



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
ESCOLA DE AGRONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIO

RENATO DE SOUSA FARIA

COMPLIANCE NO AGRONEGÓCIO: POSSIBILIDADES E DESAFIOS PARA A
CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS

GOIÂNIA/GO

2020

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR
VERSÕES ELETRÔNICAS DE TESES E DISSERTAÇÕES
NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou *download*, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do material bibliográfico: ☒ **Dissertação** ☐ **Tese**

2. Identificação da Tese ou Dissertação:

Nome completo do autor: RENATO DE SOUSA FARIA

Título do trabalho: COMPLIANCE NO AGRONEGÓCIO: POSSIBILIDADES E DESAFIOS PARA A CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS

3. Informações de acesso ao documento:

Concorda com a liberação total do documento ☒ **SIM** ☐ **NÃO¹**

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese ou dissertação.



Assinatura do(a) autor(a)

Ciente e de acordo:



Assinatura do(a) orientador(a)

Data: 14 / 05 / 2020

RENATO DE SOUSA FARIA

**COMPLIANCE NO AGRONEGÓCIO: POSSIBILIDADES E DESAFIOS PARA A
CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS**

Dissertação de Mestrado apresentada ao programa de Pós-Graduação em Agronegócio da Universidade Federal de Goiás, como forma de avaliação para a obtenção do título de Mestre em Agronegócio.

Área de concentração: Sustentabilidade e Competitividade dos Sistemas Agroindustriais.

Linha de Pesquisa: Competitividade e Gestão do Agronegócio

Orientador: Prof. Dr. Alcido Elenor Wander

Coorientadora: Profa. Dra. Abadia dos Reis Nascimento

GOIÂNIA/GO

2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do
Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

de Sousa Faria, Renato

Compliance no Agronegócio [manuscrito] : Possibilidades e
Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás /
Renato de Sousa Faria. - 2020.

XCI, 91 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Alcides Elenor Wander; co-orientador Dr.
Abadia dos Reis Nascimento.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás, Escola
de Agronomia (EA), Programa de Pós-Graduação em Agronegócio,
Goiânia, 2020.

Bibliografia.

Inclui siglas, gráfico, tabelas, lista de figuras, lista de tabelas.

1. Compliance. 2. Contratos. 3. Custos de Transação. 4. Tomate. 5.
Goiás. I. Elenor Wander, Alcides, orient. II. Título.

CDU 3



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

ESCOLA DE AGRONOMIA

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Ata nº 09 da sessão de Defesa de Dissertação de **Renato de Sousa Faria**, que confere o título de Mestre em **Agronegócio**, na área de concentração em **Sustentabilidade e Competitividade dos Sistemas Agroindustriais**.

Aos doze dias de março de dois mil e vinte, a partir das 14h, na Sala 09 do Programa de Pós-graduação em Agronegócio - Escola de Agronomia/UFG, realizou-se a sessão pública de Defesa de Dissertação intitulada “**COMPLIANCE NO AGRONEGÓCIO: POSSIBILIDADES E DESAFIOS PARA A CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS**”. Os trabalhos foram instalados pelo Orientador, Professor Doutor **Alcido Elenor Wander (PPGAGRO/EA/UFG)** com a participação dos demais membros da Banca Examinadora: Professora Doutora **Isabelle Maria Campos Vasconcelos Chehab (PPGDA/UFG)**, membro titular externo; Professor Doutor **Cleyzer Adrian da Cunha (PPGAGRO/EA/UFG)**, membro titular interno. Durante a arguição os membros da banca **não fizeram** sugestão de alteração do título do trabalho. A Banca Examinadora reuniu-se em sessão secreta a fim de concluir o julgamento da Dissertação, tendo sido o candidato **aprovado** pelos seus membros. Proclamados os resultados pelo Professor Doutor **Alcido Elenor Wander**, Presidente da Banca Examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, lavrou-se a presente ata que é assinada pelos Membros da Banca Examinadora, aos **doze dias de março de dois mil e vinte**.

TÍTULO SUGERIDO PELA BANCA



Documento assinado eletronicamente por **Alcido Elenor Wander, Usuário Externo**, em 12/03/2020, às 16:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cleyzer Adrian Da Cunha, Professor do Magistério Superior**, em 12/03/2020, às 16:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **ISABELLE MARIA CAMPOS VASCONCELOS CHEHAB, Usuário Externo**, em 12/03/2020, às 16:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1209347** e o código CRC **DF0D6C59**.

AGRADECIMENTOS

À minha família pela compreensão e apoio incondicional durante essa difícil e gratificante jornada.
Ao meu Orientador e Coorientadora pelas diversas lições de conhecimento, humildade e parceria.

RESUMO

A cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás se organiza formalmente por meio de arranjos contratuais, em função da forte interdependência entre os agentes produtivos, em especial produtores e indústrias processadoras. A indústria tem preponderância na governança posto que controla vários aspectos da produção demandando um sistema de incentivos que possa gerar equilíbrio contratual e eficiência. Tal fato pode gerar uma série de assimetrias na formação e na execução dos contratos, em especial em razão da ocorrência de fatores imprevistos e mecanismos de renegociação imprecisos, o que impacta nos custos de transação, na coordenação e competitividade da cadeia produtiva. O objetivo geral desta pesquisa foi destacar as iniciativas voltadas aos programas de compliance sua potencial aplicação e os desafios para a cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás, a partir da análise de suas características e contratos típicos entre produtores rurais e indústria processadora. A hipótese trabalhada é a de que programas de compliance bem desenvolvidos no agronegócio tem potencial para alavancar a competitividade por meio da relação entre integridade e custos de transação. Ambientes negociais íntegros regidos por regras de conformidade conhecidas pelos elos contratantes minimizam a atuação oportunista, mitigam os efeitos da racionalidade limitada, das assimetrias na formação dos ajustes e viabilizam a possibilidade de renegociação justa e razoável dos termos dos contratos em função de fatores imprevistos. Os objetivos específicos consistiram em identificar o modelo de relacionamento entre produtor e indústria na cadeia produtiva do tomate industrial e os fatores que impactam nos custos de transação, analisar o contrato típico utilizado nas transações entre agroindústria e produtores rurais e por fim apresentar conceitualmente o potencial de aplicação e os desafios para implementação de programas de compliance na cadeia produtiva de referência. O estudo dos limites das obrigações e responsabilidades contratuais a partir da análise econômica e jurídica dos contratos típicos utilizados na relação entre indústria e produtor rural, permitiu o entendimento acerca dos mecanismos legais existentes no ordenamento nacional para tratamento de situações relacionadas ao comportamento oportunista, à limitação da racionalidade, assimetria de informações e às situações derivadas da imprevisão, que podem demandar adaptação destes instrumentos. A pesquisa realizada relacionou teoricamente os conceitos de compliance, contratos e custos de transação tendo por objeto de estudo a cadeia produtiva do tomate

industrial no Estado de Goiás. As referências e informações foram obtidas por meio de pesquisa bibliográfica, jurídico-normativa e documental.

Palavras-chave: Compliance. Contratos. Custos de Transação. Tomate Industrial. Goiás.

ABSTRACT

The productive chain of industrial tomatoes in Goiás is formally organized through contractual arrangements, due to the strong interdependence between the productive agents, especially producers and processing industries. The industry has a preponderance in governance since it controls several aspects of production demanding a system of incentives that can generate contractual balance and efficiency. Such fact can generate a series of asymmetries in the formation and execution of contracts, especially due to the occurrence of unforeseen factors and imprecise renegotiation mechanisms, which impacts on transaction costs, in the coordination and competitiveness of the production chain. The general objective of this research was to highlight initiatives aimed at compliance programs, their potential application and the challenges for the industrial tomato production chain in Goiás, based on the analysis of their characteristics and typical contracts between rural producers and the processing industry. The hypothesis worked out is that compliance programs well developed in agribusiness have the potential to leverage competitiveness through the relationship between integrity and transaction costs. Upright business environments governed by conformity rules known by the contracting links minimize opportunistic action, mitigate the effects of limited rationality, asymmetries in the formation of adjustments and enable the possibility of fair and reasonable renegotiation of the terms of the contracts due to unforeseen factors. The specific objectives were to identify the relationship model between producer and industry in the industrial tomato production chain and the factors that impact transaction costs, to analyze the typical contract used in transactions between agribusiness and rural producers and, finally, to conceptually present the potential for application and challenges for implementing compliance programs in the reference production chain. The study of the limits of contractual obligations and responsibilities from the economic and legal analysis of the typical contracts used in the relationship between industry and rural producer, allowed an understanding of the legal mechanisms existing in the national system for dealing with situations related to opportunistic behavior, limitation rationality, information asymmetry and situations resulting from unforeseen circumstances, which may require adaptation of these instruments. The research carried out theoretically related the concepts of

compliance, contracts and transaction costs having as object of study the productive chain of the industrial tomato in the State of Goiás. The references and information were obtained through bibliographic, legal-normative and documentary research.

Keywords: Compliance. Contracts. Transaction Costs. Industrial Tomato. Goiás.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES E

Figura 1 - Estrutura da Pesquisa	16
Figura 2 - Modelo de Transação – Produtor/Indústria.....	28

LISTA DE GRAFICOS E TABELAS

Tabela 1 - Maiores Produtores de Tomate Industrial	23
Tabela 2 - Produtores de Mudas em Goiás	24
Tabela 3 - Produtores de Sementes em Goiás	24
Tabela 4 - Localização das Indústrias Processadoras	24

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGRODEFESA – Agência Goiana de Defesa Agropecuária

CCB – Código Civil Brasileiro

CEPEA – Centro de Pesquisas Econômicas da Escola Superior de Agricultura Luiz Alves de Queiroz

CGU – Controladoria Geral da União

CJF – Conselho da Justiça Federal

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

MAPA – Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

SIDAGO – Sistema de Defesa Agropecuária do Estado de Goiás

STF – Supremo Tribunal Federal

STJ – Superior Tribunal de Justiça

SUMÁRIO

1. CONSIDERAÇÕES GERAIS INICIAIS	15
1.1 OBJETIVO GERAL	18
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
 CARACTERÍSTICAS DA CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS: MODELO E CUSTOS DE TRANSAÇÃO	19
1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	20
2. METODOLOGIA	21
3. CARACTERÍSTICAS DA CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL ..	22
4. REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES	27
5.1. Modelo de transação entre produtores rurais e indústria processadora	27
5.2. Custos de transação.	29
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
7. REFERÊNCIAS.....	31
 CONTRATOS NA CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIAS	34
1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	35
2. METODOLOGIA.....	37
3. REFERENCIAL TEÓRICO	38
3.1. Economia dos Contratos	38
3.2. Teoria Civil dos Contratos	43
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	50
4.1. Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial.....	50
4.2. Renegociação.....	54
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
6. REFERÊNCIAS.....	58

COMPLIANCE – POTENCIAL APLICAÇÃO E DESAFIOS PARA A CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS	61
1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	63
2. METODOLOGIA.....	65
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	65
3.1 – Conceitos de Compliance:.....	66
3.2. Princípios.....	68
3.3. Cross-compliance:	68
3.4 - Due-diligence	70
3.5. Compliance no Agronegócio Brasileiro – Iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento	71
3.5.1 – Plano de Integridade.....	72
3.5.2 – Plano de Integridade MAPA 2019/2022	72
3.5.3 - Exigência de Compliance em Licitações e Contratos:.....	73
3.6. Nova Economia Institucional e a Teoria dos Custos de Transação.....	74
4 – RESULTADOS E DISCUSSÕES	75
4.1. Compliance e Custos de Transação	75
4.2. Potencial aplicação do Compliance na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás.....	78
4.3. Desafios para a implementação do Compliance no Agronegócio.....	83
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS:.....	84
6. REFERÊNCIAS	85
CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS	89

1. CONSIDERAÇÕES GERAIS INICIAIS

Compliance pode ser entendido como o conjunto de conhecimentos e práticas que garantem às empresas e instituições o pleno cumprimento das normas, regulamentos, políticas e diretrizes do negócio ou atividade desenvolvida. Abrange ainda ações de prevenção, detecção e tratamento de não conformidades, direcionando ao agir ético e íntegro. Permite aos agentes uma melhor compreensão do ambiente negocial, de suas operações e funcionamento interno das propriedades e empresas, no que tange à adequação às normas de regência de suas atividades (CUEVA, 2018)

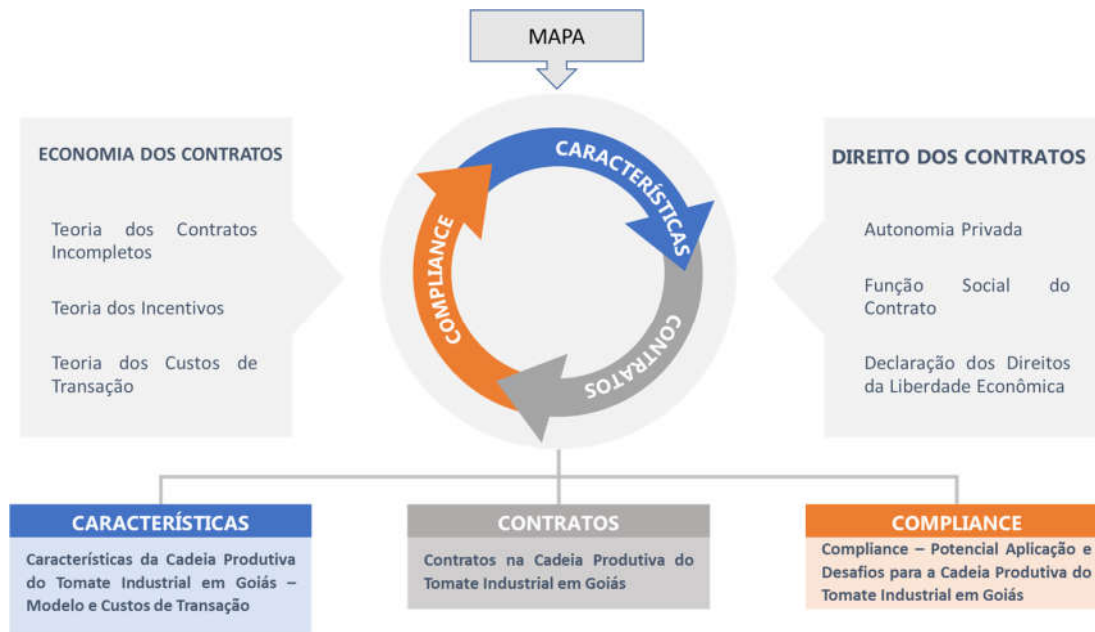
A discussão sobre compliance no agronegócio é relativamente recente apesar de serem conhecidos programas relacionados à qualidade de produtos, padrões técnicos de produção, regras de regulação e fiscalização há muito tempo utilizados pelas indústrias. Comum em empresas multinacionais, a abordagem tem ganhado espaço com iniciativas públicas e privadas relacionadas à sua implantação em empresas, propriedades, entidades e setor público.

A tarefa de atuar em conformidade é complexa. O volume de regras relativas à atividade agropecuária e agroindustrial bem como a multiplicidade institucional geram insegurança jurídica, exigindo dos agentes uma diligência difícil de ser mantida regularmente sem uma cultura de integridade, transparência nas informações e um sistema eficiente.

A hipótese trabalhada é a de que programas de compliance bem desenvolvidos no agronegócio tem potencial para alavancar a competitividade por meio da relação entre integridade e custos de transação. Ambientes negociais íntegros regidos por regras de conformidade conhecidas pelos elos contratantes minimizam a atuação oportunista, mitigam os efeitos da racionalidade limitada, das assimetrias na formação dos ajustes e viabilizam a possibilidade de renegociação justa e razoável dos termos dos contratos em função de fatores imprevistos.

Este estudo foi dividido em três artigos visando a compreender a evolução institucional e de governança que se delineia e apresentar possibilidades geradas pelos programas de compliance para o agronegócio, tendo por base os objetivos específicos fixados:

Figura 1 - Estrutura da Pesquisa



Fonte: Modelo do Autor.

No primeiro artigo, “Características da Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás – Modelo e Custos de Transação” buscou-se a compreensão dos aspectos relacionados a um possível modelo de negócios, à interdependência dos agentes e aos custos de transação nas relações entre produtores e indústrias processadoras. Identificou-se o padrão das transações realizadas entre produtores rurais e indústria processadora, sem a pretensão de esgotar o assunto. Foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o objeto, chegando-se aos estudos de CARVALHO (2009), que pesquisou 14 (quatorze) municípios goianos, grandes produtores de tomate. Para verificação da manutenção ou não do padrão percebido, foram utilizadas informações obtidas junto à Agência Goiana de Defesa Agropecuária – AGRODEFESA – acesso em setembro/2019, Censo Agropecuário IBGE, 2017 e por fim dados e análises do Centro de Pesquisas Econômicas da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ) – CEPEA, 2018. Foram analisados os contratos típicos entre produtores e indústria para venda da produção, acessados em julho de 2019, os quais serviram de base para a definição e verificação do modelo de transação atual vigente na cadeia produtiva no elo entre produtores e indústria processadora.

No Segundo artigo, “Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás” teve-se por objeto a compreensão das limitações contratuais derivadas de fatores relacionados à imprevisão e arcabouço legal existente para sua revisão e adaptação. Seguindo a linha da pesquisa, o tema foi abordado por meio da Economia dos Contratos, alcançando a Teoria dos Contratos Incompletos e pela ótica jurídica da Teoria Civil dos Contratos, com análise das bases principiológicas, da Teoria da Imprevisão e em função das inovações trazidas pela Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica. Este estudo permitiu a compreensão necessária dos aspectos contratuais e sistemas de incentivos que servem de fundamentos para a análise das possibilidades de aplicação dos programas de compliance à cadeia produtiva de referência, objeto do último artigo da série. O estudo realizado foi teórico e acadêmico com pesquisa bibliográfica e documental. O método empregado implicou em revisão de literatura com abordagem contemporânea e qualitativa do tema. Por meio da pesquisa bibliográfica buscou-se relacionar os aspectos contratuais da cadeia de referência a fatores econômicos e jurídicos, não tendo a pretensão de esgotar o assunto. Foi utilizada pesquisa documental com análise de contratos típicos da cadeia produtiva, acessados em julho de 2019. Da mesma forma, foram pesquisadas as bases legais que impactam referidos contratos, focando-se as disposições do Código Civil Brasileiro e Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica e estabelece garantias de livre mercado.

Finalmente o estudo, “Compliance – Potencial aplicação e Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás” buscou-se relacionar teoricamente programas de compliance a eficiência contratual, com a redução de custos de transação em função da transparência e integridade nas transações. Envidou-se compreender as linhas gerais das iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento bem como indicar os requisitos identificados no referencial teórico para a utilização de programas de compliance na cadeia produtiva estudada. Seguindo a vertente do trabalho, utilizou-se a Nova Economia Institucional - NEI e a Economia dos Custos de Transação - ECT para compreensão do objeto do estudo e indicação de potenciais aplicações dos programas de compliance como redutores dos riscos contratuais e custos de transação. A pesquisa realizada tem natureza teórica, fundamental e acadêmica. O método empregado foi caracterizado pela revisão de literatura e análise documental. A utilização do compliance para o agronegócio é contemporâneo e não foram encontrados estudos específicos sobre o assunto. Para relacionar compliance e custos de transação utilizou-se o referencial teórico do estudo quantitativo desenvolvido por SILVA

(2013) que estabeleceu o vínculo entre comportamento oportunista, racionalidade limitada e custos de transação. A pesquisa documental baseou-se na análise da legislação aplicável em especial Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, da Lei n.10.406 de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil Brasileiro, sobre contratos e Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica e estabeleceu garantias de livre mercado, das iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento e contratos típicos da cadeia produtiva acessados em julho/2019, para compreensão dos incentivos e riscos envolvidos nas transações que possam ser objetos de programas de conformidade.

Ao final, são apresentadas as considerações gerais do estudo com as propostas e sugestões para desenvolvimento de novas pesquisas.

