilidade do setor. Os princípios cooperativos, baseados na adesão livre, na gestão democrática e na participação económica, são reconhecidos constitucionalmente

como normas de origem consuetudinária, limitando a atuação legislativa e garantindo a proteção das cooperativas. O autor conclui afirmando que este é “*um domínio privilegiado para (...) a realização da democracia económica e social.*”

O artigo de Phillippe Duclaud e Jean-Baptiste Fauré aborda a evolução do cooperativismo agrícola em França, desde as suas origens no final do século XIX, com a formalização das primeiras cooperativas modernas, até à atualidade. Estas organizações desempenharam um papel decisivo na reconstrução do pós-guerra, na modernização da agricultura e na promoção da soberania alimentar. Regidas pelos princípios do cooperativismo, conseguiram adaptar-se às mudanças económicas e sociais, consolidando-se e expandindo-se internacionalmente. A criação, em 2006, do Conselho Superior da Cooperação Agrícola, e posteriormente da figura do Mediador da Cooperação Agrícola, permitiu regular e resolver alguns dos problemas que se tinham vindo a colocar devido a essa expansão e concentração, bem como ajudar a refletir sobre os desafios que se colocam a todo o setor agrícola: “*os princípios que regem as cooperativas, embora antigos, parecem particularmente bem-adaptados para orientar as transformações necessárias.*”

Jos Bijman analisa as razões do sucesso histórico das cooperativas agrícolas nos Países Baixos e os desafios que enfrentam atualmente. Reconhecidas pela sua capacidade de adaptação às mudanças económicas, sociais e tecnológicas, as cooperativas desempenham um papel crucial no setor agrícola neerlandês, mantendo uma presença no mercado estável e significativa. O autor destaca como fatores de sucesso, além de características ligadas ao contexto institucional e histórico, como a necessidade de auto-organização relacionada com estrangimentos territoriais ou o elevado nível de confiança mútua, a eficácia dos mecanismos encontrados para a governação interna ou a homogeneidade entre membros. O último ponto do artigo aborda não só os desafios atuais, sobretudo relacionados com a sustentabilidade ambiental, mas também as oportunidades associadas à procura crescente de produtos regionais e de elevada qualidade, produzidos de

forma justa e sustentável. “*O modelo cooperativo tem um passado de sucesso e a sua versatilidade, resiliência e legitimidade fazem prever que terá um futuro igualmente brilhante.*”

Idalino Leão faz uma análise do cenário atual do setor agrícola português, marcado por desafios globais, como a volatilidade dos mercados, e locais, como a fragmentação da produção. Destaca a importância estratégica das cooperativas agrícolas para reforçar a competitividade e a sustentabilidade do setor, promovendo a coesão territorial e reduzindo desigualdades na cadeia agroalimentar. O autor salienta a necessidade de modernizar e redimensionar estas organizações, com apoio de políticas públicas e instrumentos financeiros específicos. Releva o papel da CONFAGRI no apoio ao cooperativismo, promovendo inovação, capacitação e práticas sustentáveis para garantir o equilíbrio entre a soberania alimentar e as exigências do mercado global. A concluir, afirma a necessidade de “*uma abordagem equilibrada que preserve os princípios básicos da cooperação, como a solidariedade e a democracia interna, ao mesmo tempo que adota práticas que reforcem a concorrência.*”

A secção Observatório abre com um artigo de Rui Trindade e Ana Rita Moura, que coligiram informa-



Silos verticais, Moura, 1954
Fotografia de Artur Pastor
Acervo do GPP



Cooperativa Agrícola de Mangualde, linha de lavagem de Maçã da Beira Alta, 2001
Fotografia de Luís Braz
Acervo do GPP

ção suficiente para fazerem uma caracterização económica e demográfica das cooperativas agrícolas em Portugal. Recorrendo a dados de diversas proveniências, o estudo evidencia a relevância do setor agrícola no contexto cooperativo, sublinhando que das 100 maiores cooperativas do país, cerca de 80% pertencem ao setor agrícola e das pescas. A informação é apresentada em mapas e gráficos que mostram com clareza os pontos mais relevantes da análise efetuada. Os autores chamam ainda a atenção para o facto de o setor enfrentar desafios relacionados com lacunas de informação, dificultando análises aprofundadas e políticas mais eficazes, e destacam a necessidade de melhorias na recolha de dados.

No artigo “A perspetiva das cooperativas”, Carlos Miranda, José Oliveira, José Manuel Garcia Duarte e Manuel Gabirra disponibilizam-se a responder a duas perguntas que colocámos, apresentando pontos fortes e fracos da sua experiência como dirigentes de cooperativas importantes de diversos setores e regiões do país.

Ainda sob esta perspetiva, José Marques apresenta o Grupo Lactogal e o seu trabalho em termos de inovação, sustentabilidade e responsabilidade social. Resultado da fusão de três cooperativas de grande dimensão, o grupo adota práticas inovadoras para garantir qualidade, bem-estar animal e eficiência hídrica, além de promover a circularidade e a redu-

ção de emissões. Iniciativas como o Planeta Leite, que visa obter impacto nulo nas emissões de CO₂, ou outras ligadas à nutrição saudável e ao apoio à comunidade, sublinham estas preocupações ambientais e sociais.

O artigo de Filipa Farelo *et al.* começa por destacar brevemente o impacto do Ano Internacional das Cooperativas 2025 (AIC 2025), proclamado pela ONU, que salienta o papel essencial das cooperativas na construção de um mundo melhor. Em Portugal, o Programa de Apoio às Cooperativas promove a modernização e a digitalização do setor cooperativo, e os seus resultados são aqui apresentados. O artigo destaca ainda a importância da sustentabilidade ambiental e social no cooperativismo e a necessidade de atrair jovens, que têm uma especial apetência por estas questões, para o setor. Para 2025, prevê-se um reforço do Programa de Apoio no âmbito do Ano Internacional, com conferências e ações de sensibilização para destacar o contributo das cooperativas no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), por exemplo.

No primeiro dos três outros artigos do Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP) desta edição, Mafalda Gaspar analisa mais detalhadamente, e de uma perspetiva global, a relevância do AIC 2025. Destaca o papel das cooperativas na recuperação económica pós-pandemia, no combate à fome e na promoção da segurança alimentar. Refere que a iniciativa, lançada na Conferência Global da Aliança Cooperativa Internacional, em Nova Deli, inclui quatro pilares: identidade cooperativa, políticas de apoio, liderança inclusiva e futuro sustentável. As cooperativas são vistas como instrumentos essenciais para o desenvolvimento rural, promovendo a inclusão social, a equidade de género e a sustentabilidade. A concluir, apresenta um breve resumo do impacto das cooperativas em termos de segurança alimentar e resiliência económica nos diferentes continentes.

Bárbara Steiger Garção *et al.* abordam o papel das Organizações de Produtores (OP) no reforço da produção agrícola em Portugal, destacando a sua importância na concentração da produção e no

fortalecimento da posição dos agricultores no mercado. Analisam a evolução das OP, sublinhando o crescimento do respetivo Valor da Produção Comercializada (VPC), e o papel das cooperativas agrícolas, que representam cerca de metade das OP reconhecidas: em 2022, as cooperativas geraram 53% do VPC destas organizações. É também analisada a distribuição das OP por forma jurídica, setor e região. Apesar da redução no número de OP reconhecidas, há uma tendência de aumento da dimensão e eficiência das existentes. O artigo sublinha ainda que o apoio financeiro e legislativo tem promovido a resiliência e a sustentabilidade das OP.

A fechar esta secção, Alexandra Cuco efetua uma breve abordagem à caracterização das cooperativas, tendo como pano de fundo o regime jurídico, a

sua evolução, e as suas repercussões na Economia Social do ponto de vista do setor agrícola. Abordam-se ainda alguns dos desafios com que as cooperativas atualmente se deparam num mercado cada vez mais globalizado, abrindo assim um convite à reflexão.

A secção Leituras apresenta a abrir uma síntese do mais recente relatório da organização *World Cooperative Monitor*, que aborda precisamente o tema da identidade cooperativa; segue-se um resumo de dois artigos científicos recentes sobre a importância das cooperativas na cadeia de valor e a comparação com outros tipos de empresas sob determinados parâmetros; e, a concluir, um breve resumo de uma brochura da COPA-COGECA sobre a sustentabilidade da solução cooperativa.

GRANDES TENDÊNCIAS

CULTIVAR

v.t. *TRABALHAR A TERRA PARA TORNÁ-LA FÉRTIL.*

A iniciativa cooperativa na Constituição¹

JORGE MIRANDA

Professor catedrático jubilado das Faculdades de Direito da Universidade de Lisboa e da Universidade Católica Portuguesa e jurisconsulto

1. A Constituição de 1933² foi a primeira Constituição portuguesa a referir-se às cooperativas, incumbindo o Estado de promover “*a formação e o desenvolvimento da economia social cooperativa*” (Artigo 34º). Mas foi a Constituição de 1976³ que lhes dedicou mais significativos avanços no âmbito da economia mista [limites materiais de revisão constitucional, segundo o Artigo 288.º, alíneas f) e g)].

Fá-lo, quer na Parte I, de Direitos fundamentais (a partir do artigo 61.º, n.ºs 2 e 3), quer na Parte II, de Organização económica, com base no artigo 80.º, alíneas b) e f), quer ainda dentro da reserva relativa de competência legislativa da Assembleia da República [artigo 165.º, n.º 1, alínea x)] e dos limites materiais de revisão constitucional [artigo 288.º, alíneas f) e g), como acima referido].

A todos é reconhecido o direito à livre constituição de cooperativa, desde que observados os princípios cooperativos.

Como se lê:

- A todos é reconhecido o direito à livre constituição de cooperativa, desde que observados os princípios cooperativos (artigo 61.º, n.º 2).
- As cooperativas desenvolvem livremente as suas atividades no quadro da lei e podem agrupar-se em uniões, federações e confederações e em outras formas de organização legalmente previstas (artigo 61.º, n.º 3). A lei estabelece as especificidades organizativas das cooperativas com participação pública (artigo 61.º, n.º 4).
- As cooperativas de consumo têm direito, nos termos da lei, ao apoio do Estado e a ser ouvidas sobre as questões que dizem respeito à defesa dos consumidores, sendo-lhes reconhe-

¹ Artigo adaptado pelo autor a partir do seu Parecer intitulado “Cooperativas e Crédito Agrícola Mútuo”, publicado na revista *O Direito*, Ano 153.º, 2021, Almedina, à qual a equipa editorial da Cultivar agradece a autorização de republicação. <https://icjp.pt/publicacoes/pub/3/33609/view>

² Constituição Política da República Portuguesa, 1933: <https://www.parlamento.pt/Parlamento/Documents/CRP-1933.pdf>

³ Constituição da República Portuguesa

Texto originário (1976): <https://www.parlamento.pt/parlamento/documents/crp1976.pdf>;

VII Revisão constitucional (2005): <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>

cida legitimidade processual para defesa dos seus associados ou de interesses coletivos ou difusos (artigo 60.º, n.º 3).

- Para assegurar o direito à habitação incumbe ao Estado fomentar a criação de cooperativas de habitação [artigo 65.º, n.º 2, alínea d), 2.ª parte].
- O Estado reconhece e fiscaliza o ensino cooperativo (artigo 75.º, n.º 2, 2.ª parte).
- O apoio do Estado aos pequenos e médios agricultores compreende estímulos ao associativismo dos trabalhadores rurais e dos agricultores, nomeadamente a constituição por eles de cooperativas de produção, de compra, de venda, de transformação e de serviços [artigo 97.º, n.º 2, alínea d)].
- A organização económico-social assenta, entre outros princípios (artigo 80.º), na coexistência do setor público, do setor privado e do setor cooperativo de propriedade dos meios de produção [alínea b)]; na liberdade de iniciativa e de organização económico-social no âmbito de uma economia mista (alínea c)]; na proteção do setor cooperativo e social de meios de produção [alínea f)].
- O Estado estimula e apoia a criação e a atividade das cooperativas (artigo 85.º, n.º 1) e a lei definirá os seus benefícios fiscais e financeiros, bem como condições mais favoráveis à obtenção de crédito e auxílio técnico (artigo 85.º, n.º 2).

O apoio do Estado aos pequenos e médios agricultores compreende estímulos ao associativismo dos trabalhadores rurais e dos agricultores, nomeadamente a constituição por eles de cooperativas ...

Isto quanto à vertente positiva: querer agrupar-se. Entretanto, não pode obliterar-se a vertente negativa: não querer agrupar-se; e a vontade dos cooperadores há de ser respeitada, porque estamos diante de um direito de liberdade (insista-se).

agricultura (o que, evidentemente, não impede que haja cooperativas noutras áreas).

O setor cooperativo compreende especificamente os meios de produção possuídos e geridos por cooperativas, em obediência aos princípios cooperativos, sem prejuízo das especificidades estabelecidas na lei para as cooperativas com participa-

ção pública, justificadas pela sua natureza [artigo 82.º, n.º 4, alínea a)].

Há uma vertente interna e uma vertente externa, a par da vertente positiva e da vertente negativa.

Como elucidam António de Sousa Franco e Guilherme d'Oliveira Martins, a Constituição consagra uma segunda modalidade de iniciativa cooperativa e de alguma medida dela derivada: a liberdade de atuação das cooperativas e a liberdade de agrupamento em uniões e confederações.

Ou, segundo Evaristo Ferreira Mendes, a liberdade de organização postula, ao mesmo tempo, a faculdade de cada cooperativa se juntar a outra ou outras em uniões, federações e confederações e, por conseguinte, a liberdade de escolha do grau de agrupamento e o estabelecimento do tempo e do modo da correspondente organização.

Isto quanto à vertente positiva: querer agrupar-se. Entretanto, não pode obliterar-se a vertente negativa: não querer

agrupar-se; e a vontade dos cooperadores há de ser respeitada, porque estamos diante de um direito de liberdade (insista-se).

2. Verifica-se, pois, que não se contempla apenas um direito negativo, o direito de liberdade cooperativa. A seu lado, estabelecem-se direitos positivos, direitos à promoção de cooperativas em áreas tão diferentes como as do consumo, da habitação, do ensino e da

O regime dos meios de produção integrados no setor cooperativo recai na reserva relativa de competência legislativa da Assembleia da República [artigo 165.º, n.º 1, alínea x)].

As leis de revisão constitucional terão de respeitar a coexistência do setor público, do setor privado e do setor cooperativo e social dos meios de produção [artigo 288.º, alínea f)] e a existência de planos económicos no âmbito de uma economia mista [artigo 288.º, alínea g)].

3. Para efeito de regime constitucional, as cooperativas definem-se através de certos parâmetros: os princípios cooperativos [artigos 61.º, n.º 2, e 82.º, n.º 4, alínea a)]. Somente as empresas que os observem beneficiam do auxílio do Estado, em verdadeira discriminação positiva [artigos 60.º, n.ºs 2 e 3, 1.ª parte, 65.º, n.º 2, alínea b), e 97.º, n.ºs 1 e 2], e têm direitos de participação (artigo 60.º, n.º 3); e não são tidas como “*entidades da mesma natureza*” das empresas privadas, nos setores vedados à iniciativa privada (artigo 86.º, n.º 3, 2.ª parte) nem podem sofrer intervenção do Estado na sua gestão (artigo 86.º, n.º 2, *a contrario*).

A Constituição não enuncia esses princípios, nem indica a sua sede ou um texto donde constem. Contudo, a doutrina, a jurisprudência e a prática entendem que ela tem em vista os princípios cooperativos comumente aceites e acolhidos entre nós ao longo de uma experiência e de uma tradição cooperativista que remonta a mais de um século; e, apesar de algumas evitáveis flutuações legislativas, são eles os que explicita e desenvolve o artigo 3.º do Código Cooperativo.

Recordando: 1) a adesão livre; 2) a gestão democrática; 3) o juro limitado ao capital; 4) a participação económica, com repartição dos excedentes; 5) o

fomento da educação; 6) a colaboração entre as cooperativas.

... os princípios cooperativos comumente aceites e acolhidos entre nós são 1) a adesão livre; 2) a gestão democrática; 3) o juro limitado ao capital; 4) a participação económica, com repartição dos excedentes; 5) o fomento da educação; 6) a colaboração entre as cooperativas.

a lei: os princípios cooperativos não estão na disponibilidade do legislador, o seu sentido essencial impõe-se-lhe, ele não os poderia afetar ou substituir. Tratar-se-á, sim, de uma normatividade de origem consuetudinária, com uma relevância direta na interpretação e na integração das normas constitucionais.

Recebidos assim pela Constituição, tais princípios vêm, por uma parte, condicionar todos os agentes económicos que pretendam constituir cooperativas e usufruir do seu estatuto e, por outra parte, limitar a margem de decisão do órgão legislativo (a Assembleia da República ou, se autorizado, o Governo).

Por decorrência destes princípios e das normas constitucionais transcritas, a iniciativa cooperativa exerce-se em três níveis: no da liberdade da formação, no da liberdade de organização e gestão e no da liberdade de agrupamento.

Exerce-se em termos mais amplos do que os relativos à iniciativa privada, uma diferença de tratamento assente no desígnio democrático e de efetivação dos direitos económicos, sociais e culturais assumido pela Lei Fundamental (artigos 2.º e 9.º, alínea d)] e no objetivo de subordinação do poder

... o que caracteriza o setor cooperativo e social é, não já a natureza da propriedade dos meios de produção, mas sim o modo como os meios de produção são organizados e geridos ... [constituindo] um domínio privilegiado para ... a realização da democracia económica e social.

⁴ <https://diariodarepublica.pt/dr/geral/legislacao-relevante/declaracao-universal-direitos-humanos>

económico ao poder político democrático [artigo 80.º, alínea a)].

Como refere Rui Medeiros⁵, o que caracteriza o setor cooperativo e social é, não já a natureza da propriedade dos meios de produção, mas sim o modo

como os meios de produção são organizados e geridos. Nesta perspetiva, ele constitui um domínio privilegiado para, cumprindo o objetivo plasmado no artigo 2.º, assegurar, na organização e na gestão dos meios de produção, a realização da democracia económica e social.

⁵ Anotação in Jorge Miranda e Rui Medeiros, *Constituição Portuguesa Anotada*, II, 2.ª edição, Lisboa, 2018, p.57

Evolução da cooperação agrícola em França e desafios futuros

PHILIPPE DUCLAUD* E JEAN-BAPTISTE FAURÉ**

* *Diretor-Geral para o Desempenho Económico e Ambiental das Empresas, Ministério da Agricultura e da Soberania Alimentar, França*

** *Conselheiro para os Assuntos Agrícolas na Península Ibérica*

Embora o quadro jurídico do setor cooperativo agrícola francês, tal como o conhecemos hoje, date da reconstrução do país após a Segunda Guerra Mundial, os princípios cooperativos têm as suas origens em tempos muito anteriores. A formalização de uma ação comum por via das cooperativas no final do século XIX constituiu assim “*um prolongamento ou uma reedição de antigas solidariedades, tanto familiares como comunitárias*” (Mignemi, 2017). As primeiras cooperativas modernas surgem ligadas à revolução industrial, como mostram os textos dos seus promotores, nomeadamente o filósofo social Charles Fourier (1772-1837). As cooperativas agrícolas integram estas dinâmicas de desenvolvimento, mas rapidamente adotam uma evolução singular, distinta da dos outros setores económicos. Muitas vezes criadas em resposta a crises agrícolas, nomeadamente no setor vitivinícola, as primeiras cooperativas agrícolas assumem a forma de sindicatos profissionais. Ao mesmo tempo que organizam a defesa e a representação dos seus membros, estes sindicatos assumem também atividades económicas coletivas e lucrativas.

As cooperativas agrícolas integram estas dinâmicas de desenvolvimento, mas rapidamente adotam uma evolução singular, distinta da dos outros setores económicos ... Ao mesmo tempo que organizam a defesa e a representação dos seus membros, estes sindicatos assumem também atividades económicas coletivas e lucrativas.

Em 1947, o legislador consagra na lei os princípios cooperativos, já com provas dadas e imbuídos dos ideais da economia social: as regras que regem o modelo cooperativo estabelecem uma relação baseada em obrigações recíprocas entre o agricultor e a sua cooperativa. Esta pertence a todos os agricultores que a constituem. A governação da cooperativa rege-se pela regra democrática “um homem, um voto”: cada agricultor é colocado em pé de igualdade, independentemente da dimensão da sua participação, e vota nas decisões que regem a vida da cooperativa nas assembleias gerais. Em contrapartida, o cooperador compromete-se a entregar a totalidade ou parte da sua produção à cooperativa (de acordo com a regra de contribuição total ou parcial definida nos respetivos estatutos), a abastecer-se junto da cooperativa para satisfazer as suas necessidades de produção ou de serviços, consoante o tipo de cooperativa agrícola e o princípio do compromisso de contribuição. É importante notar que uma mesma cooperativa pode desenvolver várias atividades em benefício dos seus membros, combinando, por exemplo, serviços de abastecimento, de transformação e de comercialização. Esta diversidade

reflete a capacidade de adaptação e a polivalência do modelo cooperativo no setor agrícola. As cooperativas agrícolas beneficiam de um quadro jurídico específico, decorrente dos princípios estabelecidos pela lei de 1947, que lhes confere um carácter *sui generis*, distinto do das outras sociedades cooperativas.

Nos anos que se seguem à Segunda Guerra Mundial, o modelo cooperativo desempenha um papel inegável na rápida modernização do setor agrícola de que a França necessitava para recuperar a sua soberania alimentar. O aparecimento das estruturas particulares que são as Cooperativas de Utilização de Maquinaria Agrícola (CUMA) e a sua rápida expansão (mais de 11 000 destas estruturas em 1960) permitem a disseminação e a utilização das primeiras máquinas a um custo mais baixo, através da mutualização e, em última análise, a mecanização do setor agrícola. Durante este período de crescimento e de desenvolvimento, o número de cooperativas em França explode (15 000 em 1955, contra 2 000 em 1900) e a sua finalidade evolui. Além da proteção e defesa dos agricultores, as cooperativas passam também a desempenhar um papel na orientação e regulação da produção e, no último terço do século XX, na modernização do setor para aumentar a produção e a eficiência dos fatores capital e trabalho nas explorações (Valiorgue, 2020). Pouco a pouco, o movimento cooperativo vai estruturar-se e agrupar-se em diversos grandes atores nacionais que, hoje integrados em agrupamentos ainda mais vastos, continuam a dominar o mercado francês.

Atualmente, o cooperativismo agrícola continua a ser um ator importante no setor agroalimentar francês. 75% dos agricultores pertencem a uma das 2 100 sociedades cooperativas agrícolas ou 11 000 CUMA presentes em todo o território. Estas estruturas geram um total de 190 000 empregos e um volume de negó-

Devido à sua implantação, as cooperativas são um instrumento de ordenamento do território e uma alavanca importante do dinamismo económico e social das zonas rurais.

Perante a intensificação da concorrência internacional, entre 1990 e 2010, as cooperativas francesas iniciaram um processo de concentração e constituição de filiais ...

cios consolidado de 118 mil milhões de euros em 2023, ou seja, quase 40% do volume de negócios do agroalimentar. Por exemplo, seis em cada dez marcas de produtos alimentares pertencem a cooperativas e uma em cada duas garrafas de vinho provém de adegas cooperativas. As cooperativas desempenham um papel essencial na estruturação das fileiras agrícolas, graças à sua atividade em quase todos os tipos de produção e à sua quota de mercado dominante em várias dessas fileiras (90% na carne de suíno, 85% na transformação de beterraba sacarina, 60% na produção de aves de capoeira, 55% na recolha de leite, ...).

Devido à sua implantação, as cooperativas são um instrumento de ordenamento do território e uma alavanca importante do dinamismo económico e social das zonas rurais. Segundo a *Coopération Agricole* (associação nacional das cooperativas em França), as cooperativas são o primeiro empregador privado nos territórios rurais. Como não podem ser deslocalizadas, estabelecem e desenvolvem a sua atividade nas zonas onde estão implantadas e criam empregos diretos e indiretos desde a montante da produção até à transformação e venda de produtos acabados. Neste sentido, as cooperativas constituem uma defesa contra o declínio das zonas rurais. Permanecem muitas vezes ativas em zonas onde as empresas privadas tradicionais têm pouca ou nenhuma presença, devido à falta de rentabilidade. É o caso, nomeadamente, do setor leiteiro: as cooperativas são, por vezes, as últimas a recolher o leite quando as condições de recolha se tornam demasiado onerosas, ou quando o número reduzido de produtores já não permite a otimização das instalações de transformação, como acontece nas zonas de montanha. Ao manterem uma atividade económica nas zonas rurais, as cooperativas ajudam a preservar o saber-fazer e contribuem indiretamente para a sobrevivência de serviços fundamentais e de uma

vida coletiva. Devido a estas especificidades e ao seu papel essencial no mundo agrícola, as sociedades cooperativas agrícolas beneficiam de um regime fiscal adaptado à natureza das suas atividades.

Perante a intensificação da concorrência internacional, entre 1990 e 2010, as cooperativas francesas iniciaram um processo de concentração e constituição de filiais, possibilitado pela evolução gradual do quadro jurídico destinado a compen-sar a sua fraqueza estrutural em termos de capitais próprios. Por exemplo: a lei de 1983 autorizou as cooperati-vas a emitirem títulos “participativos” que oferecem um retorno ao investidor não cooperador sem direito de voto; as leis de 1991-92 aproximaram as cooperativas de outros tipos de estruturas e reforçaram o inves-timento cooperativo a jusante na cadeia de valor. Esta estratégia de concentração confere vantagens competitivas em termos de economias de escala, permite o reforço do poder negocial dos produtores e fomenta a capacitação em termos de investigação e desenvolvimento. O processo de concentração acelerou-se nos últimos 20 anos, resultando simultaneamente num aumento significativo do volume de negócios global das cooperativas (65 mil milhões de euros em 2000 e 118 mil milhões de euros em 2023, um aumento de 84%) e numa queda igualmente significativa do número de sociedades cooperativas agrícolas (3 700 estruturas em 2000 contra 2 100 em 2023, excluindo as CUMA, ou seja, uma queda de -43%). O desenvolvimento de certas cooperativas passa cada vez mais pela criação de filiais, nomeadamente no estrangeiro, o que gera um aumento dos volumes de produção: 55% das cooperativas têm pelo menos uma filial e 6 grupos cooperativos franceses têm um volume de negócios consolidado superior a 5 mil milhões de euros.

O processo de concentração acelerou-se nos últimos 20 anos, resultando simultaneamente num aumento significativo do volume de negócios global das cooperativas ... e numa queda igualmente significativa do número de sociedades cooperativas agrícolas ...

A expansão destas estruturas tem vindo a ser acompanhada de um debate legítimo sobre a sua governação, a qualidade da informação prestada aos agricultores cooperadores e a sua participação na gestão destas organizações que se tornaram complexas e multinacionais.

Questões suscitadas pela evolução das cooperativas e respostas dadas em França

A expansão destas estruturas tem vindo a ser acompanhada de um debate legítimo sobre a sua governação, a qualidade da informação prestada aos agricultores cooperadores e a sua participação na gestão destas organizações que se tornaram complexas e multinacionais. Este debate decorria já no mundo agrícola na década de 1950 (Valiorgue, 2020). Uma das respostas dos poderes públicos franceses a este questionamento foi a criação, em 2006, do *Haut Conseil de la Coopération Agricole* (Conselho Superior da Cooperação Agrícola). Este organismo público, financiado pela filiação obrigatória das cooperativas, tem por objetivo contribuir para a definição e a aplicação de políticas públicas em matéria de cooperativismo agrícola e, nomeadamente, a emissão de homologações que reconheçam a estas estruturas a qualidade de cooperativas agrícolas. Enquanto garante do cumprimento dos textos e das regras que regem as cooperativas agrícolas, o Conselho é também responsável pelo acompanhamento da evolução económica e financeira do setor cooperativo. Além disso, é este organismo que define as normas do procedimento de “Auditoria cooperativa”. Já previsto na lei de 1947, este controlo quinquenal destina-se a verificar se a organização e o funcionamento das cooperativas estão em conformidade com os princípios e as regras do cooperativismo e com os interesses dos seus membros e, se necessário, propor medidas corretivas.

Mais recentemente ainda, o legislador criou a figura do Mediador da Cooperação Agrícola, que pode ser chamado a resolver qualquer litígio entre um associado-cooperador e a cooperativa a que pertence, ou entre cooperativas e/ou uniões de cooperativas. O mediador toma todas as iniciativas

suscetíveis de promoverem a resolução amigável do litígio entre as partes. A mediação é gratuita e confidencial e requer o acordo de ambas as partes.

Dado o seu papel central em termos de economia, emprego e dinamização do mundo rural, as cooperativas francesas são também fortemente afetadas pelas crises e desafios que atingem todo o setor agrícola. As dificuldades e as questões colocadas pela globalização das trocas agrícolas, os conflitos comerciais e geopolíticos que põem em evidência o caráter estratégico da soberania alimentar, as alterações climáticas que provocam uma diminuição da produção e exigem uma ação decidida do mundo agrícola e nova regulamentação, a concorrência da produção de países terceiros sujeita a regras diferentes, a rápida evolução das exigências da sociedade e a crescente incompreensão entre o mundo rural e o mundo urbano são apenas alguns exemplos destas dificuldades que se põem ao modelo cooperativo.

Mais do que quaisquer outras, estas estruturas devem assim responder aos imperativos da sustentabilidade nas suas três componentes. Enquanto agentes económicos, devem garantir a sustentabilidade económica e ambiental dos seus modelos, integrando nas suas estratégias de desenvolvimento as exigências cada vez mais fortes da sociedade, como o bem-estar animal, a inovação, a qualidade sanitária dos produtos, a redução do impacto sobre o ambiente e a biodiversidade, os preços baixos e os circuitos de distribuição curtos. Enquanto atores implantados nos territórios rurais, devem garantir a sua sustentabilidade social, esforçando-se constantemente por melhorar a distribuição de valor ao longo de toda a cadeia agroalimentar, nomeadamente ao nível do agricultor, que é frequentemente o elo mais vulnerável. Por último, devem contribuir para tornar a profissão mais atrativa e garantir um futuro aos produtores, em resposta à crise de renovação geracional que afeta o setor. Rela-

tivamente a estes últimos pontos, os princípios que regem as cooperativas, embora antigos, parecem particularmente bem-adaptados para orientar as transformações necessárias.

Em conclusão, a evolução contínua do modelo cooperativo desde as suas origens parece estar longe de ter terminado. Os desafios que se colocam atualmente ao mundo agrícola exigem respostas ajustadas e equilibradas por parte destes atores particulares e um acompanhamento dos poderes públicos para, se necessário, adaptar o quadro jurídico, como vem acontecendo há mais de 70 anos. Estas adaptações deverão preservar as especificidades que progressivamente fizeram deste modelo um instrumento de proteção dos agricultores, de modernização, depois de orientação da produção e, finalmente, de conquista dos mercados agroalimentares internacionais.

damental que permitirá acompanhar de forma útil o setor agrícola nas suas indispensáveis transições, tal como aconteceu perante os desafios do passado.

Referências

- Valiorgue B., Bourlier-Bargues E., Hollandts X., 2020, *Quelles évolutions de la raison d'être des coopératives agricoles françaises? Regard historique sur un construit social*, RECMA n°358.
- Mignemi N., 2017, *Coopératives et mondes agricoles: France et Italie (1880-1950)*, Presses universitaires de Rennes.
- Dedieu M., Courleux F., 2011, *Les coopératives agricoles: un modèle d'organisation économique des producteurs*, Analyse CEP n°36.
- Rapport d'information n.º5040 sur le secteur coopératif dans le domaine agricole*, 2022, Assemblée Nationale.
- Observatoire économique et financier*, Haut Conseil de la Coopération Agricole, 9.^a edição, 2024

Evolutions de la coopération agricole en France et défis à venir

PHILIPPE DUCLAUD* ET JEAN-BAPTISTE FAURÉ**

* *Directeur général de la performance économique et environnementale des entreprises, Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire, France*

** *Conseiller aux affaires agricoles pour la péninsule ibérique*

Si le cadre juridique du secteur coopératif agricole français tel qu'on le connaît aujourd'hui date de la reconstruction du pays suite à la seconde guerre mondiale, les principes coopératifs trouvent leurs origines dans des temps bien plus anciens. La formalisation d'une action commune via des coopératives vers la fin du XIXe siècle constitue ainsi « *un prolongement ou une réédition des solidarités anciennes, tant familiales que communautaires* » (Mignemi, 2017). Les premières coopératives modernes apparaissent en lien avec la révolution industrielle, comme en atteste les écrits de leurs promoteurs comme le philosophe social Charles Fourier (1772-1837). Les coopératives agricoles s'inscrivent dans ces dynamiques de développement, mais elles adoptent rapidement une évolution singulière, distincte des autres secteurs économiques. Souvent créées en réaction à des crises agricoles, notamment dans le secteur viticole, les premières coopératives agricoles prennent la forme de syndicats professionnels. Ces syndicats, tout en organisant la défense et la représentation de leurs membres, assument également des activités économiques collectives et lucratives.

En 1947, le législateur consacre dans la loi des principes coopératifs déjà éprouvés et imprégnés des idéaux de l'économie sociale : les règles qui régissent le modèle coopératif dessinent une relation faites d'obligations réciproques entre l'agriculteur et sa coopérative. Celle-ci appartient à l'ensemble des agriculteurs qui la composent. La gouvernance de la coopérative est régie par une règle démocratique, celle d'« un homme égal une voix » : chaque agriculteur est placé sur un pied d'égalité, indépendamment du volume de participation apporté à la coopérative et vote les décisions qui régissent la vie de la coopérative lors des assemblées générales. En contrepartie, l'associé coopérateur s'engage auprès de sa coopérative : à livrer tout ou partie de sa production (selon la règle d'apport, total ou partiel, défini dans le statut de la coopérative), à s'approvisionner pour ses besoins de productions ou se fournir en services auprès de la coopérative, selon le type de coopérative agricoles et le principe de l'engage-

ment d'apport. Il est important de noter qu'une même coopérative peut cumuler plusieurs activités au bénéfice de ses associés coopérateurs, en combinant par exemple des services d'approvisionnement, de transformation, et de commercialisation. Cette diversité reflète l'adaptabilité et la polyvalence du modèle coopératif au sein du secteur agricole. Les coopératives agricoles bénéficient d'un cadre juridique spécifique, issu des principes établis par la loi de 1947, qui leur confère un caractère *sui generis* distinct des autres sociétés coopératives.

Dans les années qui suivent la seconde guerre mondiale, le modèle de la coopération va participer de manière indéniable à la modernisation rapide du secteur agricole dont la France a besoin pour renouer avec sa souveraineté. L'émergence des structures particulières que sont les Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole (CUMA) et leur fort développement (plus de 11 000 de ces structures en 1960) permettront, par la mutualisation, la diffusion et l'utilisation à moindre coût des premières machines et, in fine, la mécanisation du secteur agricole. Cette période de croissance et de développement va voir le nombre de coopératives exploser en France (15 000 en 1955 contre 2000 en 1900) et provoquer l'évolution de leur raison d'être. A la fonction de protection et de défense des agriculteurs, s'ajoute ainsi celle de l'orientation et la régulation de la production, puis dans le dernier tiers du XXème siècle celle de la modernisation du secteur afin d'augmenter la production et l'efficacité des facteurs capital et travail dans les exploitations (Valiorgue, 2020). Peu à peu, le mouvement coopératif va se structurer et se regrouper en plusieurs grands acteurs nationaux qui, aujourd'hui intégrés dans de plus grands ensembles, dominent toujours le marché français.

La coopération agricole est aujourd'hui encore un acteur majeur du secteur agroalimentaire français. 75% des agriculteurs adhèrent à une des 2 100 sociétés coopératives agricoles ou 11 000 CUMA présentes sur le territoire. Ces structures génèrent un total de 190 000 emplois, un chiffre

d'affaires consolidé de 118 Md€ en 2023, soit près de 40% du chiffre d'affaires de l'agroalimentaire. A titre d'exemple, six marques alimentaires sur dix appartiennent à des coopératives et une bouteille de vin sur deux est issue de caves coopératives. Le rôle des coopératives est essentiel dans la structuration des filières agricoles, grâce à leur activité dans quasiment tous les types de production et leur part de marché prépondérante dans un certain nombre de ces filières (90% en viande porcine, 85% en transformation betterave-sucre, 60% en production avicole, 55% en collecte de lait...).

Par leur implantation, les coopératives sont un outil d'aménagement du territoire et un levier majeur du dynamisme économique et social des zones rurales. Selon la Coopération Agricole, (l'association nationale représentative des coopératives en France), les coopératives seraient même le premier employeur privé des territoires ruraux. Non délocalisables, elles fixent et développent l'activité dans les territoires où elles sont implantées et elles créent des emplois directs et indirects depuis l'amont de la production jusqu'à la transformation et la vente de produits finis. En cela, les coopératives constituent un rempart contre la dévitalisation des zones rurales. Elles demeurent bien souvent actives dans des zones où les entreprises privées classiques sont peu implantées, voire absentes, par manque de rentabilité. C'est le cas notamment dans la filière laitière : les coopératives sont parfois les dernières à collecter le lait lorsque les conditions de collecte deviennent trop onéreuses ou quand le faible nombre de producteurs ne permet plus l'optimisation des outils de transformation, comme en zones de montagne. En maintenant une activité économique dans les zones rurales, les coopératives contribuent à la conservation de savoir-faire et participent indirectement à la survivance de services fondamentaux et d'une vie collective. En raison de ces spécificités et de leur rôle essentiel dans le monde agricole, les sociétés coopératives agricoles bénéficient d'un régime fiscal adapté à la nature de leurs activités.

Face à l'intensification de la concurrence internationale les coopératives françaises se sont engagées dans les années 1990 à 2010 dans un processus de concentration et de filialisation, rendu possible par l'évolution progressive du cadre juridique visant à pallier leur faiblesse structurelle en fonds propres. A titre d'exemple, la loi de 1983 a autorisé les coopératives à émettre des titres « participatifs » offrant une rémunération à l'investisseur non coopérateur sans droit de vote ; les lois de 1991-92 ont permis de rapprocher les coopératives avec d'autres types de structures et de renforcer l'investissement des coopératives dans l'aval des filières. Cette stratégie de concentration leur assure des avantages concurrentiels en termes d'économies d'échelle,

de renforcement du pouvoir du producteur sur le marché, d'accroissement des capacités en termes de recherche et développement. Le processus de concentration s'accélère depuis 20 ans, provoquant à la fois une élévation importante du chiffre d'affaires global des coopératives (65 Md€ en 2000 et 118 Md€ en 2023, soit une augmentation de 84%) et une diminution tout aussi significative du nombre de sociétés coopératives agricoles (3 700 structures en 2000 contre 2 100 en 2023 hors CUMA, soit - 43%). Le développement de certaines coopératives passe de plus en plus par l'acquisition de filiales en particulier à l'étranger générant l'augmentation des volumes de production : ainsi, 55% des coopératives ont au moins une filiale, et 6 groupes coopératifs français affichent des chiffres d'affaires consolidés à plus de 5 Md€.