1.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral da pesquisa foi destacar as iniciativas voltadas aos programas de compliance sua potencial aplicação e os desafios para a cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás, a partir da análise de suas características e contratos típicos entre produtores rurais e indústria processadora.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos consistiram em: a) identificar um modelo de relação entre produtores e indústria processadora e os fatores que impactam nos custos de transação na cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás; b) analisar o contrato típico utilizado nas transações entre agroindústria e produtores rurais na cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás; c) apresentar conceitualmente o potencial de aplicação e os desafios para implementação de programas de compliance na cadeia produtiva de referência, por meio da análise teórica destes programas como fatores positivos para a execução contratual e redução de custos de transação.

CARACTERÍSTICAS DA CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS: MODELO E CUSTOS DE TRANSAÇÃO

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi identificar um modelo de relação entre produtores e indústria processadora e os fatores que impactam nos custos de transação na cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás. Estas características básicas repercutem nos instrumentos contratuais típicos que regulam a relação de forte interdependência no setor. Por meio da pesquisa bibliográfica, análise normativa e documental, buscou-se delinear os elementos das transações, frequência, incerteza e especificidade de ativos da cadeia produtiva além de compreender a distribuição de direitos, deveres e riscos que exsurtem da relação transacional. Estes fatores impactam na formação, execução e renegociação dos contratos e são essenciais para o estudo da potencial aplicação de programas de compliance como ferramenta de governança na cadeia de referência, objeto do estudo geral Compliance no Agronegócio: Possibilidades e Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás” do qual esta pesquisa faz parte.

Palavras Chave: Tomate Industrial. Características. Modelo de Transação. Custos de Transação.

ABSTRACT

The objective of this work was to identify the contractual relationship model of the industrial tomato production chain and the factors that impact transaction costs. These basic transactional characteristics have repercussions on typical contractual instruments that regulate the strong interdependence relationship between industry and rural producers. From bibliographical research, normative and documentary analysis, we sought to outline the elements of transactions, frequency, uncertainty and specificity of assets in the production chain, in addition to understanding the distribution of rights, duties and risks that arise from the transactional relationship. These factors have an impact on the formation, execution and renegotiation of contracts and are essential for the study of the potential application of

compliance programs as a governance tool in the reference chain, object of the general study Compliance in Agribusiness: Possibilities and Challenges for the Tomato Production Chain Industrial in Goiás ”of which this research is part.

Keywords: Industrial Tomato. Characteristics. Contractual relationship model. Transaction Costs.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Goiás lidera a produção e o processamento de tomate no Brasil respondendo por aproximadamente 70% (setenta por cento) de toda a área plantada. Em 2018, a produtividade atingiu 94 (noventa e quatro) toneladas por hectare, com média geral de 85 (oitenta e cinco) toneladas por hectare (CEPEA, 2018).

O cenário em 2019 trouxe desafios importantes para o setor. Os estoques elevados das indústrias, o aumento do custo do frete, influenciado pela greve dos caminhoneiros em 2018, dos fertilizantes e defensivos em função do dólar, impactaram negativamente os segmentos, produtivo e industrial. Houve uma redução da área de plantio e forte pressão sobre os valores pagos ao produtor (HORTIFRUTI/CEPEA, 2019).

Fatores externos como o acordo bilateral de livre comércio Mercosul - União Europeia, celebrado em julho/2019, abrem a possibilidade de incremento da participação no mercado brasileiro da polpa de tomate do bloco europeu. Tal fato, exige uma adaptação e evolução do setor no sentido de profissionalização e coordenação da cadeia produtiva (CEPEA,2019).

A coordenação adequada da cadeia produtiva é um elemento favorável à adaptação, posto que reduz impactos econômico-financeiros, limita riscos e garante a posição de estabilidade de fornecedores, produtores, comerciantes e indústria processadora. Neste sentido, o entendimento acerca das instituições que regulam o mercado é relevante para que o setor mantenha a sua posição de destaque.

A relação entre indústria processadora e produtores é formalmente organizada por meio de contratos relacionais. Isto se dá em função do fato de que as processadoras dependem fortemente da fixação de critérios de qualidade, padronização, frequência na entrega e controle da sazonalidade na oferta dos produtos. A indústria tem papel preponderante na governança da cadeia produtiva porque controla vários aspectos tais como as datas e áreas de plantio, a distribuição da colheita, o manejo da lavoura, os aspectos técnicos da produção como insumos e irrigação, programas e cronogramas de tarefas, o que tornam as relações mais estáveis

(FREITAS et al, 2014). Da mesma forma, a organização contratual garante ao produtor acesso a tecnologia, assistência técnica e um canal estável de comercialização de seu produto.

Esta pesquisa integra o estudo geral “Compliance no Agronegócio: Possibilidades e Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás”. Seu objeto foi identificar um modelo de relação entre produtores e indústria processadora e os fatores que impactam nos custos de transação na cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás.

A compreensão do modelo de relação contratual da cadeia produtiva, é essencial para o entendimento dos limites das obrigações e responsabilidades contratuais bem como fatores relacionados à eventual necessidade de adaptação destes instrumentos. É ainda a base necessária para a compreensão de possíveis pontos de controle em programas de conformidade (ASSI, 2017).

2. METODOLOGIA

A pesquisa é bibliográfica, com análise normativa e documental. É teórica posto que revisita e analisa diversas releituras de teorias já firmadas (MARKONI, LAKATOS 2012). Foi utilizada ampla revisão de literatura para compreensão da cadeia produtiva do tomate industrial em especial os estudos de ASSUNÇÃO, WANDER (2014), AZEVEDO (2000), CARVALHO, (2009), FARINA, E. M.M.Q. (1999), SILVA JUNIOR, (2015). Para a abordagem com enfoque na NEI – Nova Economia Institucional, utilizou-se os trabalhos de COASE (1937) e WILLIAMSON (1981) dentre outros.

Fez-se uso de dados obtidos nos estudos de CARVALHO (2009) a qual realizou uma ampla pesquisa em 14 (quatorze) municípios goianos, Palmeiras de Goiás, Cristalina, Luziânia, Goiátuba, Morrinhos, Joviânia, Inhumas, Itaberaí, Trindade, Pontalina Goianésia, Nova Veneza, Itapaci e Nova Glória, por meio de questionários e entrevistas, escolhidos conforme volume de produção. No trabalho foram analisadas 85 (oitenta e cinco) áreas entre 15 (quinze) e 343 (trezentos e quarenta e três) hectares, e 42 (quarenta e duas) áreas entre 344 (trezentos e quarenta e quatro) hectares e 672 (seiscentos e setenta e dois) hectares e 22 (vinte e duas) áreas entre 673 (seiscentos e setenta e três) hectares e 1000 (mil) hectares, totalizando 149 (cento e quarenta e nove) áreas/produtores.

Foram utilizadas informações disponibilizadas pela Agência Goiana de Defesa Agropecuária – AGRODEFESA via Sistema SIDAGO, em setembro de 2019, Censo Agropecuário IBGE, 2017, levantamento realizado em 2018, pelo Centro de Pesquisas

Econômicas da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ) – CEPEA e dados do MINISTÉRIO DA ECONOMIA constantes da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, 2017. Analisou-se ainda os estudos HORTIFRUTI/CEPEA (2019), TOMATE/CEPEA: Retrospectiva 2018 e IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2017) para compreensão da dinâmica do mercado.

A pesquisa documental consistiu ainda na análise da legislação, em especial da Instrução Normativa nº 06 DE 14 de junho de 2011 da Agência Goiana de Defesa Agropecuária - AGRODEFESA e de instrumentos contratuais atualmente empregados para as transações entre produtores e indústria para venda da produção, os quais serviram de base para a definição do modelo de relação contratual para a cadeia produtiva. Os contratos típicos acessados em julho/2019, viabilizam a operação de duas grandes indústrias processadoras que respondem por parte importante de toda a produção no Estado de Goiás.

3. CARACTERÍSTICAS DA CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL

Inicialmente cumpre-se destacar a distinção entre os tipos de sistemas de cultivo de tomate. A diferenciação faz surgir cadeias produtivas diversas, uma dedicada ao tomate para consumo *in natura* ou de mesa e outra organizada para atender às necessidades de processamento pelas agroindústrias, rasteiro (FILGUEIRA, 2008).

A planta do tomate rasteiro utilizado pela indústria tem por características a interrupção do crescimento durante o desenvolvimento. O peso da haste faz com que os frutos se apoiem no solo dando-lhes a denominação característica. Tem cor predominantemente vermelha em função do licopeno e formato oblongo, consistência firme e alto teor de sólidos solúveis (MOURA, 2017).

CARVALHO, 2009 forneceu informações importantes para a compreensão dos aspectos da cadeia produtiva do tomate industrial no estado de Goiás. Neste trabalho, foi identificado que os produtores possuem como principal canal de comercialização, as transações contratualmente acertadas com as indústrias processadoras. Quanto à área plantada, a variação oscila de 15 (quinze) a 1000 (mil) hectares, havendo multiplicidade de culturas nas propriedades. Ao tempo do estudo a maioria das áreas verificadas eram arrendadas, com apenas 16,67% (dezesesseis vírgula sessenta e sete por cento) de áreas próprias. A autora destacou que a utilização de contratos de arrendamento tem relação com a característica migratória da produção. Afirmou que nos levantamentos realizados os produtores justificavam que não tem

preferência pela produção em uma mesma área por mais de 05 (cinco) anos em função da proliferação de doenças e pragas. Em relação aos custos, a indústria fornecia insumos, mudas, assistência técnica e máquinas e equipamentos utilizados na produção, em boa parte dos casos. Energia elétrica, mão-de-obra, transporte, combustíveis dentre outros ficavam a cargo do produtor. O modelo de negócio vigente indicava que a indústria comprava o produto final e ao mesmo tempo fornecia os insumos agrícolas aos produtores, os quais eram descontados na produção. O quantitativo de mudas, período de plantio, colheita, cronograma e técnicas para acompanhamento da produção eram fixados com antecedência pela indústria. Os riscos inerentes ao clima e aspectos naturais corriam por conta do produtor.

No Censo Agropecuário IBGE, 2017 há indicação de que as maiores produções de tomate industrial do Estado estão nos municípios de Cristalina, Silvânia, Palmeiras de Goiás, Morrinhos, Luziânia, Vianópolis, Orizona, Hidrolândia, Piracanjuba e Caldas Novas conforme Tabela 1 abaixo:

Quadro 1 - Maiores Produtores de Tomate Industrial Em Goiás

Município	Toneladas
Cristalina	316769
Silvânia	31420
Palmeiras de Goiás	30072
Morrinhos	29015
Luziânia	28215
Vianópolis	24500
Orizona	23621
Hidrolândia	18283
Piracanjuba	15604
Caldas Novas	14036

Fonte: Censo Agropecuário IBGE, 2017

Os dados do Sistema Nacional de Sementes e Mudas - RENASENS, do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, indicaram a seguinte distribuição dos produtores de sementes e mudas de tomate em 2019:

Tabela 2 - Produtores de Mudas de Tomate em Goiás

Produtores de Mudas em Goiás	
Hidrolândia	3
Cristalina	1
Morrinhos	2
Anápolis	1
Abadia de Goiás	1
Goianápolis	2
Total no Estado	10

Fonte: MAPA, RENASENS, acesso em setembro de 2019

Tabela 3 - Produtores de Sementes de Tomate em Goiás

Produtores de Sementes em Goiás	
Abadia de Goiás	1
Anápolis	1
Campo Alegre de Goiás	1
Goiânia	5
Jataí	1
Orizona	2
Total	11

Fonte: MAPA, RENASENS, acesso em setembro de 2019

Nota-se a grande relação e proximidade dos principais produtores com os produtores de sementes e mudas, evidenciando a organização regional da cadeia produtiva e possibilitar menor custo logístico. Da mesma forma, ao se observar a disposição das indústrias, com base em dados obtidos junto à AGRODEFESA – Agência Goiana de Defesa Agropecuária, acessados em setembro/2019, vê-se claramente a influência específica do ativo locacional na organização da cadeia produtiva:

Tabela 4 - Localização das Indústrias Processadoras de Tomate Industrial

Cidade	Estado	Nome	Status
Goiânia	GO	Cargill	Operando
Nerópolis	GO	Heinz	Operando
Luziânia	GO	Goiás Verde	Operando
Cristalina	GO	Fugini	Operando
Cristalina	GO	Sorgatto Alimentos	Operando
Orizona	GO	Oderich	Operando
Morrinhos	GO	Ole	Operando
Morrinhos	GO	10 Alimentos	Operando

Fonte: GOIAS, AGRODEFESA - SIDAGO, setembro de 2019.

O tamanho médio das áreas plantadas com tomate na safra de 2017 em Goiás foi de 80 (oitenta) hectares (CEPEA,2018). Quanto a obtenção da terra, o levantamento de 2018 aponta que em sua maioria os produtores são proprietários das áreas plantadas, denotando uma mutação significativa em relação a esta característica quando comparada aos levantamentos realizados por CARVALHO (2009).

Compreender a variação é relevante tendo em vista que a produção agrícola é incorporada à terra. Quanto mais tênues os vínculos entre produtor e ambiente de produção, maiores os riscos relacionados à expropriação e perda, indicando uma tendência de mobilidade das regiões produtivas, fator destacado por AZEVEDO (2000).

O emprego de terras próprias para a produção pode indicar uma maior confiança do produtor na tecnologia, nos insumos e defensivos, tendo em vista que pragas e doenças foram apontadas na pesquisa de CARVALHO (2009) como fatores que favoreciam os arrendamentos junto a terceiros. A certificação da constatação depende de pesquisas de campo específicas, não sendo o objetivo do presente estudo.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

A Nova Economia Institucional - NEI é utilizada com frequência nos estudos relacionados às cadeias produtivas. Seu objeto é a busca dos elementos motivadores escolhidos pelas firmas em um determinado mercado, para a opção de produzir ou transacionar com terceiros, com vistas à redução dos custos inerentes às negociações na busca pela eficiência. Já a Economia dos Custos de Transação (ECT), vertente da NEI, pode ser entendida como a análise de estruturas de governança, composta pelo conjunto de regras sob as quais contratos entre particulares e normas organizam determinada transação (AZEVEDO, 2000).

Relacionar as estruturas de governança com os atributos das transações é relevante para a compreensão dos fatores que tem potencial para gerar eficiência na cadeia produtiva. Como se verá, os custos de uma transação são atenuados à medida que os contratos são perenes, de longo prazo, por reduzirem a necessidade de medidas preparatórias, controles, garantias e tratamento de riscos.

As transações possuem ao menos três atributos principais: frequência, incerteza e especificidade dos ativos (WILLIAMSON,1981). Conceituando, frequência é uma medida de recorrência com que a transação se efetiva e tem o condão de reduzir custos fixos médios associados à coleta de informações e a complexidade na elaboração do contrato além de mitigar

eventuais comportamentos oportunistas (FARINA,1999). A mesma autora aponta que a frequência das transações retira dos agentes a motivação para a imposição de perdas a seus parceiros na medida em que tal atitude pode gerar interrupção da transação e perda de ganhos futuros derivados da necessidade de troca.

A incerteza é um fator associado à complexidade dos contratos. Quanto maior a incerteza, maior a possibilidade de existência de situações não previstas nos instrumentos, o que demanda mecanismos de realinhamento constante entre as partes envolvidas. Farina (1999) salienta que a incerteza tem como principal função a ampliação das lacunas que um contrato pode cobrir, gerando espaço para a atuação oportunista e conflitos de interesses.

Em um ambiente com elevada dose de incerteza e interdependência, o papel das instituições é ainda mais ampliado. Neste sentido, Furquim (2000) destaca que as características intrínsecas dos produtos agrícolas, perecibilidade, elevada participação dos fretes nos custos dos produtos, elementos de qualidade e regularidade de insumos, incerteza sobre preços, longo período de maturação de investimentos tem forte impacto sobre a eficiência de determinado sistema agroindustrial.

Já em relação ao último atributo tratado em Williamson (1985), tem-se que um ativo é específico quando o retorno associado à sua utilização depende da perenidade de uma transação específica. O autor explica a existência de pelo menos seis tipos de especificidades a serem consideradas: a) locacional; b) ativos físicos; c) ativos humanos; d) ativos dedicados; e) marca e f) temporal.

Vale destacar por fim, que o incremento da necessidade de controle de um dos agentes sobre a forma organizacional pode levar à hierarquização da operação. (WILLIAMSON, 1981). No Agronegócio a especificidade de ativos pode levar a sistemas de integração, situação muito próxima da verificada para a cadeia produtiva em estudo. A padronização reduz custos de coordenação e gera probabilidade de integração vertical, desde que não variem outros fatores (FARINA, 1999).

ASSUNÇÃO e WANDER (2014), identificaram que a estrutura de governança da cadeia produtiva do tomate industrial tem base contratual, lastreados em reduzida incerteza, alta frequência de transações e média especificidade de ativos. Em sua conclusão apontam que tais características têm por base a necessidade de certo nível de tecnificação somado à baixa especialidade da mão de obra necessária à produção, a recorrência das negociações entre produtores e indústria e por fim e respectivamente devido ao financiamento da produção,

aquisição de insumos, suporte técnico, garantia de compra e fixação de preços pela própria indústria.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 . Modelo de transação entre produtores rurais e indústria processadora:

Assunção e Wander (2014) ao analisarem uma das maiores regiões produtoras, (Morrinhos – GO), identificaram o modelo de negócios no qual os produtores rurais assumem obrigações e riscos relativos à produção e fornecimento exclusivo para a indústria, passando a receber assistência técnica em suas áreas de produção. Sinalizaram que em alguns casos, os produtores recebem adiantamentos para produção do tomate, obtendo como vantagem a garantia da comercialização.

Consolidadas as características apuradas nos estudos e dados de referência, evidenciou-se que o modelo de transação entre produtor e agroindústria no Estado de Goiás é contratual, definido por meio do compromisso de fornecimento de insumos, assistência técnica e garantia de comercialização por parte da indústria tendo por contrapartida, o fornecimento dos produtos com qualidade, no tempo, local e forma definidos contratualmente, cabendo ao produtor os riscos da produção e os custos da operação.

A indústria supervisiona a produção desde o plantio definindo os insumos que serão utilizados. Os produtores garantem o suprimento do produto com redução de preços e riscos para a indústria, mas obtém a garantia de utilização de boas práticas, tecnologia, facilidade de comercialização, transporte e preço.

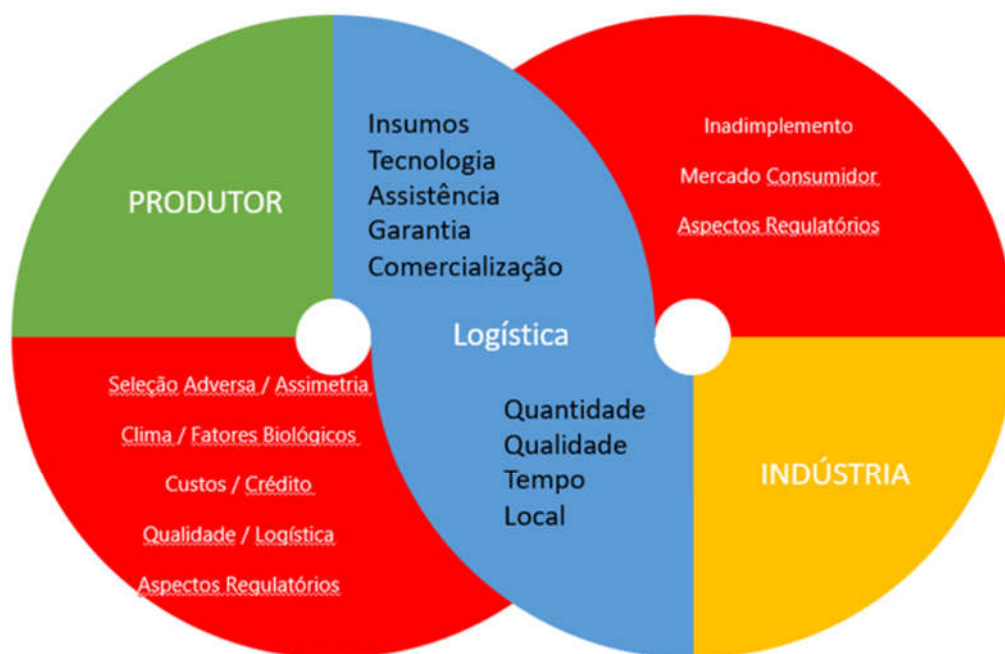
A partir do estudo dos documentos (contratos típicos) acessados em julho/2019, é possível afirmar que a indústria determina o período de colheita de acordo com o volume em seus estoques, precavendo-se de eventuais alterações nos ciclos em função de variações climáticas que possam afetar este período ou o de transplante, por meio de cláusulas contratuais. Nestes casos, em geral, a interferência é identificada pelos técnicos da indústria e senão assim, cabendo ao produtor informar a necessidade de reprogramação. Em casos extremos, novo cronograma é elaborado sob orientação da indústria.

Nos contratos estudados, o transporte em alguns casos fica a cargo das processadoras, o que é realizado de acordo com preços de mercado e descontado por tonelada na entrega final

do produto. A disponibilização dos veículos é organizada de forma equivalente ao previsto para a colheita da produção diária e de acordo com a dinâmica da indústria, cabendo ao produtor a responsabilidade pela operação de carga. O transporte é a granel (não acondicionada em embalagem), atendidos os limites de peso máximo de carga dos veículos.

A figura abaixo simplifica e ilustra o modelo de transação, a relação contratual, a distribuição de riscos e a interdependência entre produtores e indústria:

Figura 2 - Modelo de Transação – Produtor/Indústria



Produtor (verde – esquerda superior) e Indústria (amarelo – direita inferior) são os elos da cadeia produtiva contratantes. O campo azul na interseção contém os elementos do modelo de transação que são tratados nos contratos estudados sendo que insumos, acesso à tecnologia, assistência técnica e garantia de comercialização são fatores identificados no referencial teórico como de interesse para o produtor rural enquanto especificações sobre quantidade, qualidade, tempo de produção e local de entrega são tópicos de controle por parte da indústria. Nos campos vermelhos foi destacada a distribuição de riscos entre as partes envolvidas (esquerdo inferior - produtor e direito superior - indústria). A logística se apresenta como variável central, ora cabendo à indústria ou ao produtor, a depender do arranjo contratual. O fator preço está inserido no contexto da comercialização.

5.2 . Custos de Transação:

SILVA JUNIOR (2015), explica a interdependência entre os agentes na cadeia produtiva do tomate industrial na seguinte passagem:

Podemos ressaltar que o setor primário da produção tem seu comportamento praticamente, dependente das estratégias industriais. A indústria dependente do fornecimento de tomate, teve que ampliar o número de produtores voltados ao cultivo de tomate industrial impondo especificações técnicas que lhe permitissem segurança quanto à disponibilidade de sua principal matéria – prima. A expansão da agroindústria fez com que a produção do tomate crescesse de forma considerável SILVA JUNIOR (2015).

A cadeia do tomate industrial como visto no referencial possui média especificidade de ativos, mesmo com aspectos locais e temporais relevantes. A indústria se organiza nesta abordagem intermediária entre o mercado spot (à vista) e a hierarquia, tendo em vista que os arranjos são bilaterais, existindo uma forte interdependência entre as partes.

Para se compreender a dinâmica da cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás, aprofundou-se a análise de pelo menos duas das especificidades citadas anteriormente: a) locacional e b) temporal.

No que tange à especificidade locacional, percebe-se dos quadros constantes da análise características da cadeia produtiva do tomate industrial, que os fornecedores de insumos (sementes e mudas) se localizam próximos às regiões produtoras, da mesma forma que as agroindústrias processadoras. A proximidade garante importante ganho logístico e reduz riscos relacionados às características intrínsecas dos produtos tais como a perecibilidade e aspectos de qualidade.

Na cadeia produtiva de referência os contratos são firmados por safra. No entanto, o nível de relacionamento entre produtor e indústria, que compreende a elaboração de cronograma de plantio e época de colheita, assistência técnica no curso da produção, fornecimento de insumos e defensivos, adaptação no curso do processo e organização do transporte permitem a conclusão que a frequência de interações e relacionamento entre os agentes é elevada.

Aspecto interessante exsurge da observação da especificidade temporal na cadeia produtiva do tomate. Para a indústria, como visto em linhas anteriores, o cronograma de plantio,

cultivo, produtividade, ciclo e colheita são essenciais para a organização do processamento e distribuição. As peculiaridades e características da produção agrícola, que depende de fatores naturais fortemente vinculados aos ciclos biológicos das plantas, impacta diretamente na organização técnica da produção industrial, calcada em tendências do mercado consumidor, previsibilidade, ambientes controlados e fluxos definidos.

Vale destacar por fim que a restrição imposta pelas normas de regulação fitossanitária também é um importante fator de especificidade temporal. Em Goiás, por meio da Instrução Normativa n.06/2011, a Agência Goiana de Defesa Agropecuária fixou prazo para o transplante de tomate rasteiro, seja para fins industriais ou não, no período de 01 de fevereiro a 30 de junho de cada ano (art.4º). De forma mais específica e redundante, a norma reforça que os municípios de Morrinhos, Itaberaí, Turvânia, Cristalina, Luziânia, Orizona, Vianópolis, Palmeiras de Goiás, Piracanjuba e Goianésia, maiores regiões produtoras também devem observar o período fixado (art.5º).

A penalidade para o plantio de tomate fora do prazo fixado é a destruição da lavoura, esteja ela em qualquer estágio vegetativo (art.7º) impondo uma especificidade forte. No art.8º da norma sob análise há a fixação de prazo de 60 (sessenta) dias para o escalonamento do plantio de tomate rasteiro e tutorado. Para o tomate tutorado deve-se observar um prazo de 60 (sessenta) dias para novos plantios na mesma região. A eliminação dos restos culturais da produção deve ser realizada no prazo máximo de 10 (dez) dias após a colheita de cada talhão (art.9º).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relação entre produtores e indústria processadora de tomate industrial em Goiás é formal, estruturada por meio de contratos bilaterais onerosos de fornecimento de produtos e serviços. As processadoras dependem fortemente da fixação de critérios de qualidade, padronização, frequência na entrega e controle da sazonalidade na oferta e os produtores tem na indústria uma fonte de acesso a insumos de qualidade, tecnologia, assistência técnica, padronização da produção e principalmente, canal estável de comercialização.

O nível de relacionamento compreende a elaboração de cronograma de plantio e definição da época de colheita, assistência técnica à produção, fornecimento de insumos e defensivos, adaptação no curso do processo e organização do transporte com alta frequência de interações.

A incerteza nas operações da cadeia produtiva está relacionada às características típicas dos produtos agrícolas tais como perecibilidade, elevada participação dos fretes nos custos dos produtos, elementos de qualidade e regularidade de insumos, incerteza sobre preços, longo período de maturação de investimentos além dos diferentes arranjos institucionais.

O desenvolvimento da atividade depende de ativos locacionais específicos, como fornecedores de insumos e processadoras localizados próximos às regiões produtoras, o que gera oportunidades logísticas e redução de riscos relacionados às características próprias dos produtos agrícolas tais como a perecibilidade e aspectos de qualidade. A especificidade temporal é relevante em função das peculiaridades e características da produção agrícola, que depende de fatores naturais em contraponto à organização técnica da produção industrial, calcada em previsibilidade, ambientes controlados e fluxos definidos. Além disso, aspectos regulatórios e de defesa agropecuária impactam nos períodos produtivos.

Todos estes fatores são refletidos nos contratos firmados entre a indústria e produtores rurais. Como se verá no próximo artigo, “Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial”, tais contratos devem ser interpretados e adequados ao longo do tempo por meio de mecanismos próprios, visando o pleno atingimento de sua função social e eficiência econômica.

7. REFERÊNCIAS

ASSI, Marcos. Governança, Riscos e Compliance. Mudando a conduta nos negócios. 1ª ed. Saint Paul. São Paulo, 2017.

ASSUNÇÃO, Paulo Eterno Venâncio; SPINELLI, Eiko Mori Andrade; CARDOSO, Jordão Silva. Caracterização da produção de tomate-industrial no município de Morrinhos/GO: da utilização de defensivos à vantagem dos contratos. Revista Teoria e Evidência Econômica, [s.l.], v. 19, n. 40, p.1-10, 1 mar. 2013. UPF Editora.
<http://dx.doi.org/10.5335/rtee.v0i40.3448>.

ASSUNÇÃO, Paulo Eterno Venâncio; WANDER, Alcido Elenor. Avaliação de contratos em agroindústrias processadoras de tomate em Goiás. Revista Teoria e Evidência Econômica, [s.l.], v. 20, n. 42, p.91-109, 10 nov. 2014. UPF Editora.
<http://dx.doi.org/10.5335/rtee.v20i42.4478>.

AZEVEDO, Paulo Furquim de. Nova economia institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. Agricultura em São Paulo. São Paulo, v. 47, t. 1, p. 33-52, 2000.

CARVALHO, André Castro. As três fases dos programas de compliance no Brasil. 2018. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2018-ago-30/opinioao-tres-fases-programas-compliance-brasil>>. Acesso em: 15 jul. 2019.

CARVALHO, Claudia Regina Rosal; CAMPOS, Flávia Rezende. ANÁLISE DOS ASPECTOS ECONÔMICOS E AMBIENTAIS DA CADEIA AGROINDUSTRIAL DO TOMATE NO ESTADO DE GOIÁS. Boletim Goiano de Geografia, [s.l.], v. 29, n. 1, p.20-40, 10 set. 2009. Universidade Federal de Goiás. <http://dx.doi.org/10.5216/bgg.v29i1.7304>.

CARVALHO, R. S. C. Nova economia institucional e a relação contratual na cadeia agroindustrial do tomate no estado de Goiás: Aspectos econômicos e ambientais. 2008. 206 p. Tese(doutorado)- Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2008.

CEPEA. HORTIFRUTI/CEPEA: Custo de produção de tomate em Goiânia (GO). 2019. Disponível em: <HORTIFRUTI/CEPEA: Custo de produção de tomate em Goiânia (GO)>. Acesso em: 12 ago. 2019.

CEPEA. TOMATE/CEPEA: Retrospectiva 2018. 2018. Disponível em: <<https://www.hfbrasil.org.br/br/tomate-cepea-retrospectiva-2018.aspx>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

COASE, R.H. 1937. The Nature of the Firm. *Economica*, New Jersey, v.4, n.16, N.S. 386-405.

COASE, R.H.1960. The Problem of Social Cost. 3, *Journal of Law and Economics*.1-44.

COASE, R. H. (1937). The nature of the firm. In: WILLIAMSON, O. E.; MASTEN, S. E.(Ed.). *The economics of transaction costs*. Cheltenham, UK. Northampton, MA, US: Elgar Critical Writings Reader, 1999. p. 3-22.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo agropecuário: resultados preliminares / IBGE, 2017.

FARINA, E. M.M.Q. Competitividade e Coordenação de Sistemas Agroindustriais: um ensaio conceitual. *Gestão & Produção*, v.6, n.3, p. 147-161, dez. 1999.

FILGUEIRA; F. A. R. Novo manual de olericultura: agrotecnologia moderna na produção e comercialização de hortaliças. 3º Ed. rev. e ampli. - Viçosa. MG. Ed UFV, 2008. 421 p.

FREITAS, G.A.; SILVA, R.R.; BARROS, H. B.; MELO, A.V.; ABRAHÃO, W.A. P. Produção de mudas de alface em função de diferentes combinações de substratos. *Revista Ciência Agronômica*, Fortaleza, v.4, p. 159-166. 2014.

GOIAS (2018). AGRODEFESA. Instrução Normativa nº 06 DE 14 de junho de 2011. Goiás.

GOIAS (2019). AGRODEFESA. SIDAGO – Sistema de Defesa Agropecuária do Estado de Goiás, acesso em setembro/2019.

MAPA. Plano de Integridade do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Brasília, p. 1-51.

MAPA. Portaria nº 2462, de 12 de dezembro de 2017. Brasília, 2017.

MAPA. Portaria nº 705, de 07 de abril de 2017. Brasília, 2017, n. 70, Seção 1, p. 4.

MAPA. Portaria nº 877, de 06 de JUNHO de 2018. Brasília, 2018, n. 109, Seção 1, p. 5.

MAPA. Registro Nacional de Sementes e Mudanças – RENASEM, disponível em http://sistemasweb.agricultura.gov.br/renasem/psq_consultarenasems.do, acesso em: setembro de 2019.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2012.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, 2017.

MOURA, Luis Eduardo de. Avaliação da Qualidade do Tomate Industrial do Campo ao Processamento. /Luis Eduardo de Moura. – Morrinhos, GO: IF Goiano, 2017.

SILVA JUNIOR, Ademir Rodrigues et al. Cultivo do Tomate Industrial no Estado de Goiás: Evolução das Áreas de Plantio e Produção. Conjuntura Econômica Goiana, Goiânia, v. 1, n. 34, p.97-110, set. 2015.

WILLIAMSON, O. E. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. Journal of Law and Economics, Chicago, v. 22, n. 2, p. 233-261, out. 1979.

_____. The modern corporation: origins, evolution and attributes. Journal of Economic Literature, Stanford, v. 19, n. 4, p. 1537-1568, dez. 1981.

_____. The economic institutions of capitalism. New York: Free Press, 1985.

_____. The theory of the firm as governance structure: from choice of contract. Journal of Economic Perspectives, v. 16, n. 3, p. 171-195, 2002.

CONTRATOS NA CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIÁS

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi analisar o contrato típico a termo utilizado nas transações entre agroindústria e produtores rurais. Buscou-se compreender as limitações dos instrumentos jurídicos, bem como os mecanismos legais existentes para a adaptação destes às características da produção e processamento industrial do tomate, em Goiás. Para tanto, a pesquisa se baseou na análise do sistema normativo vigente para tratamento das situações relacionadas a custos de transação advindas da imprevisão, incompletude contratual, assimetria de informações, oportunismo e limitação da racionalidade dos agentes. Abordou-se o tema por meio da Economia dos Contratos, com enfoque na Teoria dos Contratos Incompletos e pela ótica jurídica da Teoria Civil dos Contratos, com análise principiológica e em função das inovações trazidas pela Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica. A pesquisa conclui que a adoção de cláusulas gerais nos contratos, que possam viabilizar a renegociação e adaptação, é recomendada, exigindo para tanto um ambiente de conformidade, cooperação e estabilidade jurídica, próprios dos programas de integridade. A compreensão desta relação contratual a vista dos institutos econômicos e jurídicos que a norteiam é essencial para a estruturação de programas de compliance para a cadeia produtiva de referência. A pesquisa é teórica e tem natureza qualitativa. Para a coleta de informações foi utilizada a pesquisa bibliográfica, normativa e documental.

Palavras Chave: Contratos, renegociação, tomate industrial.

ABSTRACT

The objective of this work was to analyze the typical forward contract used in transactions between agribusiness and rural producers. We sought to understand the limitations of legal instruments, as well as the existing legal mechanisms for adapting them to the characteristics of industrial tomato production and processing, in Goiás. For this purpose, the research was based on the analysis of the current regulatory system for dealing with situations related to transaction costs arising from unforeseen circumstances, contractual incompleteness,

information asymmetry, opportunism and limiting agents' rationality. The theme was addressed through the Economics of Contracts, focusing on the Theory of Incomplete Contracts and the legal perspective of the Civil Theory of Contracts, with a principled analysis and in light of the innovations brought by Law No. 13,874 of September 20, 2019, that instituted the Bill of Rights for Economic Freedom. The research concludes that the adoption of general clauses in contracts, which can make renegotiation and adaptation feasible, is recommended, requiring an environment of compliance, cooperation and legal stability, typical of integrity programs. Understanding this contractual relationship from the perspective of the economic and legal institutes that guide it is essential for structuring compliance programs for the reference production chain. The research is theoretical and has a qualitative nature. For the collection of information, bibliographic, normative and documentary research was used.

Palavras Chave: Contracts, renegotiation, industrial tomatoes.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Na cadeia produtiva do tomate industrial existe uma forte interdependência entre indústria processadora e produtores rurais. Fatores como qualidade, padronização, frequência na entrega e sazonalidade interferem diretamente no processo industrial demandando um nível de controle que somente pode ser obtido pela via contratual sinalagmática, na qual a indústria condiciona a sua prestação à contraprestação ofertada pelos produtores rurais. Estes por sua vez, tem na indústria o seu principal canal de comercialização além de uma fonte de acesso a tecnologia, assistência técnica qualificada e insumos.

A indústria supervisiona e participa da produção desde o plantio definindo os insumos que serão utilizados. Os produtores garantem o suprimento do produto com redução de preços e riscos para a indústria. Os riscos da produção e os custos da operação são descontados quando da entrega do produto às processadoras.

Estes fatores são os pontos de controle nos contratos, elementos centrais para a coordenação e eficiência da cadeia produtiva. A formalização é exigida nestas transações que demandam mecanismos de monitoramento e supervisão mais precisos dada a sua dependência de aspectos qualitativos, sazonais, de padronização ou de regularidade de oferta para a atividade industrial.

Os elementos das transações e custos necessários para a formação, execução, adaptação, gerenciamento de riscos e dissolução dos contratos são importantes para a compreensão dos

limites e alcances destes instrumentos. ZYLBERSZTAJN (2005), enfatizou a essencialidade da pesquisa sobre a coordenação dos sistemas agroindustriais e relacionamento entre os diversos participantes da cadeia produtiva. Destacou a importância dos estudos sobre arranjos contratuais complexos e do ambiente de negócios, estrutura seguida nesta pesquisa, para responder aos desafios de sanidade alimentar, certificações, padrões públicos e privados, mecanismos de soluções de disputas além de problemas de descumprimento contratual, dentre outros.

Os estudos na área de direito e economia modernizaram o entendimento sobre a busca de adequação e reparação judicial de inadimplementos contratuais (falhas de coordenação), culturalmente fundamentada no ordenamento jurídico, nas Leis e em juízes imparciais. A eficiência deste modelo é contestada em função da utilização da organização e mecanismos privados de resolução de conflitos baseados na racionalidade limitada dos agentes, sua atuação com oportunismo e nos custos de transação (BROUSSEAU, 2015).

Neste sentido, as práticas de conformidade exigidas nas certificações, nos padrões públicos e privados, nos mecanismos de solução de disputas, na obediência aos contratos presentes nos sistemas agroindustriais, além das diversas variáveis relacionadas aos sistemas de regulação das atividades produtivas, remontam ao objeto desta pesquisa no que tange à fixação de uma abordagem para compreensão da dinâmica dos contratos na cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás, em especial na relação entre produtores rurais e indústria.

A limitação à cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás justifica-se pelo fato de que o estado é o principal produtor e processador de tomate no Brasil, respondendo por aproximadamente 70% (setenta por cento) de toda a área plantada (CEPEA, 2018). Ademais, a natureza qualitativa do presente estudo é compatível com a cadeia produtiva escolhida, tendo em vista que a mesma é bem delineada e dispõe de uma boa base de dados e informações bibliográficas.

O objetivo do trabalho é a partir dos fundamentos da Economia dos Contratos e da Teoria Civil dos Contratos, entender os limites contratuais e sistema legal aplicável para tratamento das situações relacionadas a custos de transação advindas de situações de imprevisão, assimetria de informações, oportunismo e limitação da racionalidade dos agentes na cadeia produtiva de referência.

Abordou-se a Teoria dos Contratos Incompletos e os princípios próprios do Direito Contratual calcados na autonomia privada, função social, força obrigatória, boa-fé objetiva e relatividade dos efeitos contratuais, observando-se as disposições da Lei n.10.406 de 10 de

janeiro de 2002 (Código Civil Brasileiro) com as inovações trazidas pela Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica.

Este artigo é o segundo da série e integra o estudo geral de “Compliance no Agronegócio: Possibilidades e Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás”. No primeiro artigo, Características da Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás: Modelo e Custos de Transação delineou-se a cadeia produtiva de referência em seus aspectos econômicos, territoriais e de governança. No terceiro estudo, “Compliance – Possibilidades para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás” visa-se relacionar conceitualmente programas de compliance como fatores positivos na performance contratual, com a redução de custos de transação nas cadeias produtivas do agronegócio.