Les questions posées par l'évolution des coopératives et les réponses apportées en France

L'agrandissement de ces structures s'accompagne du débat légitime sur leur gouvernance, sur la qualité de l'information fournie aux agriculteurs associés coopérateurs et sur leur implication dans la gestion de ces structures devenues complexes et multinationales. Ce débat interrogeait déjà le monde agricole dans les années 50 (Valiorgue, 2020). Une réponse qu'ont apporté les pouvoirs publics français à ce questionnement a été la création en 2006 du Haut Conseil de la Coopération Agricole. Cet établissement public, financé par l'adhésion obligatoire des coopératives, a pour objectif de contribuer à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques en matière de coopération agricole et notamment de délivrer l'agrément reconnaissant à ces structures la qualité de coopérative agricole. Garant du respect des textes et des règles de la coopération agricole, il est aussi tenu d'assurer le suivi de l'évolution économique et financière du secteur coopératif. De plus, c'est cet organisme qui définit les normes de la procédure dite de la « Révision coopérative ». Déjà présent dans la loi de 1947, ce contrôle quinquennal est destiné à vérifier la conformité de l'organisation et du fonctionnement des coopératives aux principes et aux règles de la coopération et à l'intérêt des adhérents, et, le cas échéant, à leur proposer des mesures correctives.

Plus récemment encore, le législateur a créé la fonction du Médiateur de la coopération agricole, qui peut être saisi pour tout litige entre un associé-coopérateur et la coopérative à laquelle il adhère, ou entre coopératives et/ou unions de coopératives. Il prend toute initiative de nature à favoriser la résolution amiable du litige entre les parties. La médiation est réalisée de façon gratuite et confidentielle et nécessite l'accord des deux parties.

Fortes de ce rôle central en termes économiques, d'emploi et de vitalité du monde rural, les coopératives françaises sont également fortement touchées par les crises et les défis qui affectent le secteur agricole tout entier. Les difficultés et les questions posées par la globalisation des échanges agricole, les conflits commerciaux et géopolitiques qui mettent en lumière le caractère stratégique de la souveraineté alimentaire, le changement climatique qui provoque des baisses de la production et nécessite une action résolue du monde agricole et de nouvelles réglementations, la concurrence des productions de pays tiers soumis à des règles différentes, l'évolution rapide des demandes sociétales ou encore l'incompréhension grandissante entre le monde rural et urbain ne sont que quelques exemples de ces difficultés qui interrogent le modèle coopératif.

Ces structures doivent ainsi plus que toutes autres, répondre aux impératifs de durabilité dans ses trois composantes. En tant qu'acteurs économiques, elles doivent garantir la durabilité économique et environnementale de leurs modèles, en intégrant dans leurs stratégies de développement les demandes sociétales de plus en plus fortes comme le bien-être animal, l'innovation, la qualité sanitaire des produits, l'impact réduit sur l'environnement et la biodiversité, les prix bas et les circuits courts. En tant qu'acteurs implantés dans les territoires ruraux, elles doivent garantir leur durabilité sociale en veillant toujours à améliorer la répartition de la valeur tout au long de la chaîne agroalimentaire, notamment au maillon de l'agriculteur souvent le plus vulnérable. Elles doivent enfin participer au renforcement de l'attractivité du métier et garantir un futur aux producteurs, afin de répondre à la crise de renouvellement des générations qui affecte ce secteur. Sur ces derniers points, les principes gouvernant les coopératives, bien qu'anciens, semblent particulièrement adapté pour guider les transformations nécessaires.

En conclusion, l'évolution continue du modèle coopératif depuis ses origines semble loin d'être terminée. Les défis actuels que connaît le monde agricole nécessitent des réponses ajustées et équilibrées de la part de ces acteurs particuliers et sans doute un accompagnement des pouvoirs publics afin d'adapter si nécessaire le cadre juridique, comme cela a été fait depuis plus de 70 ans. Ces évolutions devront préserver les particularités qui ont fait graduellement de ce modèle un outil de protection des agriculteurs, de modernisation puis d'orientation de la production et enfin de conquête des marchés agroalimentaires internationaux. La convergence d'intérêts qui lie les associés et leurs coopératives doit rester la valeur cardinale permettant d'accompagner utilement le secteur agricole dans ses indispensables transitions, comme elle l'a été face aux défis passés.

Sources

- Valiorgue B., Bourlier-Bargues E., Hollandts X., 2020, *Quelles évolutions de la raison d'être des coopératives agricoles françaises ? Regard historique sur un construit social*, REEMA n° 358.
- Mignemi N., 2017, *Coopératives et mondes agricoles : France et Italie (1880-1950)*, Presses universitaires de Rennes.
- Dedieu M., Courleux F., 2011, *Les coopératives agricoles : un modèle d'organisation économique des producteurs*, Analyse CEP n° 36.
- Rapport d'information n°5040 sur le secteur coopératif dans le domaine agricole*, 2022, Assemblée Nationale.
- Observatoire économique et financier*, Haut Conseil de la Coopération Agricole, 9eme édition, 2024

O que faz o sucesso das cooperativas agrícolas nos Países Baixos?

JOS BIJMAN

Professor Associado de Organizações Cooperativas, Grupo de Gestão e Organização de Empresas, Wageningen University & Research (WUR), Países Baixos

Introdução

Os Países Baixos têm uma vasta tradição de desenvolvimento cooperativo no setor agrícola. Ao longo dos anos, as cooperativas agrícolas foram capazes de se adaptar com êxito a mudanças de políticas, condições de mercado e tecnologias. Nos últimos 80 anos, desenvolvendo novas estratégias para novos mercados e novos produtos, as cooperativas têm mantido as suas quotas de mercado extraordinariamente estáveis.

Uma cooperativa é uma organização empresarial; tem um objetivo económico, que é sobretudo o de apoiar os agricultores membros nas suas atividades geradoras de rendimento. A cooperativa é uma empresa semi-independente: embora seja, do ponto de vista legal, uma organização independente, está ligada aos interesses dos seus membros, uma vez que tem de fornecer bens e serviços que os beneficiem. Em contrapartida, os membros fornecem capital social, participam na tomada de decisões (democrática) e são leais nas transações comerciais com a sua cooperativa.

Os fatores de sucesso do passado serão ainda uma ajuda no futuro próximo? ... Estarão os agricultores ainda dispostos a ser membros de uma cooperativa? Poderão as cooperativas manter a sua posição competitiva?

Este artigo analisa os fatores históricos de sucesso das cooperativas agrícolas nos Países Baixos e debate os desafios atuais. Os fatores de sucesso do passado serão ainda uma ajuda no futuro próximo? As alterações climáticas, a des-globalização, a digitalização e a crescente diversidade das explorações agrícolas colocam novos desafios. Estarão os agricultores ainda dispostos a ser membros de uma cooperativa? Poderão as cooperativas manter a sua posição competitiva? Este artigo abordará igualmente estas questões.

1. Menos cooperativas, mas uma quota de mercado estável

Embora o número de agricultores tenha vindo a diminuir gradualmente nos últimos 80 anos, a produção agrícola continuou a aumentar. Em 2023, restavam apenas cerca de 50 000 agricultores, enquanto o valor acrescentado total gerado pela agricultura e pelo tratamento de alimentos era de cerca de 80 mil milhões de euros. As cooperativas são responsáveis por uma parte importante deste valor acrescentado.

A Figura 1 mostra que quase 70% de todos os produtos agrícolas produzidos pelos agricultores neerlandeses são tratados por cooperativas. A figura apresenta também as quotas de mercado globais das cooperativas agrícolas noutros Estados-Membros da União Europeia (UE), com uma média comunitária de 40%. Embora se trate de valores de 2010, estima-se que as quotas de mercado não tenham sofrido alterações significativas.¹

Figura 1 – Quota de mercado das cooperativas agrícolas (2010)

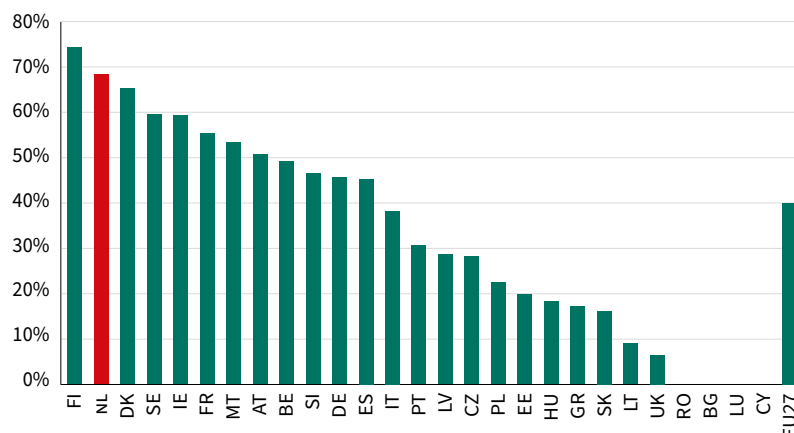


Tabela 1 – As 20 maiores cooperativas agrícolas dos Países Baixos (2022)

Posição	Nome	Setor	Volume de negócios (10 ⁶ €)	N.º empregados (ETC)*	N.º de membros
1	FrieslandCampina	Leite e lacticínios	14 076	21 715	15 137
2	Royal FloraHolland	Flores ornamentais	5 166	3 366	3 574
3	ForFarmers	Alimentação animal	3 315	2 468	4 500
4	Royal Cosun	Beterraba sacarina	3 046	4 558	8 106
5	Agrifirm	Alimentação animal	2 810	3 131	10 000
6	The Greenery	Frutas e hortícolas	829	963	362
7	Avebe	Batata para fécula	711	1 332	2 242
8	CZAV	Fatores de produção agrícola	648	250	2 500
9	Harvest House	Hortícolas	553	214	72
10	ABZ Diervoeding	Alimentação animal	440	244	2 601
11	AgruniekRijnvallei	Alimentação animal	428	3 322	1 750
12	Agrico	Batata	343	273	1 804
13	CONO Cheesemakers	Leite e lacticínios	326	197	460
14	DOC Cheese	Leite e lacticínios	324	260	900
15	CNB	Bolbos de flores	316	1 071	1 296
16	Voergroep Zuid	Alimentação animal	311	280	535
17	DeltaMilk	Leite e lacticínios	289	73	165
18	Royal ZON	Hortícolas	266	76	126
19	Rouveen Cheese Specialties	Leite e lacticínios	241	175	250
20	FruitMasters	Frutas	235	341	356

* Equivalente Tempo Completo

¹ Ver também mapa da página 16 da brochura da COPA-COGECA *Agri-cooperatives cultivate sustainable solutions for farmers, business partners and consumers*, objeto de resumo na secção Leituras desta edição. [Nota da equipa editorial]

Os Países Baixos têm cerca de 250 cooperativas agrícolas. A Tabela 1 mostra as 20 maiores cooperativas e os seus principais produtos, volume de negócios, número de empregados e número de membros. Muitos agricultores são membros de mais do que uma cooperativa, por exemplo, a maioria dos produtores de leite e laticínios é membro de uma cooperativa de alimentos para animais e de uma cooperativa de transformação de leite. A coluna 3 revela também os principais produtos agrícolas dos Países Baixos: leite, beterraba sacarina, batata, pecuária, frutas, hortícolas e flores e bolbos. Para a maior parte destes produtos, as cooperativas representam 80 a 100% do mercado.

Além das cooperativas que fornecem fatores de produção agrícola e das que tratam produtos agrícolas, também as cooperativas financeiras, que providenciam crédito e seguros, são importantes para o setor. A maior parte do crédito agrícola é concedido aos agricultores neerlandeses pelo Rabobank, o único banco cooperativo dos Países Baixos. As companhias de seguros cooperativas fornecem frequentemente seguros contra intempéries e outros seguros agrícolas.

2. Um pouco de história

A história das cooperativas agrícolas remonta a meados do século XIX, quando foram criadas associações agrícolas para o fornecimento de seguros agrícolas, apoio à pecuária, crédito rural e para o intercâmbio de conhecimentos agrícolas. A maioria destas associações tinha um caráter informal, contando muitas vezes com o apoio das autoridades locais. Com a promulgação da primeira legislação sobre cooperativas em 1876, estas associações

transformaram-se em cooperativas formais, o que lhes permitiu expandir as suas atividades comerciais independentes. O número de cooperativas recém-criadas aumentou rapidamente no final do século XIX, quando a industrialização e a expansão do comércio internacional criaram novas oportunidades para os agricultores neerlandeses.

Embora as cooperativas tenham sido criadas primeiramente com fins económicos, não devemos subestimar o elemento social original de solidariedade. Os agricultores estavam habituados a ajudar os vizinhos em situações de emergência e a decidir coletivamente as questões da gestão da água. Esta ideia de interesse comum ficou expressa nos nomes dados às novas cooperativas leiteiras. Alguns dos nomes então mais habituais eram Harmonia, Concórdia ou O Nosso Interesse. Outros nomes curiosos que testemunham essa inclinação mais social são Boas Expectativas, Futuro, Esperança e Aurora.

A expansão da economia mundial entre 1890 e 1930 foi favorável à agricultura neerlandesa. Os Países Baixos optaram pela neutralidade na Primeira Guerra Mundial e a agricultura beneficiou da grande procura de produtos

agrícolas durante e após a guerra. O número de cooperativas aumentou, sobretudo nos setores e regiões mais orientados para a exportação, como é o caso dos laticínios nas zonas Norte e Oeste do país. Nas regiões pobres do Sul e do Leste, onde a agricultura é maioritariamente de pequena escala em solos pobres, o desenvolvimento das cooperativas foi um pouco mais lento e mais centrado na emancipação dos camponeses, com o apoio de sindicatos agrícolas, da igreja católica e das autoridades locais.

... os principais produtos agrícolas dos Países Baixos: leite, beterraba sacarina, batata, pecuária, frutas, hortícolas e flores e bolbos. Para a maior parte destes produtos, as cooperativas representam 80 a 100% do mercado.

Embora as cooperativas tenham sido criadas primeiramente com fins económicos, não devemos subestimar o elemento social original de solidariedade. Os agricultores estavam habituados a ajudar os vizinhos em situações de emergência e a decidir coletivamente as questões da gestão da água.

3. Contexto institucional

O ambiente institucional formal e informal nos Países Baixos tem sido favorável ao desenvolvimento de cooperativas. A sua longa história de governo descentralizado e a necessidade de auto-organização para conseguir manter sob controlo os terrenos alagadiços típicos da parte ocidental do país promoveram uma mentalidade cooperativa. Outras características sociológicas da sociedade neerlandesa são uma elevada confiança mútua e uma forte orientação comercial.

É possível escolher diferentes formatos jurídicos para a colaboração entre agricultores, mas a cooperativa tem sido o formato preferido devido ao baixo custo de estabelecimento, à facilidade de entrada e saída de (novos) membros e à elevada legitimidade conseguida entre partes interessadas públicas e privadas. Não existe uma política estatal que induza os agricultores a escolher a cooperativa em vez de outro formato jurídico de empresa, embora a legislação sobre cooperativas seja mais flexível nos Países Baixos do que noutros Estados-Membros da UE (Bijman *et al.*, 2012).

Há também uma grande flexibilidade na adaptação dos estatutos às necessidades dos membros (Van der Sangen, 2013). É fácil criar e manter uma cooperativa, tanto em termos monetários como de tempo. No âmbito das regras gerais sobre a estrutura de governação interna, as cooperativas são livres de desenvolver regras mais pormenorizadas nos seus estatutos, por exemplo sobre o tipo de atividades, a contribuição financeira dos membros, a distribuição dos excedentes e a comunicação entre os membros e a cooperativa. Embora existam benefícios fiscais para as cooperativas, nomeadamente para as mais pequenas, esses benefícios são limitados e nunca foram motivo para os agricultores escolherem o formato cooperativo em vez de qualquer outro formato de empresa.

A longa história de governo descentralizado e a necessidade de auto-organização para conseguir manter sob controlo os terrenos alagadiços ... promoveram uma mentalidade cooperativa. Outras características sociológicas da sociedade neerlandesa são uma elevada confiança mútua e uma forte orientação comercial.

Durante um período específico da história, as políticas estatais apoiaram o desenvolvimento de cooperativas agrícolas nos Países Baixos. Na década de 1930, o governo neerlandês mudou a sua política económica de uma abordagem tradicional não intervencionista para uma regulamentação rigorosa

dos mercados alimentares e um forte apoio à agricultura. A crise económica dessa década, a escassez de alimentos durante a Segunda Guerra Mundial e a necessidade de modernizar o setor agrícola nos anos do pós-guerra foram algumas das razões que levaram o governo a regular os mercados agrícolas. No setor dos laticínios, esta regulamentação favore-

ceu indiretamente as cooperativas em detrimento de outro tipo de empresas (Bijman, 2018). No setor das frutas e hortícolas, as cooperativas tiveram mesmo uma componente vinculativa durante cerca de três décadas: de 1934 a 1965, os agricultores foram obrigados a vender os seus produtos frescos através de leilões de cooperativas.

4. Governação interna eficaz

Embora as instituições jurídicas e outras apoiem a criação e o desenvolvimento de cooperativas, o bom funcionamento das estruturas e dos processos de tomada de decisão internos é crucial para a existência de organizações fortes. É necessário garantir uma boa governação interna das cooperativas, incluindo um controlo eficaz por parte dos seus membros. Duas questões fundamentais na governação cooperativa são, pois, o controlo dos membros e uma boa liderança (Bijman *et al.*, 2013).

O controlo por parte dos membros requer participação e competências. Os membros devem participar na Assembleia Geral não só para eleger o Conselho de Administração e aprovar (ou não) as contas anuais, mas também para decidir sobre estratégias de investimento e crescimento. O envolvimento na governação das cooperativas exige conhecimento

e capacitação. O elevado nível educacional dos agricultores neerlandeses foi sempre propício à participação dos membros. Além disso, as distâncias geográficas reduzidas e a homogeneidade da comunidade agrícola favoreceram a participação dos membros nos órgãos de decisão e, por conseguinte, o seu controlo sobre a cooperativa.

O elevado nível educacional dos agricultores neerlandeses foi sempre propício à participação dos membros.

Uma boa liderança implica ter as pessoas certas no Conselho de Administração (CA). Processos eleitorais transparentes e mandatos maximizados (máximo de 12 anos) permitem um bom equilíbrio entre experiência e novas ideias. Nos Países Baixos, é habitual contratar gestores profissionais para gerir a atividade da cooperativa. Embora encontrar bons gestores seja sempre difícil para as cooperativas, uma forte orientação empresarial e a disponibilidade de oportunidades de crescimento da atividade cooperativa ajudaram a atrair gestores altamente qualificados (frequentemente com experiência em empresas não cooperativas).

Um desafio relacionado com a governação interna é a relação entre o CA e os gestores profissionais. Embora o Conselho de Administração, que representa os membros, seja o decisor final, são os gestores quem detém a maior parte do conhecimento e quem tem de pôr em prática as decisões estratégicas. As cooperativas mais resilientes são as que conseguiram encontrar um bom equilíbrio entre o controlo do CA, por um lado, e a responsabilização dos gestores, por outro.

As cooperativas agrícolas nos Países Baixos têm-se revelado flexíveis e inovadoras nas suas estruturas de governação interna (Bijman *et al.*, 2014). Para desenvolver respostas estratégicas e táticas adequadas às pressões competitivas, as cooperativas reforçaram a autonomia da gestão, reduziram a influência dos membros nas decisões operacionais, encontraram novas fontes

de capitais próprios e profissionalizaram os órgãos de supervisão. Quanto a este último aspeto, as cooperativas incluíram peritos não membros nestes órgãos, reforçando assim as suas capacidades de controlo. Outra inovação foi o Conselho

de Membros. As grandes cooperativas criaram um Conselho de Membros, composto por 50 a 100 membros, ao qual foi atribuída a maior parte dos direitos e obrigações da Assembleia Geral. Eleito por e entre todos os membros, este Conselho de Membros é composto por pessoas extremamente empenhadas que se interessam pelos assuntos gerais da cooperativa. O Conselho de Membros é também uma boa fonte de recrutamento de novos membros para o Conselho de Administração. Em suma, as cooperativas agrícolas dos Países Baixos introduziram vários mecanismos inovadores de governação interna que permitiram à cooperativa crescer como empresa, sem que se perdesse o controlo dos membros sobre as principais decisões estratégicas

5. Homogeneidade entre os membros

Diz-se muitas vezes que, nas grandes cooperativas agrícolas, nomeadamente nas cooperativas de comercialização, a heterogeneidade dos interesses dos membros está a aumentar (Cook, 1995). O crescimento da cooperativa para além da sua comunidade de origem e a diversificação das suas atividades principais resultam frequentemente em grupos de membros com interesses divergentes. Além disso, os membros podem ir diversificando as suas estratégias individuais à medida que as

suas explorações se especializam. Este tipo de especialização é ainda mais acentuado pelo facto de os agricultores passarem de produtos de base destinados a mercados à vista para produtos especializados que são vendidos em cadeias de abastecimento específicas.

Para desenvolver respostas estratégicas e táticas adequadas às pressões competitivas, as cooperativas reforçaram a autonomia da gestão, reduziram a influência dos membros nas decisões operacionais, encontraram novas fontes de capitais próprios e profissionalizaram os órgãos de supervisão.

A heterogeneidade dos membros constitui um desafio para as cooperativas de agricultores (Hansmann, 1996). A tomada de decisão pode tornar-se mais complexa, a coordenação entre os membros e a atividade da cooperativa podem tornar-se mais difíceis, o empenhamento dos membros pode diminuir e a sua disponibilidade para providenciarem capitais próprios pode ver-se reduzida. Esta heterogeneidade afeta a eficiência da organização cooperativa, nomeadamente devido ao problema dos custos de influência (Cook 1995): as decisões estratégicas implicam frequentemente a (re)distribuição da riqueza entre os membros de uma cooperativa e, por conseguinte, podem provocar tentativas de influência por parte dos membros. A afetação das despesas gerais, a avaliação da qualidade dos produtos dos membros e a localização geográfica de um novo investimento são apenas alguns exemplos deste tipo de decisões (Hansmann, 1996).

A homogeneidade dos membros sempre foi elevada nos Países Baixos. Em comparação com outros países europeus, há aqui um grande número de cooperativas de objetivo único (Van Bekkum *et al.*, 1997). Trata-se de cooperativas com um conjunto de atividades bem definido, por exemplo, o fornecimento de alimentos para animais ou a transformação de beterraba sacarina. Noutros países, é mais comum encontrar cooperativas que se dedicam tanto ao fornecimento de fatores de produção como à transformação e comercialização dos produtos agrícolas. A combinação de diferentes tarefas nas chamadas cooperativas polivalentes pode conduzir a custos de influência elevados. Outras explicações para a homogeneidade dos membros são a homogeneidade cultural (pelo menos, nos subgrupos protestante e católico), as curtas distâncias geográficas (que permitem que os membros se encontrem pessoalmente) e a homogeneidade na dimensão das explorações.

A homogeneidade dos membros sempre foi elevada nos Países Baixos. Em comparação com outros países europeus, há aqui um grande número de cooperativas de objetivo único.

Outras explicações para a homogeneidade dos membros são a homogeneidade cultural ... as curtas distâncias geográficas ... e a homogeneidade na dimensão das explorações.

6. Pragmatismo nas alianças

O número seis dos princípios cooperativos da Aliança Cooperativa Internacional (ICA, na sigla inglesa) incentiva a cooperação entre cooperativas. Embora este princípio tenha sido sempre aplicado pelas cooperativas agrícolas nos Países Baixos, foi-o mais por razões práticas do que ideológicas. Trabalhar com outras cooperativas em vez de com outras empresas era muitas vezes mais fácil, porque os objetivos eram claros e semelhantes (i.e., apoiar os membros agricultores) e os respetivos dirigentes falavam a mesma linguagem.

A cooperação entre cooperativas costumava ser organizada através de estruturas federativas. Embora as novas cooperativas se estabelecessem como pequenas organizações, muitas vezes baseadas numa comunidade, vizinhança ou região específicas, depressa se aperceberam de que, individualmente, não conseguiam obter as economias de escala ou o poder negocial necessários num ambiente competitivo. Ao criarem cooperativas regionais, as cooperativas locais podiam beneficiar da escala necessária, sem perderem a sua independência. À medida que o tempo foi passando, as cooperativas regionais formaram cooperativas nacionais que se ocupavam das tarefas que podiam ser mais bem executadas à escala nacional, como a exportação de produtos, o estabelecimento de normas de qualidade alimentar e a representação de interesses junto do governo nacional.

Com o tempo, a maioria das cooperativas federadas desapareceu nos Países Baixos. Através de fusões verticais, cooperativas de diferentes escalas foram integradas em cooperativas de um só nível. Por exemplo, no setor dos laticínios, as cooperativas locais tornaram-se cooperativas regionais através da fusão com outras cooperativas locais. Quando atingiram uma certa escala, deixaram de necessitar de associações

de exportação e começaram a exportar elas próprias os seus produtos. Outro exemplo é o do setor dos produtos frescos. Em 1996, com a fusão de nove cooperativas de leilões de produtos frescos numa cooperativa de comercialização (The Greenery), a cooperativa federada Serviço Central de Leilões de Frutas e Hortícolas (CBT) foi encerrada. A CBT estabelecia as regras e os procedimentos para as cooperativas de leilões associadas e efetuava a promoção coletiva de frutas e hortícolas. Por último, em 2000, no setor dos alimentos para animais, as duas principais cooperativas de abastecimento – Cehave e Landbouwbelaag – passaram, cada uma, de cooperativa federada a cooperativa primária, tendo-se subseqüentemente fundido no maior produtor de alimentos compostos para animais dos Países Baixos, a Agrifirm.

7. Estratégias na cadeia alimentar

Tradicionalmente, as atividades das cooperativas agrícolas centravam-se no primeiro tratamento dos produtos agrícolas (ou na venda direta de fatores de produção às explorações). Do ponto de vista da cadeia de abastecimento, o posicionamento da cooperativa era a montante, o que significa “próximo” da exploração agrícola. No entanto, este foco nas atividades a montante da cadeia de abastecimento mudou na década de 1990, quando as cooperativas de comercialização se começaram a envolver em atividades a jusante, como a inovação de produtos e o desenvolvimento de marcas de consumo.

As cooperativas costumavam seguir uma estratégia de liderança em termos de custos, sempre com o objetivo de melhorar a eficiência das operações de transformação e venda. Os membros insistiam para que as respetivas cooperativas mantivessem os custos operacionais tão baixos quanto possível. A liderança em termos de custos foi também determinada pela estrutura do mercado: as cooperativas aceitavam os preços em mercados competitivos, ou os preços eram determinados pelas políticas de mercado da UE. Esta estratégia de liderança em termos de custos levou a muitas fusões entre cooperativas, quando os desenvolvimentos tecnológicos elevaram a escala mínima de funcionamento eficiente para um nível superior à dimensão de uma cooperativa.

As fusões conduziram ao pequeno número de cooperativas que sobreviveram.

Para além da liderança em termos de custos, as cooperativas de comercialização desenvolveram duas outras estratégias para aumentar o rendimento dos seus membros. Em primeiro lugar, desenvolveram diferentes produtos alimentares e não alimentares, utilizando os diversos ingredientes do produto agrícola. As cooperativas de laticínios, de batata para fécula e de açúcar investiram fortemente no desenvolvimento de novos produtos industriais e de consumo. Por exemplo, a cooperativa de laticínios FrieslandCampina é um dos maiores fornecedores mundiais de lactose à indústria farmacêutica. Em segundo lugar, as cooperativas do setor dos laticínios e do açúcar desenvolveram as suas próprias marcas de consumo, de modo a reforçarem a sua posição competitiva, em especial em relação aos grandes distribuidores de produtos alimentares. No setor dos produtos frescos, o desenvolvimento de marcas de consumo é mais difícil, uma vez que os produtos são geralmente vendidos sob a marca branca dos supermercados.

8. O futuro das cooperativas agrícolas nos Países Baixos

As cooperativas agrícolas dos Países Baixos têm-se revelado resilientes. Têm uma longa história, que remonta a meados do século XIX. Após um período de lenta aquisição de legitimidade, a cooperativa tornou-se o modelo preferido para a ação coletiva dos agricultores, tanto na compra de fatores de produção como na venda de produtos agrícolas. No século XX, as cooperativas agrícolas neerlandesas beneficiaram de encomendas ao mercado nacional (nos anos de crise, guerra e pós-guerra) e, mais tarde, das políticas agrícolas comuns da UE. Em resposta à grande transformação da política agrícola da UE na década de 1990, as cooperativas neerlandesas ajustaram as suas estratégias comerciais e continuaram a ser bem-sucedidas na prestação de benefícios económicos aos seus membros.

Nos últimos anos, as cooperativas agrícolas têm vindo a enfrentar novos desafios, mas também novas

oportunidades. Os principais desafios prendem-se com o impacto ambiental negativo das atividades agrícolas. Uma vez que os Países Baixos combinam uma elevada produtividade agrícola com uma elevada densidade populacional (e, por conseguinte, uma grande pressão sobre a terra), o impacto ambiental negativo (por exemplo, as emissões de CO₂, os nitratos e o metano na produção animal) é objeto de grande atenção por parte da sociedade neerlandesa. Enquanto os agricultores individuais são pressionados para recorrerem a práticas agrícolas mais sustentáveis (utilização de menos pesticidas, melhor proteção da biodiversidade, maior bem-estar animal e utilização de menos ingredientes importados para a alimentação animal), cabe à cooperativa coordenar essas práticas entre os seus membros.

As cooperativas desenvolveram sistemas rigorosos de avaliação e remuneração que facilitam e incentivam os agricultores a implementar vários tipos e diferentes níveis de práticas agrícolas sustentáveis. As cooperativas agrícolas desempenham um papel importante neste processo dinâmico de transformação do atual sistema agrícola num sistema alimentar mais sustentável, não só devido à sua grande quota de mercado, mas sobretudo porque são o intermediário entre os agricultores individuais e as partes interessadas da sociedade.

As oportunidades para as cooperativas residem numa maior diferenciação do mercado de consumo. Os consumidores preferem cada vez mais especialidades regionais, que são frequentemente fornecidas por um pequeno grupo de produtores locais unidos numa nova cooperativa. Dezenas de novas cooperativas agrícolas surgiram nas últimas duas décadas, apro-

Os principais desafios prendem-se com o impacto ambiental negativo das atividades agrícolas.

As cooperativas desenvolveram sistemas rigorosos de avaliação e remuneração que facilitam e incentivam os agricultores a implementar vários tipos e diferentes níveis de práticas agrícolas sustentáveis.

As oportunidades para as cooperativas residem numa maior diferenciação do mercado de consumo.

veitando a oportunidade da crescente procura por parte dos consumidores de produtos de elevada qualidade, provenientes de zonas próximas e produzidos de forma justa e sustentável do ponto de vista ambiental. As cooperativas também beneficiaram da revalorização social das empresas sem fins lucrativos. Um grupo cada vez maior de consumidores e cidadãos prefere comprar bens e serviços a empresas sociais, empresas orientadas para objetivos específicos e empresas detidas pelos seus membros.

Embora as cooperativas agrícolas neerlandesas se tenham tornado elas próprias grandes empresas, continuam a reconhecer os benefícios da cooperação entre cooperativas. Um novo exemplo dessa cooperação é a cooperativa de dados JoinData. Criada por grandes cooperativas agrícolas, a principal tarefa

da JoinData é facilitar a partilha justa de dados agrícolas. Apesar de a recolha, análise e recombinação de dados agrícolas se mostrarem muito promissoras na melhoria da eficiência, da produtividade e da sustentabilidade da produção agrícola, os agricultores estão preocupados com questões de privacidade e transparência e com a possibilidade de ficarem dependentes dos proprietários de grandes plataformas. Ao servir de mediadora entre fornecedores e utilizadores de dados, por exemplo, estabelecendo regras e normas para os contratos de dados, a JoinData pode ajudar a dissipar essas preocupações dos agricultores e facilitar o intercâmbio de dados entre múltiplos fornecedores e utilizadores.

Um último exemplo de inovação organizacional no setor agroalimentar neerlandês são as cooperativas de múltiplos intervenientes que reúnem diferentes atores com interesses na utilização da terra e na ocupação dos solos, na pro-

teção da biodiversidade ou no fornecimento de produtos alimentares nutritivos. Nestas cooperativas, os agricultores colaboram com outros atores da sociedade, incluindo empresas, ONG e agências governamentais, na procura de soluções para grandes desafios da sociedade, como as alterações climáticas, a segurança alimentar e a perda de biodiversidade.

Nos Países Baixos, as cooperativas agrícolas existem há quase 150 anos e têm demonstrado ser organizações resilientes que trabalham em benefício dos agricultores e da sociedade em geral. Embora o número de cooperativas tenha diminuído fortemente ao longo dos anos, a sua posição no mercado, medida pela respetiva quota de mercado, não diminuiu, permitindo-lhes continuar a proporcionar benefícios económicos aos seus membros agricultores. Nas últimas décadas, as zonas rurais assistiram ao aparecimento de novas cooperativas que respondem a grandes desafios da sociedade ou aproveitam novas oportunidades de mercado. O modelo cooperativo tem um passado de sucesso e a sua versatilidade, resiliência e legitimidade fazem prever que terá um futuro igualmente brilhante.

O modelo cooperativo tem um passado de sucesso e a sua versatilidade, resiliência e legitimidade fazem prever que terá um futuro igualmente brilhante.

Referências

- Bijman, J., C. Iliopoulos, K.J. Poppe, C. Gijssels, K. Hagedorn, M. Hanisch, G.W.J. Hendrikse, R. Kühn, P. Ollila, P. Pyykkönen, e G. v.d. Sangen (2012). *Support for Farmers' Cooperatives: Final Report*, Wageningen, The Netherlands, Wageningen UR. Disponível em <http://edepot.wur.nl/245008>
- Bijman, J., G. Hendrikse, e A. van Oijen (2013). "Accommodating Two Worlds in One Organisation: Changing Board Models in Agricultural Cooperatives", *Managerial and Decision Economics*, 34(3-5), pp. 204-217.
- Bijman, J., M. Hanisch, e G. van der Sangen (2014). "Shifting Control? The Changes Of Internal Governance In Agricultural Cooperatives In The EU", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 85(4), pp. 641-661.
- Bijman, J. (2018). Exploring the Sustainability of the Cooperative Model in Dairy: The Case of the Netherlands. *Sustainability*, 10(7), 2498. <https://doi.org/10.3390/su10072498>
- Cook, M. L. (1995). "The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach", *American Journal of Agricultural Economics*, 77 (dezembro), pp. 1153-1159.
- Hansmann, H. (1996). *The ownership of enterprise*, Cambridge, MA / London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Van Bekkum, O.F., G. van Dijk e P. van Boekel (1997). *Agricultural co-operatives in the European Union: trends and issues on the eve of the 21st century*, Assen, Van Gorcum.
- Van der Sangen, G.J.H. (2013). "Chapter 25. The Netherlands", in: D. Cracogna, A. Fici e H. Henry (eds.), *International Handbook of Cooperative Law*, Berlin/Heidelberg, Springer, pp. 541-561.

What makes agricultural cooperatives in The Netherlands successful?

JOS BIJMAN

Associate Professor of Cooperative Organisations, Business Management & Organisation Group, Wageningen University & Research, The Netherlands

Introduction

The Netherlands has a rich tradition of cooperative development in agriculture. Over the years, cooperatives have been able to successfully adjust to changes in policies, market conditions, and technologies. While new strategies have been developed for new markets and new products, cooperatives have remained remarkably stable in their market shares over the 80 years.

A cooperative is a business organisation; it has an economic purpose, mainly to support farmer-members in their income-generating activities. The cooperative is a semi-independent business. While it is legally an independent organisation, the cooperative is tied to member interests, as it has to provide goods and services that benefit the members. In return, members provide equity capital, they involve themselves in (democratic) decision-making, and they are loyal in the business transaction with their cooperative.

This article explores the historical success factors of agricultural cooperatives in The Netherlands and discusses current challenges. Will the success factors of the past also help in the near future. Climate change, de-globalization, digitalization, and increasing diversity among farms pose new challenges. Are farmers still willing to be members of a cooperative? Can cooperatives maintain their competitive position? This article will also address these questions.

1. Fewer cooperatives but stable market share

While the number of farmers has gradually declined over the last 80 years, agricultural production has continued

to increase. In 2023 only about 50,000 farmers remained, while the total added value generated by agriculture and food handling was about 80 billion euro. Cooperatives take responsibility for a major share of this added value.

Figure 1 shows that almost 70% of all agricultural products produced by Dutch farmers are handled by cooperatives. The figure also shows overall market shares of agricultural cooperatives in other Member States of the European Union, with an EU average of 40%. While these are 2010 figures, it is estimated that market shares have not changed much.

The Netherlands has about 250 agricultural cooperatives. Table 1 shows the 20 largest cooperatives, their main products, turnover, number of employees, and number of members. Many farmers are member of more than one cooperative. For instance, most dairy farmers are members of a feed cooperative as well as of a milk processing cooperative. Table 1, column 3, also shows the main agricultural products of The Netherlands: milk, sugar beets, potatoes, animal breeding, fruits, vegetables, and flowers and bulbs. For most of these products, cooperatives account for 80 – 100 % of the market.