2. METODOLOGIA

A pesquisa é teórica e tem natureza qualitativa. Para a coleta de informações foi utilizada a pesquisa bibliográfica e documental. A abordagem que se propõe é contemporânea em função das alterações no ordenamento jurídico trazidas pela Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica.

Foram utilizados artigos tradicionais que tratam da Nova Economia Institucional - NEI, COASE, R.H. (1937), WILLIAMSON (1985), HART, MORE (2006) e BROUSSEAU (2015). A análise do referencial clássico buscando sua aplicação limitada ao agronegócio brasileiro, utilizou por referência autores nacionais tais como FARINA (1999), FURQUIM (2000) e ZYLBERSZTAJN (2005).

A pesquisa buscou relacionar aspectos econômicos e jurídicos por meio do referencial teórico de BURANELLO (2018), CAMINHA e LIMA (2014), TARTUCE (2019) e ZYLBERSZTAJN (2005) sendo uma proposição inicial enfocando aspectos contratuais da cadeia de referência, sem a pretensão de esgotar o assunto.

Apurou-se as principais questões da Economia dos Contratos, com base econômica e da Teoria Civil dos Contratos com fundamentação jurídica, visando a compreensão dos aspectos e características dos contratos na cadeia produtiva do tomate industrial no estado de Goiás.

Foi utilizada pesquisa documental com análise de contratos típicos da cadeia produtiva acessados em julho/2019, valorizando a interpretação com vistas à proposição de uma abordagem inovadora relacionada aos programas de integridade. Da mesma forma, foram pesquisadas as bases normativas que impactam referidos contratos, analisando-se as

disposições da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, da Lei n.10.406 de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil Brasileiro, sobre contratos e Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica e estabeleceu garantias de livre mercado.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Economia dos Contratos

Para a economia, os contratos são ajustes de comportamento com assunção de compromissos recíprocos enquanto para o direito é um ajuste de vontades gerando efeitos jurídicos. A Economia dos Contratos tem por fundamentos a análise das dificuldades e obstáculos associados à coordenação econômica, envolvendo aspectos típicos das transações, comportamento dos agentes e adaptações necessárias. Com ela, os contratos assumem a posição central das análises econômicas, fazendo emergir como principais campos de estudos a Teoria do Contrato Incompleto, Teoria dos Incentivos e Custos de Transação (BROUSSEAU, 2015).

Estas três teorias possuem abordagens diversas daquela adotada pela economia clássica centrada no preço e sua dinâmica, tratando de disposições relativas à adaptação dos contratos em função de sua incompletude, formas de remuneração para incentivo de ações em conformidade e direitos relativos à coordenação, assimetrias e custos para a adoção da via contratual.

Neste contexto, o estudo das relações contratuais fundamenta-se na análise de instituições essencialmente criadas para auxiliar na sua aplicação e execução, com natureza formal (administração pública, sistema legal e órgãos reguladores) ou informal (cultura, tradições e costumes), o que faz com que a economia passe a interagir com outras disciplinas em especial, o Direito, a Sociologia, a Administração e a Política (BROUSEAU, 2015).

Teoria do Contrato Incompleto:

A Teoria Econômica do Contrato Incompleto parte do pressuposto de que os agentes não podem antever, para a elaboração de um contrato, todas as situações que possam impactar na transação, nas obrigações assumidas e nos resultados esperados. Desta forma, há um

afastamento da ideia de completude contratual e consequentemente da estabilidade perfeita das avenças (CAMINHA e LIMA, 2014).

HART e MORE (2006) destacam que um arranjo contratual gera para os contraentes expectativas de direitos e são a principal referência para a relação comercial. O que se espera em termos de desempenho na execução do contrato (*ex post*) deve ter relação com os resultados almejados inicialmente pelo ajuste sob pena de gerar uma insatisfação nos contraentes ocasionando ineficiência. Os autores sustentam que contratos flexíveis, sujeitos a ajustes na fase *ex post* de acordo com a incerteza podem gerar “sombreamento ineficiente”, que é uma sensação de injustiça relacionada à expectativa de direito inicialmente vislumbrada com a pactuação.

Assume-se então que a transação possui pelo menos dois momentos, um anterior (*ex ante*), não conhecido integralmente pelas partes e outro posterior ao contrato (*ex post*), explícito. A coordenação econômica desejada emerge da construção de um compromisso que permita, mas restrinja as negociações após a celebração do contrato, garantindo concomitantemente um certo nível de segurança jurídica e a possibilidade efetiva de adaptação dos instrumentos, além de forçar o comportamento das partes de investir de forma otimizada na fase preparatória (*ex ante*) do ajuste (BROUSSEAU, 2015).

No regime dos contratos incompletos os agentes procuram formas de mitigação de riscos mesmo após a celebração da avença, mediante a cooperação e adaptação das partes a eventuais mudanças motivadas por fatores intrínsecos ou extrínsecos à transação. Por isso, os custos de transação *ex-post* ganham em relevância, haja vista que demandarão mecanismos que garantam o equilíbrio da relação contratual em situações não previstas inicialmente ou não desejadas pelas partes. Williamson (1985) aponta pelo menos 04 (quatro) formas para apresentação de custos de transação relacionados à fase pós-contratual, vinculando-os à má adaptação, negociação e desempenho das transações, estruturas de gestão e garantias.

Caminha e Lima (2014), destacam a possibilidade da incompletude contratual funcionar como estratégia das partes, no intuito de melhor gerir seu negócio. Neste aspecto, segundo as autoras, cabe a análise se diante de determinado contexto econômico é indicado estipular exaustivamente as cláusulas contratuais ou, ao contrário, utilizar o sistema de cláusulas abertas e gerais, nas quais se possa prever a sucessiva determinação e adaptação aos casos concretos que se apresentem. Como se verá, este entendimento parece ter sido adotado pela nova Lei da Liberdade Econômica (Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019).

A estratégia apresenta-se útil para contratos de maior complexidade e de longo prazo, em que os custos de levantamentos de informações para predição são elevados. A técnica abre espaço para a cooperação entre as partes em busca da otimização dos resultados obtidos na transação. No entanto, vale ressaltar que a incompletude deliberada não está imune à atuação oportunista, podendo ser fator de agravamento dos custos de transação.

Neste ponto surge um liame entre a abordagem econômica e jurídica em função da discussão sobre justiça e comportamento razoável, traduzidas no âmbito jurídico nacional pelos princípios da função social do contrato e da boa-fé objetiva, a seguir estudados.

Teoria dos Incentivos (Incentive Theory):

A Teoria dos Incentivos comunga de algumas bases da teoria econômica clássica, partindo do pressuposto de que os agentes possuem um nível de informação completo para a tomada de decisão e capacidade para tanto, definindo o modo padronizado de preferências ou de reações a estímulos externos. No entanto, apresenta uma abordagem mais realista por admitir que os contratantes podem possuir níveis de acesso diferentes à informação, gerando assimetrias nas decisões e riscos relacionados à seleção adversa e morais (BROUSSEAU, 2015).

Neste sistema, o papel do judiciário é de garantir, mediante a aplicação do ordenamento jurídico, os incentivos (positivos e negativos) para que as partes possam honrar os compromissos assumidos e se predisporem a atuar em cooperação para a adequação das cláusulas e condições durante a execução do contrato (adaptação). Assume uma posição imparcial e impositiva, baseando suas decisões em padrões conhecidos de contratos celebrados pelos agentes, em normas e princípios.

Da mesma maneira, fatores sociais, culturais, regionais, familiares, padrões de concorrência, modelos de negócio e características de mercado podem funcionar como inibidores da conduta maliciosa, em especial naqueles em que a reputação e os aspectos personalíssimos das transações são mais evidentes. CAMINHA e LIMA (2014) explicam que:

“o agente, em cada transação realizada, buscará adimplir as suas obrigações a fim de encorajar as futuras contrapartes a nele confiar ou, em outras palavras, manter a própria reputação de honestidade (CAMINHA, 2014)”.

Pyndick, Rubinfeld, (2013 – pág.484), ao analisarem a teoria dos jogos e estratégias competitivas destacam a importância dos incentivos como mecanismos de indução das partes ao comportamento esperado. Nos jogos cooperativos os agentes negociam contratos vinculativos de cumprimento de obrigações mútuas permitindo-lhes a execução de estratégias em conjunto. Quando não há mecanismo de controle formal ou informal que obrigue o cumprimento das obrigações firmadas contratualmente, o jogo se torna não cooperativo, inviabilizando a negociação.

Também funcionam como sistemas de incentivo a previsão de cláusulas penais nos contratos tais como as multas contratuais, legais e as astreintes (multas diárias). Estas cláusulas são mecanismos de persuasão contratual para que as partes se mantenham alinhadas aos propósitos consignados no instrumento. Podem se apresentar por meio de indenização, multas, descontos em pagamentos, perdas de bônus e benefícios (DINIZ,2006). O regime jurídico deste instituto vem previsto nos artigos 408 e seguintes do Código Civil Brasileiro.

Teoria dos Custos de Transação:

Ronald Coase, nos artigos *The Nature of the firm* (1937) e *The problem of Social Costs* (1960) destacou a intrínseca relação entre os mecanismos jurídicos de controle das relações comerciais e os custos de transação. Constatou a influência do Judiciário na atividade econômica em função da existência de custos de transação no mercado, sendo o Direito um mecanismo que suporta um sistema de incentivos (CAMINHA E LIMA (2014).

A evolução destes estudos culminou com a Nova Economia Institucional - NEI, baseada em problemas da coordenação da funcionalidade econômica. Seu objeto é a análise de contratos formais, aspectos organizacionais, comportamento dos agentes e limite de sua racionalidade. Estes fatores influenciam na eficiência da formação, execução, dissolução dos contratos.

A incompletude contratual (falha de coordenação) está intrinsecamente relacionada à Teoria dos Custos de Transação. Parte da premissa de que a execução dos contratos não pode ser garantida por instituições externas, como o judiciário, tendo em vista a racionalidade limitada associada à sua atuação, valorizando a utilização de mecanismos privados de resolução de conflitos. Neste contexto, cabe aos contratantes, para fins de coordenação, disporem sobre a adaptação futura dos instrumentos bem como sistemas de coerção para incentivar as partes a atuarem conforme o desejado, em cooperação, respeitando mutuamente os compromissos assumidos (BROUSSEAU, 2015).

No artigo de 1937, Ronald Coase compara a eficiência entre a adoção de soluções obtidas a partir do mercado e aquelas derivadas da integração, baseando-se na observância de fatores relacionados aos elementos das transações, em especial a especificidade de ativos. Williamson (1985, 1996), explica que a variação nos elementos das transações, incerteza, frequência e especificidade de ativos podem levar a diversas formas de organização, variando de acordo com a complexidade, do mercado à vista (spot), migrando para formas contratuais estruturadas e finalizando na integração (hierarquia).

De acordo com o mecanismo organizacional, aumenta-se o controle sobre a operação, mas perde-se a capacidade de adaptação a mudanças e respostas a fatores externos (AZEVEDO, 2000). A via contratual é uma forma intermediária entre a integração vertical e os mercados à vista, visando reduzir as incertezas e riscos presentes em toda transação econômica (DIAS, 2005).

Os custos de transação são fatores incidentais (prejudiciais) para que a transação ocorra e influenciam decisivamente nas escolhas das partes. Williamson (1985) destaca dois tipos de custos de transação que afetam o desempenho das atividades econômicas: o custo *ex-ante* na preparação dos ajustes contratuais e o custo *ex-post* incorridos após a contratação. Caminha e Lima (2014), ensinam que:

(...) Os custos de transação não dependem apenas das características do acordo firmado, pois, também são resultantes das condutas das partes, em especial, quando se comportam com racionalidade limitada e oportunismo, bem como de condições objetivas, como as incertezas das transações decorrentes das mudanças sociais, a duração e os investimentos específicos do contrato, fatores inerentes às relações contratuais de longo prazo (CAMINHA E LIMA (2014))”.

Racionalidade limitada e oportunismo, somados às características das transações como a incerteza, frequência e especificidade de ativos (WILLIAMSON, 1985), regulam a formação contratual. A distribuição assimétrica de informações, a preponderância obtida em função do modelo de negócio, o domínio das melhores técnicas de análise, dados e inteligência para julgamento, são exemplos de fatores que podem gerar desequilíbrio antes e no curso da contratação, implicando em custos de transação.

3.2. Teoria Civil dos Contratos

Aspectos Conceituais:

A relação entre Direito e Economia é sintetizada nos ensinamentos de ZYLBERSZTAJN, (2005, p.7):

Se a “firma” pode ser entendida como um nexo de contratos, então problemas de quebras contratuais, de salvaguardas, de mecanismos criados para manter os contratos e, especialmente, mecanismos que permitam resolver problemas de inadimplemento, total ou parcial, dos contratos, sejam tribunais ou mecanismos privados, passam a ter lugar de destaque na Economia (ZYLBERSZTAJN, 2005, p.7).

BURANELLO (2018) enfatiza que esta relação entre direito e economia tem se intensificado e diversos institutos jurídicos vem sendo modificados e aprimorados em função de elementos relacionados à economia. Da mesma maneira, destaca o autor que as decisões empresariais tem demandado cada vez mais ambientes juridicamente estáveis, em função das características transacionais tratadas neste estudo e de cláusulas gerais necessárias adequação durante à execução dos contratos.

Os contratos visam a criação, modificação e extinção de direitos e deveres entre as partes. Tem por pressupostos de existência e a licitude do objeto, que não poderá ofender o ordenamento jurídico, os costumes, a boa-fé e a sua função social. Compreendem todos os tipos de ajustes, tratos, convenções, arranjos, ou estipulações que expressem a vontade das partes contratantes, ainda que de forma presumida, em negócios com conteúdo patrimonial ou existencial, como os direitos de personalidade e imagem.

Podem assumir formas em que somente uma das partes tem deveres perante a outra, denominados unilaterais. Quando as partes assumem deveres e obrigações proporcionais entre si são denominados bilaterais e por fim, há casos em que está presente uma multiplicidade de partes assumindo todas elas deveres e obrigações entre si proporcionalmente, sendo considerados multilaterais (TARTUCE, 2019).

Os contratos são instrumentos de organização social e de interesses, mediante a distribuição e alocação adequada de riscos. Sua finalidade é viabilizar que as partes interajam antes, durante e após a conclusão da avença, em prol da concretude do objetivo comum entabulado inicialmente (BURANELLO, 2018, pag.124).

Vale destacar que no agronegócio os contratos podem gerar efeitos externos às partes contratantes, impactando todo o meio econômico no qual a relação tenha se desenvolvido. Podem surgir ambientes de conexão entre diversos arranjos contratuais ou de coligação, tudo em função do ambiente econômico de determinada atividade. Haverá coligação quando é percebido que duas ou mais relações jurídico-contratuais estão vinculadas, gerando efeitos paracontratuais, destacando a existência de uma relação econômica que sobrepuja a existente entre as partes nos diversos contratos (LEONARDO, 2013).

Por fim, vale ponderar sobre o conceito de contratos de integração, comuns no agronegócio. Sua origem está atrelada à necessidade de precaução acerca da volatilidade do mercado, protegendo indústria e produtores rurais. Surgem de um maior nível de especificidade de ativos empregados para a produção (FARINA, 1999) e da intensidade de relacionamento entre os agentes. O objeto destes instrumentos vem definido pela Lei n.13.288 de 16 de maio de 2016, como planejamento conjunto e realização da produção, industrialização ou comercialização de matéria prima ou de bens, mediante distribuição de obrigações e responsabilidade. A mesma Lei exclui do regime dos contratos de integração a simples obrigação de pagamento do preço estipulado em função da entrega dos produtos na indústria (art.2º, §2º).

Princípios

Os princípios possuem aplicação ampla e diferentemente das regras, explicitam a cultura jurídica que ampara os diversos institutos. Derivam de aspectos políticos, sociais, lógicos e econômicos e são traduzidos pelo pensamento doutrinário, construção jurisprudencial e costumes vigentes.

O contrato é um importante instituto jurídico e o estudo dos princípios norteadores é essencial para a compreensão da sua aplicação. As normas constantes do Capítulo dedicado à Teoria Geral dos Contratos no Código Civil Brasileiro têm por premissas dois princípios básicos relativos à boa-fé objetiva e função social do contrato. Em linhas gerais, o sistema normativo brasileiro busca compatibilizar as regras relativas à autonomia privada, força obrigatória dos contratos e liberdade individual àquelas que garantem a estabilidade jurídica e social, relatividade dos efeitos e manutenção dos contratos.

O princípio da autonomia privada garante a liberdade de contratar. O agente é livre para optar pela contratação ou não, sendo o elemento volitivo essencial ao ato. É com base neste

princípio que se garantem as opções de escolha dos contratantes, tempo e lugar da celebração do ajuste, cláusulas, condições e conteúdo do contrato.

O Enunciado 23 do Conselho Superior da Justiça Federal CSJF/STJ, aprovado na I Jornada de Direito Civil explica a relação entre autonomia da vontade privada (autonomia contratual) e função social do contrato:

“A função social do contrato, prevista no artigo 421 do Novo Código Civil, não elimina o princípio da autonomia contratual, mas atenua ou reduz o alcance desse princípio, quando presentes interesses metaindividuais ou interesse individual relativo à dignidade da pessoa humana (Enunciado 23 do Conselho Superior da Justiça Federal CSJF/STJ).”

Ponto de interesse, que é pertinente à análise da cadeia produtiva que se propõe, é o regime do contrato de adesão e a interpretação de suas cláusulas. Neste, somente uma das partes impõe à outra o conteúdo negocial, restando ao aderente aceitar ou não o negócio (TARTUCE, 2019).

No Código Civil Brasileiro modificado pela Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica, quando houver cláusulas ambíguas ou que suscitem dúvida relevante quanto ao seu entendimento, a interpretação que será adotada é aquela que seja mais favorável ao aderente.

Da mesma forma, independentemente da existência ou não de relação de consumo, a dúvida na interpretação beneficia a parte que não redigiu a cláusula controvertida (Art.423, Código Civil). É o que dispõe o enunciado CJF nº172:

“As cláusulas abusivas não ocorrem exclusivamente nas relações jurídicas de consumo. Dessa forma, é possível a identificação de cláusulas abusivas em contratos civis comuns, como, por exemplo, aquela estampada no art. 424 do Código Civil de 2002 (Enunciado CJF nº172).”

A liberdade de contratar tem por fundamento a autonomia privada. No entanto, seu exercício ocorre em razão e nos limites da função social do contrato, observando-se os princípios e regras previstas na Declaração de Direitos de Liberdade Econômica, algumas delas tratadas neste estudo.

A função social, conforme ensinamentos de Tartuce (2019) garante em linhas gerais a proteção aos vulneráveis, a equiparação entre as partes, a vedação da onerosidade excessiva,

proteção da dignidade humana e dos direitos de personalidade, a nulidade de cláusulas antissociais tidas como abusivas e a tendência de conservação contratual sendo a extinção a última medida.

Teoria da Imprevisão

Como visto neste estudo, a incompletude é inerente aos arranjos contratuais e a aplicação do ordenamento jurídico é essencial para que os agentes se submetam às disposições pactuadas e atuem de forma cooperativa, gerando eficiência.

A Teoria da Imprevisão permite a adequação e flexibilidade dos contratos de forma a garantir a sua revisão e adaptação a eventos não previstos, ocorrências internas e externas ao contrato que possam influenciar a posição das partes ou desequilibrar objetivamente o que foi pactuado. É reconhecida em diversas normas do sistema jurídico brasileiro.

Na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, além da igualdade formal garantida pelo art.5º, a valorização e proteção do trabalho, da dignidade da pessoa humana e da livre iniciativa constam como fundamentos da ordem econômica e financeira nacional, sinalizando que aspectos garantidores da função social dos contratos devem ser considerados em todas as relações negociais. É o que se extrai do caput do artigo 170 da Carta Magna:

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

Acompanhando a estrutura normativa delineada pela Constituição, no Código Civil, Lei n.10.406 de 10 de janeiro de 2002 há regras sobre a lesão, imprevisão e onerosidade excessiva, tipificadas nos seguintes artigos, respectivamente:

“Art. 157. Ocorre a lesão quando uma pessoa, sob premente necessidade, ou por inexperiência, se obriga a prestação manifestamente desproporcional ao valor da prestação oposta.