Figure 1 – Market shares of agricultural cooperatives (2010)

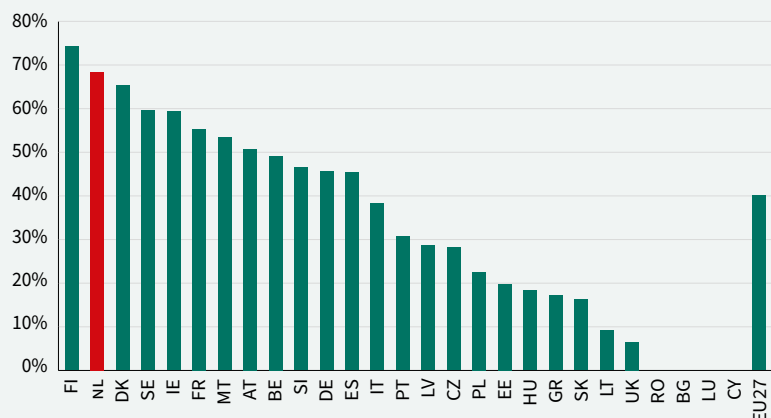


Table 1 – Top 20 Agricultural Cooperatives in The Netherlands (2022)

Rank	Name	Sector	Turnover million Euro	Employees (fte)	Number of Members
1	FrieslandCampina	Dairy	14,076	21,715	15,137
2	Royal FloraHolland	Ornamentals	5,166	3,366	3,574
3	ForFarmers	Animal Feed	3,315	2,468	4,500
4	Royal Cosun	Sugar	3,046	4,558	8,106
5	Agrifirm	Animal Feed	2,810	3,131	10,000
6	The Greenery	Vegetables, Fruits	829	963	362
7	Avebe	Starch Potatoes	711	1,332	2,242
8	CZAV	Farm Inputs	648	250	2,500
9	Harvest House	Vegetables	553	214	72
10	ABZ Diervoeding	Animal Feed	440	244	2,601
11	AgruniekRijnvallei	Animal Feed	428	3,322	1,750
12	Agrico	Potatoes	343	273	1,804
13	CONO Cheesemakers	Dairy	326	197	460
14	DOC Cheese	Dairy	324	260	900
15	CNB	Flower Bulbs	316	1,071	1,296
16	Voergroep Zuid	Animal Feed	311	280	535
17	DeltaMilk	Dairy	289	73	165
18	Royal ZON	Vegetables	266	76	126
19	Rouveen Cheese Specialties	Dairy	241	175	250
20	FruitMasters	Fruit	235	341	356

Next to cooperatives that provide farm inputs and those that handle farm products, also financial cooperatives, providing credit and insurance, are important in agriculture. Most of agricultural credit to Dutch farmers is provided by Rabobank, the only cooperative bank in The Netherlands. Cooperative insurance companies often provide weather and other farm insurances.

2. A bit of history

The history of agricultural cooperatives goes back to the mid 19th century, when agricultural associations were established for the provision of farm insurance, cattle breeding, rural credit, and exchange of farm knowledge. Most of these associations were organised informally, often supported by local dignitaries. With the enactment of the first cooperative legislation in 1876 the associations turned into formal cooperatives, allowing them to expand their independent business activities. A rapid increase in the number of newly established cooperatives appeared at the end of the 19th

century, when industrialization and expansion of international trade presented new opportunities for Dutch farmers.

Although cooperatives were primarily organised for economic purposes, the original social element of solidarity should not be underestimated. Farmers were used to help their neighbours in emergencies and to decide collectively on water management. This idea of common interests was expressed in the names given to the new dairy cooperatives. Common names were Harmony, Concord, and Our Interest. Other evocative names that bear witness to a more social inclination were Good Expectations, Future, Hope, and Aurora.

The expansion of the world economy between 1890 and 1930 was favourable for Dutch agriculture. The Netherlands was neutral in World War I, and agriculture benefitted from the large demand for agricultural products during and after the war. The number of cooperatives particularly grew in sectors and regions with an export orientation, such as in

dairy in the northern and western parts of the country. In the poor southern and eastern regions, with mostly small-scale agriculture on poor soils, cooperative development was a bit slower and more focused on emancipation of the peasants, with support from farmer unions, the Catholic church, and the local dignitaries.

3. Institutional context

The formal and informal institutional environment in the Netherlands has been favourable for the development of cooperatives. The long history of decentralized government and the need for self-organisation in keeping the feet dry in the moors typical of the western part of the country has promoted a cooperative mentality. Other sociological features of the Dutch society are high trust and a trade orientation.

Different legal forms can be chosen for collaboration among farmers, but the cooperative has been the favourite form due to the low cost of establishing, the ease of entry and exit of (new) members, and the high legitimacy among public and private stakeholders. There is no state policy to induce farmers to choose a cooperative over another legal business form, while cooperative legislation is more flexible in The Netherlands than in other EU Member States (Bijman et al., 2012).

There is high flexibility in tailoring the articles of association to the needs of the members (Van der Sangen, 2013). It is easy to establish and maintain a cooperative, in terms of money and time. Within general rules on the internal governance structure, cooperatives are free to develop more detailed rules in their statutes, for instance on the type of activities, the member financial contribution, the distribution of surplus, and the communication between the members and their cooperative. While there are tax benefits for cooperatives, particularly for small cooperatives, these tax benefits are limited and have never been a reason for farmers to choose the cooperative form over any other business form.

During a specific time in history, state policies have been supporting the development of agricultural cooperatives in The Netherlands. In the 1930s the Dutch government shifted its economic policies from a traditional non-interventionist approach to a strict regulation of food markets and heavy support for agriculture. The economic crisis of the 1930s, the food scarcity during the Second World War, and the need to modernize the agricultural sector in the post-war years, were reasons for the government to regulate agricultural markets. In dairy, these regulations indirectly favoured cooperatives over other businesses (Bijman, 2018). In fruits and vegetables, cooperatives were even mandated for three

decades. From 1934 until 1965, farmers were obliged to sell their fresh produce through a cooperative auction.

4. Effective internal governance

While legal and other institutions support the establishment and development of cooperatives, well-functioning structures and processes of internal decision-making are crucial for strong organisations. Good internal governance in cooperatives, including effective member control, needs to be organized. Two key issues in cooperative governance are member control and good leadership (Bijman et al., 2013).

Member control requires both participation and skills. Members should participate in the General Assembly in order to elect the Board of Directors and to (dis)approve the annual financial accounts, but also to decide on investment and growth strategies. Being involved in the governance of the cooperatives requires knowledge and skills. The high level of education of Dutch farmers has always been favourable for member participation. In addition, low geographical distances and the homogeneity of the farming community have supported member participation in decision-making bodies and thus in members having control over the cooperative.

Good leadership implies having the right people in the Board of Directors (BoD). Transparent election processes and maximised tenure (max 12 years) allows for the good balance between experience and new ideas. In The Netherlands it is common to hire professional managers to run the cooperative business. While finding good managers is always difficult for cooperatives, a strong business orientation and the availability of opportunities for growth of the cooperative business have helped to attract highly qualified managers (often with experiences in non-cooperative businesses).

A related internal governance challenge is the relationship between the BoD and the professional managers. While the BoD, representing the members, is the ultimate decision-maker, the managers are the ones with most of the knowledge and those who have to implement strategic decisions. Resilient cooperatives have found a good balance between BoD control on the one hand and empowerment of the managers on the other hand.

Agricultural cooperatives in The Netherlands have shown to be flexible and innovative in their internal governance structures (Bijman et al., 2014). In order to develop appropriate strategic and tactical responses to competitive pressures, cooperatives have strengthened the autonomy of the

management, reduced member influence on operational decisions, found new sources of equity capital, and professionalized the supervisory bodies. On the latter point, cooperatives have included non-member experts in these bodies, thereby strengthening their control capabilities. Another innovation has been the Member Council. Large cooperatives have introduced a Member Council of 50 to 100 members that has been given most of the rights and obligations of the General Assembly. Elected by and from all members, this Member Council consists of highly committed persons who are interested in the general affairs of the cooperative. The Member Council is also a good pool for new members of the BoD. To summarize, agricultural cooperatives in The Netherlands have introduced several innovative internal governance mechanisms that allowed the cooperative to grow as a business without losing member control over the major strategic decisions

5. A homogeneous membership

It is often claimed that within large agricultural cooperatives, particularly marketing cooperatives, heterogeneity of member interests is increasing (Cook, 1995). Growth of the cooperative beyond its original community and by diversification of main activities often results in groups of members having divergent interests. Also, members may become more diversified in their individual strategies as their farms specialize. This type of specialization is even furthered by the shift from producers of commodities bound for spot markets to producers of specialized products that are sold in dedicated supply chains.

Membership heterogeneity poses a challenge for the farmer-owned cooperatives (Hansmann, 1996). Decision-making may become more laborious, coordination between members and the cooperative business may become more difficult, member commitment may decrease, and member willingness to provide equity capital may be reduced. Membership heterogeneity affects the efficiency of the cooperative organization particularly through the influence cost problem (Cook 1995). Strategic decisions often entail the (re)distribution of wealth among the members of a cooperative and thus may provoke influence attempts by members. The allocation of overhead costs, the assessment of the quality of member products, and the geographical location of a new investment are but a few examples of such decisions (Hansmann 1996).

Membership homogeneity has always been high in the Netherlands. In comparison with other European countries, the Netherlands has a large number of single purpose cooperatives (Van Bekkum et al., 1997). These are cooperatives with a narrowly defined set of activities, for example

the supply of feed or the processing of sugar beets. In other countries it is more common to find cooperatives that do both supplying of inputs and processing and marketing of the farm products. The combination of different tasks in so-called multipurpose cooperatives may lead to high influence costs. Other explanations for membership homogeneity are the cultural homogeneity (at least within the protestant and catholic sub-groups), the small geographical distances (allowing members to meet in person), and the low farm size distribution.

6. Pragmatism in alliances

Number six of the ICA cooperative principles encourages cooperation among cooperatives. While this principle has always been applied by agricultural cooperatives in The Netherlands, it was more for practical than for ideological reasons. Working with other cooperatives instead of with other businesses was often easier because objectives were clear and similar (i.e., supporting farmer members) and directors spoke the same language.

Cooperation among cooperatives used to be organized within federative structures. While new cooperatives were established as small organisations, often based in a particular community, neighbourhood, or region, they soon experienced that individually they could not gain the economies of scale or bargaining power that was needed in a competitive environment. By establishing regional cooperatives, the village cooperatives could benefit from the necessary scale, without losing their independence. Over time, regional cooperatives formed national cooperatives which took care of tasks that can best be performed on a national scale, such as export of products, standard setting for food quality, and representing interests towards the national government.

Over time, most of the federated cooperatives have disappeared in The Netherlands. Through vertical mergers, cooperatives at different scales have been integrated into single layers cooperatives. For instance, in the dairy industry local cooperatives became regional cooperatives by merging with other village cooperatives. Once reaching a certain scale, they did not need export unions anymore and started to export dairy products themselves. Another example can be found in the fresh produce industry. In 1996, with the merger of nine fresh produce auction cooperatives into one marketing cooperative (The Greenery), the federated cooperative Central Bureau of the Fruit and Vegetables Auctions (CBT) was closed. The CBT used to set rules and procedures for the member auction cooperatives and performed collective promotion of fruits and vegetables. Finally, in the feed industry, in 2000 the two major supply cooperatives – Cehave and Landbouwbelang – each transformed from a

federated cooperative into a primary cooperative, and subsequently merged into the largest producer of compound feed in the Netherlands, named Agrifirm.

7. Food chain strategies

Traditionally, the activities of agricultural cooperatives focussed on the first handling of farm products (or directly selling inputs to farms). From a supply chain perspective the positioning of the cooperative was upstream, which means 'close' to the farm. However, this focus on upstream supply chain activities changed in the 1990s when marketing cooperatives started to engage in downstream activities such as product innovation and the development of consumer brands.

Cooperatives traditionally followed a cost leadership strategy, continuously aiming to improve the efficiency of processing and sales operations. Members have always urged their cooperatives to keep operational cost as low as possible. Cost leadership was also determined by the market structure: cooperatives were price takers in competitive markets, or prices were determined by EU market policies. This cost leadership strategy has induced many mergers among cooperatives when technological developments raised the minimum efficient scale of operation to a level beyond the size of one cooperative. The mergers have led to the small number of cooperatives that have survived.

Besides cost leadership, marketing cooperatives have developed two other strategies to increase member income. First, they developed different food and non-food products using the ingredients of the farm product. Dairy, starch potato and sugar cooperatives have all invested heavily in the development of new consumer and industrial products. For instance, the dairy cooperative FrieslandCampina is one of the world's largest suppliers of lactose to the pharmaceutical industry. Second, cooperatives in the dairy and sugar industry have developed their own consumer brands, in order to strengthen their competitive position, particularly in relation to large food retailers. In fresh produce, developing consumer brands is more difficult as products are usually sold under private label of supermarkets.

8. The future of agricultural cooperatives in The Netherlands

Agricultural cooperatives in The Netherlands have shown to be resilient. They have a long history, going back to the mid 19th century. After a period of slowly gaining legitimacy, the cooperative became the favourite model for farmer collective action, both in purchasing farm inputs and in selling farm products. In the 20th century, Dutch agricultural

cooperatives have benefitted from national market ordering (in the crisis, war, and postwar years) and later from the Common Agricultural Policies of the EU. In response to the major transformation in EU agricultural policy in the 1990s, Dutch cooperatives adjusted their business strategies and continued to be successful in providing their members with economic benefits.

In recent years, agricultural cooperatives are facing new challenges but also new opportunities. The main challenges relate to the negative environmental impact of farming activities. As The Netherlands combines high productivity in farming with a high population density (and thus high pressure on land), the negative environmental impact, for instance emissions of CO₂, nitrate, and methane in animal production, are met with great scrutiny by Dutch society. While individual farmers are pressed to apply more sustainable farming practices (using fewer pesticides, better protection of biodiversity, more animal welfare, and using less imported feed ingredients), it is the task of the cooperative to coordinate these practices among its members. Cooperatives have developed detailed evaluation and remuneration schemes that facilitate and incentivize farmers to apply various types and different levels of sustainable farming practices. Farmer-owned cooperatives play a major role in this dynamic process of transforming the current agricultural system into a more sustainable food system, not only because of their large share of the market, but even more because they are the intermediary between individual farmers and societal stakeholders.

Opportunities for cooperatives lie in the further differentiation of the consumer market. Consumers increasingly prefer regional specialty foods, which are often supplied by a small group of regional producers united in a new cooperative. Dozens of new agricultural cooperatives have appeared over the last two decades, seizing the opportunity of the growing consumer demand for products that are of high quality, sourced from nearby, and produced in a fair and environmentally sustainable way. Cooperatives have also benefitted from the societal re-valuation of not-for-profit enterprises. An increasingly large group of consumers and citizens prefers to buy goods and services from social enterprises, purpose-oriented companies, and member-owned firms.

While Dutch agricultural cooperatives have become large enterprises themselves, they still acknowledge the benefit of cooperation among cooperatives. A new example of such cooperation is the data cooperative JoinData. Established by large agricultural cooperatives, the main task of JoinData is to facilitate the fair sharing of farm data. While the collection, analysis, and recombination of agricultural data

holds great promises for improving the efficiency, productivity and sustainability of agricultural production, farmers are concerned about privacy and transparency issues, and about becoming dependent on powerful platform owners. By mediating between data providers and data users, for instance by setting rules and standards for data contracts, JoinData can take away the concerns of farmers and facilitate the smooth data interchange among multiple suppliers and users.

A last example of organisational innovation in the Dutch agrifood sector are multistakeholder cooperatives that bring together different actors with a stake in land and soil use, in protecting biodiversity, or in providing nutritious food products. In these cooperatives, farmers collaborate with other societal actors, including businesses, NGOs, and governmental agencies, to seek solutions for grand societal challenges such as climate change, food security, and biodiversity losses.

In The Netherlands, agricultural cooperatives have existed for almost 150 years, and have shown to be resilient organisations that work to the benefit of farmers and society as a whole. While the number of cooperatives has strongly decreased over the years, their position in the market, as measured by market share, has not declined, allowing them to continue providing the economic benefits to its farmer-members. Over the last decades, rural areas have seen the appearance of new cooperatives which address grand societal challenges or seize new market opportunities. While the cooperative model has a successful past, its versatility, resilience, and legitimacy predict that it will also have a bright future.

References

- Bijman, J., C. Iliopoulos, K.J. Poppe, C. Gijssels, K. Hagedorn, M. Hanisch, G.W.J. Hendrikse, R. Kühn, P. Ollila, P. Pyykkönen, and G. v.d. Sangen (2012). Support for Farmers' Cooperatives: Final Report, Wageningen, The Netherlands, Wageningen UR. Available at <http://edepot.wur.nl/245008>.
- Bijman, J., G. Hendrikse, and A. van Oijen (2013). 'Accommodating Two Worlds in One Organisation: Changing Board Models in Agricultural Cooperatives', *Managerial and Decision Economics*, 34(3-5), pp. 204-217.
- Bijman, J., M. Hanisch, and G. van der Sangen (2014). 'Shifting Control? The Changes Of Internal Governance In Agricultural Cooperatives In The EU', *Annals of Public and Cooperative Economics*, 85(4), pp. 641-661.
- Bijman, J. (2018). Exploring the Sustainability of the Cooperative Model in Dairy: The Case of the Netherlands. *Sustainability*, 10(7), 2498. <https://doi.org/10.3390/su10072498>
- Cook, M. L. (1995). 'The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach', *American Journal of Agricultural Economics*, 77(December), pp. 1153-1159.
- Hansmann, H. (1996). *The ownership of enterprise*, Cambridge, MA / London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Van Bekkum, O.F., G. van Dijk and P. van Boekel (1997). *Agricultural co-operatives in the European Union: trends and issues on the eve of the 21st century*, Assen, Van Gorcum.
- Van der Sangen, G.J.H. (2013). 'Chapter 25. The Netherlands', in: D. Cracogna, A. Fici and H. Henry (eds.), *International Handbook of Cooperative Law*, Berlin/Heidelberg, Springer, pp. 541-561.

Cultivar cooperativas no século XXI

IDALINO LEÃO

Presidente do Conselho de Administração da CONFAGRI – Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal

O contexto geopolítico a nível global está a mudar. Vivemos num tempo de incerteza a todos os níveis: a sociedade, a política e a economia sofrem, diariamente, uma mudança de paradigma. Assistimos a todos os fatores que influenciam a uma escala mundial e, inevitavelmente, com repercussões a nível nacional, particularmente no que ao nosso setor diz respeito.

O setor agrícola em Portugal enfrenta agora o desafio de alinhar os seus princípios fundamentais com as exigências de um mercado cada vez mais aberto e globalizado, implicando naturalmente a necessidade de um processo de reforma e de atualização premente, robusta e sustentável. Este processo passa pela modernização das estruturas cooperativas, pela formação dos seus dirigentes, técnicos e cooperantes e por práticas que garantam a competitividade sem comprometer a implementação dos valores cooperativos.

Num contexto cada vez mais volátil e frenético, impera a necessidade do reforço da competitividade, do aumento da escala e do desenvolvimento

sustentado do setor agrícola em Portugal, desígnios que o setor cooperativo assume como papel central.

A importância estratégica do setor agrícola extravasa o contributo meramente económico da atividade: a dimensão social do setor é igualmente muito relevante e espelha-se na elevada representatividade no emprego gerado.

O setor agrícola em Portugal enfrenta ... a necessidade de um processo de reforma e de atualização premente, robusta e sustentável. Este processo ... passa pela modernização das estruturas cooperativas, pela formação dos seus dirigentes, técnicos e cooperantes e por práticas que garantam a competitividade sem comprometer a implementação dos valores cooperativos.

A presença das cooperativas é, na maioria dos concelhos onde existem, produtora de riqueza para as respetivas regiões quer de forma direta, através da produção dos seus associados e da sua fixação aos territórios, quer de forma indireta pelos negócios que agregam em várias áreas de

negócio. O cooperativismo pode ser melhorado, mas ainda assim é o modelo de representação política que melhor permite ganhos de escala aos agricultores no escoamento dos seus produtos e no fornecimento dos fatores de produção.

A agricultura em Portugal continua a caracterizar-se pela existência de um número relevante de pequenas e muito pequenas explorações e por uma pro-

porção elevada de produtores individuais, limitando, por este motivo, ganhos de escala e aumentos nos níveis de produtividade.

Assistimos a uma fragmentação contínua e persistente da oferta, que tem criado graves desequilíbrios no interior das cadeias agroalimentares, agravados pela concentração crescente da grande distribuição. Neste contexto, verifica-se que as diferenças de poder negocial entre os elos da cadeia produtiva têm desafiado a sustentabilidade económica e financeira dos produtores agrícolas.

A crescer, a volatilidade dos preços dos fatores de produção, intimamente relacionada com a crescente globalização dos mercados, tem agravado de forma significativa os desafios à atividade agrícola em Portugal.

Neste contexto, as cooperativas agrícolas assumem-se cada vez mais como um importante agente mobilizador de recursos naturais e de matérias-primas, de competências, de conhecimento e de capacidade de inovação que permitem explorar o significativo potencial produtivo das explorações de menor dimensão.

Para além de assegurarem o aprovisionamento de fatores de produção e de um conjunto de serviços de apoio técnico aos seus associados (garantindo que os agricultores dispõem das condições necessárias para exercerem a sua atividade), as cooperativas encerram um enorme potencial de concentração da oferta e valorização da produção, permitindo responder às exigências de aumento de escala e atenuar as diferenças de poder negocial entre os vários elos da cadeia produtiva.

Ao estimular uma relação económica mais equilibrada com a cadeia de valor agroalimentar e dotar os produtores agrícolas das condições necessárias à sua atividade, o setor cooperativo assume uma

posição central no reforço da competitividade e no desenvolvimento sustentado do setor agrícola em Portugal.

O setor cooperativo agrícola, dada a sua extensa implementação territorial, encerra um enorme potencial de concentração da produção, reequilibrando o poder negocial no interior da cadeia alimentar, pelo que as cooperativas se destacam enquanto elementos basilares e “vertebradores” do desenvolvimento e coesão territorial.

A reestruturação e o redimensionamento do setor cooperativo é, por esta via, essencial para o reforço da sustentabilidade, competitividade e internacionalização de toda a fileira agrícola nacional.

O anterior período de programação pautou-se pela inexistência de medidas estritamente vocacionadas para o setor cooperativo e se, pelo menos no âmbito do Programa de Desenvolvimento Rural (PDR), existe um conjunto de medidas alinhadas com algumas das necessidades do setor, elas revelam-se, em larga medida, insuficientes e pouco adaptadas à realidade específica das cooperativas.

Sem prejuízo da participação de cooperativas noutros mecanismos de apoio já existentes, considera-se muito pertinente o desenvolvimento de um conjunto complementar e diverso de instrumentos económicos e financeiros, com dotação específica, direcionados especificamente para a transformação do setor cooperativo nacional em estruturas dimensionadas e qualificadas para se adaptarem adequadamente ao contexto atual e às necessidades do mercado global. É, assim, fundamental criar medidas de capacitação institucional exclusivas para as cooperativas, sem excluir as empresas que integram grupos empresariais cooperativos.

Em detalhe, os mecanismos de apoio a mobilizar deverão contribuir ativamente para alavancar ope-

... as cooperativas agrícolas assumem-se cada vez mais como um importante agente mobilizador de recursos naturais e de matérias-primas, de competências, de conhecimento e de capacidade de inovação que permitem explorar o significativo potencial produtivo das explorações de menor dimensão.

rações de concentração do setor, qualificar e internacionalizar o tecido de cooperativas existentes e, ainda, robustecer a sua situação económico-financeira.

No entendimento de que o processo de modernização da agricultura portuguesa deve ser acompanhado por um trabalho de organização económica das fileiras agropecuárias, o setor cooperativo assume uma posição de elevado relevo e importância estratégica.

Com a entrada em vigor do Plano Estratégico da Política Agrícola Comum (PEPAC) 2023-2027, o Ministério da Agricultura considera como prioridade a criação de uma medida específica dirigida à reestruturação e redimensionamento das cooperativas agrícolas, contribuindo para combater o definhamento socioeconómico e o abandono agrícola e rural, bem como para promover a coesão territorial.

Com este enquadramento, foi criado o Grupo de Trabalho “Cooperativas Agrícolas 20|30” junto da Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural (DGADR), tendo por missão a avaliação e proposta de uma medida de apoio à reestruturação, redimensionamento e competitividade das cooperativas agrícolas. Do referido Grupo de Trabalho fizeram parte as seguintes entidades: Direção-Geral da Agricultura e Desenvolvimento Rural; Gabinete do Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP); Instituto do Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P. (IFAP) e Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal (CONFAGRI). Este trabalho resultou na entrega de um Plano Estratégico à respetiva tutela, aguardando-se agora a concretização das medidas propostas.

... os mecanismos de apoio a mobilizar deverão contribuir ativamente para alavancar operações de concentração do setor, qualificar e internacionalizar o tecido de cooperativas existentes e, ainda, robustecer a sua situação económico-financeira.

Conciliar os princípios do desenvolvimento sustentável com as exigências do mercado global exige uma abordagem equilibrada que preserve os princípios básicos da cooperação, como a solidariedade e a democracia interna, ao mesmo tempo que adota práticas que reforcem a concorrência. Para responder eficazmente às mudanças no mercado mundial, é necessário que os parceiros invistam em tecnologia moderna, formação coletiva, produção e processos inovadores.

A cooperação e a envolvimento com o Ministério da Agricultura e outras instituições é, cada vez mais, fundamental para o desenvolvimento de políticas públicas que contribuam para a melhoria e competitividade do setor agrícola em Portugal.

A adoção de novas tecnologias, a implementação de práticas mais sustentáveis e a garantia da capacidade dos membros ativos são passos fundamentais para garantir que as cooperativas consigam ser cada vez mais competitivas no mercado global, sem comprometer os seus valores fundamentais.

A CONFAGRI é a estrutura de cúpula do universo cooperativo agrícola do nosso país, tendo sido constituída com a finalidade essencial de contribuir para o crescimento e desenvolvimento equilibrado e eficaz do setor cooperativo e, em especial, da agricultura portuguesa. Como Confederação Nacional, mantemos o compromisso assumido junto das nossas Federações, Cooperativas e Produtores, na promoção dos seus produtos e na defesa dos melhores interesses da produção nacional. Temos de defender e assumir cada vez mais o nosso papel na coesão territorial, no turismo, na economia, na saúde, na educação e na alimentação. Precisamos de afirmar aquilo que somos, sem dogmas ou mitos mal sustentados. O que fazemos é produzir alimentos seguros

... [é necessária] uma abordagem equilibrada que preserve os princípios básicos da cooperação, como a solidariedade e a democracia interna, ao mesmo tempo que adota práticas que reforcem a concorrência.

e saudáveis para todos, com os mais elevados padrões de qualidade e segurança alimentar do mundo.

A competitividade do setor agrícola vai passar, e muito, pela capacidade de se reinventar e responder de forma ativa aos desafios presentes e futuros que nos esperam, onde a soberania alimentar deverá ser um desígnio nacional. Conciliar os princípios do desenvolvimento sus-

A competitividade do setor agrícola vai passar, e muito, pela capacidade de se reinventar e responder de forma ativa aos desafios presentes e futuros que nos esperam, onde a soberania alimentar deverá ser um desígnio nacional.

tentável com as exigências do mercado global requer uma abordagem equilibrada que preserve os fundamentos da cooperação, como solidariedade e democracia interna, adotando práticas que reforcem a competitividade, robustecendo a componente de investimento no setor, algo que será fundamental e decisivo para o sucesso do país.

OBSERVATÓRIO

CULTIVAR

Fig. *FORMAR PELA INSTRUÇÃO, DESENVOLVER.*

As cooperativas em números

RUI TRINDADE E ANA RITA MOURA

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP), Direção de Serviços de Estatística (DSE) e Direção de Serviços de Programação e Políticas (DSPP)

1. Enquadramento

O Instituto Nacional de Estatística (INE) integra nas Contas Nacionais as Contas Satélite da Economia Social (CSES) que incluem indicadores macroeconómicos (e.g. Valor Acrescentado Bruto, VAB, emprego) e demográficos das entidades que compõem a Economia Social (e.g. número de entidades por categoria, por localização geográfica, por antiguidade), como seja o setor cooperativo. A Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES), a Direção Regional do Empreendedorismo e Competitividade (DREC) da Região Autónoma dos Açores e o Instituto de Emprego da Madeira (IEM) são as entidades responsáveis por acompanhar a atividade do setor cooperativo, nomeadamente o número de entidades, o volume de negócios, o número de trabalhadores e o número de cooperadores.

A opção pelas duas fontes prende-se sobretudo com a necessidade de analisar a informação segundo diferentes perspetivas. Por um lado, a um nível mais agregado, analisando a posição do setor cooperativo agrícola face ao conjunto da Economia através das Contas Satélite da Economia Social. E, por outro lado, a um nível mais desagregado, caracterizando as cooperativas agrícolas por setor agrícola (e.g. vinho, azeite, leite). Acresce que o universo, o período de

análise, as metodologias e os conceitos utilizados pelas fontes estatísticas não coincidem, embora isso não coloque em causa as principais ilações que se podem tirar a partir de cada uma das bases de informação utilizadas.

Neste artigo, ir-se-á estudar a caracterização económica e demográfica das cooperativas agrícolas nacionais, através de indicadores que dão a visão global das dinâmicas observadas nos últimos anos (quando possível), utilizando as fontes acima referidas.

2. Análise da informação

2.1 Fontes disponíveis

Como referido, as cooperativas agrícolas portuguesas podem então ser analisadas com base em duas fontes estatísticas: as Contas Satélite da Economia Social e as estatísticas das cooperativas disponibilizadas (a pedido) pela CASES, DREC e IEM.

As Contas Satélite da Economia Social reúnem a informação estatística respeitante às principais variáveis macroeconómicas, entre as quais o VAB e o Emprego da Economia Social, salientando-se neste artigo a análise da tipologia “L10 – Agricultura, sil-

vicicultura e pesca”. E as estatísticas das cooperativas integram informação mais desagregada sobre as cooperativas agrícolas, nomeadamente indicadores de volume de negócios e de número de trabalhadores.

A) Contas Satélite da Economia Social

Até ao momento, foram divulgadas pelo INE (em parceria com a CASES, através de um protocolo de colaboração entre estas duas entidades) quatro edições da Conta Satélite da Economia Social, englobando a última edição os anos 2019 e 2020.

De acordo com o INE, “*as contas satélite das Contas Nacionais (CN) têm como primeiro referencial os conceitos e métodos das CN, definidos no Sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais (SEC 2010). As contas satélite têm como objetivo ampliar a capacidade de observação de fenómenos particulares, constituindo extensões com maior detalhe das CN*”, sendo este o caso das CSES.

Em particular, as CSES 2019-2020 têm também como principal referência metodológica a Lei de Bases da Economia Social¹ que estabelece o tipo de entidades que devem integrar a Economia Social, e respetivos princípios orientadores. Esta Lei entende a Economia Social como:

“O conjunto das atividades económico-sociais, livremente levadas a cabo pelas Cooperativas, Associações mutualistas, Misericórdias, Fundações, Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), Associações com fins altruísticos, que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local, entidades abrangidas pelos Subsetores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no setor cooperativo e social, assim como por outras entidades dotadas de personalidade jurídica que respeitem os princípios orientadores da ES.”

Para o desenvolvimento desta edição das CSES também foram consideradas os conceitos, métodos, classificações e regras contabilísticas do manual das Nações Unidas (2018) *Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work* e do manual do CIRIEC² *Manual for drawing up the satellite accounts of companies in the social economy: co-operatives and mutual societies*, que constituem referências internacionais neste âmbito.

Algumas das principais fontes de informação utilizadas na construção das CSES foram: Inquérito ao Setor da Economia Social (2018), Inquérito às Associações, Uniões, Federações e Confederações Patronais (IAP); Inquérito às Associações de Socorros Mútuos (IASM); Inquérito ao Emprego (IE); Inquérito às Entidades Detentoras de Corpos de Bombeiros (IEDCB); Inquérito às Organizações Não Governamentais de Ambiente (IONGA); Censos 2021; Recenseamento Agrícola 2019; Conta Geral do Estado (CGE); Declaração mensal de remunerações à Segurança Social; Demonstração de resultados e balanços das cooperativas creditadas pela CASES; Informação Empresarial Simplificada (IES).

De notar que as unidades que integram as CSES apresentam uma dupla classificação:

- Nomenclatura de Ramos das Contas Nacionais (NRCN06), em linha com a CAE Rev.3
- Classificação Internacional de Organizações Sem Fins Lucrativos e do Terceiro Setor (CIOSFL/TS, ICNPO na sigla inglesa), que corresponde à primeira revisão da classificação estabelecida pelo manual das Nações Unidas, em substituição da Classificação de Atividades das Entidades da Economia Social (CAEES) (uma adaptação da ICNPO especificamente concebida pelo INE e pela CASES para utilização no âmbito das CSES), destacando-se para efeitos da presente análise o código “L10 – Agricultura, silvicultura e pesca”.

¹ Lei n.º 30/2013, de 8 de maio, <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/30-2013-260892>

² Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative <https://www.ciriec.uliege.be/>

B) Estatísticas das Cooperativas disponibilizadas pela CASES, DREC e IEM

De acordo com o artigo 116º do Código Cooperativo, as cooperativas localizadas no Continente estão obrigadas a remeter à Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES), através de registo no portal de credenciação, cópias dos documentos originais respeitantes a atos de comunicação obrigatória. Na Região Autónoma dos Açores (RAA), essa obrigação é efetivada junto da Direção Regional do Empreendedorismo e Competitividade (DREC) e, no caso da Região Autónoma da Madeira (RAM), junto do Instituto de Emprego da Madeira (IEM).

No entanto, nem todas as cooperativas cumprem com este requisito, pelo que não é possível dispor de informação real, ou sequer aproximada, sobre o seu número, volume de negócios, número de trabalhadores e número de cooperadores.

Ainda assim, foram contactadas estas três entidades que tiveram a amabilidade de disponibilizar a informação solicitada, com particular destaque para a CASES, que remeteu algum volume de informação para o período entre 2015 e 2022, o que permite uma breve análise dos números relativos às cooperativas no Continente.

Adicionalmente a pesquisa noutras fontes, nomeadamente o IFAP – Instituto de Financiamento da

Agricultura e Pescas, IP, Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDRN), Sistema de Informação da Classificação Portuguesa de Atividades Económicas (SICAE) e Instituto Nacional de Estatística (INE), possibilitou acrescentar mais cooperativas às fornecidas pelas três entidades acima mencionadas.

Para efeitos de análise do setor cooperativo agrícola, foi elaborada uma classificação setorial a partir da base de dados da CASES, DREC e IEM em particular dos campos nome da entidade e CAE principal (construído a partir da consulta à SICAE). Assim, foram estabelecidas as seguintes tipologias: adega/vinho; olivicultura; pecuária; frutas/hortícolas; agricultura; leite e derivados; outras.

2.2 Caracterização demográfica e económica das cooperativas agrícolas nacionais

A) Contas Satélite da Economia Social

Em 2020, o setor primário representava 12,3% das cooperativas³ e 5,9% do VAB cooperativo

De acordo com as Contas Satélite da Economia Social, em 2020, existiam 2 153 cooperativas (2,9% das entidades que integram a Economia Social), das quais 265 são cooperativas da Agricultura, silvicultura e pescas (12,3% das cooperativas). As cooperativas ligadas à Cultura, comunicação e atividades de recreio (14,7%), Desenvolvimento comunitário e eco-

Quadro 1 – Número de cooperativas e VAB gerado pelas cooperativas e Emprego da Economia Social, em 2019 e 2020 – total e setor primário (L10)

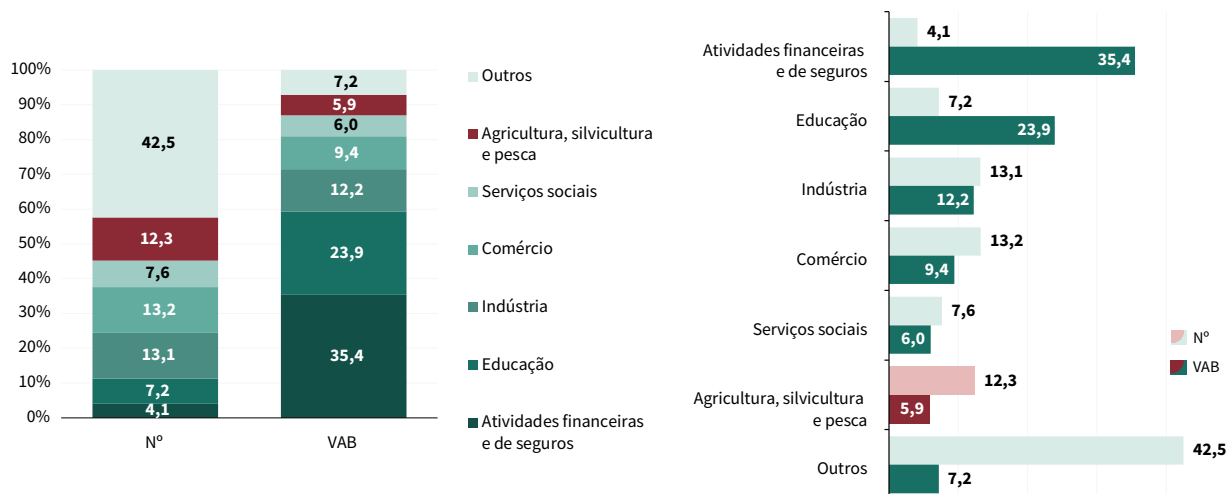
	Total		Taxa de variação (%)	Setor primário		Taxa de variação (%)	% no total	
	2019	2020	2019/2020	2019	2020	2019/2020	2019	2020
Nº de cooperativas (Nº)	2 174	2 153	-1,0	267	265	-0,7	12,3	12,3
VAB cooperativas (M€)	716	725	1,4	43,3	42,5	-1,8	6,1	5,9
Emprego Economia social (nº de indivíduos)	240 382	241 370	0,4	2 081	2 069	-0,6	0,9	0,9

Fonte: Contas Satélite da Economia Social (Base 2016), INE.
Data da última atualização julho de 2023

³ De acordo com o último destaque das CSES 2019/2020, os valores disponibilizados não compreendem as sociedades comerciais 100% participadas por capitais cooperativos.

Figura 1 – Distribuição do número e do VAB das cooperativas por setor de atividade em 2020 (%)

[Nota: para maior clareza, são apresentadas duas formas de visualização da mesma informação, com destaque para o setor Agricultura, silvicultura e pesca]



nómico e habitação (13,1%), comércio (13,1%), na Figura 1 incluídas em Outros para facilitar a leitura⁴, e Indústria (13,2%) representam 54,2% do total.

No mesmo ano, as cooperativas tinham gerado 725,3 M€ de VAB, sendo que 5,9% provinha das cooperativas da Agricultura, silvicultura e pescas. Destaca-se com maior peso o VAB das cooperativas ligadas às Atividades financeiras e de seguros (35,4%), Educação (23,9%) e Indústria (12,2%). (Figura 1)

Em termos de emprego, as Contas Satélite referem-se ao conjunto da Economia Social, não detalhando a categoria de entidades, nomeadamente as cooperativas. Assim, segundo a informação disponível por setor de atividade, em 2020, existiam cerca de 241 mil pessoas (245,6 mil ETC – Equivalente a Tempo Completo) empregadas na área da Economia Social, das quais 2 069 trabalhavam no setor primário (0,9% do total), uma baixa representação quando comparada com as entidades ligadas à Saúde (33,1%) e Serviços sociais (29,4%) que integravam 62,6% deste emprego (que corresponde a 3,1% do emprego da Economia).

Em termos regionais, 35,1% das cooperativas localizam-se nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto, seguindo-se o Algarve (5,7%), Alentejo Central (4,6%) e Oeste (4,4%).

Quanto à antiguidade do setor cooperativo, mais de 65% das entidades possuem entre 10 e 50 anos.

Em 2020, diminuíram o número de cooperativas do setor primário (-0,7%) e respetivo VAB (-1,8%)

Entre 2019 e 2020:

- O número de cooperativas da agricultura, silvicultura e pescas diminuiu 0,7%, menos que o conjunto das cooperativas (-1,0%).
- O VAB cooperativo aumentou 1,4%, tendo o setor primário contribuído negativamente para a variação (-1,8% em 2020). Destacam-se com os maiores decréscimos as atividades de alojamento e restauração (-48,4%), assim como as atividades de transporte e armazenagem (26,4%), num ano marcado por fortes restrições à movimentação de pessoas e bens durante a crise pandémica.
- Diminuiu o número de pessoas a trabalhar no setor primário (-0,6%), contrariando o crescimento do emprego na Economia Social (+0,4%), sobretudo devido aos contributos positivos das entidades dos Serviços Sociais (+0,55p.p.), Saúde (0,21p.p.) e Serviços profissionais, científicos e administrativos (0,20p.p.).

⁴ Note-se que, como a figura mostra, a sua relevância em termos de número não é equivalente no que se refere ao VAB.

Quadro 2 – Número de cooperativas e VAB gerado pelas cooperativas e Emprego da Economia Social, em 2016, 2019 e 2020 – total e setor primário (L10)

	2016	2019	2020	Taxa de variação (%)	
				2016/2019	2019/2020
N.º de COOPERATIVAS					
Total	2 343	2 174	2 153	-7,2	-1,0
Setor primário	219	267	265	21,9	-0,7
% total	9,3	12,3	12,3		
VAB COOPERATIVAS (M€)					
Total	604,2	715,6	725,3	18,4	1,4
Setor primário	4,9	43,3	42,5	783,7	-1,8
% total	0,8	6,1	5,9		
EMPREGO ECONOMIA SOCIAL (n.º de indivíduos)					
Total	235 123	240 382	241 370	2,2	0,4
Setor primário	759	2 081	2 069	174,2	-0,6
% total	0,3	0,9	0,9		

Fonte: Contas Satélite da Economia Social (Base 2016), INE.
Data da última atualização: julho de 2023

Entre 2016 e 2019, aumentaram o número de cooperativas do setor primário (+21,9%) e o respetivo VAB (+783,7%)

Relativamente à edição das CSES de 2016, verificaram-se as seguintes variações entre 2016 e 2019:

- O número de cooperativas da agricultura, silvicultura e pescas aumentou de forma significativa (21,9%), contrastando com a diminuição verificada no conjunto das cooperativas (-7,2%).
- Consequentemente, aumentou o peso do setor primário no setor cooperativo (de 9,3% em 2016 para 12,3% em 2019)
- O VAB do setor cooperativo aumentou 18,4%, tendo o VAB do setor primário crescido de forma mais acentuada (+ 783,7%), o maior acréscimo registado neste período.
- Em termos de emprego, aumentou o número de pessoas a trabalhar no setor primário (+174,2%), mais que o crescimento do emprego na Economia Social (+2,2%).

B) Estatísticas das Cooperativas disponibilizadas pela CASES, DREC e IEM (Cooperativas registadas e com informação)

A informação mais recente da CASES reporta ao ano de 2023, mas apenas com o número total e cooperativas ligadas aos setores da agricultura e das pescas e mostra-nos que para este ano estavam registadas no portal 1 144 cooperativas ativas, das quais 353 diziam respeito aos ramos referidos (340 + 13), correspondendo a cerca de 31% do total. A informação da DREC (RAA) e do IEM (RAM) é relativa a 2024 com um total de 71 cooperativas na Região Autónoma dos Açores, das quais 45 são dos ramos agrícola e das pescas (43+2), correspondendo a 63,4% do total e apenas 2 cooperativas na Região Autónoma da Madeira (1+1). Assim, estas três entidades possuem no seu registo mais recente um total de 1 217 cooperativas, mas para anos diferentes conforme referido, das quais 400 são dos ramos agrícola e das pescas, representando cerca de 33% do total.

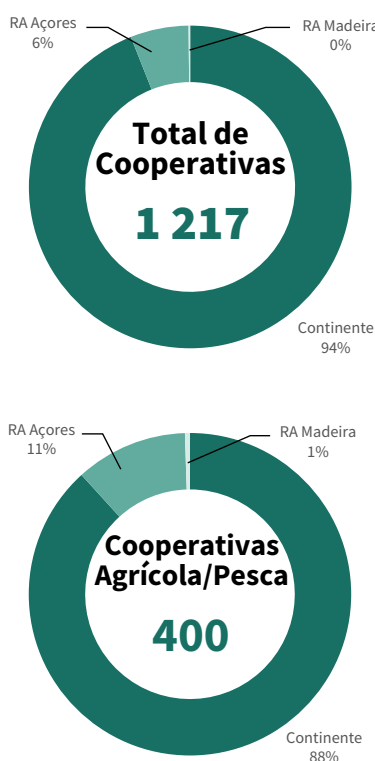
Quadro 3 – Cooperativas registadas em Portugal, em 2023 e 2024

Local	Ano	Total de Cooperativas (n.º)	Cooperativas Agrícola/Pesca (n.º)	Coop agrícola e pesca/total (%)
PORTUGAL *	2023/2024	1 217	400	32,9
Continente	2023	1 144	353	30,9
RA Açores	2024	71	45	63,4
RA Madeira	2024	2	2	100,0

Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)

* A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Figura 2 – Cooperativas registadas em Portugal, total e ramo agrícola e das pescas, em 2023 e 2024

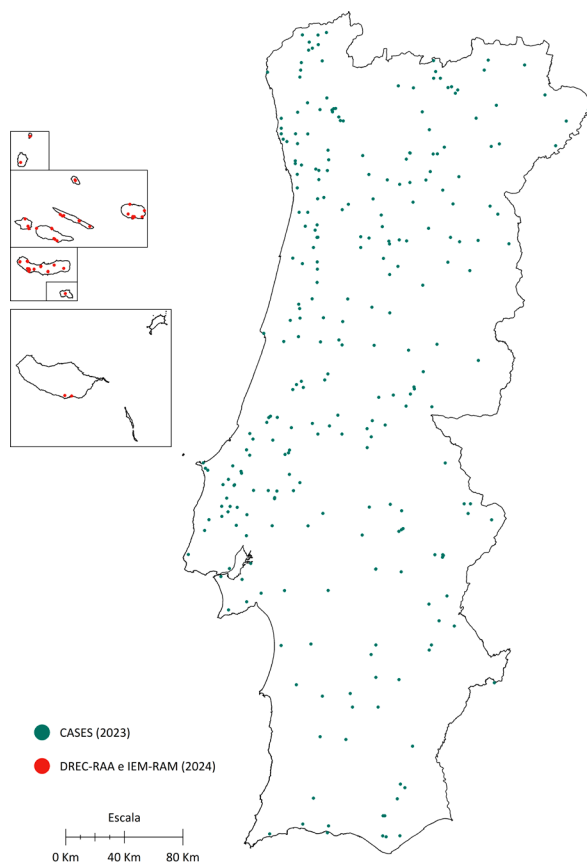


Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)

* A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

A região agrícola do Ribatejo e Oeste tem 19% das cooperativas registadas, num total de 76 onde se destaca o setor das adegas/vinho, que representam cerca de 22% do total da região. No grupo “Agricultura”, onde estão classificadas as cooperativas que se dedicam a vários setores da atividade agrícola e no

Figura 3 – Localização das cooperativas registadas em Portugal, por região agrícola, em 2023 e 2024



Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)

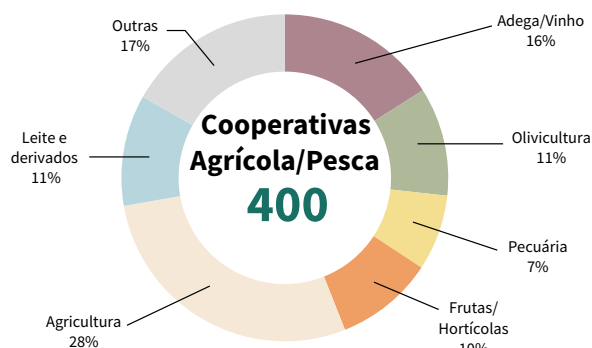
* A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

grupo “Outras”, que é composto por cooperativas de serviços agrícolas, consultoria, maquinaria, pescas, entre outros, representam nesta região 20% e 24% respetivamente. Opostamente, temos a Região Autónoma da Madeira com apenas 2 cooperativas. As adegas cooperativas têm também alguma relevância

nas regiões agrárias de Trás-os-Montes (25%), Entre Douro e Minho (19%) e nas Beiras (13% no litoral e 16% no interior).

As cooperativas do setor da olivicultura, que são 11% dos ramos agrícola e das pescas, representam 52% do total na Beira Interior, 22% no Alentejo e 13% das cooperativas do Algarve. Também as cooperativas do setor do Leite e derivados são apenas 11% do total das cooperativas registadas, no entanto, na RA Açores estas representam 36% do total da região e do total nacional deste setor. O grupo “Agricultura” é o que tem maior relevância em praticamente todas as regiões; são 113 cooperativas e representam 28% do total, destacando-se em Entre Douro e Minho

Figura 4 – Cooperativas registadas em Portugal por setor, em 2023 e 2024



Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)

* A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Quadro 4 – Cooperativas registadas em Portugal por setor e região agrária, em 2023 e 2024

Região	Adegas/Vinho	Olivicultura	Pecuária	Frutas/Hortícolas	Agricultura	Leite e derivados	Outras	TOTAL
PORTUGAL	64	43	30	39	113	44	67	400
Entre Douro e Minho	12		1	5	24	14	7	63
Trás-os-Montes	15	6	5	10	15	3	6	60
Beira Litoral	7	3	6	3	22	6	7	54
Beira Interior	5	16	1		6	2	1	31
Ribatejo e Oeste	17	4	6	13	15	3	18	76
Alentejo	4	12	9	1	24		4	54
Algarve		2		2	5		6	15
RA Açores	4		2	5	2	16	16	45
RA Madeira					2	2		

Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)

* A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

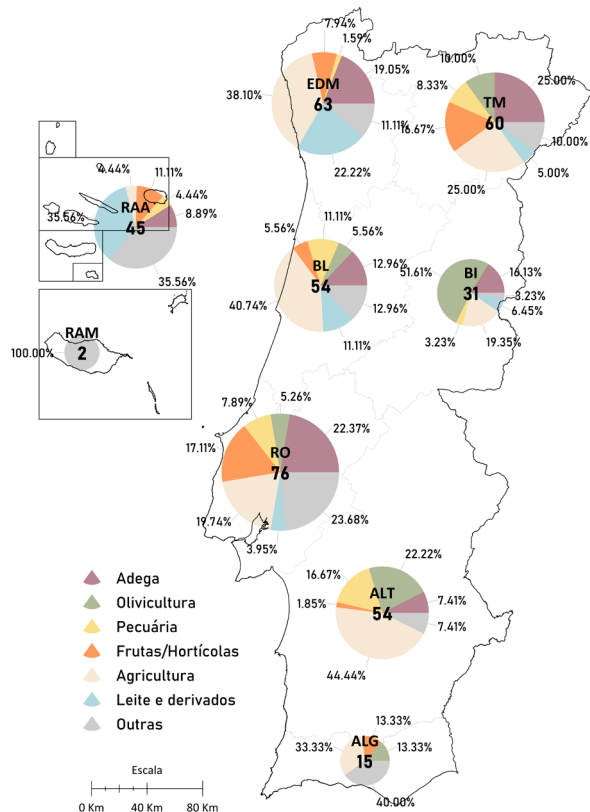
(38% do total de cooperativas), Beira Litoral (41%), Alentejo (44%) e Algarve (33%).

A Figura 5, complementar ao descrito no parágrafo anterior, permite ainda visualizar no território a localização setorial, nomeadamente o leite e derivados em Entre Douro e Minho, Beira Litoral e RA Açores; a pecuária no Alentejo e Beira Litoral; as frutas e hortícolas no Ribatejo e Oeste, Algarve e Trás-os-Montes; o azeite na Beira Interior, Trás-os-Montes, Alentejo e Algarve e as adegas/vinho por todo o país com exceção do Algarve e RA Madeira.

Aproximadamente 71% destas cooperativas têm 30 ou mais anos (283), sendo que cerca de 36% tem entre 30 e 49 anos (142) e 35% têm 50 ou mais anos (141), o que revela uma longevidade significativa, sendo classificadas como “Estabelecidas” (10 a 49 anos) e “Maduras” (50+ anos). Nos escalões mais jovens estão 117 cooperativas (29%), com 46 a terem menos de 10 anos (12% do total), classificadas como “Novas/Emergentes”. A Figura 5 permite observar que a maior parte das adegas cooperativas tem 50 ou mais anos (95%), assim como 52% das cooperativas do setor do Leite e derivados. As cooperativas

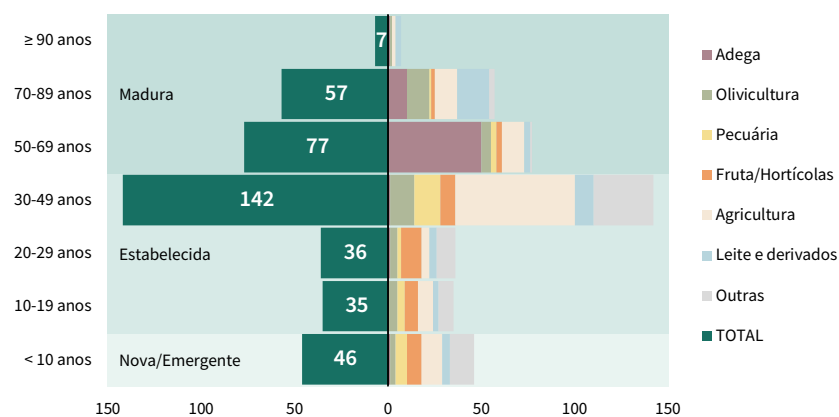
classificadas no grupo “Outras” são um pouco mais jovens, uma vez que 94% tem menos de 50 anos e 19% têm menos de 10 anos.

Figura 5 – Cooperativas registadas em Portugal por setor e região agrária, em 2023 e 2024



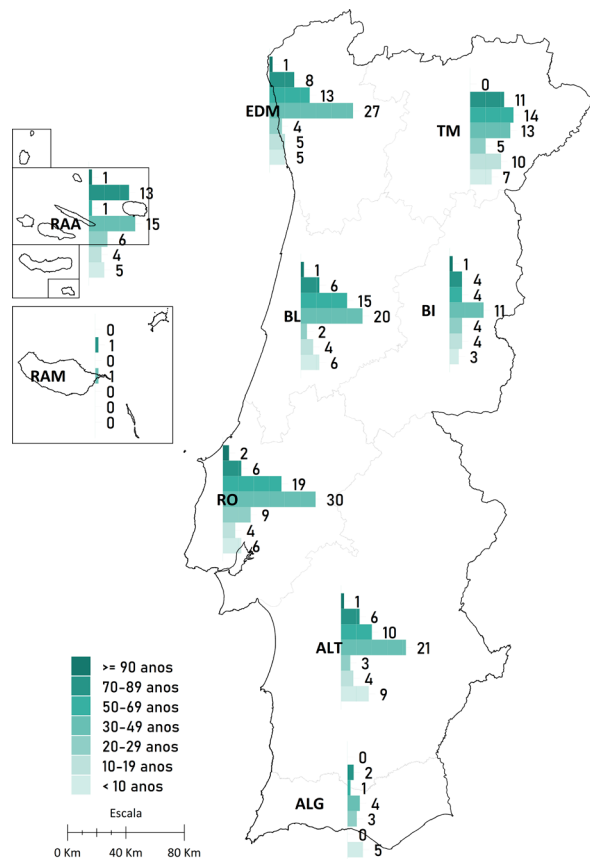
Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Figura 6 – Idade das cooperativas registadas em Portugal, por setor em 2023 e 2024



Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Figura 7 – Cooperativas registadas por escalão etário e região agrária, em 2023 e 2024 (n.º)



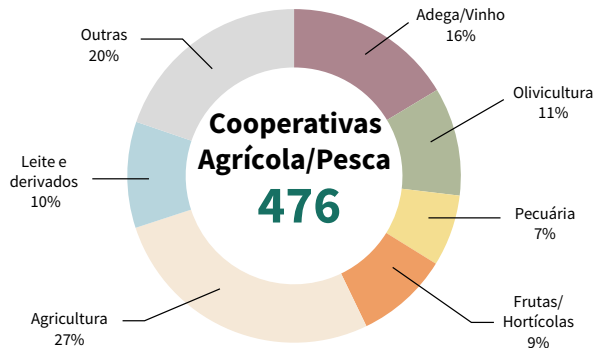
Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024)
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Com a observação da Figura 7 é possível confirmar que na maior parte das regiões agrárias tem alguma relevância o número de cooperativas com mais de 30 anos. No entanto, verifica-se uma dispersão regular nos vários escalões etários nas regiões da Beira Interior e do Algarve, onde apenas 29% e 20% de cooperativas têm 50 ou mais anos, ao contrário do que se regista em Trás-os-Montes (42%) e na Beira Litoral (41%).

Como já referido, foi ainda possível identificar noutras fontes mais 76 cooperativas em atividade dos ramos agrícola (64) e das pescas (12), das quais 73 no Continente e 3 na RA Açor-

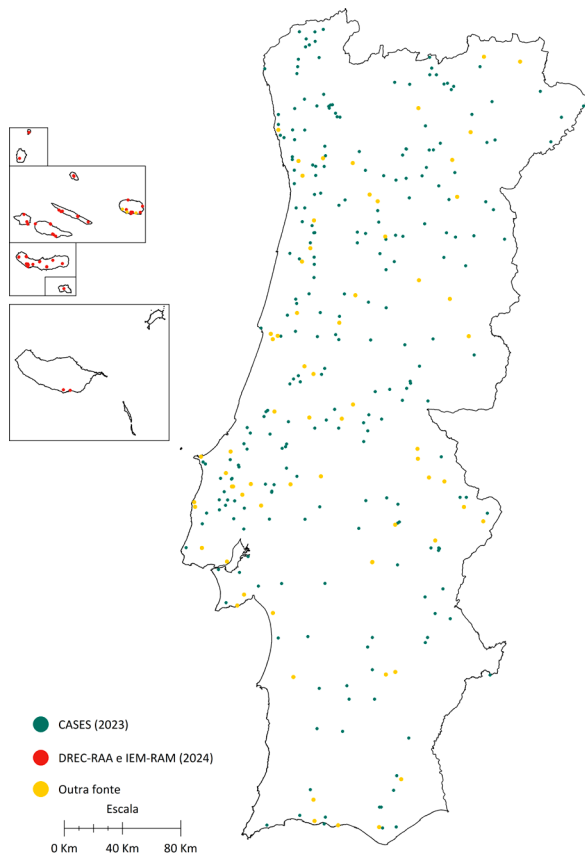
Como já referido, foi ainda possível identificar noutras fontes mais 76 cooperativas em atividade dos ramos agrícola (64) e das pescas (12), das quais 73 no Continente e 3 na RA Açor-

Figura 8 – Cooperativas registadas e identificadas em Portugal por setor, em 2023 e 2024



Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024); CCDRN; IFAP; SICAE; INE; CAP
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Figura 9 – Localização das cooperativas registadas e identificadas em Portugal, por região agrária, em 2023 e 2024

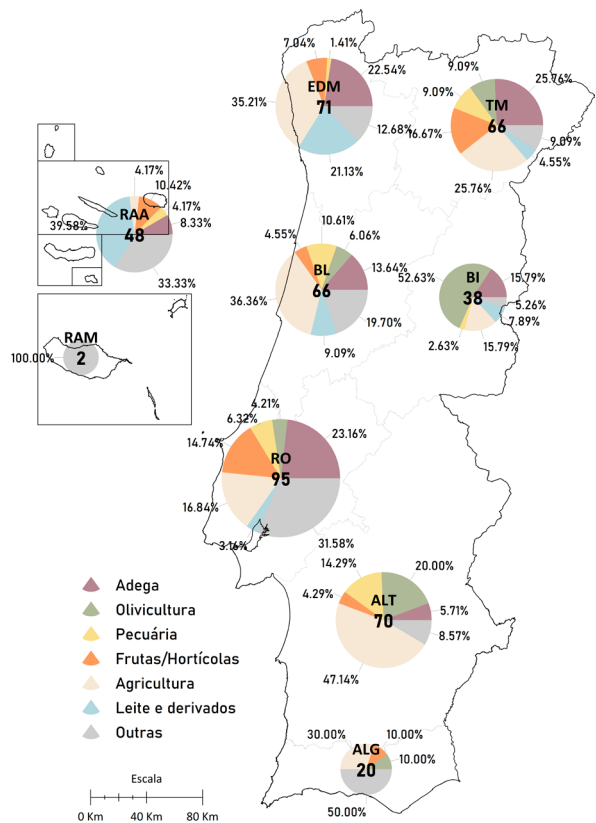


Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024); CCDRN; IFAP; SICAE; INE; CAP
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

res, totalizando 476, o que significa um acréscimo de 19% face aos números de cooperativas registadas. A região agrária do Algarve apresenta o maior crescimento relativo com 33% (+ 5 cooperativas), seguida do Alentejo com mais 30% (+16). No entanto, o Ribatejo e Oeste com 95 cooperativas continua a ser a região com maior representação no total (38%). Apesar desta variação, o peso dos vários setores no total mantém-se quase inalterado e apenas o grupo “Outras” sofre uma alteração mais significativa, com mais 3 pontos percentuais, a que não é alheio o aumento do número de cooperativas do ramo das pescas.

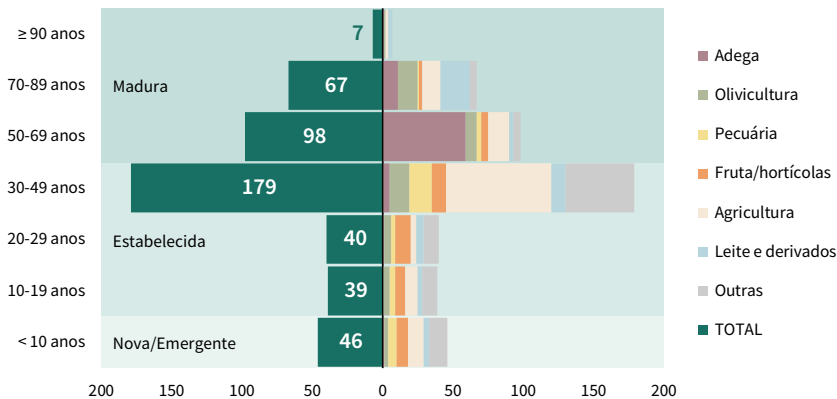
Apesar de ter aumentado em 16 unidades, na Figura 10, por comparação com a Figura 5, é possível verificar que regionalmente o peso do grupo “Agricultura” apresenta um decréscimo em todas as regiões com exceção do Alentejo, verificando-se o oposto com o

Figura 10 – Cooperativas registadas e identificadas em Portugal por setor e região agrária, em 2023 e 2024



Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024); CCDRN; IFAP; SICAE; INE; CAP
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

Figura 11 – Idade das cooperativas registadas e identificadas em Portugal, por setor em 2023 e 2024



Fonte: CASES (2023); DREC – RAA (2024); IEM – RAM (2024); CCDRN; IFAP; SICAE; INE; CAP
 * A informação resulta de diferentes fontes e consequentemente de diferentes anos

grupo “Outras”, que teve um acréscimo de 27 cooperativas. As adegas cooperativas, com mais 14 unidades, também apresentam maior peso em quase todas as regiões agrárias do Continente.

Aproximadamente 90% destas 76 cooperativas têm 30 ou mais anos e cerca de 41% tem 50 ou mais anos, contribuindo para que no conjunto das 476 cooperativas se verifique um incremento no número de cooperativas com mais longevidade, com 74% a terem 30 ou mais anos e 36% com 50 ou mais anos.

Evolução 2015-2022 (CASES)

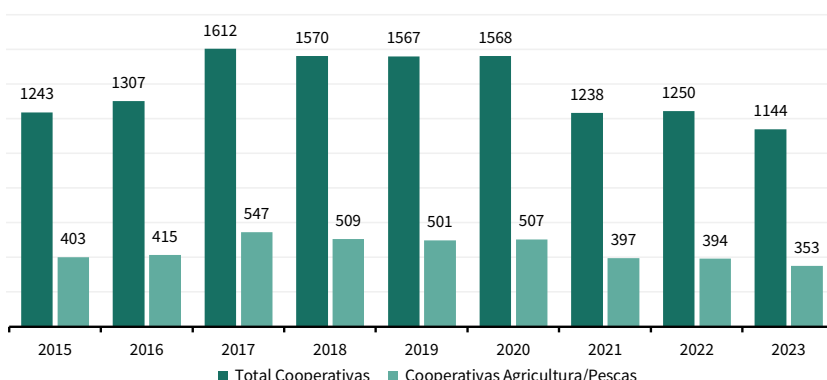
No ano de 2023, estavam registadas no portal da CASES 1 144 cooperativas ativas, das quais 353 diziam respeito aos ramos agrícola e da pesca (340

Quadro 5 – Total de cooperativas registadas e cooperativas agrícolas e das pescas no Continente, no período 2015-2023 (n.º e %)

Ano	Total Cooperativas	Cooperativas Agricultura/Pescas	%
2015	1 243	403	32,4%
2016	1 307	415	31,8%
2017	1 612	547	33,9%
2018	1 570	509	32,4%
2019	1 567	501	32,0%
2020	1 568	507	32,3%
2021	1 238	397	32,1%
2022	1 250	394	31,5%
2023	1 144	353	30,9%

Fonte: CASES

Figura 12 – Total de cooperativas registadas e cooperativas agrícolas e das pescas no Continente, no período 2015-2023 (n.º)

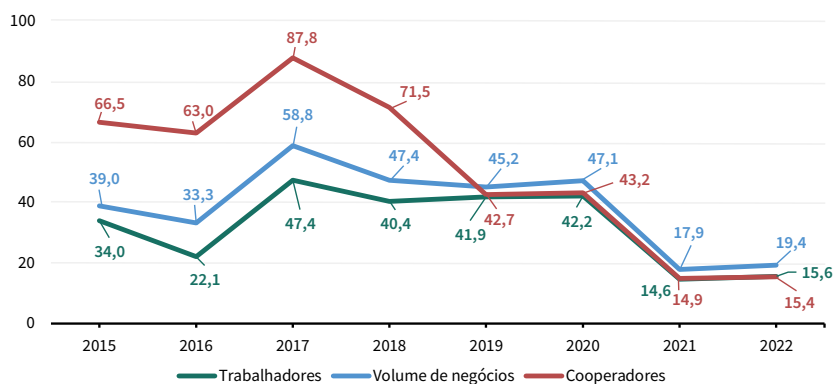


Fonte: CASES

+ 13), correspondendo a cerca de 31% do total. Este é o valor mais baixo no conjunto de 9 anos entre 2015 e 2023, verificando-se uma quebra de -8,0% face a 2015 e -8,5% em relação a 2022. A diminuição do número de cooperativas da agricultura e pescas é ainda mais acentuada, registando um decréscimo de -12,4% relativamente a 2015 e -10,4% em comparação com 2022.

As cooperativas registadas no Continente no período de 2015 a 2022 nem sempre disponibilizam informação sobre o número de trabalhadores, o número de cooperadores e o volume de negócios, o que dificulta e condiciona a análise da evolução. A Figura 13 mostra que a informação relativa ao número de cooperadores tem sido a que apresenta maiores lacunas e só em 2019 a percentagem de cooperativas que

Figura 13 – Cooperativas registadas dos ramos agrícola e das pescas sem informação disponibilizada (%), no período 2015-2022



Fonte: CASES

não disponibiliza esta variável está ao mesmo nível da não disponibilização do número de trabalhadores e do volume de negócios, mas ainda assim com valores elevados, acima de 40%, para as três variáveis e para o biénio 2019 e 2020. Em 2021 e 2022, há uma redução acentuada de não disponibilização de dados relativos às variáveis referidas, passando para entre 15% a 20% das cooperativas, o que significa uma redução para metade.

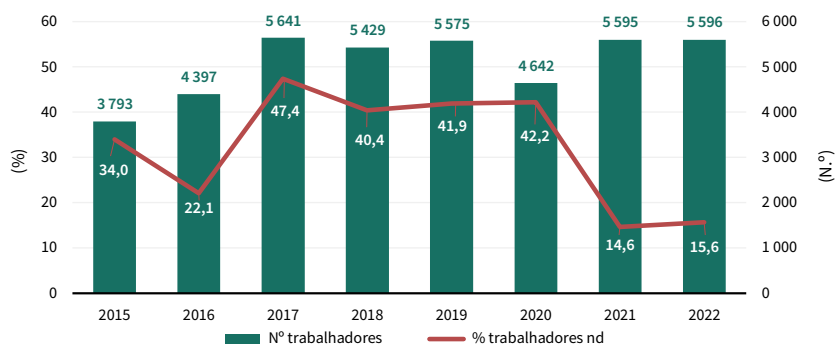
Em 2015, cerca de 34% das cooperativas dos ramos agrícola e da pesca não disponibilizou dados relativos ao número de trabalhadores, 39% não disponibilizou o volume de negócios e 67% o número de cooperadores. Isto é ainda mais significativo quando observado o ano de 2017, aquele que apresenta o maior número de cooperativas registadas (547), uma vez que se verifica uma maior percentagem de não disponibilização de informação: número de trabalhadores com 47%; volume de negócios com 59%; e cooperadores com 88%.

Com as limitações por falta de informação e por isso não espelhando a realidade das cooperativas, demonstra-se na Figura 14 a relação do número de trabalhadores nas cooperativas no período entre

2015 e 2022 cruzado com a percentagem de cooperativas que não disponibilizou esta informação, sendo possível observar que a partir de 2017 há um aumento significativo no número de trabalhadores, que se mantém estável nos anos seguintes até 2022, com exceção de 2020, que teve um decréscimo de 17% face a 2019, provavelmente como consequência da pandemia de COVID19. O valor mais elevado neste período regista-se em

2017, o mesmo ano em que também se verificou a maior percentagem de cooperativas que não disponibilizaram esta informação (mais de 47%) e o maior número de cooperativas registadas.

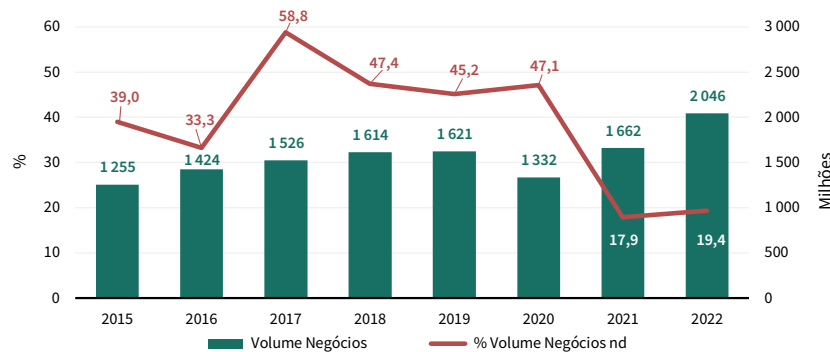
Figura 14 – Número de trabalhadores e percentagem de cooperativas que não disponibilizou informação do n.º de trabalhadores



Fonte: CASES

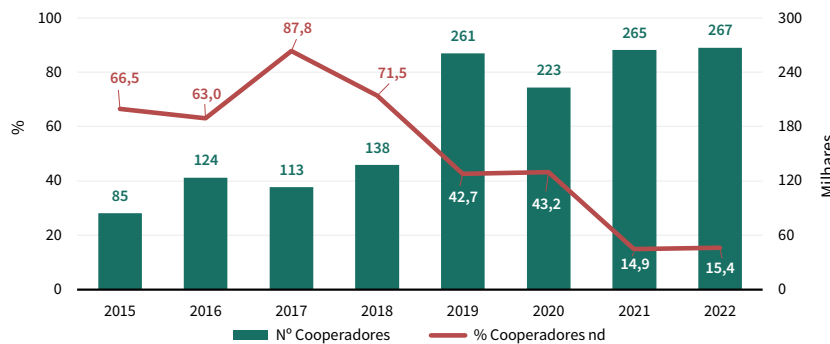
O mesmo exercício aplicado ao volume de negócios, na Figura 15, permite verificar que 2022 é o ano que apresenta maior volume, registando um aumento de 23% face ao ano anterior e 63% em comparação com o primeiro ano do período, apesar de ter menos cooperativas e mais 1,5% de não disponibilização de informação relativamente a 2021. Esta evolução reflete o crescimento e maior dinâmica da atividade agrícola e do associativismo cooperativo.

Relativamente ao número de cooperadores, observa-se um aumento significativo a partir de 2019 (89% face ao ano anterior), a que não é alheio a redução

Figura 15 – Volume de negócios e percentagem de cooperativas que não disponibilizou informação sobre o volume de negócios

Fonte: CASES

substantial da percentagem de cooperativas que não disponibiliza esta informação (cerca de 29pp). O ano de 2022 é o que apresenta maior número de cooperadores, mais de 267 mil, que veem no modelo cooperativo uma melhor forma de aceder a *inputs*, assistência técnica, serviços, mercados, apoios, entre outros fatores.

Figura 16 – Número de cooperadores e percentagem de cooperativas que não disponibilizou informação sobre o número de cooperadores

Fonte: CASES

O ranking das cooperativas em Portugal – Top 100 (CASES)

Conforme referido no Decreto-Lei N.º 335/99, de 20 de agosto, as cooperativas ligadas ao setor primário constituem o maior e mais diversificado conjunto de cooperativas do país em função do seu peso no número total, volume de negócios e nível de emprego. Isto é evidente no relatório anual elaborado e publicado pela CASES com a lista das 100 maiores cooperativas em Portugal, tendo por base o volume de negócios. A última edição disponibilizada é relativa ao ano de 2022 e mostra que o setor

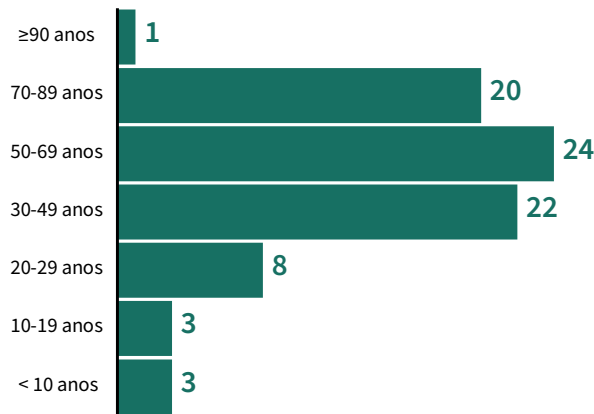
cooperativo agrícola é o mais significativo do total de cooperativas do país. O ramo agrícola domina a lista com 79 cooperativas, contabilizando-se ainda uma do ramo da pesca e uma do ramo comercialização (LactAçores), que é uma união de três cooperativas do ramo agrícola da RA Açores, totalizando 81 ligadas diretamente à produção agrícola e da pesca.

Estas cooperativas apresentaram em 2022 cerca de 2,2 mil milhões de euros de volume de negócios, que correspondem a mais de 66% do total das 100 cooperativas e asseguram 4 762 postos de trabalho, que, por sua vez, representam cerca de 55% do total de emprego deste Top 100.

Encontram-se localizadas em quase todo o território nacional, com exceção do distrito de Castelo Branco e da RA Madeira, com particular destaque para o litoral do Continente (Figura 18). Cerca de 83% tem 30 ou mais anos, 56% tem 50 ou mais anos e apenas 7% tem menos de 20 anos, o que revela uma longevidade elevada, com uma média de 52 anos de idade. Nas primeiras dez classificadas, encontram-se seis cooperativas do ramo agrícola mais uma do ramo comercialização, acima mencionada, todas elas ligadas ao setor do leite e derivados.

O distrito de Porto, com 10 cooperativas, destaca-se dos restantes distritos do Continente em número e volume de negócios, que ascende a 464 milhões de euros, representando 21% do total das 81 cooperativas. No entanto, a nível nacional, a RA Açores apresenta o maior volume de negócios, com 477 milhões de euros (incluindo a LactAçores), que corresponde a 23%, num total de oito cooperativas que empregam 1 050 pessoas, e o distrito de Leira é o que apresenta maior número de trabalhadores no Continente (624).

Figura 17 – Escalões etários das cooperativas agrícolas e das pescas no Top 100

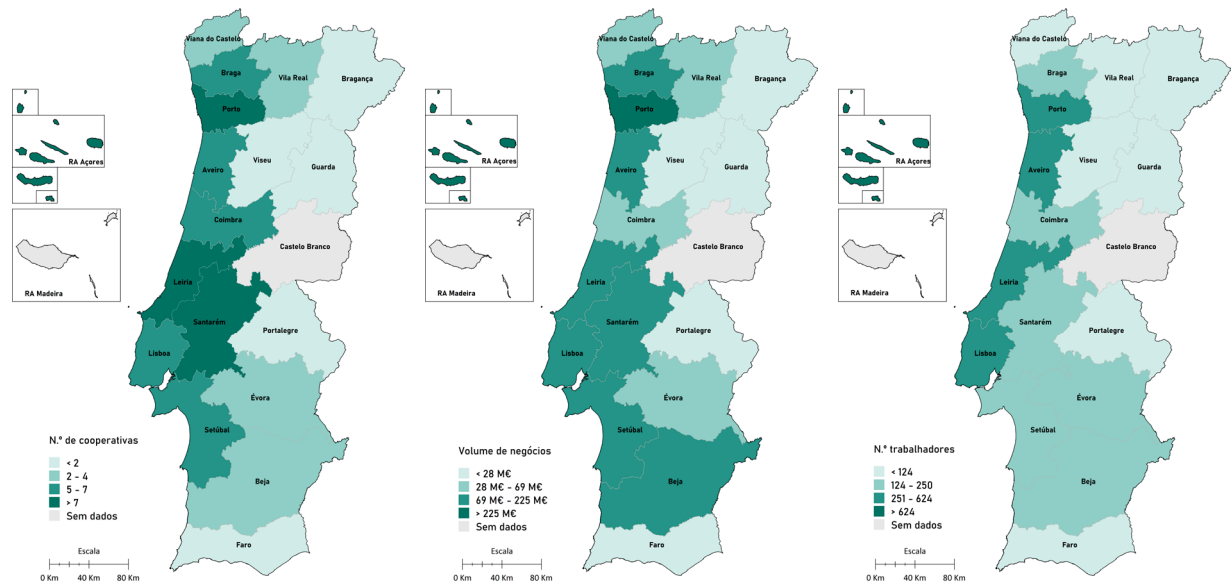


Fonte: CASES

tivas ligadas ao setor primário (-0,7% em número e -1,8% de VAB).