§ 1º Aprecia-se a desproporção das prestações segundo os valores vigentes ao tempo em que foi celebrado o negócio jurídico.

§ 2º Não se decretará a anulação do negócio, se for oferecido suplemento suficiente, ou se a parte favorecida concordar com a redução do proveito.

Art. 317. Quando, por motivos imprevisíveis, sobrevier desproporção manifesta entre o valor da prestação devida e o do momento de sua execução, poderá o juiz corrigi-lo, a pedido da parte, de modo que assegure, quanto possível, o valor real da prestação.

Art. 478. Nos contratos de execução continuada ou diferida, se a prestação de uma das partes se tornar excessivamente onerosa, com extrema vantagem para a outra, em virtude de acontecimentos extraordinários e imprevisíveis, poderá o devedor pedir a resolução do contrato. Os efeitos da sentença que a decretar retroagirão à data da citação (Lei n.10.406/2002 – Código Civil)”.

Da mesma maneira, a Lei Geral de Licitações e Contratos Administrativos, Lei n.8666 de 21 de junho de 1993, prevê a possibilidade de modificação de prazos de execução desde que assegurado o equilíbrio contratual (igualdade formal) em razão de alterações no objeto, fatos impeditivos, excepcionais e imprevisíveis (art.57). Também prevê a possibilidade de modificação unilateral do contrato pela Administração, desde que seja garantida a revisão das cláusulas econômico-financeiras do contrato, para que se mantenha o equilíbrio contratual (art.58, §2º).

O posicionamento do Superior Tribunal de Justiça tem sido pela aplicação excepcional da Teoria da Imprevisão no intuito de revisar contratos entre partes juridicamente equilibradas conforme recente Acórdão proferido no RECURSO ESPECIAL Nº 1.689.225 – SP, publicado aos 29 de maio de 2019. Nele são considerados elementos das transações como simetria de informações e frequência. A Corte fixou entendimento de que a distribuição de riscos de maneira desigual no contrato não é suficiente à sua nulidade desde que as informações ao tempo da celebração sejam suficientes às partes para a tomada de decisão em relação aos riscos envolvidos. Em situações de simetria de informação e equivalência entre as partes não se aplica a teoria da imprevisão para fins de reconhecimento de onerosidade excessiva.

Da leitura do Voto do Ministro Relator Ricardo Villas Bôas Cueva, extrai-se uma passagem que deixa claro que a atuação oportunista não deve ser tolerada sob o pálio da Teoria da Imprevisão, veja-se:

“Além disso, deve-se atentar para o fato de que, durante o período de relacionamento negocial mantido entre a autora e a instituição financeira demandada, diversos outros contratos foram firmados nos mesmos moldes do que ora é questionado, tendo a recorrente mantido tal prática enquanto dela se beneficiou, conforme consignado no seguinte trecho do acórdão recorrido:“(…) É de se destacar que a ré não só alegou, como demonstrou, terem as partes celebrado contratos outros, valendo-se de igual operação atrelada à variação cambial de dólar (folhas 104/115, 130/132), a demonstrar

que a autora tinha pleno conhecimento e ciência dos riscos do negócio em seu prol ou não. Tanto é assim que, diante de anteriores lucros obtidos, permaneceu investindo em tal operação (RECURSO ESPECIAL Nº 1.689.225 – SP, publicado aos 29 de maio de 2019 - e-STJ fl. 595 - grifou-se).

A interpretação do evento que desequilibra a relação contratual deve considerar a frequência nas relações entre os envolvidos e o nível de simetria das informações entre os participantes da transação.

Nestas bases há uma relativização da cláusula *pacta sunt servanda*, adotando-se o entendimento da possibilidade de revisão excepcional e adequação dos termos às eventuais ocorrências percebidas ao longo da execução, desde que tais fatos sejam verdadeiramente imprevisíveis e não fruto de ações oportunistas.

Declaração de Direitos de Liberdade Econômica:

A Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica e estabeleceu garantias de livre mercado, tem por objetivos a proteção à livre iniciativa e ao livre exercício de atividade econômica. Além disso, traz disposições sobre a atuação do Estado como agente normativo e regulador. Seus pressupostos são os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e a delimitação da função estatal de agente normativo com base na fiscalização, incentivo e planejamento.

Seu propósito político declarado é o de fomentar investimentos e desburocratizar a atividade econômica, incrementando a competitividade nacional. É uma norma que orienta a aplicação e interpretação de diversos ramos do direito, dentre eles civil, empresarial, econômico, urbanístico e do trabalho, na ordenação pública sobre o exercício das profissões, juntas comerciais, produção, consumo e proteção ao meio ambiente (Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, art.1º, §1º).

A base para sua interpretação e aplicação está no art.170, parágrafo único e artigo 174 ambos da Constituição Federal, os quais são transcritos abaixo:

Art.170 (...)

Parágrafo único. É assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei.

Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

A Lei trouxe inovação no que diz respeito à utilização da teoria da imprevisão no âmbito das relações interempresariais, acrescentando os art. 421 e art. 421-A, ao Código Civil (Lei n.10.406/2002):

“Art. 421. A liberdade contratual será exercida nos limites da função social do contrato.

Parágrafo único. Nas relações contratuais privadas, prevalecerão o princípio da intervenção mínima e a excepcionalidade da revisão contratual. (NR)

Art. 421-A. Os contratos civis e empresariais presumem-se paritários e simétricos até a presença de elementos concretos que justifiquem o afastamento dessa presunção, ressalvados os regimes jurídicos previstos em leis especiais, garantido também que:

I - as partes negociantes poderão estabelecer parâmetros objetivos para a interpretação das cláusulas negociais e de seus pressupostos de revisão ou de resolução;

II - a alocação de riscos definida pelas partes deve ser respeitada e observada; e

III - a revisão contratual somente ocorrerá de maneira excepcional e limitada.

Na nova regra, admite-se que as partes prevejam a incompletude contratual desde o momento da celebração da avença, de forma consciente, estipulando mecanismos objetivos de interpretação de requisitos, adaptação ou extinção do contrato. Há salvo melhor juízo, a tipificação da incompletude deliberada abordada anteriormente neste estudo, adotando-se os mecanismos que lhe são próprios.

A norma passa a reconhecer a existências de contratos relacionais, nos quais as partes estabelecem soluções previamente pactuadas para situações de imprevisibilidade e incompletude contratual (CAMINHA E LIMA (2014)). Este tipo de contrato não deve ser interpretado somente com base na tipificação legal, mas sim, considerar aspectos da relação entre os contratantes que nada mais são que os elementos da transação identificados por Williamson (1985), incerteza, frequência, especificidade de ativos e os aspectos comportamentais de oportunismo e racionalidade limitada, explicados anteriormente.

Foi consolidada na legislação a presunção de simetria de informações nas relações entre empresas (art.421 – A), gerando uma ficção quando observado sob a ótica econômica. Além disso concede proteção à deliberação sobre riscos pactuada nos contratos, tratando a revisão de sua distribuição, como excepcionalidade.

As presunções jurídicas, nada obstante garantirem certo nível de segurança e estabilidade aos contratos, deixam de considerar a frequente assimetria de informações entre os contratantes que desequilibra a paridade entre as partes, podendo ocasionar riscos de natureza moral e de seleção adversa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial

Os ajustes entre produtores rurais e indústria são padronizados e a definição de preços normalmente é heterogênea, tendo em vista que o setor não é organizado horizontalmente em associações, cooperativas ou outros arranjos. As agro-processadoras negociam diretamente com os produtores por meio de contratos típicos sendo este o principal instrumento de garantia contra eventuais comportamentos oportunistas ou inadimplementos (DIAS, 2004).

A adoção destes contratos tem por corolário a redução de riscos aos produtores, que não precisam negociar no mercado e à indústria que tem o fornecimento do produto preservado, reduzindo-se os custos de transação (ZYLBERSZTAJN, 2005).

No caso estudado, os contratos, apesar de conterem cláusulas relativas à definição de planejamento da produção, controle de aplicação de insumos, distribuição de riscos, padrões de qualidade e quantidades dentre outros, não se vinculam ao regime de integração, por não haver previsão expressa e mecanismos de transparência como relatórios aos produtores e a existência de Comissão de Acompanhamento, Desenvolvimento e Conciliação da Integração – CADEC (art.4º da Lei n. 13.288 de 16 de maio de 2016).

O modelo de relação contratual faz transparecer aspectos favoráveis à atuação oportunista dos agentes e riscos derivados da incompletude contratual. Também resta evidente uma certa fragilização da posição dos produtores rurais, muito em razão da perda de controle sobre fatores de produção e assunção de riscos relacionados a elementos imprevisíveis como clima, ciclo biológico do produto dentre outros.

Na fase preparatória da contratação (ex-ante) há uma flagrante assimetria de informações entre indústria e produtores rurais. Por deter o controle e a negociação dos insumos (mudas e sementes), defensivos, transporte e dos dados relativos à comercialização, volume estocado, capacidade de processamento, mercado consumidor e preço, a indústria tem uma

posição privilegiada na negociação dos preços em relação ao produtor rural. Assim, pode-se destacar um primeiro ponto de controle de risco moral (*moral hazard*) tendo em vista que, em não sendo eficiente o sistema de controles e incentivos previstos contratualmente, há a possibilidade de comportamento não eficiente por parte da indústria.

Da mesma forma, a concentração de poucas indústrias processadoras em algumas regiões específicas, reduz as opções do produtor rural para comercialização e processamento dos seus produtos. A indústria detém informação relevante para o produtor rural em relação à oferta e produção nas propriedades da região, podendo optar pela contratação com um ou outro agente. Tal fato gera um problema conhecido por seleção adversa (PONDÉ, 1994).

A Constituição Federal garante a proteção das partes e a paridade nos negócios jurídicos (art.170, parágrafo único). No entanto, com a vigência do artigo 421-A do Código Civil, introduzido pela Lei n.13.874/2019, transcrito em linhas anteriores, entende-se que a posição de fragilização do produtor rural foi de certa forma agravada, tendo em vista que a real assimetria de informações era, até então, causa jurídica suficiente à revisão contratual para equilíbrio nas relações.

Como dito, os contratos são elaborados e redigidos pela indústria com transferência de riscos das processadoras para os produtores relacionados a exclusividade na venda da produção, clima, custos de transporte, alterações de ciclo produtivo, pragas e doenças, colheita, aspectos trabalhistas, qualidade, classificação e meio ambiente. A salvaguarda legal para o produtor é a interpretação conforme de cláusulas que gerem dúvidas interpretativas (Lei n.10.406/2002 – Código Civil, Art.423)¹. Em casos extraordinários, a proteção legal está contida no artigo 478² do Código Civil, que contém previsão de resolução do contrato, por onerosidade excessiva da prestação de uma das partes em função de acontecimentos relacionados à imprevisão que serão estudados no tópico a seguir.

A garantia da venda da produção à indústria é da essência do contrato não podendo ser mitigada. A princípio, é possível afirmar que os contratos firmados entre produtores de tomate industrial e a indústria processadora, em que pese a preponderância do último agente, não se submetem unicamente a aspectos econômicos ou de mercado, sendo resguardada em sua integralidade a garantia ao produtor rural de que, empregando os meios adequados e indicados no termo, possa garantir a comercialização do produto (Apelação Cível nº591028295, Quinta

¹ CC/02 - Art. 423. Quando houver no contrato de adesão cláusulas ambíguas ou contraditórias, dever-se-á adotar a interpretação mais favorável ao aderente.

² CC/02 - Art. 478. Nos contratos de execução continuada ou diferida, se a prestação de uma das partes se tornar excessivamente onerosa, com extrema vantagem para a outra, em virtude de acontecimentos extraordinários e imprevisíveis, poderá o devedor pedir a resolução do contrato. Os efeitos da sentença que a decretar retroagirão à data da citação.

Câmara Cível, Tribunal de Justiça do RS, Relator: Ruy Rosado de Aguiar Júnior, julgado em 06/06/1991).

A dinâmica comercial da cadeia produtiva exige controle pela indústria sobre aspectos relacionados à produção tais como safra, área a ser plantada e produtividade mínima, condições de produção e entrega, insumos, transporte, fatores relativos à classificação dos produtos, forma de remuneração e pagamento, garantias e tratamento de imprevistos. Nos contratos estudados foram identificadas ainda cláusulas de transferência de responsabilidade relativas a fatores sociais, ambientais e de sanidade.

A fixação do período da safra é uma especificidade temporal da cadeia produtiva estudada. Atende não só à sincronização entre os fatores biológicos necessários à produção como também às limitações impostas pelos órgãos de controle de sanidade vegetal. Em Goiás, há a fixação de prazo específico para o transplante de tomate rasteiro para fins industriais no período de 01 de fevereiro a 30 de junho de cada ano, nos termos da Instrução Normativa n.06/2011, a Agência Goiana de Defesa Agropecuária - AGRODEFESA.

Da mesma forma, tem-se por especificidade locacional a definição da área plantada e a produtividade mínima exigida pela indústria do produtor rural. O plantio atende à necessidade da indústria, que divide o processo em diversas áreas para controle de seus estoques de acordo com a demanda identificada no mercado. O cronograma é estabelecido para o produtor rural, organizando os ciclos, variedades e operação da colheita de forma a observar a programação indústria processadora.

A indústria precisa garantir o suprimento mínimo de matéria prima para a sua operação. Em razão disto, os contratos estudados contêm cláusulas relativas às condições para a produção, abrangendo disposições relativas à responsabilidade técnica, casos fortuitos, quebras de safra, renegociações e forma de comunicação destas ocorrências entre os contratantes. É comum nestes contratos a transferência dos riscos de imprevistos ao produtor rural, mas em ambos, são percebidas cláusulas que permitem a adequação dos instrumentos com vistas a manutenção da relação contratual entre as partes. Este fato pode corroborar o entendimento de que a frequência nas relações inibe o comportamento oportunista dos agentes em prol da vantagem em se perenizar o relacionamento comercial (FARINA, 1999).

A definição sobre os insumos a serem empregados na produção, em especial as mudas, seus tipos, qualidade e quantidade, também traduzem especificidade de ativos próprios da cadeia produtiva. O tipo de insumo utilizado garante em certa medida a qualidade e padrões de produtividade desejados pela indústria. A contratação para fornecimento destes insumos está

sob total controle da indústria, cabendo ao produtor rural os riscos relativos à guarda e a utilização das técnicas adequadas para o plantio. Pode-se vislumbrar a possibilidade de coligação entre os contratos celebrados entre produtores e indústria e entre fornecedores de insumos e indústria, tendo em vista que existe uma interdependência entre os mesmos para que a operação econômica se concretize (LEONARDO, 2013). No entanto, a afirmação depende de estudos específicos, não sendo objeto desta pesquisa.

Outros insumos como defensivos agrícolas (agrotóxicos) podem ser fornecidos pela indústria. Nestes casos, as cláusulas existentes atribuem ao produtor a responsabilidade pela correta utilização e a devolução de embalagens e excessos, após o término da colheita.

A remuneração dos produtores rurais está atrelada à produtividade e qualidade identificadas no momento da entrega na indústria. As normas de classificação são definidas pelas processadoras, podendo considerar a presença de defeitos, terra nos caminhões, produtos verdes, impurezas e características próprias dos frutos como o brix. Percebidas as anomalias descritas, podem ocorrer descontos nos valores pagos ao produtor rural, a critério da indústria. Este ponto é identificado como o principal fator de conflito entre indústria e produtores rurais, em função do risco relativo ao agir oportunista por parte das processadoras.

As medidas relativas à inibição do inadimplemento contratual exigem regime de garantias estruturado e cláusulas penais nos contratos. As garantias nos contratos estudados dizem respeito à alienação da produção a terceiros ou de forma diversa da pactuada, ficando totalmente vinculada ao instrumento. As cláusulas penais preveem multas que podem chegar a 20% (vinte por cento) da produção, compra de terceiros em nome do produtor para suprir insuficiência de fornecimento, descontos nos pagamentos e perdas e danos eventualmente sofridos.

O produtor assume contratualmente todos os riscos, inclusive com devolução e pagamento pelos insumos utilizados (mudas e defensivos) além de ser obrigado a buscar no mercado a aquisição do complemento da produção para entrega à indústria sob forte pressão das cláusulas penais já estudadas. Outrossim, fatores imprevisíveis como clima, quebras de safra, casos fortuitos ou de força maior, impõem uma assimetria evidente na distribuição dos riscos.

As assimetrias percebidas na construção dos contratos derivam em muito da cultura da desconfiança e da prevenção de comportamentos oportunistas. Podem ser evitadas pelo prévio conhecimento dos padrões de negociação em determinado mercado, lastreado em um sistema transparente de negociação e na cultura da probidade. É possível que indústrias e produtores

rurais possam adotar mecanismos de governança baseados em seus padrões éticos de negociação, princípios, visão e valores, tratamento de eventuais não conformidades em áreas diversas tais como concorrência, regulação, relacionamento com empregados, meio ambiente, fornecedores, mercado e consumidores.

Por isso, a análise da aplicação potencial dos programas de compliance para a cadeia do tomate industrial, tratada no estudo geral do qual este artigo faz parte, visa justamente criar uma nova cultura organizacional que possa contribuir com a mitigação dos riscos contratuais derivados da racionalidade limitada e exercício do oportunismo pelos agentes.

4.2 . Renegociação

Os contratos são entendidos tanto pela Economia quanto pelo Direito como instrumentos de distribuição de riscos, obrigações e direitos. HART e MOORE (2006) complementam que os contratos funcionam como um ponto de referência para as partes na relação comercial, em especial no que remete às suas expectativas de direito.

O desempenho e eficiência contratual se vincula à realização das expectativas de direitos que são previstos e permitidos no contrato pelas partes. Este desempenho pode se dar nos exatos termos do contrato ou em razão de ajustes realizados *ex post* mantendo-se a eficiência (WILLIAMSON,1975) ou, na linguagem utilizada pelo Direito brasileiro, a função social do contrato.

Na Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica e estabeleceu garantias de livre mercado consta como norma geral de Direito Econômico o direito de toda pessoa natural e jurídica à garantia de que os negócios jurídicos empresariais paritários terão livre estipulação pelas partes. Tal garantia repercute na estrutura normativa de preservação do contrato e da aplicação da Teoria da Imprevisão contida no artigo 478 do Código Civil, estudada anteriormente no referencial teórico.

A revisão contratual judicial por meio da Teoria da Imprevisão, consolidou-se como linha de exceção e o preenchimento de todos os requisitos para que ela ocorra tornou-se extremamente exigente em prol da preservação do pacto inicialmente firmado. TARTUCE (2019) ao estudar o assunto cita por paradigmas o Enunciado n.176 do Conselho de Justiça Federal do Superior Tribunal de Justiça - CJF/STJ que possibilita a utilização do artigo 478

para revisionais de contratos e o Enunciado n.366 da IV Jornada de Direito Civil do CJF/STJ, os quais seguem abaixo transcritos:

Enunciado nº176 do CJF/STJ:

Em atenção ao princípio da conservação dos negócios jurídicos, o art. 478 do Código Civil de 2002 deverá conduzir, sempre que possível, à revisão judicial dos contratos e não à resolução contratual.

Enunciado nº366 do CJF/STJ

O fato extraordinário e imprevisível causador de onerosidade excessiva é aquele que não está coberto objetivamente pelos riscos próprios da contratação.

Contextualizando, a distribuição dos riscos inerentes ao negócio nos contratos estudados foi abordada no artigo “Características da Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás – Modelo e Custos de Transação, cabendo ao produtor rural a maior parte das obrigações que poderiam gerar repactuação ou renegociação tais como clima, fatores biológicos e eventos naturais imprevisíveis como incêndios, enchentes, pragas, doenças dentre outros.

Se forem considerados “riscos próprios da contratação” como traz o Enunciado nº366 do CJF/STJ restarão poucas oportunidades ao produtor rural para forçar o reequilíbrio contratual judicialmente. Uma alternativa é a possibilidade de renegociação buscando-se a recuperação do status de paridade entre as partes no negócio pela via do artigo 479 e artigo 480 do Código Civil que preveem a possibilidade de modificação equitativa das cláusulas e condições contratuais ou da redução das prestações devidas por uma das partes. No entanto, como ensina TARTUCE (2016) a incidência revisão contratual pela via judicial tornou-se praticamente impossível tamanha a dificuldade de serem atendidos todos os requisitos legais para a sua utilização.

A possibilidade de rescisão contratual garantida nos casos específicos pelo Código Civil não interessa aos contratantes no presente caso, tendo em vista aspectos relacionados aos elementos da transação estudados (frequência e especificidade de ativos empregados), combinados com as características próprias dos frutos como perecibilidade e sazonalidade, impedindo a simples extinção dos contratos ou a demora na adoção de uma solução de renegociação. Neste ponto reforça-se o pensamento de Zylbersztajn (2005) relativos à falta de sinalização aos agentes por parte do judiciário e a fragilização das relações contratuais, citado anteriormente.

O simples fato da subsunção de uma operação comercial ao crivo do judiciário, em função da morosidade, ineficiência dentre outros fatores, por si, seria justificativa suficiente à busca do desenvolvimento de formas mais eficientes de renegociação e revisão dos contratos. Neste ponto, aspectos relacionados à economia afastam-se das limitações jurídicas e critérios impostos pela Lei, quando o objetivo a ser almejado é eficiência contratual.

HART e MOORE (2006) ensinam que o agente ao celebrar um contrato estabelece para si uma série de expectativas. Estas expectativas podem ser consistentes com o objeto contratado ou não. Neste sentido, qualquer modificação futura deste ajuste pode gerar uma sensação de injustiça, além das possibilidades já estudadas relativas a comportamentos oportunistas e racionalidade limitada. Esta busca pelo equilíbrio entre senso de justiça e razoabilidade na revisão contratual parece aproximar economia e direito como balizadores para a solução.

A renegociação ex post, apesar de possuir vantagens associadas à adaptação às incertezas como visto no referencial teórico, traz questões importantes sobre quais são os limites destas renegociações (range de negociação razoável) que não viole as expectativas legítimas das partes, quem tem o poder de decisão sobre as alterações e ainda, aspectos relacionados à importância relativa de cada parte no contrato. Todos estes fatores podem gerar situações indesejadas de oportunismo, apropriação de excedentes e ineficiência (HART e MORE, 1994).

Contratos com cláusulas gerais, como os estudados na cadeia produtiva de referência, permitem a possibilidade de renegociação em momentos após a celebração, com vistas à cobertura de eventos que se apresentem durante a sua execução. No entanto, em função da posição relativa de dominância da indústria estudada anteriormente, tem-se a desvantagem de um dos contraentes poder se sentir prejudicado na renegociação em relação às expectativas criadas inicialmente, o que demanda um padrão ético e conhecido de negociação que possa ir além das possibilidades de revisão judicial mencionadas.

Acredita-se por fim, a partir da análise dos contratos acessados que fatores acessórios como fornecimento de insumos e assistência técnica são mais flexíveis à adaptação contratual enquanto garantia de comercialização, qualidade dos produtos, tempo, local e forma de entrega além do preço que são da essência do negócio, possuem uma maior rigidez para sua modificação.

Por todo o exposto, é possível concluir, com base no referencial teórico estudado e nos documentos pesquisados citados na metodologia, que a utilização de cláusulas gerais podem se apresentar como uma importante ferramenta para a cadeia produtiva de referência sendo que aspectos relacionados à justiça e razoabilidade nas renegociações em função de eventos

inesperados ou imprevisíveis podem receber tratamento em um programa privado que fixe padrões de conformidade afim de preservar as legítimas expectativas criadas pelas partes quando da celebração contratual.

Acredita-se que programas de compliance sejam esta ferramenta, conforme será exposto no próximo artigo da série “Compliance: potencial aplicação e desafios para a cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás.”

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os contratos entre a indústria processadora e os produtores de tomate no Estado de Goiás são a termo e essencialmente incompletos. Fatores associados à assimetria de informação nas fases pré-contratual e contratual, caracterizam as disparidades entre as partes e influenciam diretamente na performance dos agentes.

Ao tratarem fatores específicos relacionados com as características próprias das culturas agrícolas, produtores e indústrias se submetem a um cenário de incerteza e imprevisibilidade demandando a adoção de cláusulas gerais nos contratos que possam viabilizar a renegociação e adaptação destes instrumentos. Tais cláusulas foram percebidas nos contratos estudados, restando clara a opção por abordagens genéricas e adaptativas.

Viu-se que a Teoria da Imprevisão pode ser utilizada para a adaptação dos contratos a situações não previstas pelos agentes que possam impactar o equilíbrio do ajuste. Da mesma sorte, a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica prevista na Lei n.13.874/2019, traz para o arcabouço jurídico elementos típicos da Teoria dos Contratos Incompletos, ao admitir que as partes possam estabelecer objetividade na interpretação, revisão de requisitos ou resolução contratual.

Vale afirmar que as soluções legais não suportam necessariamente os aspectos econômicos envolvidos nas transações da cadeia produtiva do tomate industrial. Litígios advindos de discordância sobre elementos de qualidade e padronização, por exemplo, podem ganhar em complexidade haja vista que o fornecimento de diversos insumos, as mudas e a assistência técnica durante a produção é realizada pela própria indústria. Há uma coexistência de responsabilidades entre produtor e indústria em diversos pontos relacionados à produção, sendo que, contratualmente, o risco foi distribuído de forma a contemplar unicamente o interesse de uma das partes.

Em função das dificuldades para revisão e renegociação contratual pela via judicial discutidas é concluir que mecanismos privados de resolução de conflitos são importantes balizadores das expectativas legítimas dos elos da cadeia produtiva envolvidos na contratação.

Neste ambiente em que o reconhecimento da imprevisibilidade é determinante para a eficiência e adaptação dos contratos, acredita-se que as medidas adotadas para implementação do compliance no agronegócio, tem o condão de gerar mecanismos de controle e incentivos que permitam a sua adequada interpretação, visando a manutenção dos negócios e da reputação das partes contraentes, aumentando a eficiência e competitividade da cadeia produtiva.

Com base nos estudos realizados acredita-se que o compliance incorporado na cadeia produtiva pode funcionar como uma estrutura de governança apto a suprir eventuais lacunas, nortear a interpretação dos contratos, conduzir a adaptação ou pelo menos direcionar positivamente a atuação dos agentes, fatores que serão abordados no próximo artigo da série.

6. REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, Paulo Eterno Venâncio; WANDER, Alcido Elenor. Avaliação de contratos em agroindústrias processadoras de tomate em Goiás. **Revista Teoria e Evidência Econômica**, [s.l.], v. 20, n. 42, p.91-109, 10 nov. 2014. UPF Editora. <http://dx.doi.org/10.5335/rtee.v20i42.4478>.

AZEVEDO, Paulo Furquim de. **Nova economia institucional**: referencial geral e aplicações para a agricultura. Agricultura em São Paulo. São Paulo, v. 47, t. 1, p. 33-52, 2000.

BRASIL. (2002) **Código Civil Brasileiro**. Lei n.10.406 de 10 de janeiro de 2002. Brasília, 2019.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. (1993). **Lei Geral de Licitações e Contratos Administrativos**. Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993. Brasília.

BRASIL.(2019) **Declaração de Direitos de Liberdade Econômica**. Lei n.13.874, de 20 de setembro de 2019. Brasília.

BRASIL. (2018). Lei nº 13.288, de 16 de maio de 2018. Brasília.

BROUSSEAU, Eric; GLACHANT, Jean-Michel. The economics of Contracts: Theories and Applications. Cambridge University. 2015.

BURANELLO, Renato. Manual do Direito do Agronegócio. Ed. Saraiva. São Paulo 2018.

CAMINHA, Uinie; LIMA, Juliana Cardoso. Contrato incompleto: uma perspectiva entre direito e economia para contratos de longo termo. **Revista Direito Gv**, [s.l.], v. 10, n. 1, p.155-200, jun. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1808-24322014000100007>.

CARVALHO, Claudia Regina Rosal; CAMPOS, Flávia Rezende. ANÁLISE DOS ASPECTOS ECONÔMICOS E AMBIENTAIS DA CADEIA AGROINDUSTRIAL DO TOMATE NO ESTADO DE GOIÁS. **Boletim Goiano de Geografia**, [s.l.], v. 29, n. 1, p.20-40, 10 set. 2009. Universidade Federal de Goiás. <http://dx.doi.org/10.5216/bgg.v29i1.7304>.

CEPEA. **TOMATE/CEPEA: Retrospectiva 2018**. Disponível em: <<https://www.hfbrasil.org.br/br/tomate-cepea-retrospectiva-2018.aspx>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

COASE, R.H. 1937. The Nature of the Firm. *Economica*, New Jersey, v.4, n.16, N.S. 386-405.

COASE, R.H.1960. The Problem of Social Cost. 3, *Journal of Law and Economics*.1-44.

COASE, R. H. (1937). The nature of the firm. In: WILLIAMSON, O. E.; MASTEN, S. E.(Ed.). *The economics of transaction costs*. Cheltenham, UK. Northampton, MA, US: Elgar Critical Writings Reader, 1999. p. 3-22.

DIAS, D.R. **Relações contratuais na agroindústria em Goiás: o caso dos produtores de tomate**. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 43. 2005, Ribeirão Preto, Anais... Brasília: SOBER, 2005, meio eletrônico. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/2/790.pdf>>. Acesso em: 27 ago. 2019.

DINIZ, Maria Helena. *Direito Civil Brasileiro – 21ª edição*. 2º vol. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 435.

FARINA, Elizabeth M.M.Q. Competitividade e Coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. *Revista Gestão e Produção*, v.6, n.3, p. 147-161, São Paulo, 1999.

FURQUIM de Azevedo, Paulo. *Integração Vertical e Barganha*. Tese de Doutorado apresentada à FEA –USP, 1996.

FURQUIM de Azevedo, Paulo. Nova economia institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. *Agric. São Paulo*, SP, 47(1):33-52, 2000.

FREITAS, G.A.; SILVA, R.R.; BARROS, H. B.; MELO, A.V.; ABRAHÃO, W.A. P. Produção de mudas de alface em função de diferentes combinações de substratos. **Revista Ciência Agronômica**, Fortaleza, v.4, p. 159-166. 2014.

HART, Oliver, and John MOORE (1988), “Incomplete Contracts and Renegotiation,” *Econometrica* 56: 755-85.

_____, _____ (1990), “Property Rights and the Nature of the Firm,” *Journal of Political Economy* 98: 1119-58.

_____, _____ (2004), “Agreeing Now to Agree Later: Contracts that Rule Out but do not Rule In,” mimeo, Harvard University.

_____, _____ (2006) “Contracts as Reference Points.” *Quarterly Journal of Economics* 123 (1): 1-48

LEONARDO, Rodrigo Xavier. Os contratos coligados. In: BRANDELLI, Leonardo. Estudos em homenagem à Professora Véra Maria Jacob de Fradera. Porto Alegre : Lejus, 2013

PEREIRA, S. M. et al. Análise de contratos na suinocultura sob a óptica da Nova Economia Institucional. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 46, 2008, Rio Branco. Anais... Brasília: SOBER, 2008, meio eletrônico. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/9/534.pdf>>. Acesso em: 28 jan. 2013.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Macroeconomia**. 6. ed. Prentice Hall, 2013. 600 p.

PONDÉ, J. L. **Coordenação, custos de transação e inovações institucionais**. Texto para Discussão, IE/UNICAMP, Campinas, n. 38, 1994.

TARTUCE, Flávio. **Manual de Direito Civil**. Brasil: Método, 2019. 1568 p.

WILLIAMSON, O. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985.

ZYLBERSZTAJN, Decio; NEVES, Marcos F. (Org.) **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005. p. 23-38.

WILLIAMSON, O. E. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, Chicago, v. 22, n. 2, p. 233-261, out. 1979.

_____. **The modern corporation: origins, evolution and attributes**. *Journal of Economic Literature*, Stanford, v. 19, n. 4, p. 1537-1568, dez. 1981.

_____. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985.

_____. **The theory of the firm as governance structure: from choice of contract**. *Journal of Economic Perspectives*, v. 16, n. 3, p. 171-195, 2002.

COMPLIANCE – POTENCIAL APLICAÇÃO E DESAFIOS PARA A CADEIA PRODUTIVA DO TOMATE INDUSTRIAL EM GOIAS

RESUMO

A atuação de forma transparente e organizada permite ao produtor, à agroindústria, aos agentes integrantes dos sistemas agroindustriais a obtenção de melhores resultados em seus empreendimentos, favorecendo o gerenciamento de riscos, a melhoria da qualidade dos produtos e o acesso a novos mercados. Os programas de compliance tem potencial para geração de ambientes cooperativos, transparentes e íntegros, o que facilita a construção, interpretação e adequação dos contratos à eventuais imprevistos, reduzindo lacunas, comportamentos ineficientes e assimetrias. Iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento com a implantação do Programa “MAPA INTEGRADO”, do Selo “Agro+Integridade” e a fixação de obrigação de constar nos editais de licitação e contratos a exigência de programas de compliance das contratadas, sinalizam que o sistema, a cultura e a transparência relacionados à implementação do compliance no agronegócio se tornarão essenciais para que fornecedores, produtores, indústrias e comerciantes continuem a operar nos mercados nacional e internacional. No entanto a tarefa de atuar em conformidade, paradoxalmente, não é simples. O volume de regras relativas à atividade agropecuária e agroindustrial é excepcional, exigindo dos agentes uma diligência difícil de ser mantida regularmente. O objetivo desta pesquisa apresentar conceitualmente o potencial de aplicação e os desafios para implementação de programas de compliance na cadeia produtiva de referência, por meio da análise teórica destes programas como fatores positivos para a execução contratual e redução de custos de transação. Para compreensão do tema, apresentou-se teoricamente a relação entre compliance e custos de transação, tendo por base o estudo dos contratos e as características da cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás. A pesquisa realizada tem natureza teórica e acadêmica. O método empregado consistiu em revisão bibliográfica da literatura e análise normativa e documental.

Palavras-chave: Compliance, Contratos, Custo de Transação, Tomate Industrial

ABSTRACT

The performance in a transparent and organized way allows the producer, the agro-industry, the agents that are part of the agro-industrial systems to obtain better results in their ventures, favoring risk management, improving the quality of products and accessing new markets. Compliance programs have the potential to generate cooperative, transparent and healthy environments, which facilitates the construction, interpretation and adaptation of contracts to eventual unforeseen circumstances, reducing gaps, inefficient behavior and asymmetries. Initiatives of the Ministry of Agriculture, Livestock and Supply with the implementation of the “MAPA INTEGRO” Program, the “Agro + Integridade” Seal and the establishment of an obligation to include in the bidding documents and contracts the requirement for compliance programs of the contractors, signal that the The system, culture and transparency related to the implementation of compliance in agribusiness will become essential for suppliers, producers, industries and traders to continue to operate in the national and international markets. However, the task of complying, paradoxically, is not a simple one. The volume of rules related to agricultural and agro-industrial activity is exceptional, requiring agents to perform a diligence that is difficult to maintain regularly. The objective of this research is to conceptually present the application potential and the challenges for implementing compliance programs in the reference production chain, through the theoretical analysis of these programs as positive factors for contractual execution and reduction of transaction costs. To understand the theme, the relationship between compliance and transaction costs was theoretically presented, based on the study of contracts and the characteristics of the industrial tomato production chain in Goiás. The research carried out is theoretical and academic in nature. The method employed consisted of a literature review of the literature and normative and documentary analysis.

Key words: Compliance, Contracts, Transaction Cost, Industrial Tomato

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A proposta deste estudo é apresentar conceitualmente o potencial de aplicação e os desafios para implementação de programas de compliance na cadeia produtiva de referência, por meio da análise teórica destes programas como fatores positivos para a execução contratual e redução de custos de transação. Acredita-se que a formulação de padrões e boas práticas que disciplinem o comportamento dos agentes no sistema agroindustrial tem potencial para impactar positivamente em sua eficiência e competitividade, ao otimizar coordenação de suas ações, orientar a interpretação e adaptação dos contratos, prevenir, mitigar e solucionar conflitos.

Para que isso ocorra um ambiente ético, estabilizado juridicamente e de transparência nas relações é basilar. A atuação conforme as regras, o respeito natural aos contratos, à concorrência e à legislação são essenciais para a redução dos custos de transação e incremento da competitividade.

A discussão sobre compliance no âmbito do setor agropecuário brasileiro é relativamente recente apesar de serem conhecidos programas relacionados à qualidade de produtos, padrões técnicos de produção, regras de regulação e fiscalização. De aplicação conhecida no bloco Europeu (*common agricultural policy*) e Estados Unidos (*voluntary incentive-based programs, regulatory programs e cross-compliant programs*) e em empresas multinacionais, a abordagem tem ganhado espaço com iniciativas públicas e privadas relacionadas à sua implantação em empresas, entidades e organismos públicos (COELHO, 2018).

Nesta linha, o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento - MAPA editou a Portaria MAPA n.705 de 07 de abril de 2017 instituindo o Programa de Integridade. O objetivo é implementar e aprimorar mecanismos de preventivos e mitigadores de fraudes, irregularidades e condutas indesejadas. Visa ainda, por meio do Selo de Integridade (AGRO+INTEGRIDADE) certificar as empresas que atendam aos requisitos definidos com um selo emitido pelo Governo brasileiro, que reconhece a sua atuação em conformidade. A acreditação tem o potencial de aumentar as perspectivas da empresa reconhecida no mercado nacional e internacional.

Complementando a iniciativa a Portaria n.877 de 06 de junho de 2018, tornou obrigatório que os editais de licitação e os respectivos contratos, contenham cláusula que exija a adoção de programas voltados à conformidade e integridade. Seu objetivo é garantir contratações com menor risco de inadimplemento, selecionando empresas comprometidas com

a atuação em conformidade e que de fato possuam condições de cumprir os contratos entabulados com a Administração pública.

As iniciativas estão alinhadas com a Lei n.12.846/2013 que trata da responsabilização por atos de corrupção contra a Administração e Decreto n. 8.420/2015 que a regulamenta. Da mesma maneira, mantém sinergia com o Decreto n.9.203 de 22 de novembro de 2017 que trata da política de governança da administração pública federal, a qual fixa como princípio, a adoção de sistemas de integridade. Garantir a atuação proba tanto da esfera pública quanto privada melhora significativamente a imagem do Brasil no mercado internacional, fortalecendo consequentemente os negócios, empresas e agentes ligados ao setor agropecuário.

Com estes programas, o Ministério reconhece o novo ambiente institucional desejado e define o compliance como mais uma ferramenta para o desenvolvimento da agricultura, pecuária e abastecimento no Brasil. Acredita-se que as práticas relacionadas à implementação do Compliance no agronegócio se tornarão essenciais para que fornecedores, produtores, indústrias e comerciantes continuem a operar nos mercados nacional e internacional.

COELHO (2018) destaca na passagem abaixo a importância da discussão e evolução do tema para o agronegócio:

Não é preciso justificar que o compliance do agronegócio é uma preocupação de primeira grandeza. Na atual conjuntura, esse fator não é um mero capricho do mercado, mas sim, uma necessidade a ser atendida pelos agentes econômicos. Em um mundo em que abundam regulamentos e apelos sociais por ética, somente aqueles que souberem adotar boas práticas nesse sentido florescerão.

Ademais, é fato que as iniciativas do agronegócio, por se tratar de um dos mais pujantes setores da economia brasileira, impactam diretamente comunidades, regiões e governo não se circunscrevendo a produtores, sócios ou acionistas das empresas ligados à agricultura, pecuária ou indústria. A implementação de boas práticas se relaciona diretamente com a adoção de princípios éticos e de boa conduta no negócio (ASSI, 2017) e este é um aspecto valorizado tanto pelos elos das cadeias produtivas quanto pelo governo e sociedade em geral.

No entanto a tarefa de atuar em conformidade, paradoxalmente, não é simples. O volume de regras relativas à atividade agropecuária e agroindustrial é excepcional, exigindo dos agentes uma diligência difícil de ser mantida regularmente. O incremento da complexidade nas relações contratuais e multilateralidade própria de diversas atividades relacionadas às transações no

agronegócio passaram a demandar uma nova abordagem acerca das instituições e arranjos negociais.