Quanto às cooperativas registadas na CASES/DREC/IEM, verificou-se que 1/3 pertence aos ramos agrícola e das pescas, 400 cooperativas; que 19% das cooperativas agrícolas registadas se localizam na região agrária do Ribatejo e Oeste; que 28% das cooperativas agrícolas registadas pertencem ao setor agricultura e 16% ao setor das adegas/vinho; 2/3 das cooperativas têm, pelo menos, 30 anos. Em termos evolutivos, entre 2015 e 2023, verificou-se uma diminuição do número de cooperativas da agricultura e pescas (-12,4%) embora um aumento do volume de negócios (63%), para 2,0 mil M€, refletindo o cresci-

Figura 18 – Número de cooperativas, volume de negócios e número de trabalhadores nas cooperativas agrícolas e das pescas no Top 100



Fonte: CASES

3. Conclusões

Algumas das conclusões que se podem retirar da análise das Contas Satélite da Economia Social são: a importância da agricultura, floresta e pescas no número de cooperativas (12,3%), 265 cooperativas, e no VAB (5,9%) do setor cooperativo, cerca de 45,2 M€. Em termos evolutivos, entre 2016 e 2019, aumentaram o número de cooperativas em 21,9% e o respetivo VAB em 784%, com o ano de 2020 a marcar uma inversão da tendência de crescimento das coopera-

mento e a maior dinâmica da atividade agrícola e do associativismo cooperativo. No relatório da CASES sobre as 100 maiores cooperativas, o setor cooperativo agrícola era o mais significativo, gerando 2,2 mil M€ de volume de negócios (66%) e assegurando 4 762 postos de trabalho (55%).

As fontes estatísticas aqui mencionadas procuram acompanhar um conjunto de variáveis macroeconómicas, nomeadamente VAB e emprego, e demo-

gráficas por forma a representar/retratar a realidade da atividade das entidades que compõem o setor cooperativo, em particular as cooperativas agrícolas.

Com a informação disponível nas CSES é possível caracterizar pontualmente a atividade económica. Contudo, a ausência de uma série anual completa dificulta uma análise mais aprofundada, designadamente o acompanhamento da Economia Social a par do resto da Economia. Da mesma forma, a disponibilização da informação ocorre com um atraso considerável (a última informação refere-se a 2020), e algum grau de incerteza quanto à data de publicação, não se prevendo ainda a data de divulgação da quinta edição das CSES.

Acresce que a Economia Social carece de harmonização a nível da União Europeia (UE), englobando uma diversidade de conceitos entre Estados-Membros. Mesmo assim, é possível reunir alguns números⁵ a nível da UE, nomeadamente: 250 mil cooperativas que empregam 5,4 milhões de pessoas, destacando-se com maior quota de mercado as cooperativas agrícolas nos Países Baixos (83%), Finlândia (79%), Itália (55%) e França (50%) ou as cooperativas florestais na Suécia (60%) e na Finlândia (31%).

Como referido, a informação disponibilizada diretamente pelas entidades CASES, DREC e IEM é mais recente, apresenta um maior nível de desagregação das cooperativas agrícolas, abrangendo as variáveis volume de negócios, emprego e número de cooperadores. Contudo, também apresenta algumas lacunas

de informação, em resultado, nomeadamente, do não cumprimento (por parte de algumas entidades) do requisito de obrigação de comunicação do Código Cooperativo, dificultando a obtenção de valores fidedignos sobre número, volume de negócios, número de trabalhadores e número de cooperadores. Neste sentido, optou-se por analisar as cooperativas registadas na base de dados com informação.

Ambas as fontes de informação revelaram-se determinantes para caracterizar as cooperativas agrícolas e o seu posicionamento em relação ao setor cooperativo nacional. Contudo, existem importantes diferenças metodológicas e conceituais que impedem a sua comparabilidade, embora isso não coloque em causa as principais ilações que se podem tirar a partir de cada uma das bases de informação utilizadas.

A existência de dados fiáveis e atualizados é fundamental para o conhecimento dos setores e a definição de políticas adequadas. Como se constata ao longo deste artigo, os dados existentes são parcos, apesar de o enquadramento legal prever a obrigatoriedade da sua comunicação por parte das entidades cooperativas. Seria importante que os setores do Governo que tutelam departamentos da administração com responsabilidades na recolha e tratamento desta informação se mobilizassem no sentido de rever o enquadramento legal, de modo a tornar possível a obtenção dos dados fiáveis e atualizados que permitirão um real conhecimento do setor para a definição das políticas mais adequadas.

⁵ https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/cooperatives_en

A perspetiva das cooperativas

CARLOS MIRANDAⁱ, JOSÉ OLIVEIRAⁱⁱ, JOSÉ MANUEL GARCIA DUARTEⁱⁱⁱ E MANUEL GABIRRA^{iv}

ⁱ Cooperativa Agrícola de Barcelos, CRL

ⁱⁱ CACIAL – Cooperativa Agrícola de Citricultores do Algarve, CRL

ⁱⁱⁱ Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos, CRL

^{iv} Adega Cooperativa de Almeirim, CRL

Nesta edição, auscultamos diretamente as cooperativas, recorrendo a duas perguntas: a primeira sobre as vantagens e desvantagens do formato jurídico de cooperativa no que se refere aos diversos aspetos da vida económica de uma empresa, e a segunda sobre a adaptação e adequação desse formato aos desafios da modernização, por um lado, e ao aumento de escala e à diversificação do negócio, por outro lado. As respostas são dadas pelos respetivos dirigentes.

Cooperativa Agrícola de Barcelos, CRL



COOPERATIVA AGRÍCOLA BARCELOS C.R.L.

A Cooperativa Agrícola de Barcelos¹, fundada em 1931 sob a designação de Cooperativa Agrícola de Lacticínios da Ribeira do Neiva, é uma das mais antigas do país. No final da década de 1940, associa-se a outras cooperativas leiteiras da região para criar a União das Cooperativas de Produtores de Leite do Norte Litoral, SCAARL, hoje AGROS. Em 1976, ganha a atual designação. Presentemente, dedica-se à pecuária, produção de milho grão, vinicultura e produção florestal, embora continuando a centrar-se na produção leiteira: é a maior cooperativa produtora de leite do país. (5.ª posição no ranking das 100 maiores cooperativas nacionais 2022²)



Respostas de Carlos Miranda, Presidente do Conselho de Administração da Cooperativa Agrícola de Barcelos

1. Que vantagens consideram que o formato jurídico de cooperativa traz, relativamente a formas alternativas (empresa, empresário em nome individual, Sociedade Anónima, holding, associação, ...), em termos de:

- concentração da produção geradora de economias de escala e poder negocial;
- aumento do volume de negócios;
- distribuição do rendimento e património.

Concentração da produção

É um facto irrefutável que o sistema cooperativo confere mais vantagens face a outras figuras jurídicas. Desde logo, porque as cooperativas são agregadoras, pois permitem a todos os agricultores associarem-se e terem acesso, por igual, a toda a atividade por elas desenvolvida. Trata-se do princípio da equidade. Na organização cooperativa, os seus sócios, detentores

¹ <https://www.agribar.pt/quem-somos/historial/>

² <https://cases.pt/wp-content/uploads/2024/07/100-Maiores-Cooperativas-2022.pdf>

de títulos de capital social, podem participar ativamente na vida da cooperativa, na criação de serviços para o bom desempenho da produção agrícola, na diversidade da mesma e na organização de circuitos de escoamento. Basicamente, o bom desempenho de uma organização cooperativa está intrinsecamente ligado à união das pessoas, na prossecução de objetivos comuns. Esta é a grande força do Cooperativismo.

E é nesta união das cooperativas de base que eclodem as Uniões Cooperativas, que por sua vez se organizam em Federações e estas por sua vez em Confederações. São estas organizações de cúpula que representam os agricultores junto do poder central.

Por outro lado, a cooperativa que se organiza em torno de objetivos de produção e escoamento dos seus associados, consegue concentrar a sua produção e adquirir escala. O fornecimento de fatores de produção a preços competitivos, o aconselhamento técnico nas áreas da produção vegetal, o acompanhamento na área da nutrição animal, estabelecendo as dietas alimentares adequadas aos objetivos de produção, o serviço de sanidade animal, da inseminação artificial, do contraste leiteiro, o fornecimento de medicamentos veterinários, o serviço de consultoria para os apoios ao investimento constitui uma mais-valia para a produção. São as Cooperativas e as suas Uniões Cooperativas que concentram a produção, a transformam e a colocam nos mercados.

Aumento do volume de negócios

O volume de negócios obtido resulta da venda dos serviços, dos fatores de produção e da compra e venda da produção, sobretudo da produção de leite – a simbiose perfeita para incrementos no volume de negócios, dada a diversidade das atividades nas compras e nas vendas para um universo de mais de 5 500 cooperadores.

Desde o início da sua longa existência, a Cooperativa Agrícola de Barcelos tem vindo a desempenhar a função reguladora de preços de fatores de produção e serviços para a agricultura no concelho, sendo seu apanágio poder disponibilizar aos cooperadores as melhores soluções a preços competitivos, através das

suas secções. Cabe-lhe a inevitável missão de comprar ao melhor preço e com margens muito reduzidas, e vender os fatores de produção a preços muito competitivos. Esta função reguladora dos preços tem como consequência o aumento das vendas e com isso um aumento do volume de negócios. Quanto maior é a procura, maior é a capacidade de negociação junto dos fornecedores, pelas quantidades envolvidas.

Naturalmente que a Cooperativa também tem investido em infraestruturas e equipamentos para os aprovisionamentos dos fatores de produção, permitindo concretizar importantes oportunidades de negócios fora das épocas de campanha. Além disso, a robustez das Uniões de Cooperativas constitui o garante no escoamento de toda a produção no caso do leite, estando desde há mais de 75 anos implementado um sistema muito bem organizado de compra, transporte, armazenamento, transformação, embalagem e venda em toda a cadeia, na pequena e grande distribuição, dentro e fora de Portugal. A Cooperativa compra aos seus associados, vende à União de Cooperativas – AGROS, que por sua vez, na qualidade de acionista, vende à LACTOGAL – Produtos Alimentares, S.A.

Distribuição do rendimento e património

Pela sua natureza jurídica, a Cooperativa não visa o lucro. A sua missão visa apoiar os cooperadores na satisfação das suas necessidades económicas, sociais e culturais, numa base de proximidade e de envolvimento de todos, na persecução de objetivos centralizados na agricultura e do que esta pode oferecer em seu favor e da sociedade onde se insere.

Parte dos resultados obtidos no final do ano são distribuídos aos cooperadores que contribuíram para o mesmo, sob a forma de *rappel*. O principal propósito é que os associados sintam a Cooperativa como sendo sua e por isso é da mais elementar justiça premiar os que contribuem para o crescimento da sua organização.

A parte dos resultados não distribuídos reverte para investimentos na modernização de edificações, equipamentos, *hardware* e *software*. A aposta numa

gestão rigorosa é a chave para o sucesso, cuidando do património para as gerações futuras.

2. De que forma a vossa cooperativa se tem vindo a adaptar aos desafios da modernização (inovação, tecnologia, acesso ao mercado, sustentabilidade, etc.) no que se refere ao modelo de negócio? Pensam que o aumento de escala e a diversificação do negócio são compatíveis com a manutenção do formato cooperativa?

A Cooperativa Agrícola de Barcelos é a maior cooperativa de base do país. Esse patamar motiva-nos a continuar com os olhos postos no presente e no futuro. Criámos há cerca de 12 anos uma marca própria: a marca AGRIBAR. É uma importante marca de rações dentro e fora do concelho de Barcelos. Começou pela ração de bovinos que vende mais de 25 000 toneladas por ano e foi crescendo para a gama rural nas espécies das aves, dos leporídeos, dos suínos, dos ovinos e equinos, a gama *pet food* (alimentos para animais de companhia) e leites de substituição de bovinos. A marca continua a crescer em outros fatores de produção. Percebemos que há uma tendência cada vez mais crescente de a população urbana se relacionar com a agricultura, cultivando a pequena horta, o pomar, o jardim e cuidando dos animais de companhia, sobretudo do cão e do gato. Por isso, a modernização da área de *bricolage* e a melhoria do serviço de apoio são fundamentais.

Encetámos há dois anos um projeto na área da vitivinicultura, uma área de atividade outrora importante no concelho e que quisemos recuperar, já que a Adega Cooperativa de Barcelos vivia desde a década de 1980 com grandes dificuldades para obter a liquidez necessária para remunerar justamente as uvas produzidas pelos seus associados. Fruto de um importante acordo entre a Cooperativa Agrícola de Barcelos e a Adega Cooperativa de Barcelos, criámos uma sociedade: a Agribar Wines, detida a 80% do seu capital social pela Cooperativa Agrícola e a 20% pela Adega Cooperativa. Esta nova empresa,

representada exclusivamente pelo setor cooperativo, constitui uma forte promessa para alavancar o negócio da vinha e do vinho. A Agribar Wines está a dar os primeiros passos de uma longa caminhada que acreditamos ser de sucesso.

CACIAL – Cooperativa Agrícola de Citricultores do Algarve, CRL



A CACIAL³ fez agora 60 anos, tendo sido fundada em 1964. Em 1995, obtém reconhecimento como Organização de Produtores para a região algarvia, conseguindo também a atribuição de Indicação Geográfica Protegida (IGP) para os citrinos daquela região. Conta com um grande número de produtores algarvios associados com quem trabalha, centrando-se simultaneamente no abastecimento do mercado interno e na exportação de produtos de elevada qualidade, provenientes de Produção Integrada. (23.ª posição no ranking das 100 maiores cooperativas nacionais 2022)



Respostas de José Oliveira,
Presidente da CACIAL

1. Que vantagens consideram que o formato jurídico de cooperativa traz, relativamente a formas alternativas (empresa, empresário em nome individual, Sociedade Anónima, holding, associação, ...), em termos de:

- **concentração da produção geradora de economias de escala e poder negocial;**
- **aumento do volume de negócios;**
- **distribuição do rendimento e património.**

O formato jurídico de cooperativa oferece várias vantagens quando comparado com outras formas alternativas de organização empresarial, como empresas tradicionais, empresários em nome individual, socie-

³ <https://cacial.com/>

dades anónimas, *holdings* ou associações. Podemos referir algumas vantagens nas seguintes áreas:

Concentração da produção

A cooperativa permite que os seus membros unam forças, concentrando a produção e otimizando recursos. A colaboração entre membros permite a compra conjunta de matérias-primas, a partilha de equipamentos e instalações, ou a centralização de processos, o que resulta em redução de custos. Os membros aumentam significativamente o seu poder de negociação, tanto com fornecedores quanto com clientes. A cooperativa pode negociar melhores condições de compra e venda. Também a partilha de riscos torna a cooperativa uma opção mais segura em mercados cada vez mais instáveis.

Aumento do volume de negócios

A cooperativa pode expandir a sua intervenção aproveitando a força coletiva dos seus membros, e assim facilitando a expansão para novos mercados ou canais de distribuição. O crescimento do volume de produção e vendas pode acontecer quando se trabalha em conjunto. O aumento do volume de negócios leva a crédito mais fácil e em melhores condições. A união dos membros pode levar ao desenvolvimento de novos produtos ou serviços e desta forma a um leque maior de consumidores. A diversificação pode permitir o aumento do volume de negócios.

Distribuição do rendimento e património

A forma como os rendimentos são distribuídos numa cooperativa é uma das suas principais vantagens, especialmente em comparação com outros modelos empresariais. Nas cooperativas, o lucro gerado não é distribuído de forma proporcional ao capital, como ocorre em empresas tradicionais. Em vez disso, é distribuído entre os membros de acordo com a sua participação nas atividades da cooperativa. Isso garante uma distribuição mais justa e equitativa dos resultados.

Em conclusão, poder-se-ia dizer que o aumento de escala e a diversificação seriam compatíveis com a

manutenção do formato cooperativo, exigindo gestão cuidadosa e adaptação ao longo do tempo. Com uma governança eficiente e uma boa estrutura de comunicação e gestão, as cooperativas poderiam não apenas expandir e diversificar, mas também fortalecer o seu impacto coletivo e aumentar a sua competitividade no mercado.

No entanto, a profissionalização da produção, acompanhada com o aumento de áreas de produção, cada vez mais tornam o modelo cooperativo menos apelativo. A decisão, baseada num voto por cada membro, é vista como inconveniente para produtores com áreas ou produções bem diversificadas. Da mesma forma, o património apesar de ser protegido pelo compartilhamento entre os seus membros, não pode ser distribuído pelos mesmos. Mesmo numa situação de dissolução da cooperativa, o seu património é destinado, conforme estipulado no código cooperativo, a outros fins, como o pagamento de dívidas, a entrega ao movimento cooperativo ou para fins sociais, e não para a repartição direta entre os sócios.

Estas situações são das principais razões pela não aderência dos produtores atuais ao regime cooperativo. A criação de riqueza com os investimentos necessários em equipamentos e instalações acaba por nunca reverter para os membros da cooperativa. E hoje com a concentração da comercialização na grande distribuição, só cooperativas com grande capacidade de oferta podem ter opção de se tornarem fornecedoras dessa mesma distribuição.

2. De que forma a vossa cooperativa se tem vindo a adaptar aos desafios da modernização (inovação, tecnologia, acesso ao mercado, sustentabilidade, etc.) no que se refere ao modelo de negócio? Pensam que o aumento de escala e a diversificação do negócio são compatíveis com a manutenção do formato cooperativa?

Para garantir um compromisso inequívoco com a sustentabilidade social, ambiental e económica e dar resposta às exigências comerciais do mercado

interno e externo, a CACIAL é hoje uma empresa auditada e certificada em todas as áreas da sua atividade. Produção Integrada; GlobalGap; GlobalGap-Grasp; HACCP; SEDEX e IGP – Indicação Geográfica Protegida são certificações que nos permitem ser líderes do setor dos citrinos.

A CACIAL tem vindo a investir fortemente nos últimos dez anos em tecnologia quer nos processos de produção, quer nos equipamentos e instalações. Na produção, a CACIAL faz o apoio aos seus cooperantes através de um Gabinete técnico composto por vários engenheiros. Desde os planos de adubação e rega, das indicações de combate às pragas, passando pela colheita, tudo é conduzido, planeado e orientado pelas equipas técnicas da CACIAL. A colheita é praticamente toda feita pelas equipas da cooperativa.

Temos vindo a investir nos equipamentos mais modernos que existem para o processo de calibragem e embalagem. A robotização e a inteligência artificial já estão presentes nas nossas linhas de processamento.

Para colmatar as necessidades de mais produção face ao maior volume de vendas, a CACIAL tem vindo a aumentar as áreas de produção própria com a plantação de pomares da cooperativa e arrendamentos de longo prazo. Não sendo ainda suficientes, a CACIAL está no mercado, adquirindo produção através de arrendamentos anuais. O aumento de escala é cada vez mais complicado.

Apesar de toda esta evolução e diversificação de processos, a CACIAL mantém todos os procedimentos de uma gestão democrática. Os Órgãos Sociais são eleitos em conformidade com os Estatutos e com o Código Cooperativo. Os Planos de Atividade e Orçamentos, os Relatórios e Contas e todas as decisões que necessitem de autorização da Assembleia Geral são sempre tomadas ou escrutinadas pelos seus membros nessas mesmas assembleias gerais ordinárias e extraordinárias, quando necessário.

Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos, CRL



A Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos⁴ foi criada em 1954 por um grupo de 45 olivicultores. Atualmente, é a maior cooperativa oleícola do país, com 20 000 hectares de olival e uma capacidade de moenda de 1 800 toneladas de azeitona por dia. Comercializa também cereais, oleaginosas e os fatores de produção necessários aos seus cooperadores. Tem por objetivo consolidar a respetiva posição no mercado nacional e abrir novos mercados de exportação para produções mediterrânicas diferenciadas pela qualidade. (16.ª posição no ranking das 100 maiores cooperativas nacionais 2022)



Respostas de José Manuel Garcia Duarte, Presidente do Conselho de Administração da Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos

1. Que vantagens consideram que o formato jurídico de cooperativa traz, relativamente a formas alternativas (empresa, empresário em nome individual, Sociedade Anónima, holding, associação, ...), em termos de:

- **concentração da produção geradora de economias de escala e poder negocial;**
- **aumento do volume de negócios;**
- **distribuição do rendimento e património.**

Concentração da produção

A Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos celebra 70 anos e esta longevidade deve-se muito ao facto de sermos uma Cooperativa constituída por agricultores de pequena, média e grande dimensão que, ao colocarem toda a sua produção de azeitona na

⁴ <https://coopmourabarrancos.com/>

nossa cooperativa, para além de se tornarem mais competitivos, permitem à Cooperativa obter escala na produção e poder negocial por volume. O resultado tem sido a aposta na venda de azeite embalado através das nossas marcas e a consolidação da Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos no panorama olivícola português.

Por outro lado, o facto de termos praticamente 4 000 associados dá-nos escala e capacidade negocial na aquisição de fatores de produção para a atividade diária dos nossos agricultores. A Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos tem uma responsabilidade económica e social grande na nossa área de intervenção, quer pela sua dimensão, quer pelo volume de negócios que representa para a região, que seria impossível de conseguir se cada agricultor negociasse por si.

O modelo da nossa cooperativa é de um sócio, um voto, independentemente da dimensão do associado. O nosso modelo de negócio é diferente do de uma empresa privada, onde o objetivo é o lucro. No caso da Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos, para além da responsabilidade social que tem na região, o nosso objetivo é pagar ao melhor preço a matéria-prima, que é a azeitona proveniente dos olivais dos nossos associados. Esta estratégia permite aos nossos olivicultores serem competitivos num mercado cada vez mais global e concorrencial. O nosso modelo de pagamento é em função dos quilogramas de azeite produzidos por cada associado.

2. De que forma a vossa cooperativa se tem vindo a adaptar aos desafios da modernização (inovação, tecnologia, acesso ao mercado, sustentabilidade, etc.) no que se refere ao modelo de negócio?

Ao longo dos anos, a Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos tem feito investimentos para modernizar

as suas instalações e adaptá-las ao aumento de produção dos nossos associados. Estes investimentos dotaram a Cooperativa de equipamentos modernos, eficientes e que permitiram um ganho de qualidade nos nossos azeites. Hoje, 97% dos nossos azeites são de categoria virgem ou virgem extra. Por outro lado, os nossos associados têm cada vez mais à sua disposição um conjunto de ferramentas tecnológicas que lhes permitem adotar as melhores estratégias para a sua produção.

Por exemplo, nos olivais de regadio, os nossos olivicultores têm um conjunto de instrumentos que permitem monitorizar a humidade do solo e com isso adaptar as regas às necessidades hídricas da planta, contribuindo para a sustentabilidade ambiental. O próprio olival é um sumidouro de excelência de CO₂ o que, por si só, é um garante da sustentabilidade ambiental.

2a. Pensam que o aumento de escala e a diversificação do negócio são compatíveis com a manutenção do formato cooperativa?

O aumento de escala é compatível com a manutenção do nosso formato como cooperativa. A estratégia da Cooperativa Agrícola de Moura e Barrancos para os próximos anos é de aumentar significativamente a sua produção, desde que o Estado português cumpra com os compromissos assumidos com os nossos agricultores e se construam as infraestruturas de regadio há muito prometidas, nomeadamente o bloco de rega de Moura e Póvoa – Amareleja.

A instalação do regadio irá permitir um grande aumento de produção que irá levar a Cooperativa a construir um lagar moderno, com dimensão e tecnologia de ponta que se irá tornar numa referência na olivicultura nacional e conseqüentemente mundial (não nos podemos esquecer que três dos cinco lagares mais modernos e eficientes do mundo estão em Portugal).

Adega Cooperativa de Almeirim, CRL

ADEGA DE ALMEIRIM *A Adega de Almeirim⁵, foi fundada em 1958, no centro do Ribatejo. Abrange atualmente 1 200 hectares de vinha, produzindo por ano cerca de 20 milhões de litros de vinho, o que a torna um dos maiores produtores a nível nacional e uma das maiores adegas cooperativas do país. Conta com 195 sócios produtores que trabalham em estreita colaboração com técnicos especializados e enólogos da Cooperativa. (48.ª posição no ranking das 100 maiores cooperativas nacionais 2022)*



Respostas de Manuel Gabirra, presidente da Adega Cooperativa de Almeirim

1. Que vantagens consideram que o formato jurídico de cooperativa traz, relativamente a formas alternativas (empresa, empresário em nome individual, Sociedade Anónima, holding, associação, ...), em termos de:

- **concentração da produção geradora de economias de escala e poder negocial;**
- **aumento do volume de negócios;**
- **distribuição do rendimento e património.**

Com a tendência atual das grandes empresas e os mercados competitivos, o pequeno produtor rural enfrenta uma série de dificuldades na hora de comercializar os seus produtos.

As Cooperativas são sociedades de agricultores que têm como objetivo dividir igualmente os lucros e as responsabilidades.

A importância das cooperativas agrícolas é que têm como pilar fundamental o cooperativismo, tendo cada uma como objetivo ajudar em todo o processo

de produção para assim favorecer o crescimento do negócio.

Embora apresentem algumas desvantagens, estas organizações distinguem-se pelas suas vantagens, já que se focalizam nas necessidades dos participantes.

As principais razões pelas quais os agricultores se unem nas cooperativas agrícolas são:

- Melhor acesso aos mercados;
- Menor custo geral de produção;
- Mitigação dos riscos.

2. De que forma a vossa cooperativa se tem vindo a adaptar aos desafios da modernização (inovação, tecnologia, acesso ao mercado, sustentabilidade, etc.) no que se refere ao modelo de negócio? Pensam que o aumento de escala e a diversificação do negócio são compatíveis com a manutenção do formato cooperativa?

O objeto social da Adega não é o lucro, mas sim a maximização do valor (liquidação) das uvas entregues à consignação pelos seus viticultores associados.

A Adega está inserida num mercado onde proliferam milhares de marcas de vinho, onde o número de consumidores não tem crescido nos últimos anos, onde o consumo sofre forte pressão das bebidas concorrentes (cerveja e refrigerantes), pelo que se a Adega quiser continuar a ser competitiva não tem outra alternativa senão manter-se na vanguarda da inovação tecnológica produzindo vinhos de qualidade, que sejam melhores, técnica, económica e psicologicamente aos olhos do consumidor /comprador.

Assim, a principal orientação estratégica da Adega passa por manter-se competitiva no mercado, o que implica um bom produto final, um bom preço e uma boa distribuição.

⁵ <https://www.adegaalmeirim.pt/>

A Adega de Almeirim tem procurado apresentar vinhos destinados a diferentes segmentos de mercado que vão ao encontro dos gostos e das possibilidades dos consumidores.

A sua estratégia assenta nos seguintes vetores:

- Apostar na venda de vinhos engarrafados em detrimento de vinhos a granel, tirando partido da forte implementação a nível nacional das nossas marcas:
 - ▷ Vinho de Mesa, Lezíria
 - ▷ Vinho Regional Frisante, Cacho Fresco
- Apostar na divulgação dos nossos vinhos regionais, por forma que a nossa marca, Portas do Tejo, tenha cada vez maior implantação a nível nacional e internacional.
- Apostar em marcas específicas para diferentes tipos de canais de distribuição (canal Horeca; pequenos supermercados), continuando a trabalhar nestas marcas assim como a investir na divulgação das mesmas.
- Continuar a lançar e a divulgar a nossa marca de topo Varandas no vinho tinto, branco e espumante, marca esta com castas especiais, que não tem como objetivo vender grandes quantidades uma vez que o *stock* também não nos permite, mas sim ter um vinho que possa ser premiado e nos dê prestígio.
- Apostar fortemente na grande distribuição a nível Internacional, alargando a comercialização do nosso vinho Regional Frisante (Cacho Fresco) na Europa Central e nos Países Bálticos.

Grupo Lactogal: um exemplo singular no setor agroalimentar português

JOSÉ MARQUES

Presidente da Lactogal¹

A matriz identitária do Grupo

O Grupo Lactogal é um grupo de empresas de laticínios cuja atividade principal consiste na produção e comercialização de produtos lácteos, que representam mais de 98% do seu volume de negócios.

A missão da Lactogal é tudo fazer para que o leite, enquanto alimento de exceção, seja o garante de uma alimentação equilibrada e segura, contribuindo, desta forma, com a geração de valor para a sustentabilidade na produção, e refletindo todo o posicionamento e atividade deste Grupo, orgulhosamente, 100% português.

Fundada em 1996, a Lactogal resultou da fusão de três cooperativas leiteiras: Agros – União de Cooperativas de Produtores de Leite, Proleite – Cooperativa Agrícola de Produtores de Leite, e Lacticoop – União de Cooperativas de Entre Douro e Mondego. A Empresa herdou das suas acionistas não só os ativos industriais, como também as suas principais marcas, que constituem, ainda hoje, um importante património, além de uma valiosa experiência acumulada e uma tradição sólida de qualidade e excelência.

O setor primário, para o qual contribuem de forma significativa as atividades agrícolas e pecuárias, desempenha um papel fundamental na economia de Portugal e da Península Ibérica.

Embora outros setores económicos tenham registado um crescimento assinalável, as atividades ligadas à agricultura, floresta e pecuária continuam a ser essenciais, particularmente em zonas rurais, assegurando emprego, fixando populações e promovendo a sustentabilidade.

Na produção de leite, em particular, Portugal destaca-se pela elevada qualidade da matéria-prima, que tem registado avanços significativos, fruto de sólidos investimentos na modernização das unidades produtivas leiteiras e no desenvolvimento de tecnologias que garantem uma maior competitividade no mercado europeu.

Neste contexto, o Grupo Lactogal assume-se como um dos principais promotores do setor, liderando a transformação de leite e derivados com elevados padrões de qualidade e um compromisso firme com a sustentabilidade.

¹ <https://www.lactogal.pt/>

O seu papel tem sido determinante na promoção de práticas inovadoras e sustentáveis, que desafiam os produtores a integrarem tecnologia avançada para monitorizar e preservar a qualidade do leite, otimizando o seu processo produtivo e minimizando os seus impactos ambientais.

A Lactogal tem também proporcionado ao setor uma estabilidade e confiança na remuneração da matéria-prima única a nível global, aportando segurança a montante na cadeia de valor.

Atividade do Grupo

O Grupo Lactogal integra várias empresas de laticínios em Portugal e Espanha. Focando-se sobretudo na produção e comercialização de produtos lácteos, que representam, como referido, cerca de 99% do seu volume de negócios, o Grupo também atua no segmento das águas de nascente, bebidas refrigerantes e bebidas de extrato.

Com 12 fábricas na Península Ibérica, é formado por uma grande equipa de mais de 2 500 colaboradores que, diariamente, dão o seu melhor para que todos possam ter o melhor à sua mesa. Os seus produtos são comercializados nos mercados nacional e internacional, através de marcas como Mimosas, Agros, Matinal, Gresso, Vigor, Pleno, Castelões, Milhafre dos Açores, Primor, Celta, Alavão, Palhais, Santiago, Quinta do Serrado, Serra da Penha, Fresky, entre outras,

Com um volume de vendas superior a 1,1mil milhões de euros, o Grupo tem uma presença relevante em Espanha, e em Portugal é líder nas categorias de leite, bebidas lácteas, manteigas e natas, dispondo ainda de posições de mercado relevantes em iogurtes e queijos.

O leite, matéria-prima base da atividade do Grupo, é totalmente adquirido em Portugal e Espanha.

O que nos torna ímpares

O nosso compromisso com o bem-estar das gerações atuais e futuras

Para garantir a sustentabilidade ambiental, económica e social, o Grupo assumiu liderar e adotar uma série de práticas que envolvem todos os elos da cadeia produtiva, desde o produtor de leite até aos consumidores finais.

O Grupo Lactogal assume esta grande missão que aborda diversos aspetos fundamentais para garantir um planeta melhor, hoje e amanhã.

Bem-estar animal

O bem-estar animal constitui uma das principais preocupações dos produtores, sendo também um foco de atenção do consumidor e da sociedade em geral. É igualmente um elemento-chave na sustentabilidade da produção de leite. Há muito que a Lactogal encoraja as melhores práticas nesta área, tendo sido pioneira na aquisição de 100% da sua matéria-prima em unidades produtivas leiteiras certificadas em bem-estar animal, segundo o referencial desenvolvido pelo Welfare Quality^{®2}.

O bem-estar animal, que se avalia nos critérios de alimentação, conforto, saúde e comportamento natural, constitui o quotidiano dos produtores na produção do nosso leite.

Uso sustentável da água

A água é um recurso escasso, com uma importância crítica para a atividade da Lactogal. Ciente disso, a Lactogal:

- adota sistemas de gestão hídrica, com práticas de reciclagem e reutilização da água, tais como a irrigação eficiente e a manutenção de fontes de água naturais;

2 <https://www.welfarequalitynetwork.net/>

- trabalha, de forma contínua, na recuperação da água tendo, em 2023, restituído ao meio hídrico mais de 95% da água utilizada nas suas unidades industriais.

Circularidade

Uma ação relevante no que respeita à utilização responsável dos recursos passa por garantir uma “segunda vida” aos materiais utilizados ou aos que resultam dos nossos processos industriais. Neste âmbito, a Lactogal:

- estabeleceu uma parceria através da qual garante que as lamas que resultam do processo de tratamento dos efluentes líquidos são destinadas à produção de um composto orgânico utilizado na fertilização dos solos;
- entrega os resíduos de embalagens de cartão para alimentos líquidos (ECAL), gerados no processo industrial, a um parceiro, para produzir placas separadoras que, posteriormente utiliza na elaboração de paletes de produto acabado.

Redução de emissões

A consciência de que todos temos de contribuir para minimizar as emissões e trabalhar para a neutralidade carbónica está bem presente no Grupo.

A Lactogal investe continuamente em tecnologias de eficiência energética, na otimização de processos de produção para reduzir o consumo de energia, na implementação de sistemas de recuperação de calor e na melhoria do isolamento térmico das instalações.

Uma outra medida com impacto na redução das emissões e na promoção de uma cultura de sustentabilidade foi a reconversão da totalidade da frota de viaturas ligeiras da Lactogal para viaturas elétricas.

A adaptação das unidades fabris para a utilização de fontes de energia renováveis – solar, eólica, biomassa – tem captado investimentos significativos por parte do Grupo.

Também na área das embalagens, a Lactogal tem particular atenção na adoção de soluções sustentáveis, dando preferência a materiais recicláveis ou biodegradáveis e incentivando a devolução de embalagens para reutilização.

Inovação

A Lactogal sabe que a inovação tecnológica e organizativa é crucial para a evolução sustentável da produção de leite e fomenta a criação de parcerias com universidades e outras entidades para o desenvolvimento de soluções inovadoras que possam ser aplicadas na cadeia produtiva do leite.

O Planeta Leite é um projeto que deixa bem claro o compromisso do Grupo com a Agenda Mobilizadora para a Produção de Leite Sustentável em Portugal, um ambicioso programa que tem como objetivo final a produção de leite com impacto nulo na emissão de gás carbónico para a atmosfera.

Trata-se de colocar Portugal numa posição pioneira no planeta e de liderança numa agenda ambiental com impacto na vida de todos.

Saúde e nutrição

A convicção profunda de que “Trabalhamos para o bem alimentar” posiciona a Lactogal como uma empresa que nunca abdica de robustecer o papel do leite no âmbito de uma alimentação natural, saudável, segura e acessível.

Responsabilidade para com as comunidades

A Lactogal direciona a sua atenção para as comunidades onde está inserida:

- Ao nível das práticas laborais, a Lactogal tem práticas de contratação que garantem a estabilidade dos seus colaboradores e famílias, práticas de remuneração justas e benefícios abrangentes.
- Ao nível do apoio às comunidades externas, a materialização da Política de Responsabili-

dade Social da Lactogal é feita através de diversos apoios.

Grande parte desses apoios são canalizados através do Programa de Donativos em Produto, dirigido a Instituições Particulares de Solidariedade Social e a outras instituições. Através deste Programa, a Lactogal doa produtos com o objetivo de suprir necessidades alimentares de famílias e utentes carenciados.

Em 2023, beneficiaram 97 instituições em todo o país, com 715 toneladas e 2,5 milhões de unidades de produtos, num total de 1,25 milhões de euros.

Portugal e o Planeta poderão, sempre, contar com a Lactogal!

Ano Internacional das Cooperativas 2025: modernização, sustentabilidade e inovação no setor cooperativo

FILIPA FARELO, EDNA NEVES e EDUARDO PEDROSO
CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social

Em 2025, assinala-se o Ano Internacional das Cooperativas (AIC2025), proclamado pela Organização das Nações Unidas (ONU). Esta data é tanto mais relevante quanto este ano configura o segundo Ano Internacional das Cooperativas – o primeiro foi comemorado há 13 anos, em 2012 –, demonstrando a persistência da atualidade das cooperativas a nível mundial, nomeadamente o seu contributo para implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e para o desenvolvimento social e económico global.

O lema do AIC2025 é: *as cooperativas constroem um mundo melhor*. Com efeito, a Resolução da ONU sobre as cooperativas no desenvolvimento social¹ reconhece que estas, nas suas diversas formas, promovem a máxima participação possível no desenvolvimento económico e social das comunidades locais e de todas as pessoas, incluindo as mulheres, os jovens, os idosos, as pessoas com deficiência e os Povos Indígenas, cuja inclusão reforça o desenvolvimento económico e social e contribui para a erradicação da pobreza e da fome. A Resolução chama

também a atenção dos governos para as recomendações do relatório de 2023 do Secretário-Geral das Nações Unidas sobre as cooperativas no desenvolvimento social², no sentido de centrar o apoio nas cooperativas enquanto entidades empresariais sustentáveis e bem-sucedidas, fortalecendo o ecossistema empreendedor das cooperativas, permitindo-lhes contribuir diretamente para a criação de emprego digno, a erradicação da pobreza e da fome, a educação, a proteção social – incluindo a cobertura universal dos cuidados de saúde, a inclusão financeira e a criação de opções de habitação a preços acessíveis para vários setores económicos nas zonas urbanas e rurais.