Este ambiente permeado pela imprevisibilidade é profícuo à incerteza e por consequência à atuação oportunista dos agentes. Neste estudo, utilizar-se-á o enfoque da Nova Economia Institucional, em especial da Teoria dos Custos de Transação, para fins de relacionar programas de compliance e os potenciais impactos nos elementos das transações e comportamento dos operadores do agronegócio na cadeia produtiva de referência.

Este artigo é o terceiro da série e integra o estudo geral de “Compliance no Agronegócio: Possibilidades e Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás”. No primeiro artigo, Características da Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás – Modelo e Custos de Transação, delimitou-se a cadeia produtiva de referência em seus aspectos econômicos, territoriais e de governança e os elementos das transações por meio da coordenação contratual. No segundo estudo, “Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás” buscou-se compreensão dos limites contratuais e sistema legal aplicável para tratamento das situações relacionadas a custos de transação advindas de situações de imprevisão, assimetria de informações, oportunismo e limitação da racionalidade dos agentes evidenciados no contrato-padrão utilizado na relação entre indústria e produtores rurais.

Neste artigo, sob título “Compliance – Potencial aplicação e desafios para a cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás” visa-se relacionar teoricamente programas de compliance como fatores positivos na performance contratual, com a redução de custos de transação nas cadeias produtivas do agronegócio, em especial a do tomate industrial no Estado de Goiás.

2. METODOLOGIA

A pesquisa realizada tem natureza teórica, fundamental e acadêmica. O método empregado consistiu em revisão bibliográfica da literatura e análise documental.

A utilização do compliance para o agronegócio é contemporâneo e não foram encontrados estudos sobre o assunto, específicos para a cadeia produtiva do tomate industrial. Para relacionar compliance e custos de transação utilizou-se o referencial teórico do estudo empírico desenvolvido por SILVA (2013) que estabelece o vínculo entre comportamento oportunista, racionalidade limitada e custos de transação.

A pesquisa documental baseou-se no estudo da legislação aplicável e programas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento formulados nas Portarias MAPA n.705 de 07 de abril de 2017 instituindo o Programa de Integridade, Portaria MAPA nº 2.462 de 12 de dezembro de 2018 cria o Selo de Integridade do MAPA (AGRO+INTEGRIDADE), Portaria n.877 de 06 de junho de 2018. Além disso, foi analisado o documento “Recomendações do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública – Uma Estratégia contra a corrupção” da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) adotado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Foram analisados contratos típicos, acessados em julho/2019, de duas, das oito empresas processadoras em operação (GOIAS, 2019) e produtores rurais, ambos com cláusula de confidencialidade, impedindo, portanto, a citação das denominações das partes envolvidas.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Conceitos de Compliance

Dentre os primeiros autores nacionais a tratar do assunto constam Martin et al. (2004) que apresentaram um novo modelo de sistema de gestão que tem por fundamentos a consideração dos riscos próprios do negócio, a compreensão e controle do desempenho, do compliance e da qualidade da informação da organização.

Já Bottini (2017) destaca que os programas de compliance têm o objetivo de fazer com que as empresas foquem em aumentar o nível de qualidade – de processos, de produtos, ou de serviços, de comportamento – com recursos limitados. O mesmo autor ainda enfatiza que referidos programas auxiliam a análise do comportamento dos funcionários, aumentam a probabilidade de identificar e prevenir comportamentos ilícitos, permite a reação rápida e eficaz em situações críticas, melhoram a qualidade e consistência dos serviços, viabilizam a comunicação e demonstram o compromisso das empresas com a conduta ética e de responsabilidade corporativa. Destaca por fim que o compliance aprimora e reforça a reputação das empresas com relação a integridade e qualidade, aumentando a competitividade e reputação no mercado.

O Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA adota o conceito de integridade e compliance como sinônimos. Sinaliza que tais programas indicam a priorização das organizações por meio de um sistema específico com o cumprimento das regras relativas à sua atividade, às leis e políticas relacionadas ao seu empreendimento além da implementação de procedimentos voltados à rápida identificação e tratamento de não conformidades. Aponta como objetivo destes programas a prevenção a fraudes e ações de corrupção³.

Soares & Castro (2018) trazem outra dimensão da abrangência conceitual. Para os autores, o compliance alcança o regramento de diversos setores, que devem ser observados pelas empresas, variando conforme a atividade produtiva. Nesta abordagem, os programas devem incluir regras e comportamentos que evitem a corrupção e aquelas voltadas ao cumprimento de outras normas, regulatórias, do trabalho, fiscais, contábeis dentre outras.

O Decreto n.8.420 de 18 de março de 2016, que regulamenta a Lei n.12.646/2013 – Lei anticorrupção, aponta as linhas gerais para um programa de integridade efetivo destacando em síntese a necessidade de um sistema que envolva a direção das empresas, o controle de riscos, canais de comunicação de não conformidades, autonomia dos gestores de compliance e revisões periódicas para melhoria contínua. A CGU – Controladoria Geral da União editou um guia denominado “Programa de Integridade – Diretrizes para empresas privadas” no qual detalha os eixos principais dos programas de compliance citados e indica os mecanismos para a sua efetivação.

Neste estudo, adotar-se-á o conceito de compliance como o conjunto de conhecimentos e práticas, baseado em um sistema definido, cultura própria e transparência negocial, que garantem às empresas e instituições o pleno cumprimento das normas relativas à atividade desenvolvida. Abrange ações de prevenção, detecção e tratamento de não conformidades, direcionando ao agir ético e íntegro. Permitem aos usuários uma melhor compreensão do ambiente negocial, de suas operações, contratos e funcionamento interno, no que tange à adequação às normas de regência da sua atividade.

³(<http://www.agricultura.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/integridade/programa-de-integridade-do-map>)

3.2. Princípios

A governança corporativa possui princípios reconhecidos por organismos internacionais e nacionais. Os mais conhecidos são a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) adotados pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

A OCDE no documento “Recomendações do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública – Uma Estratégia contra a corrupção” elenca princípios e iniciativas que podem ser efetivados pelos aderentes baseado na adoção de um sistema de integridade, mudanças culturais e efetiva prestação de contas. Segundo este documento, o sistema de integridade deve abranger o efetivo compromisso da alta gestão, plena definição de responsabilidades, estratégia e inteligência para avaliação de riscos à integridade e padrões bem definidos de regras e valores para o setor.

A cultura de integridade envolve diretamente a sociedade que não deve tolerar a corrupção, liderança nas organizações públicas e privadas compromissadas com a agenda de integridade divulgada à sociedade, valorização dos profissionais com base em critérios de mérito, capacitação em padrões de integridade e abertura para desenvolvimento, notícia de denúncias ou suspeitas de violação da integridade.

Quanto à transparência o documento é enfático ao frisar que não basta a prestação formal de contas. Colocar informações e disponibiliza-las publicamente não é suficiente sem mecanismos efetivos de apuração e responsabilização. Destaca ainda que deve ser desenvolvido um sistema eficaz de gestão de riscos, investigação de violações à integridade, fiscalização e participação das partes interessadas no desenvolvimento de políticas públicas.

3.3. Cross-compliance:

O cross-compliance (ou conformidade-cruzada) surgiu na Europa como um mecanismo de incentivo para a aplicação do compliance nas cadeias produtivas. Tem sido utilizado com sucesso na Alemanha, França, Reino Unido, Irlanda e nos Estados Unidos da América, desde a década de 80 e é a base da política agropecuária comum na União Europeia (COELHO, 2018).

Nesta política, há o condicionamento do pagamento de subsídios agrícolas à adoção de uma série de boas práticas pré-definidas, como estímulo ao atendimento dos normativos.

Segundo (COELHO, 2018, pag.502), existem quatro importantes normativos a respeito:

- a) O Regulamento (UE) nº1306/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho relativo ao financiamento, à gestão e acompanhamento da Política Agrícola Comum;

- b) O Regulamento (UE) nº1307/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho que estabelece regras para os pagamentos diretos ao agricultores ao abrigo de regimes de apoio no âmbito da política agrícola comum;
- c) O Regulamento Delegado (UE) 640/2014 da Comissão, que complementa o Regulamento (UE) nº1306/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho quanto ao sistema integrado de gestão e de controle e às condições de recusa e retirada de pagamentos, entre outras medidas;
- d) O Regulamento de Execução (UE) nº809/2014, que estabelece as normas de execução do Regulamento nº1306/2013.

A geração de vantagem competitiva no sistema Europeu está vinculada à oferta governamental de subsídios aos agentes da cadeia produtiva, desde que adotem e executem de forma eficiente as boas práticas de compliance definidas nos regulamentos citados. Com isso, cria-se uma pressão em relação àqueles que eventualmente permanecem na inércia, fazendo com que o próprio mercado se organize para adoção da prática como um parâmetro de atuação padronizado.

Neste sistema, a definição das boas práticas é segmentada em duas categorias denominados SMRs (*Statutory Management Requirements*) - requisitos de gerenciamento estatutário – e GAEC (*Good Agricultural and Environment Condition*) – boas condições agrícolas e ambientais. Há um mecanismo de certificação que fiscaliza, concede um selo específico e habilita os produtores a desfrutar dos benefícios governamentais (COELHO, 2018).

Já os norte-americanos utilizam sistemas diversos para a geração de vantagens competitivas. Há mecanismos de tributação progressiva diretamente relacionados aos níveis de externalidades negativas geradas pelas atividades produtivas sobre o meio ambiente. Servem-se ainda de programas baseados em incentivos, programas regulatórios e programas de conformidade-cruzada.

Ainda utilizando a referência trazida por Coelho (2018), os americanos aplicam o cross-compliance de forma evidente nos seguintes programas: a) *conservation compliance* voltado a sistemas de conservação ambiental em terras erosíveis; b) *sodbuster* que estimula os produtores do programa de conservação (*conservation compliance*) a aplicarem técnicas e produtos para conservação de solo específicas; c) *swampbuster*, que inibe produtores a secarem pântanos, mangues e regiões alagadiças.

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE em 1988, firmou entendimento de que o poluidor deve indenizar os custos para o combate à poluição bem

como os danos causados por sua atividade, ampliando o aspecto preventivo com que vinha sendo tratado o princípio em questão, adotados nos sistemas citados.

Antes mesmo deste posicionamento da OCDE, a responsabilização do poluidor era adotada no Brasil, por meio da Lei n.6.368/81 que trata da Política Nacional do Meio Ambiente, que no artigo 4º, inciso VII. Aparece também na Lei n.12.305 de 02 de agosto de 2010, que trata da Política Nacional de Resíduos Sólidos, que repassa aos geradores de externalidades ambientais negativas os custos envidados pelos Estados para a sua prevenção.

No Brasil, os diversos regulamentos existentes utilizam a punição como incentivo ao cumprimento das regras. Não é um sistema de adesão voluntária com base mercadológica e sim, um arcabouço normativo lastreado no uso do poder de polícia do estado.

As ações e medidas adotadas pelo Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento no sentido de desenvolver um Plano de Integridade efetivo para o agronegócio abre espaço para políticas públicas que adotem incentivos positivos à preservação ambiental, manejo adequado do solo e práticas agroindustriais sustentáveis por meio do *cross-compliance*.

3.4 . Due-diligence

O processo conhecido por *due-diligence* pode ser entendido como a adoção de medidas de prevenção e cautela, necessárias à celebração de um contrato. Nestes processos, são implementadas providências para levantamento de informações preliminares, reduzindo eventuais assimetrias e permitindo aos contratantes uma maior segurança na transação.

A *due diligence* de Integridade tem por finalidade incrementar a segurança nas contratações. Visa reduzir riscos e garantir uma avaliação consentânea pelos parceiros comerciais envolvidos na transação. No Brasil, um dos maiores exemplos de irradiação de regras de compliance para a cadeia de fornecedores é o Programa Petrobras de Prevenção à Corrupção - PPPC, que incluiu a gestão de riscos de terceiros como base para a sua atuação preventiva. Neste projeto, a Companhia passou a exigir de seus fornecedores a atuação em conformidade, mediante processo de *due diligence* de integridade (ASSI, 2017).

Atualmente, com a edição da Portaria n.877 de 06 de junho de 2018, foi fixada regra no sentido de tornar obrigatória cláusula específica de comprovação de implementação do programa de Integridade pelas empresas prestadoras de serviços que participem das licitações com a Administração. Neste ato, o MAPA – Ministério da Agricultura Pecuária e

Abastecimento, adota em certa medida a prática, precavendo-se, por meio da exigência, de contratações de risco.

3.5. Compliance no Agronegócio Brasileiro – Iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento

3.5.1. Plano de Integridade

O Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA editou a Portaria MAPA n.705 de 07 de abril de 2017 instituindo o Programa de Integridade. O objetivo da iniciativa é implementar e aprimorar mecanismos que permitam a prevenção, a identificação e tratamento de fraudes, não conformidades e desvios de conduta. Os eixos definidos pelo programa são: “comprometimento e apoio da alta direção; definição e fortalecimento de instâncias de integridade, análise e gestão de riscos e estratégias de monitoramento contínuo” previstas na Portaria n.784 de 28 de abril de 2016 da Controladoria Geral da União, CGU.

De início é perceptível a sinergia entre os eixos escolhidos e aqueles princípios definidos pela OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) tratados em linhas anteriores. Da mesma maneira, é possível inferir que o programa procurou contemplar diretrizes e mecanismos de apoio e fomento a políticas de compliance nos estabelecimentos agropecuários, sinalizando, salvo melhor juízo, a aplicação do *cross-compliance* no setor agropecuário brasileiro.

A Portaria MAPA nº 2.462 de 12 de dezembro de 2018 cria o Selo de Integridade do MAPA (AGRO+INTEGRIDADE), com objetivo de fomentar, reconhecer e premiar práticas de integridade por empresas do agronegócio. Em 2019, a premiação contemplou 11 (onze) empresas, Produquímica AS – São Paulo, Adama Brasil AS – Paraná, Adecoagro Vale do Ivinhema AS – Mato Grosso, Baldoni Produtos Naturais Ltda – São Paulo, Nogueira Rivelli Irmãos Ltda – Minas Gerais, Indústria e Comércio de Alimentos Supremo Ltda – Minas Gerais, Iharabras Indústrias Químicas AS – São Paulo, Bunge Alimentos AS – Santa Catarina, Rio Branco Alimentos AS (Pif Paf Alimentos) – Minas Gerais, Tropfrutas do Brasil Ltda (Leão Bebidas) – São Paulo e Old Friends Agropecuária Ltda – Rio Grande do Sul. (MAPA, 2019)

O Regulamento do Selo AGRO+INTEGRIDADE relativa ao exercício 2019/2020, consta da Portaria n.212 de 18 de janeiro de 2019, trazendo como inovação a inclusão das

Cooperativas no programa. Os eixos delineados são integridade, responsabilidade social e sustentabilidade.

Para obtenção do selo as empresas e cooperativas deverão demonstrar o cumprimento dos requisitos relacionados a medidas anticorrupção, não utilização de trabalho escravo ou análogo ao escravo e inexistência de infrações trabalhistas relacionadas ao trabalho infantil e do menor aprendiz, sustentabilidade ambiental e inexistência de infrações na área de fiscalização agropecuária.

A avaliação é realizada com base no Relatório de Sustentabilidade, apresentado pelas cooperativas, no Plano de Gestão Sustentável (foco meio ambiente) ou Relatório de Sustentabilidade que atenda às normas do *GRI – Global Reporting Initiative*, editado pelas empresas do agronegócio ou do setor de insumos. Referidos planos devem suportar medidas que atendam a boas práticas especificadas pelo MAPA, controles efetivos de resíduos e contaminantes e sustentabilidade nas operações consentâneas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 (ONU), (MAPA, PORTARIA Nº 212, DE 18 DE JANEIRO DE 2019).

A certificação pelo Ministério da Agricultura Pecuária e abastecimento garante aos interessados que preencham os requisitos a publicidade institucional no site do MAPA e utilizar o “Selo Agro+Integridade” relacionado aos seus produtos e estratégias de marketing e publicidade (art.13, Portaria n. 212, de 18 de janeiro de 2019).

3.5.2. Plano de Integridade MAPA 2019/2022 – MAPA Íntegro

O Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento visando atender às determinações do Decreto nº 9.203, de 2017, por meio da Portaria MAPA nº 60 implantou o “PROGRAMA MAPA INTEGRO” voltado ao compliance público e à integridade nas ações da administração.

Neste Plano são indicadas a competência dos órgãos, sua estrutura organizacional, a missão visão e valores institucionais, os instrumentos legais internos e as estruturas de gestão de integridade. Pontua a questão dos riscos à integridade e mecanismos de tratamento, monitoramento periódico e padroniza uma planilha de mapeamento e tratamento de riscos.

A missão encartada no programa indica a promoção do desenvolvimento sustentável da agropecuária e a segurança e competitividade dos seus produtos. A visão, limita-se à promoção da qualidade dos produtos e do empoderamento dos produtores rurais. Traz por valores a

competitividade e abastecimento, a defesa, sustentabilidade, inclusão produtiva, incentivo econômico e inovação.

Segundo o Plano foram implementadas estruturas de gestão da integridade, voltadas à promoção do agir ético, de regras de comportamento e conduta para servidores, transparência ativa e acesso à informação, tratamento de conflitos de interesse e nepotismo, verificação de cumprimento de recomendações e determinações dos órgãos de controle.

Percebe-se claramente que o Programa Mapa Íntegro é uma iniciativa institucional do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento para a promoção de um ambiente ético e probó para a sua atuação, sinalizando aos produtores e demais integrantes das cadeias produtivas do agronegócio que a sustentabilidade e competitividade do setor está atrelada à atuação em conformidade, de acordo com as melhores práticas e princípios que regem as políticas de compliance.

3.5.3. Exigência de Compliance em Licitações e Contratos:

O Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento editou e publicou a Portaria n.877 de 06 de junho de 2018, que em seu artigo 1º fixa a regra de obrigatoriedade de exigência de cláusula específica de exigência de comprovação de implementação do programa de Integridade pelas empresas prestadoras de serviços que participem das licitações com a Administração.

A exigência tem por objetivos o alinhamento entre Administração e iniciativa privada na adoção de medidas que visem a integridade. Busca a redução de riscos, de irregularidades, fraudes contratuais e falhas na execução dos contratos. Tem por norte a observância estrita da lei e dos normativos de cada atividade contratada. Seu objetivo é a melhoria no desempenho e a obtenção de resultados efetivos nos serviços prestados pelo MAPA (art.2º).

O Ministério fixa as diretrizes dos programas, sinalizando para a necessidade de existência de mecanismos e procedimentos internos de gestão de riscos, estabelecimento canais de ouvidoria e proteção ao denunciante. Preza pela criação de uma cultura de conformidade lastreada no código de ética e conduta dos agentes, sistema para tratamento de fraudes e ilícitos, (art.3º).

Os parâmetros dos programas são estabelecidos no art.4º da Portaria n.877 de 06 de junho de 2018 que traz elementos constitutivos do sistema defendido pelo MAPA calcado em

gestão de riscos, dissuasão de práticas antiéticas, relatórios, canais de comunicação, fatores culturais, de transparência e conduta, e por fim de transparência, baseado em canais de comunicação direta, incentivo à denúncia e proteção ao denunciante, atendendo à base principiológica da OCDE apresentada anteriormente.

A iniciativa tratada tem por finalidade a proteção do patrimônio público e a mitigação de atos lesivos previstos na Lei n.12.846 de 1º de agosto de 2013, Lei Anticorrupção. Assim, há de se concluir que seu alcance é vertical, abrangendo a relação entre a Administração Pública e as empresas que com ela pretendem contratar.

Percebe-se ainda que não há um enfoque do MAPA em alcançar as relações horizontais, entre agentes o setor produtivo. O cerne deste regramento específico é a manutenção da higidez e estabilidade dos contratos com a Administração tanto na fase de seleção das propostas, quanto na execução, monitoramento e controle, prorrogações e encerramentos dos termos.

Encerrado o referencial sobre as iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, passa-se à pesquisa das bases da Nova Economia Institucional que possam servir de substrato para a relação entre compliance e custos de transação.