Em 2010, a CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social sucedeu ao INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo, I.P. no conjunto dos seus direitos, obrigações e poderes públicos de autoridade, bem como na prossecução dos seus fins e atribuições de serviço público, incluindo “*fomentar a expansão qualitativa e quantitativa do sector cooperativo, zelar pela observância dos prin-*

¹ <https://docs.un.org/en/A/C.3/78/L.11>

² <https://social.desa.un.org/publications/cooperatives-in-social-development-2023-report>

cípios cooperativos e contribuir para a coordenação das atividades da Administração Pública com incidência no sector cooperativo.”

Em 2022, a CASES lançou o Programa de Apoio às Cooperativas (PAC), com o objetivo de promover a constituição e modernização de cooperativas, através da concessão de um apoio financeiro para participação dos custos administrativos decorrentes dos procedimentos de constituição, alteração dos estatutos e dos titulares dos Órgãos Sociais (Medida 1), bem como das despesas inerentes a processos de inovação digital internos (Medida 2).

A Medida 1 do PAC – Constituir & Prosseguir – tem-se revelado, sem surpresa, particularmente importante para cooperativas recém-criadas, que constituem quase metade dos projetos apoiados. É ainda importante referir que, do total das 100 cooperativas constituídas em 2022 e 2023 em Portugal continental, 32 recorreram a esta medida.

A Medida 2 – Inovação & Digitalização, que representou 96% do apoio financeiro PAC em 2022 e 2023, e da qual faremos uma breve análise mais detalhada, tem atraído candidaturas de uma grande variedade de cooperativas.

De facto, a modernização das cooperativas, em particular através de processos de digitalização, é uma necessidade identificada. Tal está refletido não apenas no Inquérito ao Setor da Economia Social³, no qual se verifica que as cooperativas eram a família da economia social que apresentava indicadores mais baixos neste domínio – menos de metade tinha página de internet e usava redes sociais –, como também no Estudo da CASES *Transformação digital e participação dos cooperadores no sector Cooperativo Português*⁴, no qual se identifica uma vontade de caminhar no sentido da digitalização, mas sem desvirtuar a vontade de garantir a inclusão plena e o crescimento sustentável.

Em conformidade, o eixo 2 do PAC tem por objetivo promover a modernização das cooperativas, de forma a melhor responderem a necessidades socioeconómicas dos seus membros e da população em geral.

Observa-se que esta medida apoiou, em 2022 e 2023, 196 candidaturas, em particular de micro entidades, apesar de cooperativas de todas as dimensões terem sido apoiadas – Figura 1. Relativamente aos ramos de atividade, verifica-se um maior apoio aos quatro maiores ramos do setor cooperativo em Portugal continental, nomeadamente, o ramo Agrícola (34,2%), Cultura (21,4%), Solidariedade Social (19,9%) e Serviços (11,7%) – Figura 2.

Figura 1 – Distribuição de candidaturas apoiadas na Medida 2, por Dimensão da Cooperativa (Volume de Negócios)

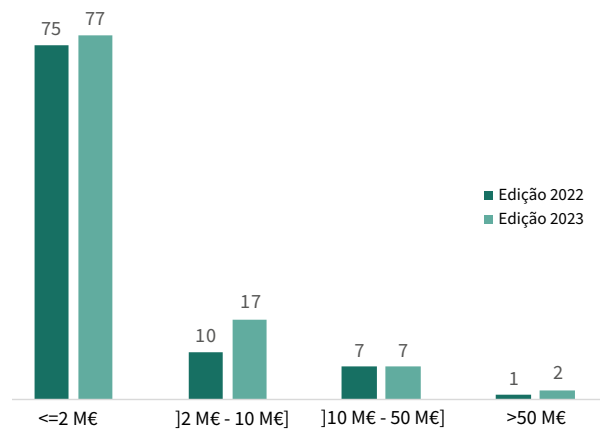
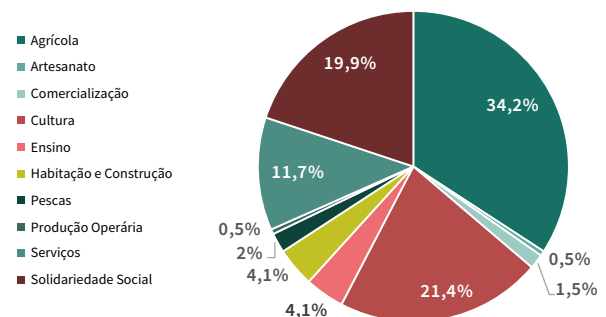


Figura 2 – Distribuição das candidaturas apoiadas na Medida 2, por Ramo Principal, 1.ª e 2.ª Edição do PAC

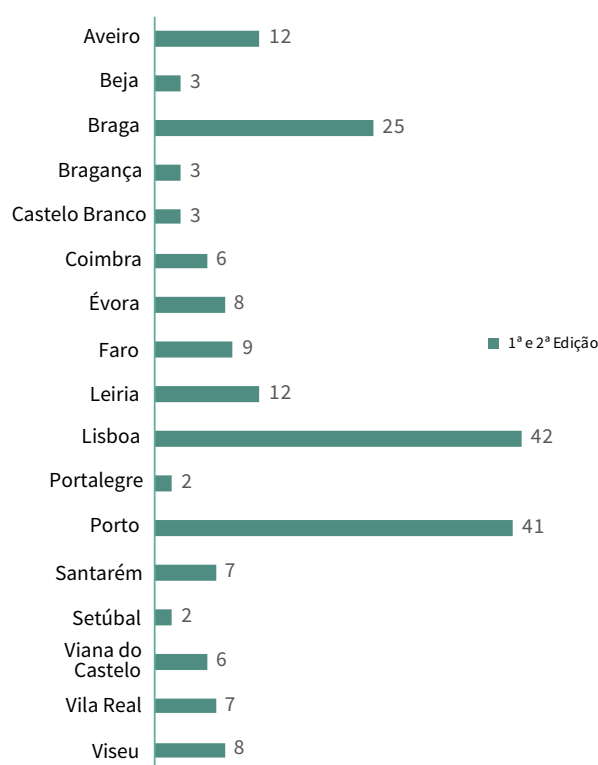


³ <https://cases.pt/inquerito-ao-setor-da-economia-social-ises/>

⁴ <https://cases.pt/estudo-cases-transformacao-digital-e-participacao-dos-cooperadores-no-setor-cooperativo-portugues-2/>

Embora com uma dispersão geográfica abrangente, as cooperativas apoiadas estão sediadas maioritariamente nos grandes centros urbanos, destacando-se os distritos de Lisboa (21%), Porto (20%) e Braga (13%), o que corresponde à distribuição nacional do setor cooperativo por região – Figura 3. É igualmente de destacar que, apesar de a maioria das cooperativas analisadas ter em média 32 anos, foram apoiadas desde cooperativas centenárias até recém-constituídas.

Figura 3 – Distribuição das candidaturas apoiadas na Medida 2, por Distrito



A Medida 2 do PAC apoia as seguintes rubricas: criação/renovação de *website*; *software standard* ou específico; conceção e registo – criação de novas marcas ou coleções; equipamentos informáticos; e estudos, diagnósticos, auditorias e planos de *marketing* e de comunicação. Relativamente aos investimentos realizados pelas cooperativas nestas áreas, verifica-se que 490 000 € foram para equipamentos informáticos, representando cerca de 52% do investimento total realizado. A rubrica criação e renovação de *website* teve um investimento de 222 000 €, ou seja, cerca de 24% do investimento, sendo que,

numa escala igualmente relevante, encontra-se a rubrica *software*, com cerca de 146 000 € (16%) de investimento.

Constata-se assim que a Medida 2 do PAC abrangue cooperativas de todo o espectro nacional, ou seja, em quase todos os ramos de atividade (exceção para o Crédito e Consumidores), distritos, dimensão e níveis de antiguidade, o que demonstra que esta medida, apesar dos montantes em causa não serem particularmente avultados – até 4 000 € por candidatura – é, não obstante, útil e procurada por todo o setor cooperativo, de forma transversal.

O PAC enquadra-se na resposta aos reptos da ONU, que no ponto 12 da resolução suprarreferida “Convida os governos, em colaboração com o movimento cooperativo, a desenvolver programas destinados a melhorar o reforço das capacidades das cooperativas (...) e a introduzir e apoiar programas destinados a melhorar o acesso das cooperativas às novas tecnologias”.

Acresce que, em 2025, no âmbito do Ano Internacional das Cooperativas, o PAC terá um reforço da sua dotação orçamental e será criada uma nova modalidade destinada à promoção e divulgação da atividade de cada cooperativa. O programa do AIC2025 prevê ainda outras atividades tendentes à modernização do setor, como a criação de um *website* para divulgação de exemplos inovadores e boas práticas ou conferências sobre temas contemporâneos relevantes para o cooperativismo.

O presente número da revista Cultivar “pretende analisar de que forma o setor cooperativo procura repensar o seu próprio modelo, tendo em conta a modernização de todo o tecido económico, e em particular da agricultura, e a compatibilização entre os princípios do cooperativismo e a resposta a um mercado crescentemente aberto e global.”

Um mercado cada vez mais aberto e global traz crescentes exigências digitais e de modernização, incentivando a procura por parte das cooperativas, com destaque para as agrícolas, pela integração de soluções deste tipo, como a análise acima assinala.

Mas tem vindo também, e gradualmente, a incorporar métricas de sustentabilidade ESG⁵ – Ambiental, Social e de Governança –, exigindo uma maior prestação de contas e transparência aos seus agentes, como demonstra o quadro regulatório europeu para a sustentabilidade, pelo que deixamos uma nota final sobre esta temática.

Consideramos que as características intrínsecas à governação das cooperativas, bem como os princípios e valores pelos quais se regem, e que são a sua marca distintiva relativamente a outras formas organizativas, poderão configurar uma vantagem na abordagem destas matérias. As cooperativas são, por definição, criadas para dar resposta às necessidades dos seus membros, tendo características específicas de governação, entre as quais: são detidas pelos membros, a tomada de decisão é democrática, são não especulativas e impõem limites à distribuição de lucros/excedentes, elementos que concorrem para a sustentabilidade e transparência destas organizações e da sua atividade.

Relativamente às questões sociais e ambientais, as cooperativas têm no 7.º Princípio Cooperativo – Interesse pela Comunidade – uma diretriz que define que estas trabalham a favor do desenvolvimento sustentável das suas comunidades, mediante políticas aprovadas pelos membros. Este princípio deve ser concretizado, de acordo com as notas de orientação para os princípios cooperativos da Aliança Cooperativa Internacional⁶, através do desenvolvimento social sustentável, do compromisso com a paz e a justiça social, da preocupação com os empregados,

os jovens, o desenvolvimento económico sustentável e a sustentabilidade ambiental.

Simultaneamente, é preciso não esquecer que as gerações mais jovens dão cada vez mais importância à prossecução de carreiras com impactos sociais e ambientais positivos. De acordo com o relatório da OCDE de 2022 sobre empresas sociais lideradas por jovens⁷, o inquérito Eurobarómetro à Juventude 2021 conclui que os jovens (dos 16 aos 30 anos) dão prioridade à prossecução de carreiras em que possam atingir objetivos como o combate à pobreza e à desigualdade, a luta contra as alterações climáticas ou a redução do desemprego. Refere também que quase metade dos jovens entre os 17 e os 26 anos inquiridos em 45 países de África, Américas, Ásia-Pacífico, Europa e Médio Oriente estão a fazer escolhas sobre os tipos de trabalho e organizações para as quais irão trabalhar com base na sua ética e que 40,6% dos jovens entre os 18 e os 35 anos em todo o mundo consideram o sentido de propósito ou o impacto na sociedade como um dos critérios mais importantes quando se consideram as oportunidades de emprego.

É por isso que um maior foco na concretização dos princípios e valores do cooperativismo, revitalizando conceitos como democracia, solidariedade, equidade, transparência e preocupação pela comunidade e pelo ambiente poderá revelar-se uma vantagem competitiva real, que atrai talento e inovação, sendo o Ano Internacional das Cooperativas 2025 uma oportunidade para dar destaque a este potencial modernizador.

⁵ Environmental, Social and Governance

⁶ <https://ica.coop/en/media/library/research-and-reviews/guidance-notes-cooperative-principles>

⁷ OECD (2022), “Unlocking the potential of youth-led social enterprises”, *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2022/11, OECD Publishing, Paris <https://doi.org/10.1787/d5bddad8-en>

Ano Internacional das Cooperativas 2025, uma visão global

MAFALDA GASPAR

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP), Direção de Serviços de Assuntos Europeus e Relações Internacionais (DSAERI)

Em 2012, a Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) proclamou o Ano Internacional das Cooperativas como forma de reconhecimento pelo seu papel essencial na economia global e no desenvolvimento sustentável, enfatizando o seu impacto na redução da pobreza rural, na criação de emprego e na integração social. Desde então, o Dia Internacional das Cooperativas é comemorado no primeiro sábado de julho.

Num gesto significativo, a Assembleia Geral da ONU escolheu reiterar a importância do tema, aprovando, em novembro de 2023, uma resolução que incentiva os Estados-Membros, o sistema da ONU e as partes interessadas relevantes a aproveitarem o Ano Internacional das Cooperativas como forma de promover as cooperativas e aumentar a sensibilização para o seu contributo para a implementação do desenvolvimento sustentável, declarando também 2025 como Ano Internacional das Cooperativas, sob o mote “*As Cooperativas Constroem um Mundo Melhor*”.

Esta resolução, proposta pela delegação da Mongólia e apoiada por mais de 100 países, visa reconhecer a relevância do modelo cooperativo e o seu impacto nas economias, dinamizando uma recuperação económica mais inclusiva, sobretudo neste período pós-pandemia (estima-se que existam cerca de 3

milhões de cooperativas, representando cerca de 10% da força laboral mundial).

Além disso, a resolução chama a atenção dos governos para as recomendações contidas no relatório do Secretário-Geral, no sentido de concentrar apoio nas cooperativas como entidades empresariais sustentáveis e bem-sucedidas, fortalecendo o ecossistema empreendedor das cooperativas, bem como rever a legislação e os regulamentos existentes, tornando o ambiente jurídico e regulamentar nacional mais propício à criação e ao crescimento de cooperativas.

A capacidade das cooperativas de darem contributos importantes para melhorar a segurança alimentar global é também reconhecida, convidando os governos a apoiar as cooperativas agrícolas e alimentares com medidas para melhorar o acesso aos mercados e ao capital financeiro, criar ambientes propícios ao seu desenvolvimento e reforçar a colaboração entre as muitas iniciativas nesta área.

Assim, um ano após a aprovação da referida resolução, o Ano Internacional das Cooperativas de 2025 foi oficialmente lançado na Conferência Global das Cooperativas e Assembleia Geral da Aliança Cooperativa Internacional (ICA, na sigla inglesa de *International Cooperative Alliance*), em Nova Deli, na

Índia. A conferência atraiu mais de 3 mil delegados, representando cerca de 100 países, que debateram a forma como as cooperativas constroem uma prosperidade transversal, focando-se em quatro pilares: Reafirmar a identidade cooperativa; Promover políticas de apoio; Desenvolver uma liderança forte; e Construir um futuro sustentável.

Este debate marcou a Agenda de Ação de Nova Deli, um plano de ação adotado na Conferência cuja intenção é incentivar cooperativas individuais, comunidades, organizações da sociedade civil, setor privado, governos e instituições multilaterais a realizarem ações concretas para o desenvolvimento de uma sociedade justa num planeta mais seguro.

Na cerimónia de abertura¹, o Primeiro-Ministro da Índia, Narendra Modi, destacou o importante papel que as cooperativas desempenham no seu país. A Índia alberga 800 000 cooperativas, incluindo a *Cooperativa de Fertilizantes dos Agricultores Indianos* (IFFCO, na sigla inglesa), a maior cooperativa do mundo em termos de volume de negócios sobre o PIB *per capita*. “*Para o mundo inteiro, as cooperativas são um modelo de negócio, mas, ao mesmo tempo, a cooperação é a base da nossa cultura. É um estilo de vida*”, afirmou no seu discurso.

António Guterres, Secretário-Geral da ONU, mencionou, no referido evento, o papel crucial das cooperativas na consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), particularmente à luz da 2.ª Cimeira Mundial sobre Desenvolvimento Social, que se realizará no Qatar, em novembro de 2025, tendo ainda enfatizado a importância do trabalho conjunto para enfrentar desafios globais complexos.

A Agenda de Ação de Nova Deli traça um roteiro para alcançar este futuro, concentrando-se em quatro pilares principais:

- Reafirmar a identidade cooperativa: viver de acordo com os nossos valores e princípios, investir na educação cooperativa e salvaguardar o património cultural.

- Promover políticas de apoio: incentivar políticas públicas que capacitem as cooperativas e libertem todo o seu potencial na economia global.
- Desenvolver uma liderança forte: cultivar uma liderança inclusiva, capacitando as mulheres, os jovens e as minorias para liderarem o caminho.
- Construir um futuro sustentável: as cooperativas podem adotar tecnologias ligadas à Inteligência Artificial (IA), aceder a financiamento através de *fintech* e implementar soluções para a mitigação e adaptação às alterações climáticas.

Durante os próximos 12 meses, espera-se que a Agenda de Ação de Nova Deli contribua para: aumentar a visibilidade das cooperativas e sensibilizar o público para os seus contributos para o desenvolvimento sustentável; defender um ambiente favorável e criar quadros jurídicos e políticos de apoio para fortalecer o seu ecossistema empresarial; e promover o crescimento e o desenvolvimento das cooperativas através de iniciativas de capacitação, partilha de conhecimento e parcerias colaborativas.

As cooperativas, especialmente no setor agroalimentar, desempenham um papel crucial na luta contra a fome e a desnutrição. A Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação (FAO, na sigla inglesa) tem vindo a identificar as cooperativas como aliadas fundamentais nesta luta, destacando a importância da agricultura familiar na cadeia agroalimentar e o papel significativo que as cooperativas desempenham na promoção do desenvolvimento sustentável, na melhoria dos meios de subsistência e na garantia da segurança alimentar, especialmente nas zonas rurais. Na perspetiva da referida organização, esta abordagem ajuda a reduzir as assimetrias de poder e a promover o trabalho digno, fortalece a governação territorial e promove parcerias público-privadas.

¹ <https://icanewdelhi2024.coop/welcome>

Adicionalmente, não é despicienda a importância das cooperativas na capacidade de estimular o desenvolvimento territorial, podendo ser motores de transformação dos sistemas agroalimentares.

Em abril de 2023, a Assembleia Geral da ONU adotou uma resolução para promover a economia social e solidária como meio de alcançar os ODS. A FAO apoia fortemente esta resolução, reconhecendo que a economia social e solidária pode promover a cooperação voluntária, a ajuda mútua e a governação democrática e participativa.

Neste contexto, a FAO vê as cooperativas como veículos essenciais para alcançar objetivos mais vastos, como a redução da pobreza, a igualdade de género e o crescimento económico equitativo. Em todo o mundo, as cooperativas são fundamentais para melhorar o bem-estar dos agricultores, pescadores e outras comunidades rurais, permitindo-lhes reunir recursos, partilhar conhecimentos e ter acesso aos mercados de forma mais eficiente.

As cooperativas, segundo a FAO, são particularmente vitais no contexto da pequena agricultura. Estas cooperativas proporcionam uma via para os pequenos produtores superarem desafios comuns, tais como o acesso limitado ao capital, à tecnologia e à educação, unindo-se para melhorar o seu poder de negociação coletiva. Esta capacitação através do apoio mútuo permite aos agricultores garantir melhores preços para os seus produtos, reduzir os custos de produção através de serviços partilhados (como a compra conjunta de sementes, fertilizantes ou maquinaria) e melhorar a sua competitividade global em mercados locais, nacionais e internacionais. A FAO enfatiza também o papel das cooperativas na cadeia de valor, onde podem colmatar o fosso entre a produção e o acesso ao mercado, garantindo que os pequenos agricultores e os produtores rurais não são excluídos dos mercados de maior valor.

A FAO destaca ainda os benefícios sociais e económicos das cooperativas no desenvolvimento rural. As cooperativas tendem a operar com um foco no crescimento inclusivo, proporcionando uma plataforma importante para os grupos marginalizados, incluindo

mulheres e jovens, participarem mais plenamente nas atividades económicas. Muitas cooperativas dão prioridade à igualdade de género, oferecendo às mulheres oportunidades para alcançarem cargos de liderança e terem acesso a processos de tomada de decisão que, de outra forma, lhes poderiam ser negados. Da mesma forma, as cooperativas promovem a coesão social, incentivando a responsabilidade partilhada e a promoção da governação democrática. A FAO incentiva a utilização das cooperativas como ferramentas de resiliência contra choques externos, como as alterações climáticas, uma vez que podem mobilizar melhor os recursos, oferecer redes de apoio e melhorar as capacidades de adaptação dos seus membros.

Nos últimos anos, a FAO tem trabalhado em estreita colaboração com governos, sociedade civil e parceiros do setor privado para criar políticas e quadros legais que garantam que as cooperativas são reconhecidas como intervenientes legítimos na agricultura, nas pescas e nos sistemas alimentares. Isto inclui o acesso a serviços financeiros, quadros jurídicos de apoio e a promoção da educação e formação cooperativas.

No geral, a FAO tem adotado uma perspetiva de forte apoio ao setor cooperativo, encarando-o não só como um meio de melhorar as condições económicas das comunidades rurais, mas também como um instrumento poderoso para promover o desenvolvimento sustentável e a inclusão social. As cooperativas, quando devidamente apoiadas, são vistas como parceiras-chave na promoção de um mundo mais equitativo, resiliente e com segurança alimentar.

As cooperativas desempenham um papel particularmente significativo em certas regiões do mundo, com a sua influência a sofrer variações nacionais e continentais, devido a fatores económicos, sociais e históricos.

De seguida, apresenta-se uma breve visão geral da importância das cooperativas nos diferentes continentes, de acordo com uma combinação de relatórios e fichas de informação sobre políticas (*policy briefs*) da FAO:

1. África

Em África, as cooperativas ganharam uma importância notável, especialmente nas zonas rurais onde os pequenos agricultores, as mulheres e os jovens enfrentam desafios significativos no acesso aos mercados, ao financiamento e às tecnologias. A FAO destaca as cooperativas como essenciais para aumentar a produtividade agrícola, melhorar o acesso às matérias-primas, e criar mercados estáveis para os produtos locais. Ajudam também a promover a coesão social e proporcionam uma plataforma para a ação coletiva contra as alterações climáticas e a insegurança alimentar. Embora as cooperativas não estejam universalmente difundidas em todo o continente, países como o Quênia, o Uganda e a Etiópia têm registado sucessos notáveis em modelos cooperativos, particularmente na agricultura, com ênfase na produção de café e produtos lácteos.

2. Europa

Na Europa, especialmente na Escandinávia e em partes da Europa Central e Oriental, as cooperativas têm uma longa história e continuam a ser uma força importante na economia. Em países como a Dinamarca, a Suécia e a Finlândia, as cooperativas agrícolas desempenham um papel crucial no apoio aos pequenos agricultores, facilitando o acesso ao crédito e garantindo preços de mercado justos para os membros. A União Europeia (UE) reconhece também as cooperativas como fundamentais para garantir o desenvolvimento rural sustentável, e o movimento cooperativo está bem integrado nas políticas agrícolas e rurais da UE. As cooperativas são especialmente proeminentes em setores como os laticínios, a pecuária e a produção de cereais, onde ajudam os agricultores a negociar coletivamente melhores preços e a partilhar recursos como maquinaria e instalações de armazenamento.

3. América Latina

Na América Latina, onde se estima que existam cerca de 28 mil cooperativas que garantem emprego a

cerca de 6 milhões de pessoas, estas têm também uma importância substancial, especialmente na agricultura e nas pescas. A FAO sublinha que as cooperativas são fundamentais para o desenvolvimento rural em vários países, incluindo o Brasil, a Argentina, o México e o Chile. Estas cooperativas ajudam os pequenos agricultores e as comunidades rurais a aceder a melhores oportunidades de mercado, a garantir salários justos e a proporcionar benefícios sociais, como cuidados de saúde e educação. No Brasil, as cooperativas são uma parte significativa do panorama agrícola, contribuindo para a produção e exportação de *commodities* (produtos de base) como o café, o açúcar e os produtos lácteos. Além disso, as cooperativas na América Latina desempenham frequentemente um papel importante na promoção da equidade social e do empoderamento, especialmente para as comunidades indígenas e as mulheres.

4. Ásia

Na Ásia, as cooperativas também desempenham um papel significativo, especialmente na Índia, na China e no Sudeste Asiático. A FAO observou que, na Índia, as cooperativas têm sido fundamentais para o desenvolvimento do setor dos laticínios, sobretudo através da cooperativa Amul (Anand Milk Union Limited)², que ajudou milhões de pequenos agricultores a obter acesso a mercados justos e a tecnologia. Na China, os modelos cooperativos também foram integrados nas políticas de desenvolvimento rural, embora as empresas estatais e a intervenção governamental desempenhem um papel mais importante no sistema agrícola do país. Em todo o Sudeste Asiático, as cooperativas ajudam a aliviar a pobreza e a capacitar os pequenos agricultores através de um melhor acesso ao crédito, à tecnologia e à educação.

5. América do Norte

Na América do Norte, particularmente no Canadá e nos Estados Unidos, as cooperativas também são importantes, mas muitas vezes em setores diferen-

² <https://amul.com/m/about-us>

tes em comparação com outros continentes. No Canadá, as cooperativas agrícolas estão generalizadas e apoiam diversas indústrias, incluindo a de laticínios, os cereais e as indústrias agroalimentares ligadas às aves. Nos EUA, as cooperativas agrícolas ajudam os agricultores a reunir recursos e a ter acesso a melhores oportunidades de comercialização. Contudo, o papel das cooperativas na América do Norte é geralmente menos pronunciado do que em regiões como a Europa ou a América Latina, onde estão mais profundamente integradas nas políticas agrícolas nacionais.

Face ao exposto, depreende-se que embora as cooperativas desempenhem um papel significativo a

nível mundial, África, Europa e América Latina destacam-se como regiões onde elas são particularmente decisivas na promoção do desenvolvimento rural, da segurança alimentar e da resiliência económica. Nestas regiões, as cooperativas são frequentemente vistas como mecanismos fundamentais para capacitar os pequenos produtores e ajudá-los a superar desafios como o acesso limitado ao mercado e ao financiamento e as barreiras tecnológicas. A perspectiva da FAO sublinha que nestas regiões as cooperativas não são apenas entidades económicas, mas servem também como ferramentas importantes para a inclusão social e o desenvolvimento sustentável, impulsionando o empreendedorismo e a capacitação económica.

A produção organizada e o setor cooperativo

BÁRBARA STEIGER GARÇÃO, FRANCISCO CALDEIRA E SUSANA GASPAR

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP), Direção de Serviços de Competitividade (DSC)

Para efeitos do presente artigo, entende-se por Organização de Produtores (OP) a organização formada por iniciativa de produtores de um determinado produto ou setor, que é controlada por aqueles, tendo por objetivo principal a concentração da produção dos seus membros e a sua colocação no mercado, para os produtos para os quais se encontra reconhecida, para além de assegurar a realização de um conjunto de atividades que beneficiam os seus membros.

Estes aspetos têm de estar previstos nos estatutos da OP, em particular, aqueles que se referem às percentagens máximas de detenção de capital social e direitos de voto que garantam aos produtores um efetivo controlo da organização, bem como outros aspetos, como sejam as regras aplicáveis aos seus membros. Contudo, no caso das cooperativas agrícolas ou florestais e suas secções ou uniões credenciadas, considera-se cumprido o requisito relativo à responsabilização democrática das organizações de produtores, desde que certificadas pela Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES).

O regime de reconhecimento de OP tem fundamento jurídico na redação atual do Regulamento (UE) n.º

1308/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de dezembro de 2013¹, que estabelece uma organização comum dos mercados dos produtos agrícolas (OCM) e que tem constituído o referencial base para a legislação nacional. Deste regulamento emanam também as regras específicas para o setor das frutas e produtos hortícolas, o setor com mais organizações de produtores reconhecidas e com regras mais maduras ao nível da União Europeia.

Em Portugal, o regime de reconhecimento era regido pela Portaria n.º 169/2015, de 4 de junho, mas devido a um conjunto de alterações regulamentares entretanto ocorridas, procedeu-se à sua transposição para a legislação nacional, com a publicação da Portaria n.º 298/2019, de 9 de setembro². Esta alteração serviu ainda para efetuar uma revisão mais ampla do regime, aproveitando a experiência adquirida e introduzindo outras alterações, nomeadamente, para clarificar aspetos cuja interpretação originava maiores dúvidas junto das organizações de produtores. Nesta revisão, introduziram-se também alterações ao nível do acompanhamento e avaliação da aplicação do regime em Portugal, que passou a contar com um Grupo de Coordenação Técnica (GCT) e uma Comissão de Acompanhamento, que

¹ JO L 347 de 20.12.2013, p. 671—854 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1308>

² <https://dre.pt/application/conteudo/124539914>

integra representantes da produção. Para correção de algumas remissões foi publicada a Declaração de Retificação n.º 55-B/2019, de 8 de novembro. De forma a clarificar certos aspetos vertidos na Portaria, foi ainda publicada uma Orientação Técnica Complementar (OTC).

Já em 2021, com base na experiência adquirida com a aplicação da Portaria n.º 298/2019 e na monitorização do funcionamento deste regime, nomeadamente através da Comissão Técnica de Acompanhamento do Reconhecimento de Organizações de Produtores (CTAROP) e do GCT, concluiu-se que era oportuno proceder à alteração da Portaria n.º 298/2019. Desta forma, introduziram-se alguns ajustamentos e clarificações de redação através da publicação da Portaria n.º 141/2021³ com o objetivo de potenciar a coerência, uniformidade e eficácia do regime de reconhecimento das organizações de produtores em Portugal.

Para obterem um título de reconhecimento, as OP têm também de ter um número mínimo de membros e atingir anualmente um determinado Valor de Produção Comercializada (VPC) mínimo. Estes valores encontram-se fixados na Portaria n.º 298/2019, para as OP do Continente. Tratando-se de uma OP de uma Região Autónoma, essa condição é estabelecida pelos órgãos de governo próprios com competência na matéria, através de regulamento próprio da respetiva região.

As fontes de informação utilizadas ao longo deste artigo são os relatórios anuais relativos às Organizações de Produtores reconhecidas, do IFAP – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P., e as Contas Económicas da Agricultura, dados da Produção da agricultura por tipo de bens e serviços (preços correntes; anual), informação atualizada em dezembro de 2024, do INE – Instituto Nacional de Estatística.

Ponto de situação dos reconhecimentos

A 31 de dezembro de 2022, existiam em Portugal 123 OP reconhecidas, distribuídas por 13 dos setores previstos na Portaria n.º 298/2019.⁴

Tabela 1 – Número de Organizações de Produtores reconhecidas por setor

Setor	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
Total	128	126	123
Arroz	10	11	10
Azeite	7	8	8
Banana	2	2	2
Batata	2	2	1
Carne de bovino	9	8	8
Carne de ovino e caprino	3	3	3
Carne de suíno	6	6	6
Cereais	14	14	14
Flores	1	1	1
Frutas e hortícolas	57	54	53
Leite de vaca	4	5	5
Produtos apícolas	4	4	3
Vinho	9	8	9

Há vários anos que se observa uma redução do número de OP reconhecidas. Entre 2020 e 2022, o setor que perdeu maior número de reconhecimentos foi o setor das frutas e hortícolas (4), embora este seja também o setor com maior número de organizações reconhecidas (53, em 2022). Os setores da batata, carne de bovino e produtos apícolas perderam todos 1 reconhecimento no mesmo período. Outros setores, como o do arroz e o do vinho, perderam OP reconhecidas (1 em cada um dos setores) mas também ganharam novos reconhecimentos, apresentando em 2022 o mesmo número de OP reconhecidas que em 2020.

³ <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/141-2021-166658187>

⁴ Por questões de simplificação, na designação de alguns dos setores com OP reconhecidas, recorreu-se a expressões abreviadas. Assim, no setor designado como cereais, na realidade incluem-se dois setores (“cereais, sementes de oleaginosas e proteaginosas, não incluindo milho” e “cereais, semente de oleaginosas e proteaginosas, incluindo milho”), que são tratados conjuntamente sob esta designação genérica. Também as designações dos setores “frutas e hortícolas” e “leite de vaca” são designações simplificadas dos setores “frutas e produtos hortícolas” e “leite e produtos lácteos de vaca”, respetivamente.

Tabela 2 – Peso relativo dos setores produtivos em termos de reconhecimento

Setor	N.º OP reconhecidas	Peso relativo
Total	123	100%
Arroz	10	8%
Azeite	8	7%
Banana	2	2%
Batata	1	1%
Carne de bovino	8	7%
Carne de ovino e caprino	3	2%
Carne de suíno	6	5%
Cereais	14	11%
Flores	1	1%
Frutas e hortícolas	53	43%
Leite de vaca	5	4%
Produtos apícolas	3	2%
Vinho	9	7%

Face a 2021, apesar de globalmente o número de OP reconhecidas ter diminuído, o setor do vinho foi o único em que se registou um aumento do número de reconhecimentos, em 2022, recuperando da perda de reconhecimentos que ocorreu no ano anterior. O setor das frutas e hortícolas também teve um novo reconhecimento em 2022, mas teve duas OP com título de reconhecimento revogado, pelo que apresenta um saldo negativo nesta matéria.

Os dois maiores setores, em termos de número de OP com reconhecimento, são as frutas e hortícolas e os cereais, repre-

sentando em conjunto 54% do total de OP reconhecidas.

Reconhecimentos por região e setor

As OP reconhecidas não se encontram distribuídas de forma homogénea ao longo do país. A região de Lisboa e Vale do Tejo (LVT) continua a ser a região que concentra maior número de OP, enquanto a região da Madeira é a única região do país em que não existe qualquer OP reconhecida.

Na Tabela 3, pode observar-se como se distribuem as OP dos vários setores pelas diferentes regiões. Destaca-se a elevada concentração de OP de frutas e hortícolas na região de Lisboa e Vale do Tejo (representam 63% das OP desta região), que é também o único setor com presença em todas as regiões de Portugal Continental. O Alentejo é a região do país que apresenta maior diversidade de setores com OP reconhecidas e o Algarve continua a ter apenas OP do setor das frutas e hortícolas.

Em conjunto, a região de Lisboa e Vale do Tejo e do Alentejo concentram 70% das OP nacionais. As regiões Norte e Centro, em conjunto, concentram 25% dos reconhecimentos. O Algarve e os Açores são responsáveis pelos restantes 5%, já que a Madeira não tem nenhuma OP reconhecida.

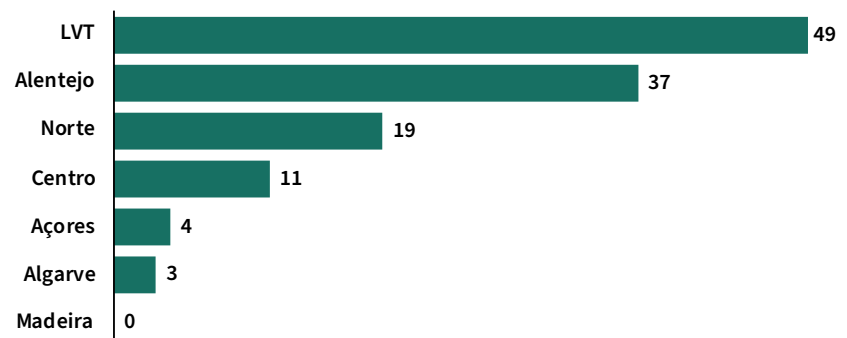
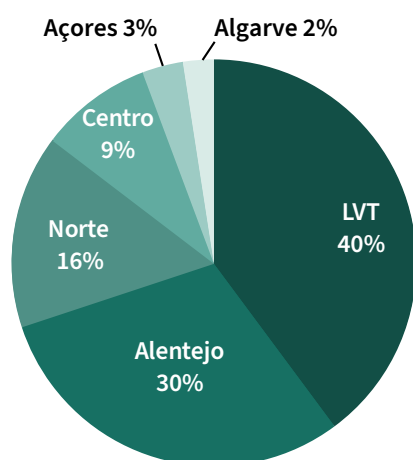
Figura 1 – Organizações de Produtores reconhecidas por região (N.º)

Tabela 3 – Organizações de Produtores reconhecidas por setor e região (N.º)

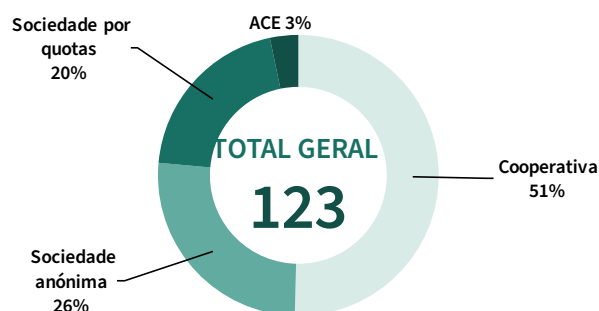
Setor	Total	Direção Regional de Agricultura e Pescas/Região Autónoma					
		Lisboa e Vale do Tejo	Alentejo	Norte	Centro	Açores	Algarve
Total Geral	123	49	37	19	11	4	3
Arroz	10	5	4		1		
Azeite	8		7	1			
Banana	2					2	
Batata	1	1					
Carne de bovino	8	2	4	2			
Carne de ovino e caprino	3		3				
Carne de suíno	6	2	4				
Cereais	14	5	7		2		
Flores	1					1	
Frutas e hortícolas	53	31	5	10	4		3
Leite de vaca	5			3	2		
Produtos apícolas	3				2	1	
Vinho	9	3	3	3			

Figura 2 – Distribuição das Organizações de Produtores por região

Forma Jurídica das OP

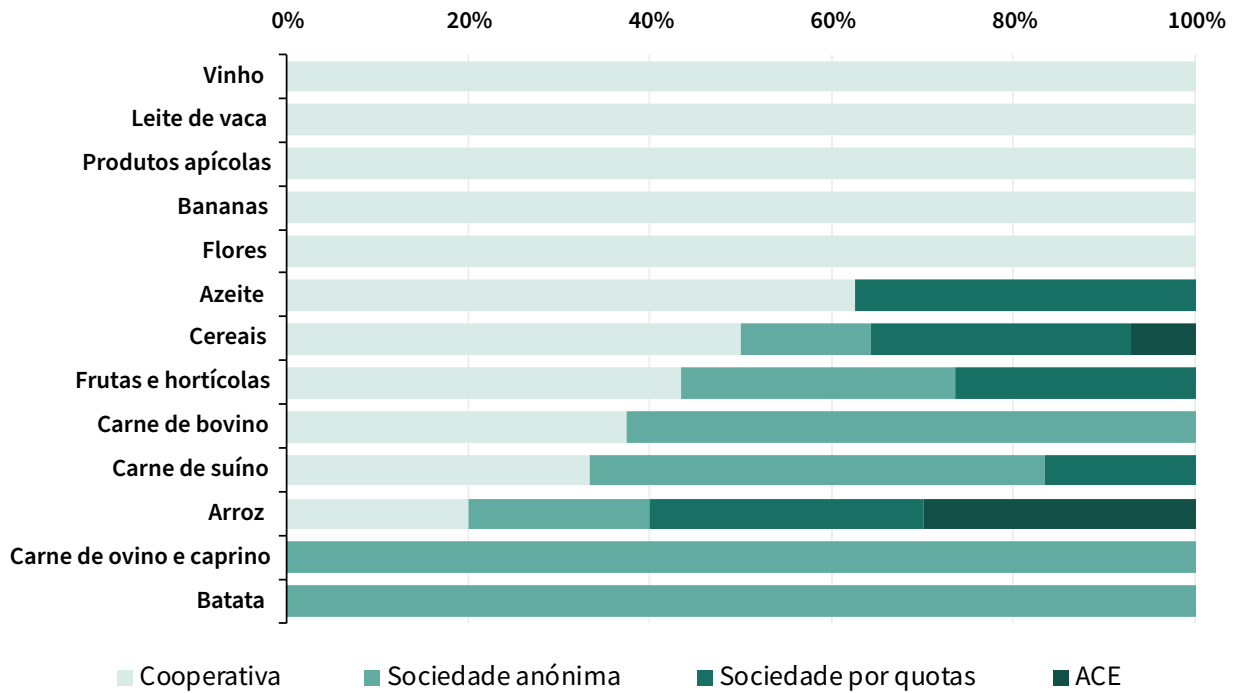
As OP podem assumir diferentes formas jurídicas, sendo que cerca de metade são cooperativas (62). As sociedades anónimas (32) são mais frequentes que as sociedades por quotas (25) e os Agrupamentos

Complementares de Empresas (ACE) que têm um peso residual (4). Esta última forma jurídica só será admitida até 31 de dezembro de 2023.

Figura 3 – Formas jurídicas das Organizações de Produtores

Nos setores do vinho, leite de vaca, produtos apícolas, banana e flores, todas as OP são cooperativas, enquanto nos setores da batata e da carne de ovino e caprino todas as OP são sociedades anónimas. Estes setores são os únicos que não têm nenhuma OP cooperativa. No caso do azeite, as cooperativas representam cerca de 60% das OP; no setor dos cereais, as

Figura 4 – Distribuição da forma jurídica das Organizações de Produtores por setor



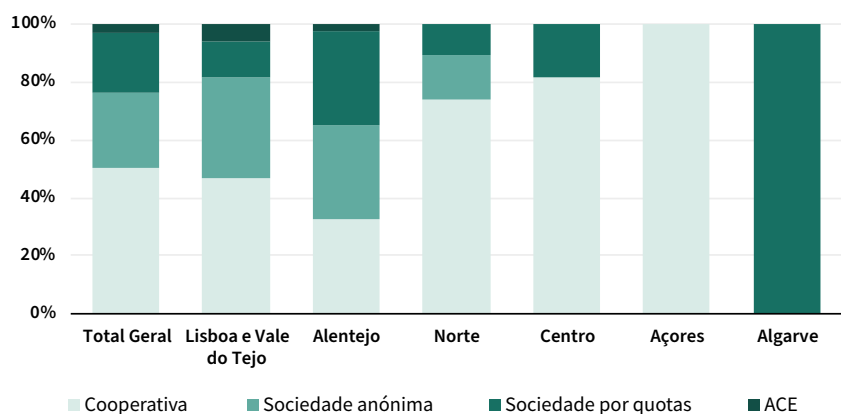
cooperativas representam 50% das OP; e no caso do arroz, apenas 20% das OP são cooperativas.

Os agrupamentos complementares de empresas estão presentes apenas nos setores dos cereais e arroz.

as OP são cooperativas, que fazem com que esta seja a segunda região mais importante em termos de OP reconhecidas. O Algarve é a única região do país sem OP cooperativas, mas também é a região com menos OP reconhecidas (3).

Em termos regionais, observa-se também uma grande heterogeneidade quanto às formas jurídicas prevalentes. Todas as OP dos Açores são cooperativas, enquanto no Algarve todas as OP são sociedades por quotas. Na região de Lisboa e Vale do Tejo, as cooperativas não chegam a representar 50% das OP e no Alentejo rondam os 30%. Já no Norte e Centro, as cooperativas têm maior representatividade dado que é nestas regiões que se concentram as OP do setor do leite de vaca e dos produtos apícolas. Na região norte, o peso das cooperativas é também alavancado pelo setor do vinho, enquanto na região centro são os setores do arroz e dos cereais, em que todas

Figura 5 – Distribuição da forma jurídica das Organizações de Produtores por região



Valor da Produção Comercializada

Para obterem e manterem o título de reconhecimento para um determinado setor, as Organizações de Produtores têm de demonstrar que atingem um

valor mínimo de produção comercializada, que se encontra definido para cada setor na Portaria que rege este regime. No caso do Continente, estes valores encontram-se definidos na Portaria n.º 298/2019; na região autónoma dos Açores, estes valores encontram-se definidos no Despacho n.º 493/2016 de 15 de março de 2016 do Secretário Regional de Agricultura e Ambiente⁵; no caso da região autónoma da Madeira, esses valores foram definidos na Portaria n.º 204/2016, de 13 de maio, do Secretário Regional de Agricultura e Pescas⁶.

O VPC de uma organização é calculado em função do valor da produção da própria organização e dos seus membros produtores e inclui apenas a produção dos setores ou produtos para os quais se encontra reconhecida, depois de excluídos eventuais descontos e deduções, e de acordo com o último período contabilístico encerrado. Contudo, caso os estatutos da organização de produtores prevejam que os seus membros possam efetuar entregas a outras organizações de produtores, essas entregas também são contabilizadas pela OP que recebe essa produção, para efeitos de cálculo do VPC.

A Portaria n.º 298/2019, através do ponto 3 do artigo 7º, prevê ainda que as OP possam requerer a utilização de um VPC inferior se verificada uma das seguintes situações:

pelo menos metade do Valor da Produção Comercializada seja obtido através de “produções de qualidade” (Modo de Produção Integrada, Denominação de Origem Protegida, Identificação Geográfica Protegida, Especialidade Tradicional Garantida), ou de organizações que comercializem produtos provenientes de sistemas reconhecidos de gestão florestal sustentável;

- pelo menos metade do valor da produção comercializada seja obtido de produção em modo biológico;
- pelo menos metade do efetivo dos membros ou da própria organização de produtores per-

tence a raças autóctones e desde que o respetivo plano de normalização preveja a utilização dessas raças;

- o plano de normalização da produção relativo a produções animais defina o regime extensivo para todas as fases da produção que decorrem das explorações dos membros produtores;
- o número de membros produtores ultrapasse o triplo do número mínimo de produtores estabelecido no anexo IV da portaria;
- cumulação de dois ou mais dos critérios previstos anteriormente, desde que não seja aplicável o majorador do Modo de Produção Biológico ou das raças autóctones.

No caso das produções de qualidade e do regime extensivo, o VPC mínimo exigido passa a um terço do valor estabelecido para esse setor.

Para as OP enquadráveis na produção em modo biológico e raças autóctones, o VPC mínimo exigido passa a um sexto do valor estabelecido para os setores em questão.

No caso das OP terem pelo menos o triplo do número mínimo de membros exigido, o VPC mínimo passa a ser metade do valor de referência.

Para as OP abrangidas por mais do que um dos critérios, o VPC mínimo é um quinto do VPC do setor em questão.

Contudo, as OP apenas poderão beneficiar destas exceções, ao nível do VPC mínimo exigido, se solicitarem a sua aplicação em sede de pedido de reconhecimento.

Evolução do VPC por setor

De acordo com os dados disponibilizados pelas OP através dos seus relatórios anuais, o VPC alcançado em 2022 foi de cerca de 1.553 milhões de euros, o que

⁵ <https://jo.azores.gov.pt/api/public/ato/c21b07fb-fea5-4c04-90fa-bd478bdccadd2/pdfOriginal>

⁶ <https://joram.madeira.gov.pt/joram/1serie/Ano%20de%202016/ISerie-086-2016-05-13.pdf>

representa um crescimento de 21% face a 2021. Se for tomada em consideração a produção comercializada de não membros, esse valor ascende a 1.630 milhões de euros.

Os dados dos setores da batata, banana, carne de ovino e caprino, flores e produtos apícolas, em conjunto, representam menos de 1% do VPC em OP. Uma vez que vários destes setores estão sujeitos a segredo estatístico e para outros não existe informação estatística desagregada, optou-se por apresentar a informação relativa a estes setores de forma agregada, sob a designação “Outros setores”.

A Tabela 4 revela o bom desempenho das OP em 2022, com o VPC a crescer de forma significativa em todos os setores, com exceção daqueles com menor expressão em termos deste valor (agregados em “Outros setores”). Tendo presente que os dados utilizados são ainda previsionais, as conclusões estão necessariamente condicionadas por esse fator, mas, caso se confirmem, revelam um ótimo comportamento da produção organizada, com um crescimento global de 21% em 2022, um valor que é praticamente o dobro do crescimento do Valor da Produção Nacional. Apenas o setor dos cereais apresenta um crescimento em OP inferior ao da produção nacional.

Tabela 4 – Valor da Produção Comercializada e da Produção Nacional (PN) por setor (10⁶ euros)

Setor	Valor da produção comercializada em OP		Δ 2022/2021	
	2021	2022	VPC	PN
Arroz	42,22	49,91	18%	8%
Azeite	72,04	124,24	72%	40%
Carne de bovino	27,65	31,41	14%	14%
Carne de suíno	170,82	207,88	22%	15%
Cereais	89,03	100,83	13%	31%
Frutas e hortícolas	498,59	549,46	10%	-3%
Leite de vaca	289,74	384,71	33%	28%
Vinho	76,77	92,27	20%	7%
Outros setores	13,17	12,40	-6%	-
Total	1 280,03	1 553,11	21%	11%

Tabela 5 – Peso relativo do Valor da Produção Comercializada por setor (10⁶ euros)

Setor	VPC 2022	%
Arroz	49,91	3%
Azeite	124,24	8%
Carne de bovino	31,41	2%
Carne de suíno	207,88	13%
Cereais	100,83	6%
Frutas e hortícolas	549,46	35%
Leite de vaca	384,71	25%
Vinho	92,27	6%
Outros setores	12,40	1%
Total	1 553,11	100%

Destacam-se os setores do azeite e do leite de vaca, com crescimentos face a 2021 da ordem dos 72% e 33%, respetivamente. No caso do leite, este crescimento acompanha a tendência que se verificou a nível nacional, em que a produção cresceu 29%. Contudo, no caso do azeite, os valores da produção nacional cresceram apenas 7%, sendo que apenas o aumento dos preços não justifica a diferença encontrada. No entanto, enquanto no setor do leite se verificou uma redução do número de produtores que entregam a sua produção às OP em 2022, face a 2021, no caso do setor do azeite houve um crescimento de 5% do número de produtores com entregas em OP.

Os três setores que mais contribuem para o VPC global da produção organizada apresentam todos VPC superior a 200 milhões de euros, destacando-se o setor das frutas e hortícolas, aquele que tem maior número de organizações de produtores reconhecidas e o único com VPC acima dos 500 milhões de euros. O setor do leite de vaca apresenta um Valor de Produção Comercializada bastante inferior ao setor das frutas e

Tabela 6 – Evolução do VPC médio por setor (10⁶ euros)

Setor	2021	2022	Δ 2022/2021
Arroz	3,84	4,99	30%
Azeite	9,00	15,53	72%
Carne bovino	3,46	3,93	14%
Carne de suíno	28,47	34,65	22%
Cereais	6,36	7,20	13%
Frutas e hortícolas	9,23	10,37	12%
Leite de vaca	59,71	76,94	29%
Vinho	9,60	10,25	7%
Outros setores	1,10	1,24	14%
VPC médio/OP	10,16	12,63	24%
VPC médio sem leite/OP	8,18	9,90	21%
VPC médio sem leite e carne suíno/OP	7,13	8,58	20%
VPC médio sem leite, carne suíno e azeite/OP	6,99	8,04	15%

hortícolas, mas também tem muito menos OP reconhecidas (<10%). Deste grupo, o setor da carne de suíno é o único que não tem vindo a crescer de forma regular, já que em 2021 teve uma diminuição do VPC. Contudo, apresenta uma notável recuperação em 2022, ultrapassando o VPC de 2020.

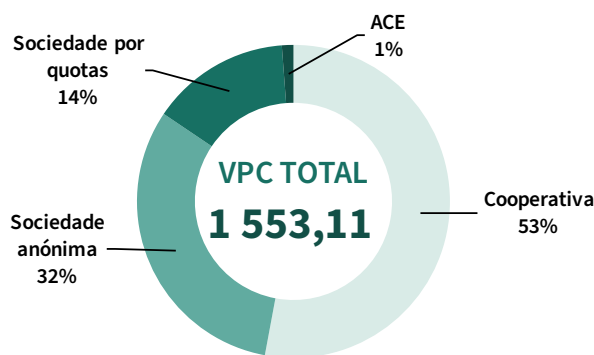
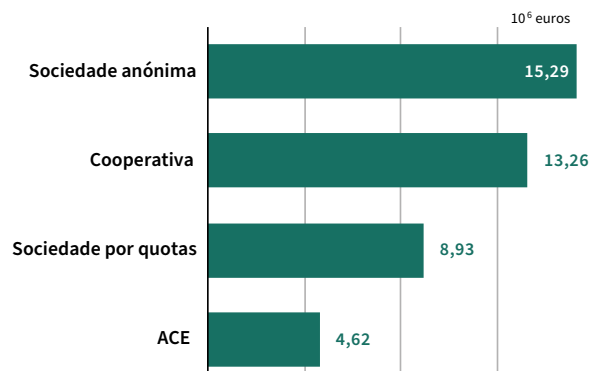
Apesar de o número total de OP reconhecidas ter diminuído em 2022, a confirmarem-se os dados de VPC setorial apresentados, houve um crescimento significativo do VPC médio por OP, que em média aumentou 24%. Este valor é altamente influenciado pelo crescimento do valor médio das OP do azeite, especialmente elevado. Além do azeite, só o setor do leite de vaca e do arroz apresentam valores médios por OP superiores ao valor médio global (24%). Em sentido oposto, o vinho é o setor com menor crescimento do VPC médio.

O setor do leite de vaca é aquele que apresenta maior VPC médio por OP. O setor da carne de suíno tem o segundo valor mais elevado de VPC médio por OP, embora seja menos de metade do valor do setor do leite de vaca. No entanto, é mais do dobro do valor médio por OP do setor do azeite, o terceiro mais elevado. Mas, mesmo retirando o efeito destes três setores, verifica-se que o VPC médio por OP dos restantes

setores cresceu 15% entre 2021 e 2022, apesar de o número de OP ter diminuído.

VPC por forma jurídica

As cooperativas, que representam 51% das OP reconhecidas, são responsáveis por mais de 50% do VPC gerado. Seguem-se as sociedades anónimas, que representam 26% das OP, com mais do dobro do VPC gerado pelas sociedades por quotas. As sociedades por quotas, que representam 20% do número de OP reconhecidas, contribuem para 14% do VPC global da produção organizada.

Figura 6 – Distribuição relativa do Valor da Produção Comercializada por forma jurídica**Figura 7 – Valor da Produção Comercializada média por forma jurídica (10⁶ euros)**

No entanto, apesar de a repartição do VPC acompanhar a repartição do número de OP pelas diferentes formas jurídicas, são as sociedades anónimas as que apresentam maior VPC médio.

Valor da produção comercializada por classe de dimensão

O grande objetivo da organização da produção consiste em promover a concentração da oferta, de forma a conferir maior capacidade negocial aos produtores, bem como maior competitividade, de modo a fortalecer a sua posição na cadeia agroalimentar. Para tal, a dimensão das OP reveste-se de particular importância, já que por essa via adquirem robustez e resiliência, que lhes permite melhor se adaptarem e resistirem a eventuais crises.

Na revisão legislativa de 2015, houve uma grande aposta no fortalecimento das organizações de produtores reconhecidas, incentivando-se o incremento da sua dimensão através do aumento do VPC mínimo requerido para o reconhecimento. Já na revisão de 2019, verificou-se uma inversão desta opção, optando-se por reduzir o VPC mínimo em alguns setores e por criar novos subsectores com VPC mínimo inferior ao do setor. Pretendia-se fomentar o aparecimento de novas OP, mesmo que mais pequenas, por forma a que o VPC não fosse um entrave à criação de OP.

Observando a forma como as OP se repartem por classe de dimensão, em função do seu número e do VPC, constata-se que apesar da opção tomada na última revisão legislativa, há uma tendência consistente de crescimento da dimensão das OP.

A Figura 8 revela que, desde 2019, o número de OP das três primeiras classes de dimensão tem vindo a diminuir, tendo vindo a aumentar nos escalões de maior dimensão. Percentualmente, o último escalão (>25 milhões de euros) foi o que mais cresceu. A análise do gráfico revela ainda que 58% das OP geraram um VPC acima dos 5 milhões de euros em 2022.

Quando esta análise incide sobre o VPC gerado pelas OP, verifica-se que desde 2019 se regista uma redução em todos os escalões abaixo dos 25 milhões de euros, com variações entre 1 e 3%. É no escalão das OP que geram VPC acima dos 25 milhões de euros que se verifica crescimento, o qual passou de 42% em 2019 para 54% em 2022.

Em 2022, as OP de maior escalão foram responsáveis por 54% do VPC total e as OP dos dois maiores esca-

Figura 8 – Distribuição do número de Organizações de Produtores por classe de VPC (10⁶ euros)

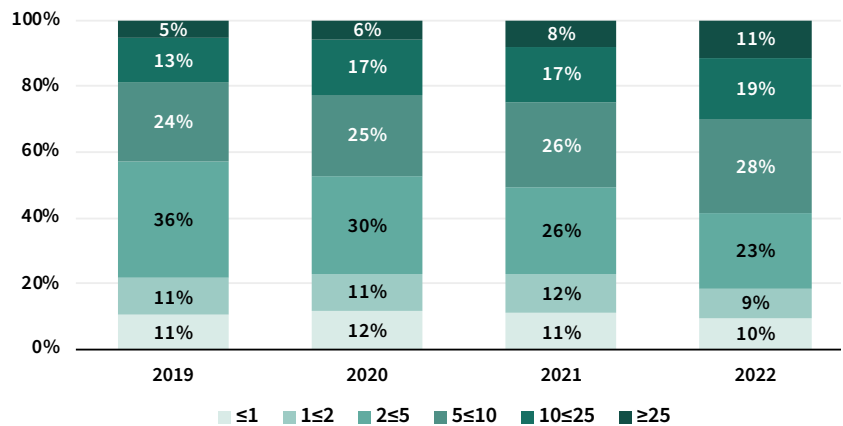
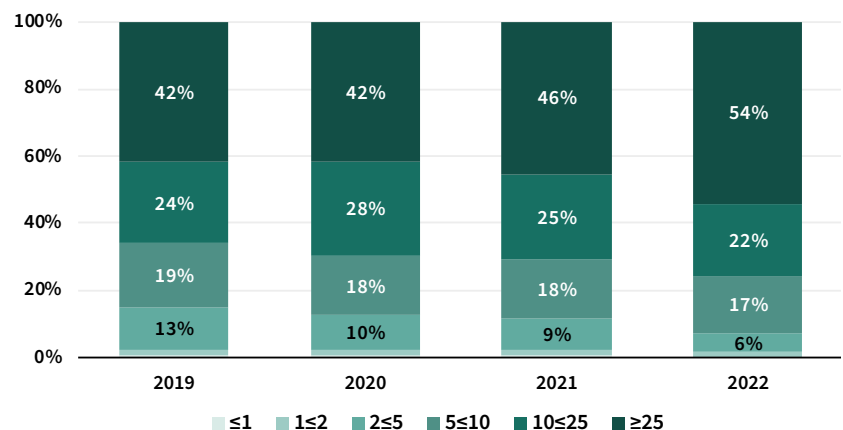


Figura 9 – Distribuição do VPC das Organizações de Produtores por classe de VPC (10⁶ euros)



lões representam 76% do VPC total. Nesta figura, omitiram-se as percentagens relativas aos dois primeiros escalões de VPC, por uma questão de legibilidade. A classe de VPC ≤ 1 milhão de euros representa 1% e a classe de VPC ≥ 1 milhão de euros e ≤ 2 milhão de euros representa 2% do VPC total.

Ou seja, há cada vez mais OP nas classes de dimensão de VPC acima dos 5 milhões de euros e cada vez mais OP a gerarem VPC acima dos 25 milhões de euros, o que indicia uma tendência de crescimento da dimensão das organizações de produtores nacionais.

Grau de organização da produção

O grau de organização de um setor expressa o peso do VPC da produção organizada na produção total nacional desse setor, o qual se encontra expresso na tabela seguinte. Para complementar a análise e avaliar globalmente o grau de organização da produção, são considerados ainda o peso do VPC de todos os setores com OP reconhecidas na produção nacional desses setores, bem como na produção total nacional. Esses valores permitem avaliar a evolução deste indicador tanto de forma restrita (limitada aos setores com OP reconhecidas) quanto de forma mais ampla (abrangendo a produção nacional total).

Tabela 7 – Grau de organização por setor

Setor	Grau de organização		Δ 2022/2021	
	2021	2022	VPC	PN
Arroz	80%	87%	18%	8%
Azeite	15%	19%	72%	40%
Carne bovino	4%	4%	14%	14%
Carne de suíno	29%	30%	22%	15%
Cereais	29%	25%	13%	31%
Frutas e hortícolas	19%	21%	10%	-3%
Leite de vaca	40%	42%	33%	28%
Vinho	6%	6%	20%	7%
Total dos setores	19%	21%	21%	11%
Total Nacional	14%	16%		

Em 2022, o grau de organização foi de 21% para os setores com reconhecimentos ativos, não incluindo os setores englobados em “Outros setores”. Este resultado revela uma tendência de crescimento da produção organizada em Portugal. A tabela anterior revela ainda que praticamente todos os setores aumentaram o seu grau de organização, com exceção dos setores da carne de bovino e do vinho, que mantiveram, e do setor dos cereais, que reduziu. Os setores do arroz e do azeite são os que apresentam maior crescimento do grau de organização. Apesar da produção de frutas e hortícolas ter diminuído em termos nacionais, a produção organizada deste setor cresceu 10%.

Globalmente, o grau de organização da produção organizada cresceu 2%, tanto quando avaliado ao nível dos setores com OP reconhecidas como no que se refere ao valor do total da produção nacional. Outro resultado revelador da importância das OP para os produtores é o facto de o VPC ter crescido mais 10% do que a produção nacional entre 2021 e 2022.

O grau de organização dos vários setores (e dos totais) foi calculado com base nos valores disponibilizados pelo INE nas Contas Económicas da Agricultura (Produção da agricultura por tipo de bens e serviços, a preços correntes; anual).

Conclusões

As cooperativas, apesar de serem uma forma de organização da produção que concorre para os mesmos objetivos das organizações de produtores, no que se refere à concentração da produção dos seus membros e à sua colocação no mercado, têm optado pelo reconhecimento como organizações de produtores.

Para este resultado concorre, fundamentalmente, o facto de este regime poder trazer outro tipo de vantagens. Por um lado, no caso das Organizações de Produtores do setor das frutas e hortícolas, a existência de fundos operacionais destinados a este setor permite-lhes beneficiar de assistência financeira da União Europeia para a concretização dos seus programas operacionais. A existência deste apoio espe-

cífico para o setor das frutas e produtos hortícolas tem sido apontada como o principal fator para este ser o setor com maior número de organizações de produtores em Portugal.

Por outro lado, o reconhecimento pode conduzir a outro tipo de benefícios, como já aconteceu em Quadros Comunitários de Apoio anteriores, em que os produtores membros de OP beneficiaram de uma majoração dos apoios ao nível do investimento e de outras ajudas diretas. Atualmente, no PEPAC, existem apoios específicos para a constituição de organizações de produtores (no Continente, a C.4.3.1 – Criação de agrupamentos e organizações de produtores e, na R.A. dos Açores, a E.9.1 – Criação de agrupamentos e organizações de produtores).

Em 2022, as cooperativas agrícolas representavam cerca de metade das Organizações de Produtores reconhecidas em Portugal, sendo a sua representatividade mais expressiva na Região Autónoma dos

Açores, onde todas as OP são cooperativas, e nas regiões Centro e Norte. Nesse ano, as cooperativas reconhecidas como OP foram responsáveis por gerar 53% do Valor da Produção Comercializada globalmente por estas estruturas, agregando quase 84% do número total de produtores membros de OP. Apesar da representatividade significativa das cooperativas na produção organizada, o grau de organização da produção nacional ainda é muito reduzido, nomeadamente, em setores em que as cooperativas têm uma expressão significativa como é o caso do azeite, das frutas e produtos hortícolas e do vinho.

Contudo, apesar de o número de OP ter vindo a diminuir nos últimos anos, o Valor da Produção Comercializada tem crescido de forma consistente, com exceção dos setores com menor expressão na produção organizada (agregados em “Outros setores”), acompanhada de uma tendência de crescimento da dimensão das Organizações de Produtores nacionais.

Cooperativas: reinventar a economia entre tradição e inovação

ALEXANDRA CUCO

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP), Direção de Serviços Jurídicos e de Contencioso (DSJC)

1. O conceito do cooperativismo na sua dimensão basilar social

Quando pensamos em modelos económicos alternativos, as cooperativas emergem como um laboratório vivo de possibilidades. Nascidas no coração da Revolução Industrial, estas organizações representam muito mais do que simplesmente uma forma jurídica de associação. São um manifesto vivo de como a economia pode ser construída a partir de valores de solidariedade, democracia e bem-comum.

A designada Economia Social é, no essencial, uma congregação de dinâmicas e movimentos sociais gerados por certos tipos de entidades, historicamente existentes, que se agruparam em função de uma partilha de objetivos e de uma comunidade de características identitárias de cariz social merecedoras de proteção jurídico-constitucional. Daí que estas entidades se afastem do rótulo “setor privado” e “setor público” e constituam um terceiro setor, o setor cooperativo e social.

As cooperativas são, assim, um *tertium genus*, cuja definição consta do n.º 1 do art.º 2 do Código Cooperativo, “As cooperativas são pessoas coletivas autónomas, de livre constituição de capital e composições variáveis, que através de cooperação e entreadjuva dos seus membros, com obediência a princípios cooperativos, visam sem fins lucrativos, a satisfação das necessidades e aspirações económicas, sociais ou culturais daqueles».¹

Diferentemente das empresas tradicionais, onde o capital determina o poder de decisão, nas cooperativas são as pessoas que ocupam o centro. Definidas juridicamente como “pessoas coletivas autónomas”, estas organizações funcionam sob um princípio democrático: cada membro tem um voto, independentemente do seu contributo financeiro.

As entidades de Economia Social gozam, atendendo a esta característica de carácter social, por força da Constituição da República Portuguesa (CRP), de liberdade de criação, de organização e de funcionamento.

¹ Entre outros, Deolinda Meira, *A Natureza Jurídica da Cooperativas. Comentário ao Acórdão do Supremo Tribunal de Justiça*, de 5 de fevereiro de 2002 – *ex vi* Rui Namorado, *A Economia Social e a Constituição*, n.º 3, CECES, 2017.

Os elementos fundadores do sistema cooperativo são os cooperantes que assumem o papel principal, e já não o capital,² encontrando-se subjacentes, designadamente os princípios da orientação dos direitos e deveres dos cooperantes, a igualdade de tratamento e de direito de voto dos cooperantes, independentemente da sua participação financeira, um voto a cada membro e a adoção de decisões condicionadas ao voto da maioria.

A cooperativa depende, assim, do desempenho de cada cooperante e de todos no seu conjunto.

2. O tratamento jurídico das cooperativas – breve apontamento histórico e o atual regime

O enquadramento normativo das cooperativas foi produto de uma evolução histórica e social que atravessou várias décadas e séculos. Assim, o texto que se desfia pretende tão somente ilustrar uma breve resenha de alguns dos momentos normativos mais impactantes na construção do edifício legislativo da matéria.

A génese da disciplina jurídica das cooperativas data de 1867, com a vulgarmente designada Lei Basilar do Cooperativismo Português.

Em 1888, as cooperativas são inseridas no Código Comercial, no capítulo das sociedades comerciais.

Na Constituição de 1976, começaram por coexistir os três fatores de propriedade dos meios de produção: o setor público, o setor privado e o setor cooperativo. Ou seja, o setor cooperativo e social marcou já presença no dealbar do regime democrático, começando por abranger somente as cooperativas.

Em 1980, é criado o primeiro Código Cooperativo, através do Decreto-Lei n.º 454/80, de 9 de outubro, o qual foi objeto de sucessivas alterações.

A revisão constitucional de 1989, ao acrescentar-lhe os subsectores autogestionário e comunitário, tornou-o no setor cooperativo e social³, transformação esta consagrada ordinariamente pela Lei n.º 51/96, de 7 de setembro, que veio dar nova redação ao Código Cooperativo.

A *posteriori*, com a lei de revisão constitucional de 1997, renasceu o subsector solidário, mantendo-se, no entanto, a anterior designação do setor cooperativo e social.

A nova norma do artigo 82.º da CRP, sob a epígrafe “Sector de propriedade dos meios de produção” veio prever no “sector cooperativo e social”, “*Os meios de produção possuídos e geridos por pessoas colectivas, sem carácter lucrativo, que tenham como principal objectivo a solidariedade social, designadamente entidades de natureza mutualista.*”

Assim, encontravam-se previstos três setores de propriedade de meios de produção: o público, o privado e o cooperativo e social, incluindo, este último, por sua vez, três subsectores: 1) os meios de produção possuídos e geridos por cooperativas; 2) os meios de produção comunitários possuídos e geridos por comunidades locais; 3) os meios de produção objeto de exploração coletiva por trabalhadores.

Após a revisão constitucional de 1997, acrescentou-se um novo subsector: “*os meios de produção possuídos e geridos por pessoas colectivas, sem carácter lucrativo, que tenham como principal objecto a solidariedade social, designadamente entidades de natureza mutualista.*”

Cabe ainda destacar o artigo 85.º da CRP, sob a epígrafe “Cooperativas e experiências de autogestão”, o qual prevê que o Estado estimula e apoia a criação e a atividade de cooperativas mediante a atribuição de benefícios fiscais e financeiros, condições mais favoráveis à obtenção de crédito e auxílio técnico,

² José António Rodrigues, *Código Cooperativo e diplomas complementares e conexos, anotado e comentado*, Quid Juris, Sociedade Editora, p. 11.

³ Rui Namorado, *A Economia Social e a Constituição*, n.º 3, CECES, 2017.

sendo apoiadas pelo Estado as experiências viáveis de autogestão.

É, pois, neste quadro legal que é adotada a Lei n.º 30/2013, de 8 de maio (Lei de Bases da Economia Social), que veio aprovar as bases gerais do regime jurídico da Economia Social, bem como as medidas de incentivo à sua atividade, em função dos princípios e dos fins que lhe são próprios.

Nos termos do seu artigo 2.º, *“Entende-se por economia social o conjunto das atividades económico-sociais, livremente levadas a cabo pelas entidades a seguir indicadas, que têm por finalidade prosseguir o interesse geral da sociedade, quer diretamente quer através da prossecução dos interesses dos seus membros, utilizadores e beneficiários, quando socialmente relevantes”*.

Atualmente, o setor cooperativo encontra-se regulado pelo Código Cooperativo (CCoop), aprovado pela Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 66/2017, de 9 de agosto.

2.1. Cooperativas agrícolas

A estrutura e a gestão democrática das cooperativas, refletidas no princípio geral “um membro, um voto”, conforme determina o artigo 40.º do CCoop, assenta no pressuposto segundo o qual as cooperativas são organizações democráticas geridas pelos seus membros⁴, os quais participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Não será assim de surpreender que tal estrutura não se revele compaginável com a implementação de restrições arbitrárias ou tidas como antidemocráticas, nomeadamente no que concerne ao ingresso de novos cooperantes.

Todavia, limitações quanto à natureza específica dos interesses ou baseadas em critérios objetivos podem ser justificadas ou necessárias, surgindo os diversos tipos de entidades cooperativas, mormente, as cooperativas agrícolas, de consumidores e outras.

Assim, à luz da alínea d) do n.º 1 do artigo 16.º do CCoop, cada cooperativa escolhe o modelo de administração e fiscalização que melhor se adapta ao seu caso em concreto, desde que isso fique plasmado nos seus estatutos⁵.

Esta premissa reconduz-nos à Constituição e aos diferentes ramos do setor cooperativo, onde todos têm uma relevância constitucional idêntica, o que envolve a garantia de que o setor cooperativo e social deve ser especialmente protegido e estimulado pelo Estado, isto, ao nível do plano fiscal, financeiro, creditício e técnico.

No que concerne ao setor da agricultura, destaca-se o Decreto-Lei n.º 335/99, de 20 de agosto, que estabeleceu o regime jurídico aplicável às cooperativas agrícolas, procurando responder às necessidades específicas dos agricultores e dos territórios e adaptar o setor a um período marcado pela mudança. Citando o preâmbulo do diploma, um período em que *“ocorreram profundas alterações económicas a nível mundial, com quadros macro e microeconómicos decisivamente marcados pela globalização das economias, pela intensificação da concorrência e pela nova disciplina do comércio internacional, com complexas influências sobre a generalidade dos tecidos produtivos e empresariais, dos quais as cooperativas agrícolas fazem parte, obrigando-as a um esforço decisivo para sobreviverem com eficácia na dupla qualidade de empresas e associações específicas, num sector também dotado de particularidades.”*

3. Breve enunciação do quadro legislativo europeu

A União Europeia está carente de regulamentação que harmonize a matéria relativa às cooperativas, dispondo cada Estado-Membro de legislação própria nesta matéria.

Ao exposto, ressalva-se a adoção do Regulamento (CE) n.º 1435/2003, do Conselho, de 22 de julho (doravante, Regulamento), que veio permitir o estabele-

⁴ Deolinda Meira, Maria Elisabete Ramos, *Código Cooperativo, anotado*, Almedina, 2023

⁵ *Idem*

cimento de uma Sociedade Cooperativa Europeia (SCE) constituída por pessoas singulares residentes em diferentes Estados-Membros, tendo em vista a cooperação transfronteiriça.

O Regulamento não fixa de forma exaustiva a totalidade das normas aplicáveis às sociedades cooperativas europeias e remete, em determinados pontos, para a legislação do Estado-Membro, em cujo território a SCE tenha a sua sede.

Mais, as disposições de “sede real” adotadas pelo Regulamento no que diz respeito às SCE não prejudicam as legislações nacionais dos Estados-Membros e não condicionam as escolhas a fazer em relação a outros textos do direito europeu sobre cooperativas.

Neste contexto, coexistem no espaço da União Europeia as diversas legislações nacionais e a constituição de uma sociedade cooperativa europeia.

Sobre diversas legislações nacionais, a título de exemplo e de forma sintética⁶:

- Em França, vigora uma Lei Cooperativa Geral e Leis Corporativas Especiais, que tratam tipos específicos de cooperativas, sendo as cooperativas entidades autónomas.
- Em Itália, a forma escolhida é o tipo particular de empresa com personalidade jurídica, apta a executar uma atividade que satisfaça diretamente os interesses dos membros.
- A Finlândia aproxima-se do modelo societário, das Sociedades de Responsabilidade Limitada.
- A Alemanha optou pela forma legal híbrida de associação democrática em que todos os membros se unem para fazer negócios em conjunto.
- Em Espanha, para além de uma Lei Corporativa nacional, existem especificidades regionais

autónomas traduzidas em leis regionais específicas.

Em conclusão, face a esta diversidade jurídica, o estatuto específico e comunitário da SCE veio completar os diferentes estatutos nacionais das cooperativas, com vista a facilitar o desenvolvimento das atividades transfronteiriças, mas não harmonizando as legislações.

4. Desafios e novos caminhos

As cooperativas, não obstante a sua natureza social, não podem fugir nem prescindir do mercado, já que o que determina o seu objeto social é o desenvolvimento mercantil.

Nas cooperativas, a intermediação efetiva ou potencial dos empresários é eliminada, sendo esta atividade realizada pelo empresário na sua veste cooperativa.

Este dualismo produtor-empresário não se afigura isento de desafios no processo de gestão corrente consagrado no modelo cooperativo.

Na cooperativa, o sócio pode contribuir para o processo produtivo, sendo simultaneamente fornecedor de bens ou serviços e cliente.

Esta miríade de papéis imbuída neste modelo triangular (sócio, fornecedor e cliente)⁷, comum ao modelo das cooperativas, assume alguma preponderância no processo de adaptação e, por vezes, transição para o modelo empresarial tradicional.

A este fator acresce um outro, que se traduz na própria estrutura e gestão democrática das cooperativas e que se repercute diretamente no artigo 33.º do CCoop, ao prever a obrigatoriedade de as decisões serem tomadas em sede de assembleia geral.

⁶ Gemma Fajardo, Antonio Fici, Hagen Henry, David Hiez, Deolinda Meira, Hans-H. Munkner, Ian Snaith, *Principles of European Cooperative Law*, Intersentia, Cambridge, Portland.

⁷ Sêrvulo Correia, “Elementos de um regime jurídico da cooperação”, *Estudos Sociais e Cooperativos*, Ano V, 1966.

A esta luz, é razoável, constituindo, até, fator distintivo deste modelo de associação, concluir que a assembleia geral é o órgão supremo da cooperativa. Todavia, a nosso ver, o prumo deste modelo, marcadamente igualitário e democrático não se mostraria deformado por uma efetiva profissionalização da gestão da cooperativa. Aliás, num mundo altamente competitivo, concorrencial, tecnológico e geopoliticamente incerto, a que se juntam as tendências presentes da própria agricultura, na sua vertente de precisão, digitalização, alta produtividade e nova centralidade no tema da soberania dos países, o modelo de governação das cooperativas – sem que estas percam as suas notas distintivas de *tertium genus* – não pode secundarizar o órgão de direção, menorizando-o a mero órgão puramente executivo.

A existência deste modelo democrático, não olvidando as vantagens que pode trazer, tais como, o maior envolvimento dos membros, a equidade na distribuição de lucros, um maior foco na sustentabilidade e no bem-estar da comunidade, aporta dificuldades práticas para a gestão do quotidiano. Ou seja, o modelo empresarial clássico com a estrutura hierárquica que o caracteriza, é passível de permitir maior celeridade do processo de decisão, não carecendo este do consenso de todos os membros.

As empresas tradicionais são orientadas para a maximização do lucro e do retorno sobre o investimento. Isso, pelo menos do ponto de vista teórico, pode levar a uma liderança mais agressiva em termos de inovação e competitividade.

No modelo empresarial, a inovação e a pressão do mercado otimizam a competição, o que incentiva a inovações e a melhoria contínua dos produtos e serviços.

Sobre a repartição dos lucros, vulgarmente denominados de excedentes nas cooperativas, estes são repartidos segundo o princípio da proporcionalidade, ou seja, com base na contribuição de cada cooperante, enquanto na empresa tradicional a repartição do lucro é efetivada face ao capital subscrito por cada sócio.

O acesso ao capital pode afigurar-se desafiante, já que os modelos empresariais clássicos geralmente têm mais facilidade em atrair investidores e obter financiamento, uma vez que podem oferecer um retorno financeiro direto, o que é atrativo para investidores externos.

Por outro lado, nas sociedades cooperativas, a pessoa do sócio e os vínculos pessoais do sócio face à empresa cooperativa ocupam o primeiro plano, o que gera que a intervenção pessoal seja mais relevante do que a participação financeira.

Este fator consubstancia-se na igualdade de tratamento dos cooperantes, independentemente da sua participação financeira, conforme o n.º 1 do artigo 40.º do CCoop, na adoção de decisões condicionadas ao voto da maioria (n.º 2 do artigo 40.º do CCoop), na responsabilidade dos administradores perante terceiros (artigo 74.º), na proibição da livre transmissão das participações (artigo 86.º), na orientação dos direitos e deveres dos cooperantes para a pessoa do mesmo (artigos 21.º e 22.º), no capital enquanto fator complementar, surgindo como fator principal o trabalho dos sócios (alínea c) do n.º 1 do artigo 22.º do mesmo CCoop).

Por outro lado, devido à proteção constitucional de que goza o sistema cooperativo, o mesmo beneficia de determinadas especificidades e vantagens fiscais, designadamente, nos termos do n.º 6 do artigo 66.º-A do Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF), estão isentos de IRC, os apoios e subsídios financeiros ou de qualquer outra natureza atribuídos pelo Estado, nos termos da lei, às cooperativas de primeiro grau, de grau superior ou às régies cooperativas como compensação pelo exercício de funções de interesse e utilidade públicas delegadas pelo Estado.

As cooperativas estão também isentas de Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis (IMT) e de Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI), respetivamente na aquisição e detenção de quaisquer direitos sobre imóveis destinados à sede e ao exercício das atividades que constituam o respetivo objeto social.

Finalmente, as cooperativas estão isentas de Imposto do Selo sobre os atos, contratos, documentos, títulos e outros factos, incluindo as transmissões gratuitas de bens, quando o encargo económico deste imposto recaia sobre as cooperativas.

Pesem os benefícios fiscais, que encontram a sua *ratio* na proteção constitucional de que a figura da cooperativa goza, no entanto, o regime fiscal aplicado é complexo. As isenções não são transversais, podendo variar de setor para setor e dependem do cumprimento de requisitos, também dispersos e variados.

Acresce ao aduzido que, na nossa legislação, a prática de atos de comércio pelos cooperantes afigura-se pressupor uma interpretação atualista do quadro legal aplicável às cooperativas, e do próprio conceito que está na sua génese, o que, conseqüentemente, determina uma alteração legislativa.

Sendo que, neste pressuposto, o regime cooperativo poderia beneficiar de uma revisão do enquadramento normativo promotor de uma maior flexibilidade e eficiência face a um mercado cada vez mais exigente, que não se compadece com uma visão purista absoluta dos princípios e valores cooperativos.

Neste contexto, as vozes multiplicam-se no apelo a uma modernização do regime que, reforçando a figura das cooperativas, a adapte aos desafios e vicissitudes de uma economia altamente competitiva.

A título exemplificativo, destacamos o recente parecer do Comité Económico e Social Europeu (CESE), *Promover sistemas alimentares sustentáveis e resilientes em tempos de crise crescente*, publicado no Jornal Oficial da União Europeia C, de 10 de janeiro de 2025⁸, que vem defender a promoção e revitalização do modelo, alegando o papel crucial na melhoria da segurança alimentar, na criação de rendimentos, no desenvolvimento das comunidades locais, abrangendo a nível transversal vertentes múltiplas. Citando o seu considerando 3.15: “O CESE é de opinião que as

cooperativas agrícolas e modelos de associação similares, bem como as organizações de produtores de pescado devem receber um apoio significativo, uma vez que desempenham um papel crucial na melhoria da segurança alimentar, na geração de rendimentos e no desenvolvimento das comunidades locais. Tal contribui para fortalecer a posição dos agricultores e dos pescadores nos mercados, aumentar os seus rendimentos e melhorar a sua capacidade de produzir mais de uma forma mais sustentável e resiliente. Através da transformação e da aquisição em larga escala e a granel, as cooperativas e modelos de associação similares reforçam a posição dos agricultores no mercado, atenuando, em especial, o desequilíbrio de poder no setor retalhista. Muitas cooperativas e modelos de associação similares propõem aos seus membros preços contratuais dos produtos, apoiando ou garantindo preços que eliminam ou reduzem a volatilidade e o risco do preço. O setor dos laticínios irlandês é um excelente exemplo do impacto positivo das cooperativas. É particularmente necessário revitalizar as estruturas cooperativas e modelos de associação similares na Europa Oriental, região na qual, infelizmente, foram abandonados devido a conotações negativas no passado.”

A mesma entidade, no seu parecer⁹ *Rumo a um quadro jurídico europeu adequado para as empresas da economia social*, datado de 2019, convida a Comissão Europeia a “elaborar uma comunicação interpretativa sobre o artigo 54.º do TFUE e sobre os artigos do Tratado relativos ao direito da concorrência, a fim de clarificar o conceito de ‘sem fins lucrativos’ no direito da UE”.

Conclusivamente, as cooperativas não são apenas um modelo económico, sendo organizações onde desenvolvimento económico e justiça social caminham lado a lado.

O desafio para o século XXI? Preservar os seus princípios fundamentais, enquanto se adaptam a um mundo marcado pela competitividade e em rápida transformação.

⁸ <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/fostering-sustainable-and-resilient-food-systems-times-growing-crises>

⁹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52019IE0346>

CULTIVAR

S.m. Botânica. *QUALQUER VARIEDADE VEGETAL CULTIVADA, SEJA QUAL FOR A SUA NATUREZA GENÉTICA.*

A economia cooperativa

JOÃO PAULO MARQUES

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP)

Referência

TÍTULO: *Exploring the cooperative economy – Report 2023 – World Cooperative Monitor* (Explorando a economia cooperativa – Relatório de 2023 – Monitor Global das Cooperativas)

AUTOR/EDITOR: ICA (International Cooperative Alliance) e EURICSE (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises).

TIPO DE DOCUMENTO: Relatório anual

LOCALIZAÇÃO DO DOCUMENTO: https://monitor.coop/sites/default/files/2024-01/wcm_2023_2.pdf

IDIOMA: Inglês

NÚMERO DE PÁGINAS: 168

ANO DA EDIÇÃO: 2024

Palavras-chave: classificação das cooperativas, atividades económicas, distribuição geográfica, identidade cooperativa

O *World Cooperative Monitor* (WCM) é um relatório que recolhe dados quantitativos anuais sobre o movimento cooperativo global, reunindo dados económicos, organizacionais e sociais. É publicado anualmente, desde 2011, pela *International Cooperative Alliance*, ICA (Aliança Cooperativa Internacional) e pelo *European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises*, EURICSE (Instituto Europeu de Investigação sobre Empresas Cooperativas e Sociais). Tem como objetivo desenvolver uma base

de dados multidimensional com informação sobre o valor socioeconómico e o impacto das cooperativas, tanto num cenário global como nos seus contextos regionais (no sentido de regiões do mundo) e nacionais.

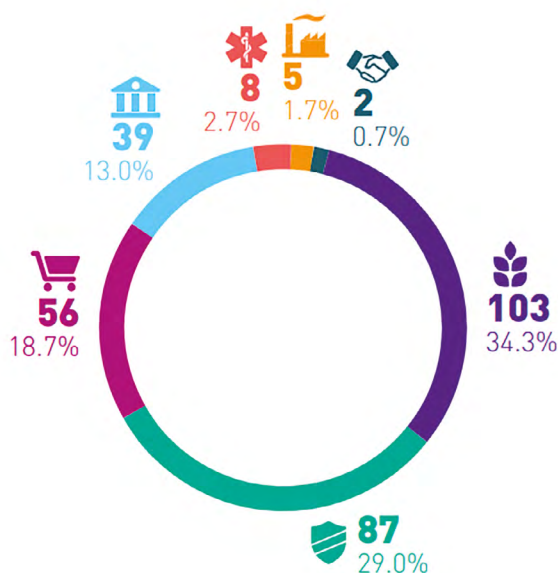
A publicação indica, anualmente, quais são as 300 maiores cooperativas, ou grupos de cooperativas do mundo, apresentando dados económicos e do emprego, para além de realizar análises setoriais, em que já se exploram vários temas, como a estrutura de capital ou a contribuição das cooperativas para o desenvolvimento sustentável.

O relatório de 2023 dá especial atenção ao modo como as cooperativas apresentam a sua identidade cooperativa e a participação e o envolvimento dos respetivos membros.

Classificação das cooperativas

O WCM disponibiliza duas classificações diferentes do Top 300: uma baseada no volume de negócios e outra baseada no rácio entre o volume de negócios e o Produto Interno Bruto (PIB) *per capita*. A relação entre o volume de negócios e o PIB *per capita* mede o volume de negócios das 300 maiores empresas cooperativas em termos do poder de compra de uma economia, relacionando o volume de negócios da empresa com a riqueza do país. Isto permite comparar o tamanho relativo de empresas ao considerar diferentes níveis de riqueza económica nacional.

As 300 principais cooperativas, em volume de negócio/PIB *per capita*, distribuem-se em termos de atividades económicas da seguinte forma: Agricultura e indústrias alimentares (incluindo pescas): 103 cooperativas – 34,3% do Top 300; Seguros: 87 – 29,0%; Comércio por grosso e a retalho: 56 – 18,7%; Serviços financeiros: 39 – 13,0%; Educação, saúde e serviços sociais: 8 – 2,7%; Indústria e Empresas de serviços públicos: 5 – 1,7%; Outros serviços (incluindo habitação): 2 – 0,7%. (Ver Figura p.14 do documento original)



No que diz respeito à tipologia, a maioria são cooperativas de produtores, principalmente cooperativas agrícolas e cooperativas de retalho (130), seguindo-se as mútuas (seguros) (80) e as cooperativas de consumo e de consumidores/utilizadores (72). Onze das 300 maiores entidades são não-cooperativas controladas por cooperativas, enquanto apenas 5 são cooperativas de trabalhadores e 2 são cooperativas de múltiplos intervenientes.

Na distribuição geográfica, verifica-se uma maior presença nos países mais industrializados. Assim, por regiões do globo e por países temos: AMÉRICAS: EUA 41; Brasil 21; Colômbia 10; Canadá 7; Argentina 5; Costa Rica 1; México 1; Uruguai 1; Total 87; EUROPA: França 40; Alemanha 28; Itália 15; Países Baixos 14; Espanha 11; Finlândia 10; Dinamarca 8; Suécia 7; Reino Unido 5; Suíça 5; Noruega 4; Áustria 4; Bélgica 3; Polónia 2; Turquia 1; **Portugal 1 (Crédito Agrícola)**; Total 158; ÁSIA-PACÍFICO: Japão 23; Índia 15; Nova Zelândia 5; República da Coreia 4; Austrália 3; Singapura 2; Malásia 1; Arábia Saudita 1; Total 54; ÁFRICA: Quênia 1. (Ver Mapa p. 17 do documento original)

O relatório apresenta ainda *rankings* por setor de atividade, sendo um deles o setor da Agricultura e indústrias alimentares, que inclui todas as cooperativas que operam ao longo a cadeia de valor, desde a produção agrícola e pecuária, e as pescas, à transformação e comercialização. Este setor inclui tanto as cooperativas de produtores agrícolas como consórcios de cooperativas para o processamento e comercialização de produtos agrícolas. As cooperativas agrícolas existem em quase todos os países do mundo, estando muito bem representadas quer nas economias desenvolvidas quer nas emergentes e sendo consideradas muito relevantes na segurança alimentar, na redução da pobreza, na concentração dos recursos dos agricultores e na negociação de acordos comerciais.

Identidade cooperativa e participação dos membros das cooperativas

O relatório recorda que uma cooperativa é uma organização baseada na participação democraticamente

controlada pelos seus membros, sendo o princípio democrático um elemento fundamental do movimento cooperativo desde a sua criação. No entanto, têm sido levantadas crescentes preocupações sobre o modo como as grandes cooperativas estão potencialmente a perder de vista os interesses dos seus membros, à medida que priorizam os seus objetivos de negócio. A dimensão destas organizações dificulta muitas vezes o dinamismo democrático e a participação dos membros. Assim, manter a sua identidade cooperativa é claramente um desafio para algumas destas entidades e há vozes críticas que argumentam que estas organizações não só tendem a perder a sua própria identidade cooperativa, como também tentam ocultá-la, para se alinharem com o poder normativo dominante das empresas pertencentes a investidores.

No relatório, procura-se analisar como é comunicada a identidade cooperativa e se há situações de uma atitude deliberada de “ocultação” dessa identidade.

Pela análise das narrativas apresentadas nos respetivos *sites*, verificou-se que mais de 80 por cento das cooperativas analisadas declaram explicitamente a sua identidade como cooperativa e que mais de metade das entidades examinadas declaram expli-

tamente os valores e princípios do cooperativismo. Muitas das entidades de maior dimensão, e maior complexidade organizacional, não se identificam explicitamente como cooperativas, mas não deixam de referir, frequentemente, que tem origem histórica como cooperativas. Parte das cooperativas de segundo ou terceiro nível apresentam as suas estruturas com mais detalhe, clarificando as relações com as cooperativas-membros, e como estas têm membros individuais. Verifica-se ainda que 37% das cooperativas dão ênfase ao facto de serem geridas pelos seus membros, e que muitas outras referem que seguem o “modelo cooperativo”.

A conclusão é de que, de um modo geral, a entidade cooperativa é referida, e não ocultada, e que os membros individuais são apresentados como estando na base da estrutura, tendo poder de decisão, para além de receberem outros benefícios, tangíveis e não tangíveis.

No entanto, o relatório nota também que a base desta análise são os *sites* das próprias cooperativas, os quais são estabelecidos pelas respetivas estratégias de comunicação, e que podem assim não corresponder exatamente ao funcionamento, na prática e no dia-a-dia, destas entidades.

Cooperativas agrícolas: sustentabilidade, combate ao oportunismo na cadeia de valor e propriedade

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP)

Apresentamos nesta ficha de leitura dois artigos científicos recentemente publicados em revistas especializadas do setor agroalimentar sobre o tema do cooperativismo agrícola, na perspetiva das diversas oportunidades que permite e dos desafios que enfrenta.

Referência

TÍTULO: The role of agricultural cooperatives in mitigating opportunism in the context of complying with sustainability requirements: empirical evidence from Spain (O papel das cooperativas agrícolas na atenuação do oportunismo no contexto do cumprimento de requisitos de sustentabilidade: dados empíricos oriundos de Espanha) <https://doi.org/10.1186/s40100-024-00332-8>

AUTORES: Jorge Luis Sánchez-Navarro, Narciso Arcas-Lario, Jos Bijman e Miguel Hernández-Espallardo

EDITOR: *Agricultural and Food Economics*, Springer

NÚMERO DE PÁGINAS: 24

DATA DE PUBLICAÇÃO: 18 de novembro de 2024

Palavras-chave: cooperativismo, combate ao oportunismo, cadeia de abastecimento agroalimentar, cadeia de valor, sustentabilidade, Espanha

Resumo:

“A convergência de regulamentação e recomendações em matéria de sustentabilidade, delineadas nas políticas agrícolas europeias, nacionais e regionais, juntamente com a crescente procura, por parte dos

retalhistas, de alimentos produzidos através de práticas agrícolas mais sustentáveis, representa um desafio substancial para os agricultores. Este desafio é ainda exacerbado pelo acesso limitado destes a informação, conhecimento e recursos essenciais necessários para o cumprimento da regulamentação, que são frequentemente obtidos através de interações com vários intervenientes na cadeia de abastecimento agroalimentar. Além disso, a assimetria de poder inerente entre os pequenos agricultores e os seus

interlocutores consideravelmente maiores, incluindo fornecedores de fatores de produção e compradores dos seus produtos, expõe os produtores a comportamentos oportunistas. Em resposta a estes desafios, as cooperativas agroalimentares têm sido apresentadas como uma possível solução organizacional para atenuar esse comportamento oportunista.

No entanto, os dados empíricos que sustentam esta proposta continuam a ser escassos. Com base em dados obtidos de agricultores espanhóis, o nosso estudo analisa o impacto das cooperativas agroalimentares na incidência de práticas oportunistas sentidas pelos agricultores durante as suas interações com fornecedores e compradores. Através de uma análise de propensão, as nossas conclusões revelam que a filiação numa cooperativa exerce uma influência negativa estatisticamente significativa sobre o oportunismo tanto de fornecedores como de compradores, no contexto do cumprimento de requisitos de sustentabilidade. Estas conclusões fornecem provas empíricas convincentes do papel fundamental desempenhado pelas cooperativas agroalimentares no combate ao oportunismo na cadeia de abastecimento. Sublinham ainda a importância vital das cooperativas na atenuação dos desafios associados ao reforço da sustentabilidade na agricultura.”

O artigo começa por afirmar que “o setor agrícola, frequentemente considerado como a principal interface entre a humanidade e o ambiente” desempenha um papel essencial nas três dimensões do desenvolvimento sustentável (social, económica e ambiental), mas confronta-se também com as críticas resultantes dos problemas ambientais que gera. Esta tomada de consciência resultou em regulamentação e recomendações em matéria de sustentabilidade que nem sempre são fáceis de cumprir por parte dos agricultores, sobretudo os de mais pequena dimensão.

É preciso acesso à informação e ao conhecimento, por um lado, e capacidade de pôr em prática esse conhecimento, por outro. No caso dos pequenos produtores, a informação tem origem sobretudo nos fornecedores de fatores de produção e nos próprios

clientes, cuja escala e capacidade de atuação é normalmente muito superior.

Segundo os autores, esta assimetria de informação pode gerar comportamentos oportunistas a montante e a jusante, que defendem os interesses de quem detém essa informação em detrimento dos produtores. As cooperativas agroalimentares, ao aumentarem o poder negocial dos seus associados e permitirem a partilha de informação e conhecimento, podem atenuar a vulnerabilidade dos agricultores ao oportunismo destes agentes, para além de garantirem apoio técnico, administrativo e logístico, contribuindo assim para reduzir todo o tipo de assimetrias.

Esta premissa verifica-se em diversos exemplos de todo o mundo, mas constatando que não existem dados empíricos suficientes para sustentar integralmente a hipótese, nomeadamente no que se refere a regulamentação/recomendações em matéria de sustentabilidade, os autores dedicam a sua atenção a dados recolhidos junto de 225 agricultores espanhóis da região de Múrcia, Espanha, membros e não membros de cooperativas agrícolas. O setor cooperativo é relevante no país: “Em 2022, Espanha tinha 3 699 cooperativas agroalimentares, com um volume de negócios total de 38 428 milhões de euros. Estas organizações declararam 1,16 milhões de agricultores membros e deram emprego direto a mais de 123 000 trabalhadores.”

Analisando os dados obtidos a partir de um questionário estruturado, os autores, embora chamando a atenção para as particularidades da região estudada, entre outros fatores que podem limitar a generalização dos resultados obtidos, concluem que “as cooperativas agroalimentares, além de contribuírem diretamente para o desenvolvimento sustentável, o desenvolvimento local, a coesão social e a promoção de práticas agrícolas sustentáveis (...), contribuem também indiretamente, apoiando os seus membros na adesão a regulamentação e recomendações em matéria de sustentabilidade e na prevenção e mitigação de desafios relacionados com comportamentos oportunistas.”

Referência

TÍTULO: Firm ownership and ESG performance in European agri-food companies: The mediating effect of risk-taking and time horizon (Propriedade e desempenho ESG nas empresas agroalimentares europeias: O efeito mediador da assunção de riscos e do horizonte temporal) <https://doi.org/10.1002/csr.3008>

AUTORES: Megi Gega, Julia Höhler, Jos Bijman e Alfons Oude Lansink

EDITOR: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Wiley

NÚMERO DE PÁGINAS: 21

DATA DE PUBLICAÇÃO: 2 de outubro de 2024

Palavras-chave: propriedade das empresas, sustentabilidade, risco, horizonte temporal, desempenho ESG

Resumo:

“O desempenho ambiental, social e de governança (ESG, na sigla inglesa) das empresas agroalimentares europeias é crucial no contexto dos desafios da sustentabilidade. Recorrendo aos direitos de propriedade e à teoria da agência, analisamos a influência da estrutura de propriedade das empresas no desempenho ESG e o papel mediador da assunção de riscos e do horizonte temporal. Recorremos a um sistema recursivo de equações para testar o modelo, utilizando dados de 936 empresas europeias. Os resultados indicam que as empresas detidas por investidores (IOF, na sigla inglesa de investor-owned firms) superam as empresas familiares e as cooperativas em termos de desempenho ESG. As empresas familiares revelam um horizonte temporal mais alargado, enquanto as IOF apresentam uma maior assunção de riscos. A assunção de riscos e o horizonte temporal estão associados positivamente e negativamente ao desempenho ESG, respetivamente.

No entanto, não encontramos evidências de um efeito de mediação. O presente artigo contribui para a literatura sobre agência e direitos de propriedade, explorando as implicações da estrutura de propriedade para outras características das empresas e para o desempenho ESG, e descreve as implicações para os decisores políticos e gestores no desenvolvimento de intervenções centradas na sustentabilidade.”

Constatando a relevância do desempenho ESG num setor tão relevante do ponto de vista económico e político como é o setor agroalimentar, os autores procuram indagar o papel do tipo de propriedade das empresas agrícolas nesse desempenho, começando por classificá-las em três tipos: as IOF, empresas “detidas e controladas por acionistas que beneficiam dos seus lucros, e tendo como objetivo principal maximizar o retorno financeiro e o valor que os acionistas recebem”; as cooperativas “detidas pelos seus membros (...), com o objetivo de ‘realizar as necessidades económicas, sociais e culturais comuns’ destes”; e as empresas familiares “geridas para pôr em prática a visão dos membros de uma mesma família; de modo a preservar a empresa como um legado para as gerações futuras”.

No contexto das iniciativas ESG, são ainda analisadas a relação com a assunção de riscos/aversão ao risco e o horizonte temporal das empresas, ambas características relevantes para um desempenho ESG mais eficaz. Embora reconhecendo as limitações do estudo, os autores concluem o seguinte:

- “Devido ao seu objetivo de maximização do valor para os acionistas, as IOF são mais propensas a horizontes temporais curtos do que as empresas familiares, que visam garantir um legado para as gerações futuras (...). As cooperativas centram-se no longo prazo, uma vez que os seus membros querem assegurar a produção agrícola para as gerações seguintes. No entanto, as cooperativas apresentam frequentemente um problema nesta matéria devido à heterogeneidade dos

horizontes temporais dos seus membros (...). Em termos de risco, os proprietários familiares têm frequentemente a maior parte da sua riqueza concentrada na empresa, e as cooperativas são financiadas sobretudo pelo capital próprio dos membros, expondo-os a maiores riscos do que investidores com uma carteira diversificada (.). Consequentemente, as empresas familiares e as cooperativas tendem a ser mais avessas ao risco do que as IOF. Estes argumentos sugerem que a relação entre propriedade e ESG é mediada pelo horizonte temporal da empresa e pelo seu comportamento em termos de risco.” (p.2)

- *“Verificamos que as IOF apresentam um melhor desempenho em termos de ESG do que as empresas familiares e as cooperativas. Além disso, verificamos que as empresas familiares demonstram um horizonte temporal mais longo, enquanto as IOF apresentam uma maior assunção de riscos, e que a assunção de riscos e o horizonte temporal estão positiva e negativamente associados ao desempenho ESG, respetivamente. Os resultados sublinham distinções*

notáveis nos objetivos e nos quadros de governança de cooperativas, empresas familiares e IOF, que têm implicações no comportamento e no desempenho em termos de sustentabilidade da empresa. Estas conclusões estão em consonância com as teorias de direitos de propriedade e de agência, que postulam que a estrutura de propriedade marca as estratégias de investimento das empresas e os incentivos à tomada de decisão, delineando a distribuição de direitos residuais e a dinâmica de agência dentro da organização.” (p.2)

- *Em suma: “o desempenho em termos de ESG difere consoante a estrutura de propriedade da empresa, com as IOF a apresentarem um desempenho superior ao das outras estruturas de propriedade. Além disso, as estruturas de propriedade também diferem em termos de horizonte temporal e de comportamento de assunção de riscos, com as empresas familiares a terem um horizonte temporal mais longo e as IOF a terem um comportamento de assunção de riscos mais elevado.” (p.12)*

Cooperativas agrícolas, sustentabilidade e novas gerações

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP)

Referência

TÍTULO: Agri-cooperatives cultivate sustainable solutions for farmers, business partners and consumers (As cooperativas agrícolas cultivam soluções sustentáveis para os agricultores, os parceiros comerciais e os consumidores)
AUTOR/EDITOR: COPA-COGECA – Seventeen Reasons to Coop (<https://17reasons2coop.eu/>)
TIPO DE DOCUMENTO: Brochura
LOCALIZAÇÃO DO DOCUMENTO: <https://www.copa-cogeca.eu/Flexpage/DownloadFile/?id=13535225>
IDIOMA: Inglês
NÚMERO DE PÁGINAS: 24
DATA DE EDIÇÃO: 17 de setembro de 2024

Palavras-chave: eficiência, eficácia, solidariedade, responsabilidade social, coesão social, princípios do cooperativismo, competitividade sustentável, renovação geracional, Manifesto de Tarragona

as cooperativas agrícolas europeias; Contributo das cooperativas agrícolas para a realização dos ODS da ONU; Manifesto de Tarragona: apoio a jovens agricultores e cooperantes

Estrutura

Introdução; Fatores determinantes para um setor agroalimentar sustentável e competitivo; Cooperativas europeias dos setores agrícola, florestal e das pescas; Benefícios da cooperação entre agricultores; Os princípios cooperativos da Aliança Cooperativa Internacional (ICA)¹; Setores em que as cooperativas agrícolas estão ativas; Perguntas frequentes sobre

Conteúdo

A Introdução sintetiza o papel das cooperativas agrícolas na resposta aos atuais desafios económicos, ambientais e sociais e na criação de sistemas agroalimentares mais “resilientes, equitativos e sustentáveis”, destacando de que forma a abordagem coletiva de propriedade e gestão democráticas (um cooperante, um voto) o permitirá.

¹ <https://ica.coop/en>

Refere as diversas iniciativas e estudos elaborados a nível da União Europeia (UE) que fomentam o apoio às cooperativas, mas alerta que é preciso reconhecer as suas necessidades específicas, adotar políticas que apoiem abordagens inovadoras e com base na ciência, e regulamentar e apoiar áreas como a eficiência energética, a infraestrutura digital, a ação climática, etc. Mais adiante, é igualmente referida a iniciativa das Nações Unidas de considerar 2025 como Ano Internacional das Cooperativas sob o lema “As cooperativas constroem um mundo melhor”.

Nos fatores determinantes para a sustentabilidade e competitividade do setor agroalimentar identificam-se: mercado único a funcionar bem; reforço da cooperação vertical e horizontal; facilitação do acesso aos mercados internacionais; consistência nas políticas de apoio; reconhecimento de serviços ambientais; acesso eficiente a financiamento; estratégias eficazes de gestão e mutualização do risco; apoio ao investimento em infraestruturas; investigação e inovação; digitalização; energia a preços acessíveis e com fornecimento estável; incentivos à circularidade; ensino e formação, e um orçamento comunitário que permita uma “competitividade sustentável”.

Olhando para as cooperativas europeias, constata-se que “com a sua abordagem integrada”, criam “um nível de anti-fragilidade para a próxima geração” (p.4), respondendo da melhor forma às necessidades organizativas dos produtores e aumentando a sua capacidade negocial. Alguns números: 7 milhões de agricultores europeus são membros de cooperativas, as quais ultrapassam as 23 mil com 607 mil pessoas a trabalhar.

“O objetivo das cooperativas agrícolas é serem eficientes e criarem uma economia de escala” (p.5) ajudando os agricultores não só “a reequilibrarem a sua posição na cadeia ali-

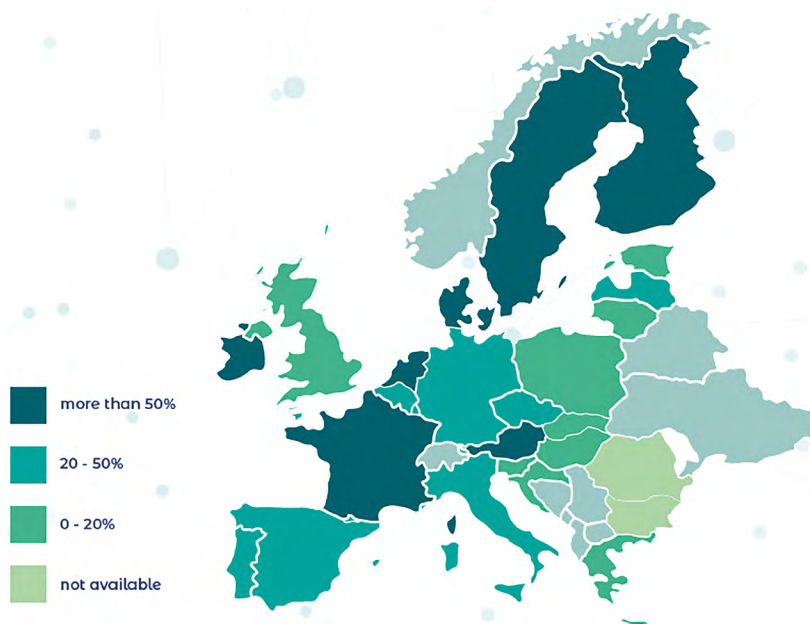
mentar”, mas também a juntarem recursos e ativos, disponibilizando-os a todos os membros (p.6), ao mesmo tempo que garantem a sustentabilidade e a competitividade do setor e respondem às necessidades dos consumidores.

“As cooperativas agrícolas europeias existem para permitir que os agricultores façam coletivamente coisas que não podem ser feitas individualmente por cada um dos seus membros.” (p.5)

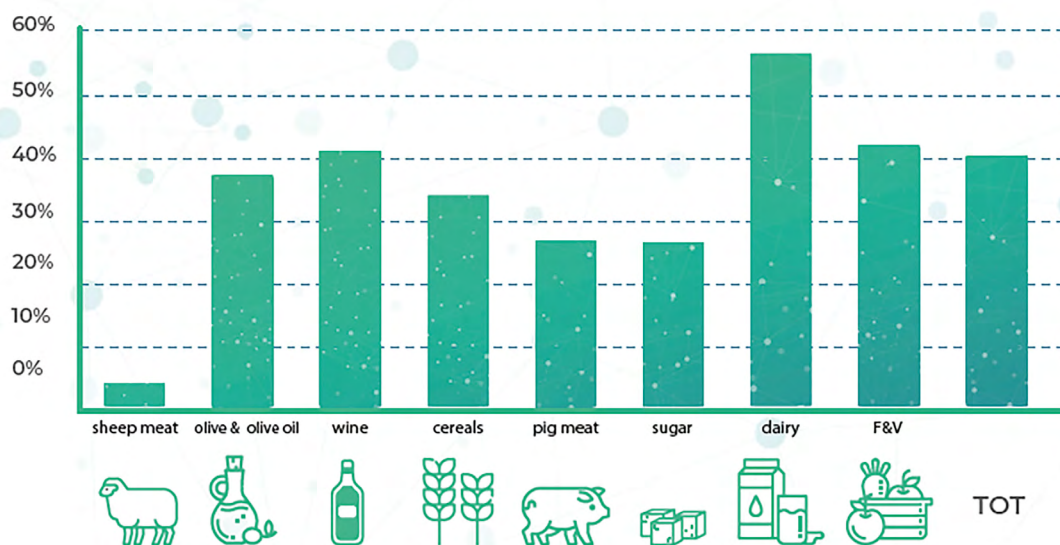
Segundo o documento, “a diferença cooperativa” envolve estratégias “baseadas num modelo de sucesso em que a eficiência empresarial se combina com valores de solidariedade, responsabilidade social e coesão social” (p.6), resultando em autonomia e entajuda, equidade e justiça.

Os benefícios para os cooperantes incluem a geração de maior valor acrescentado, melhor acesso a mercados e a financiamento, maior poder negocial e uma produção mais eficiente. Estes benefícios estendem-se também a toda a cadeia de valor através da redução do número de interlocutores, menos incerteza a longo prazo, preços mais estáveis, organização

Quotas de mercado das cooperativas agrícolas europeias nos Estados-Membros da UE em 2019 (p. 16 do documento)



Quotas de mercado das cooperativas agrícolas europeias nos principais setores (p. 16 do documento)



da oferta e aprovisionamento mais eficientes, maior garantia de qualidade.

Os princípios cooperativos preconizados pela ICA referem a participação voluntária e aberta; o controlo democrático e a participação económica dos membros; a autonomia e a independência; a disponibilização de formação e informação; a cooperação entre cooperativas e a preocupação com a comunidade envolvente.

O documento apresenta em seguida alguns números, com mapas e gráficos sobre a distribuição de cooperativas na Europa e por setores. (Mapa e Gráfico seguintes na p.16)

As FAQ (Perguntas Frequentes) vão desde a definição de cooperativa às perspetivas de futuro para o movimento cooperativo, passando por questões sobre as melhores razões para aderir a uma cooperativa ou a motivação subjacente aos incentivos europeus.

Segue-se o contributo das cooperativas para a realização dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com a explicitação de como isso é possível para cada um deles.

A concluir, é apresentado o Manifesto de Tarragona² da COGECA, assinado em 9 de novembro de 2023 naquela cidade espanhola, empenhado em levar este movimento para o futuro, apostando na renovação geracional do setor através de cinco objetivos principais:

- “Apoiar os jovens agricultores e o seu envolvimento em cooperativas e orientá-los para a realização de objetivos económicos, sociais e ambientais de longo prazo;
- Incentivar o envolvimento de jovens agricultores e proprietários florestais na vida da cooperativa e garantir que tenham oportunidade de crescer e ocupar o seu lugar no movimento cooperativo;
- Desenvolver programas de formação para os novos membros de cooperativas e colmatar a lacuna de competências em matéria de sustentabilidade, digitalização e bioeconomia circular;
- Promover o empreendedorismo cooperativo através de ambientes propícios adequados com recursos financeiros específicos;
- Criar e reforçar parcerias construtivas para alcançar objetivos comuns, bem como culturas de cooperação democráticas e inclusivas.”

² <https://www.copa-cogeca.eu/Flexpage/DownloadFile/?id=13477568>

Edições publicadas:

- CULTIVAR N.º 1 – Volatilidade dos mercados agrícolas
- CULTIVAR N.º 2 – Solo
- CULTIVAR N.º 3 – Alimentação sustentável e saudável
- CULTIVAR N.º 4 – Tecnologia
- CULTIVAR N.º 5 – Economia da água
- CULTIVAR N.º 6 – Comércio internacional
- CULTIVAR N.º 7 – O risco na atividade económica
- CULTIVAR N.º 8 – Biodiversidade
- CULTIVAR N.º 9 – Gastronomia
- CULTIVAR N.º 10 – Trabalho na agricultura e as novas tendências laborais
- CULTIVAR N.º 11 – População e território rural
- CULTIVAR N.º 12 – Alterações climáticas
- CULTIVAR N.º 13 – Cadeia de valor do setor agroalimentar
- CULTIVAR N.º 14 – O eucalipto
- CULTIVAR N.º 15 – Bioeconomia
- CULTIVAR N.º 16 – Digitalização
- CULTIVAR N.º 17 – Ensino agrícola
- CULTIVAR N.º 18 – Energia na agricultura
- CULTIVAR N.º 19 – Macroeconomia e agricultura
- CULTIVAR N.º 20 – Abastecimento alimentar – que fronteiras?
- CULTIVAR N.º 21 – Sistemas agroflorestais
- CULTIVAR N.º 22 – Edição Especial
- CULTIVAR N.º 23 – Impactos agroambientais: metodologias de quantificação e valorização económica
- CULTIVAR N.º 24 – A vinha e o vinho
- CULTIVAR N.º 25 – Investimento na agricultura
- CULTIVAR N.º 26 – Agricultura biológica e outros modos de produção sustentável
- CULTIVAR N.º 27 – Custos de contexto
- CULTIVAR N.º 28 – Estruturas agrárias
- CULTIVAR N.º 29 – Indústria agroalimentar
- CULTIVAR N.º 30 – Melhoramento e técnicas genómicas
- CULTIVAR N.º 31 – Sequeiro
- CULTIVAR N.º 32 – Cooperativas

NOTA DE APRESENTAÇÃO

A *CULTIVAR* é uma publicação de cadernos de análise e prospetiva, sob a responsabilidade editorial do GPP – Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral, do Ministério da Agricultura e Pescas. A publicação pretende contribuir, de forma continuada, para a constituição de um repositório de informação sistematizada relacionada com áreas nucleares suscetíveis de apoiar a definição de futuras estratégias de desenvolvimento e a preparação de instrumentos de política pública.

A *CULTIVAR* desenvolve-se a partir de três linhas de conteúdos:

- «**Grandes Tendências**» integra artigos de análise de fundo realizados por especialistas, atores relevantes ou parceiros sociais.
- «**Observatório**» pretende reunir, tratar e disponibilizar um acervo de informação e dados estatísticos de reconhecido interesse e que poderão não estar diretamente acessíveis ao grande público.
- «**Leituras**» destina-se à divulgação de documentos de organizações, nomeadamente aqueles a que o GPP tem acesso nos diversos *fora* nacionais e internacionais, ou ainda outros textos, livros, etc. considerados relevantes.