3.6. Nova Economia Institucional e a Teoria dos Custos de Transação

Neste tópico serão trazidos da Nova Economia Institucional-NEI e da Teoria dos Custos de Transação – TCT que possam subsidiar as conclusões do trabalho.

Farina, (1999) trata da diferença entre a teoria econômica clássica e a Nova Economia Institucional. Ensina que a teoria econômica tradicional tem por foco a alocação ótima dos recursos em um conjunto de organizações econômicas. A Nova Economia Institucional - NEI considera a organização das transações econômicas envolvendo a análise do comportamento dos agentes. A abordagem vai além da alocação ótima de fatores de produção e da relação entre oferta e demanda, objetos centrais da teoria econômica tradicional.

A Teoria dos Custos de Transação - TCT é um ramo da Nova Economia Institucional-NEI. Seu precursor é Williansom com o trabalho, “*Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*”. Adota dois pressupostos comportamentais que são essenciais para este estudo: o comportamento oportunista dos agentes econômicos e a racionalidade limitada. Além disso, trata como elementos das transações a incerteza, a frequência e a especificidade de ativos.

Silva & Brito (2013), buscaram entender o comportamento oportunista a partir dos conceitos incerteza, racionalidade limitada e especificidade de ativos com a proposição de um modelo de análise empírico. Suas conclusões foram as seguintes:

Os resultados apontam que a racionalidade limitada e a especificidade dos ativos influenciam positivamente o comportamento oportunista dos agentes econômicos, confirmando os argumentos da teoria dos custos de transação, ou seja, quanto maior a especificidade dos ativos, menores as possibilidades de reaproveitamento do investimento, tornando a continuidade do relacionamento valiosa e alvo potencial de ações oportunistas. Os resultados também confirmaram a multidimensionalidade do constructo incerteza, reforçando os argumentos teóricos da perspectiva da incerteza da informação. Tal constatação, aliada às definições de Simon (1957, 1980), possibilitou a operacionalização do constructo racionalidade limitada a partir da incerteza de efeito e da incerteza de resposta, bem como a constatação da importância dessa premissa na explicação da existência dos custos de transação (SILVA & BRITO, 2013).

Assim, partindo deste referencial teórico, admitir-se-á que a racionalidade limitada e o comportamento oportunista impactam diretamente nos elementos das transações (incerteza, frequência e especificidade de ativos) e influenciam diretamente os seus custos, sendo, portanto, objetos adequados a serem tratados pelos programas de compliance.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Compliance e Custos de Transação

O agronegócio possui instituições e características muito próprias. Regramentos relativos à produção, distribuição, controles de qualidade, segurança alimentar dentre outros são próprios das cadeias produtivas de base agrícola, influenciando diretamente a atuação dos diversos agentes. Além disso, propriedades tais como a sazonalidade, perecibilidade, padronização qualitativa, regularidade dentre outras, que são inerentes aos produtos agrícolas, demandam do arranjo agroindustrial sinergia e governança peculiares, com a finalidade de gerar eficiência e competitividade.

Azevedo (2000) destaca estes aspectos e os relaciona a sistemas de controle de conformidade e do comportamento dos agentes no seguinte trecho:

Por características intrínsecas aos produtos agrícolas e à relação entre as partes (por exemplo, produtores agrícolas e agroindústria), os diferentes arranjos institucionais têm forte impacto sobre a eficiência de um determinado sistema. Em outras palavras, **a criação de regras que disciplinam o comportamento dos participantes de um sistema agroindustrial pode ser decisiva para sua eficiência e competitividade**, ao permitir uma coordenação de suas ações mais apurada do que aquela que seria obtida por meio do uso da coordenação via sistema de preços. *Grifamos* (AZEVEDO, 2000).

A performance dos contratos que disciplinam as relações entre os agentes no agronegócio está diretamente relacionada ao nível de incerteza e ao controle do comportamento oportunista dos agentes, influenciando na eficiência e competitividade da cadeia produtiva. Em função disto, surge a necessidade da criação de regras que disciplinem o comportamento, conduzindo ao agir ético e compromissado com a coordenação do sistema.

Os programas de compliance, como visto no referencial teórico pesquisado, abrangem ações de prevenção, detecção e tratamento de não conformidades e direcionam o comportamento ao agir ético e íntegro. Por isso, tanto no recorte vertical (relação entre agentes e Estado) quanto no recorte horizontal (relação entre agentes no âmbito da cadeia produtiva), tem potencial para impactar positivamente na eficiência e competitividade, de modo a garantir uma melhor coordenação entre os elos da cadeia produtiva.

As iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento denotam este ambiente de disciplina do comportamento dos agentes tratado por Azevedo, (2000) e por isso merece o crédito, ainda que a priori, de contribuir para a eficiência e competitividade do agronegócio.

Outrossim, ao impor regras relativas à implementação dos programas de compliance às empresas que contratam com a Administração, por meio da Portaria n.877 de 06 de junho de 2018, inaugura o arranjo por meio da *due diligence*, para que as empresas e produtores possam criar ambientes controlados de negociação, permitindo a propalada coordenação de suas ações de uma forma mais efetiva do que aquela obtida por meio do uso da coordenação via sistema de preços.

A abordagem do MAPA alcança elementos relativos à construção e negociação dos contratos, monitoramento e controle dos direitos de propriedade, manutenção e execução do

contrato, adaptação dos agentes às mudanças ambientais, tratados por COASE (1937). No que tange a construção e negociação dos contratos a regra contida no art.7º da Portaria n.877 de 06 de junho de 2018 que remete ao art.5º da Lei n.12.846 de 1º de agosto de 2013, visa justamente proteger a fase pré-contratual ao estabelecer como atos lesivos a frustração ou fraude do caráter competitivo de procedimento licitatório público.

O mesmo artigo 7º há a previsão de regras de monitoramento e controle dos direitos de propriedade com a vedação da obtenção vantagens ou benefícios indevidos que visem alterações e adaptações nos contratos celebrados com a administração pública ou a manipulação ou fraude do equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública.

A manutenção e execução dos contratos vem tratadas no art.6º da Portaria n.877 de 06 de junho de 2018, que exige da Administração a avaliação da viabilidade da prorrogação no que diz respeito à integridade, relacionando a documentação que deve ser apresentada pelas empresas e seus requisitos.

Por fim, em relação às mutações que podem ocorrer no ambiente das empresas o artigo 9º da Portaria n.877 de 06 de junho de 2018 define regra sobre a subsistência da responsabilidade da pessoa jurídica contratada para cumprimento das exigências independente de mutações em sua estrutura societária.

Desta forma, admitindo por conceito que compliance é o conjunto de conhecimentos e práticas que garantem às empresas e instituições o pleno cumprimento das normas, regulamentos, políticas e diretrizes do negócio ou atividade desenvolvida, abrangendo ações de prevenção, detecção e tratamento de não conformidades com direcionamento ao agir ético e íntegro e, baseado no estudo empírico desenvolvido por Silva (2013), nos referenciais da Nova Economia Institucional e da Economia dos Custos de Transação, na abordagem do comportamento dos agentes e custos de transação feita por Azevedo (2000), afirma-se que de fato existe uma relação entre programas de compliance e redução de custos de transação, o que pode, potencialmente colaborar com a coordenação dos sistemas agroindustriais, incrementando a sua competitividade, em especial a cadeia produtiva de referência.

4.2. Potencial aplicação do Compliance na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás:

A adoção de práticas voltadas à integridade na cadeia produtiva do tomate industrial em Goiás possibilitará uma maior integração entre os diversos elos tendo em vista a assunção conjunta de padrões éticos de atuação. Tal fato, permitirá uma maior facilidade na identificação e tratamento de riscos além de viabilizar o aproveitamento de oportunidades que possam surgir com o incremento da reputação do setor. Além disso, tem potencial para garantir uma melhor adaptação aos regulamentos e às normas nacionais e internacionais, tendo em vista que toda a cadeia produtiva estará envolvida no processo.

No intuito de identificar oportunidades para a aplicação de programas de integridade para a cadeia produtiva de referência é importante retomar as bases principiológicas indicadas pela OCDE no documento “Recomendações do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública – Uma Estratégia contra a corrupção”, citado anteriormente neste trabalho. Assim, parte-se dos princípios e iniciativas que podem ser efetivados pelos aderentes para adoção de um sistema de integridade, com mudanças culturais e efetiva prestação de contas. A eficácia das iniciativas está relacionada à plena definição de responsabilidades, estratégia e inteligência para avaliação de riscos à integridade e padrões bem definidos de regras e valores para o setor.

Ao se pensar um programa de compliance é essencial o conhecimento do modelo de negócios, identificando as transações, o mercado, a legislação, o perfil de clientes, fornecedores e colaboradores. Da mesma forma, importante o mapeamento de alguns indicadores possíveis para a cadeia produtiva tais como: econômicos, avaliação de variação de custos de produção, controle de fraudes, controle de inadimplência e cobrança, controle de multas de regulação, controle e gestão de riscos (ASSI, 2017).

No artigo “Características da Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás – Modelo e Custos de Transação” chegou-se à conclusão de que o modelo de transação adotado entre produtor e agroindústria no Estado de Goiás é contratual, definido por meio da assunção de obrigações de fornecimento de insumos, assistência técnica e garantia de comercialização por parte da indústria tendo por contrapartida, o fornecimento dos produtos com qualidade, no tempo, local e forma definidos contratualmente, cabendo ao produtor os riscos da produção e os custos da operação. A indústria supervisiona a produção desde o plantio definindo os insumos que serão utilizados. Os produtores garantem o fornecimento dos frutos com redução de preços e riscos para a indústria, mas obtém a garantia de utilização de boas práticas, tecnologia, facilidade de comercialização, transporte e preço.

Já no artigo “Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás” viu-se que a posição contratual preponderante da indústria pode ser equilibrada por meio da existência de pontos de controle que devem ser observados para que se evitem riscos de comportamentos oportunistas. Este comportamento ineficiente possui tratamento legal na Teoria Civil dos Contratos, com a aplicação dos princípios da função social dos contratos e da boa-fé objetiva. Viu-se ainda que a Teoria da Imprevisão está consolidada no sistema normativo nacional e mais recentemente, por meio da Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que instituiu a Declaração de Direitos da Liberdade Econômica, houve ampliação da adoção da Teoria dos Contratos Incompletos. Por fim, restou evidenciado que as soluções legais não suportam necessariamente os aspectos econômicos envolvidos nas transações da cadeia produtiva do tomate industrial, demandando mecanismos de solução de conflitos privados que possam gerar estabilidade e segurança jurídica nas relações.

Conhecendo as características transacionais da cadeia produtiva e dos contratos que a organizam é possível analisar os eventuais impactos que a adoção de programas de conformidade pode gerar em termos de coordenação e ganho de eficiência. Assi (2017) indica exemplos de como o compliance pode agregar valor ao negócio:

- a) por meio da validação da qualidade e velocidade das interpretações regulatórias, das políticas internas e dos procedimentos de compliance relacionados;
- b) buscar o aprimoramento do relacionamento com órgãos reguladores, exercer a cobrança no retorno das revisões dos supervisores e fiscalizadores;
- c) buscar a melhoria do relacionamento com acionistas;
- d) identificar possíveis falhas no atendimento e nos canais de relacionamento com os clientes;
- e) dar suporte às decisões do negócio para que estejam sempre em conformidade;
- f) a cada lançamento de produtos proporcionar maior velocidade e segurança para que estejam em conformidade com o mercado;
- g) proporcionar uma cultura de disseminação de elevados padrões éticos e culturais de compliance pela organização;
- h) estar presente e fazer o acompanhamento das correções e deficiências de não conformidades apresentadas por auditorias e fiscalizações;

Dentre os exemplos trazidos por ASSI (2017) vislumbra-se inicialmente que a disseminação de programas de compliance para a indústria e propriedades rurais voltadas à produção do tomate industrial tem potencial de trazer ganhos de eficiência por garantir a padronização da qualidade dos produtos e condições para a sua validação, facilitação da

interpretação e tratamento de aspectos regulatórios no setor, melhoria da relação com os órgãos reguladores, promoção de uma cultura de ética nos negócios e rápida adaptação da cadeia a eventos imprevistos.

Um exemplo de exigências transversais de conformidade que se aplica à cadeia produtiva estudada é a Instrução Normativa n.13 de 27 de dezembro de 2018, que dispõe sobre a normatização do Sistema de Inteligência e Gestão Estadual de Agrotóxicos - SIGEA e das normas para o comércio eletrônico de agrotóxicos e afins. Nela vem previsto um checklist de boas práticas para utilização e manuseio de agrotóxicos que podem ser verificados nas propriedades por meio de checklist de conformidade previsto no artigo 22, citando-se como exemplos a manutenção do registro atualizado junto à AGRODEFESA, a transparência nas informações sobre as culturas desenvolvidas na propriedade, da forma de armazenamento de agrotóxicos e destinação de embalagens vazias, aspectos dos depósitos de produtos que tenham risco de contaminação, utilização de receita agrônômica para definição e aquisição de defensivos, observância de distâncias mínimas de fontes de cursos d'água para aplicação de agrotóxicos, segurança dos operadores com treinamento e utilização de equipamentos de proteção individual.

Visando demonstrar a responsabilidade difusa da cadeia produtiva em casos de não conformidade, pode-se citar a utilização, armazenamento, descarte de embalagens, capacidade e segurança do aplicador são fatores de responsabilidade do proprietário rural que possuem repercussões importantes para a indústria. Como estudado, por ter o domínio, inclusive por força contratual, de diversas fases do processo produtivo, a indústria pode se beneficiar da adoção de medidas que incentivem o produtor rural ao cumprimento de todas as regras previstas na legislação de regulação. A questão pode ser tratada como gerenciamento de riscos de produção por meio de *cross-compliance* ou *due-diligence* e passar a fazer parte dos instrumentos contratuais.

Noutra vertente, foi verificado no estudo dos contratos típicos da cadeia produtiva que a questão da qualidade do fruto é tratada por cláusula genérica que remete às Normas de Qualidade do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento. Em um dos contratos a Portaria 278 de 30 de novembro de 1988 vem sendo utilizada como referência para a classificação dos produtos, mas, no entanto, encontra-se revogada pela Portaria n.201/2006 do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento. A IN 33 de 2018, incorporou o "Regulamento Técnico MERCOSUL de Identidade e Qualidade de Tomate" à legislação brasileira, que com a ressalva de ter aplicabilidade somente ao fruto da espécie *Lycopersicon*

esculentum Mill. sin. *Solanum lycopersicum* L. (tomate de mesa), traz o conceito de identidade, qualidade e defeito, utilizados nos contratos analisados. Este caso é um exemplo e demonstra a dificuldade do setor para a atuação em conformidade em função da multiplicidade de regras e agentes fiscalizatórios o que poderia ser evitado com programas regulares de compliance.

Em outro contrato, a análise da classificação dos frutos vem definida de acordo com o brix, quantidade de terra por caminhão e incidência de frutos verdes. O que ambos os instrumentos tem em comum é a ausência de anuência ou participação do produtor na análise e conclusão acerca dos parâmetros fixados, gerando ambiente propício a riscos morais (*moral hazard*). Em ambientes regidos por condutas éticas bem definidas, como ensina Assi, 2017, tais riscos são reduzidos, propiciando ganhos de eficiência.

Em um dos contratos analisados foi identificada cláusula que pode ser interpretada e utilizada como exemplo de aplicação do sistema de conformidade cruzada. Veja-se:

“Na execução do presente contrato o produtor se obriga a obedecer a todas as leis e regulamentos federais, estaduais e municipais relacionados com o cultivo e colheita do tomate, incluindo as instruções normativas editadas pela AGRODEFESA – Agência Goiana de Defesa Agropecuária, bem como as normas sanitárias, trabalhistas, ambientais e securitárias aplicáveis, e responderá pelo atendimento a todas e quaisquer exigências legais, judiciais e administrativas, bem como será responsável por todos e quaisquer acidentes e infrações que possam vir a ocorrer durante a execução do objeto do presente contrato.”

O pagamento de bonificações está vinculado a esta Cláusula de conformidade na produção, gerando um incentivo ao cumprimento das regras impostas pela legislação. Este tipo de cláusula demonstra o que se tratou nesta pesquisa como cross compliance com regulação horizontal entre as partes contratantes.

Continuando, a definição dos elementos relativos à qualidade e defeitos dos frutos são relevantes posto que impactam em fatores de redução do preço pago aos produtores. Desta forma, a sua imprecisão pode gerar comportamentos oportunistas por parte da indústria, ocasionando litígio e ineficiência. Um destes comportamentos foi identificado por MOURA (2017) que apontou riscos relacionados à perda de qualidade no fruto em função do tempo de espera para desembarque na indústria, constatando em sua pesquisa que este fator, totalmente alheio à conduta do produtor rural, pode gerar perda de qualidade nos frutos, prejudicando a sua avaliação.

Estes riscos podem ser tratados de forma comum em um programa de integridade aceito tanto pela indústria quanto pelo produtor rural. A perda da qualidade do produto não interessa

a nenhum dos envolvidos, sendo que medidas mitigadoras, processos bem definidos para transporte e entrega dos frutos além de cláusulas genéricas de adaptação contratual podem ser configuradas de modo a explicitar as boas práticas que gerem melhor resultado tanto para a indústria quando para o produtor rural. Da mesma forma, por meio de programas de integridade podem ser fixadas regras para solução de conflitos advindos da discordância na classificação dos produtos e da responsabilidade causal por eventuais perdas.

Vale registrar que existem algumas iniciativas de empresas que atuam na cadeia produtiva do tomate industrial, as quais mantêm programas de relacionamento com fornecedores por meio de Código de Condutas. A CARGILL S/a, tornou público referido documento no sitio na internet⁴. Da mesma forma a BRF S/a em seu Código de Conduta para fornecedores define o objetivo relacionados à conduta ética dos fornecedores e implementação de ações socioambientais em suas operações.

Por fim, analisando o Regulamento do Selo AGRO+INTEGRIDADE relativo ao exercício 2019/2020 previsto na Portaria n.212 de 18 de janeiro de 2019, percebe-se que o intuito do Ministério é implementar um ambiente de conformidade, que alcance medidas anticorrupção, não utilização de trabalho escravo ou análogo ao escravo e inexistência de infrações trabalhistas relacionadas ao trabalho infantil e do menor aprendiz, sustentabilidade ambiental e inexistência de infrações na área de fiscalização agropecuária.

Além disso, cria mecanismo de incentivo para as empresas adotarem ações sustentáveis buscando-se o cumprimento de boas práticas relacionadas na página oficial do MAPA, tais quais opção por culturas, preparo e cultivo do solo adequadas, utilização de insumos (sementes e mudas) geradas de acordo com as normas vigentes, controle de pragas e plantas invasoras com defensivos registrados e de baixa toxicidade, utilização, armazenamento e devolução de embalagens de agrotóxicos em ambientes controlados, dentre outras.

O incentivo em função de previsão contratual para que produtores rurais passem a utilizar das práticas indicadas pode ser viabilizado por meio de bonificações ou vantagens competitivas, gerando efetividade nos programas. Além disso, pode-se adotar controle integrado dos resíduos e elementos contaminantes conforme legislação e em sintonia com as iniciativas do MAPA.

⁴ https://www.cargill.com.br/pt_BR/doc/1432099116073/supplier-code-of-conduct-latam-pdf_pt_br.pdf

4.3 – Desafios para Implementação do Compliance no Agronegócio:

Os principais desafios relacionados à implementação de programas de compliance efetivos no agronegócio associam-se a aspectos próprios da natureza das organizações que formam a cadeia produtiva e à falta de incentivos. Há um distanciamento entre a cultura empresarial vigente nas indústrias, altamente influenciada por práticas consolidadas nos mercados mundiais, em contraponto à organização simplificada da gestão nas propriedades rurais, em boa parte com bases familiares.

SELHORST, 2018 destaca que na organização empresarial das indústrias frequentemente existem programas de compliance, os quais devem se preocupar também com a atuação de terceiros, fornecedores e outros agentes de mercado. O desafio não é somente blindar a empresa contra a atuação não conforme dos contratados e sim, gerar uma cultura de atuação ética e proba por convicção. Esta evidência foi identificada nos contratos estudados, em cláusulas que remetem ao cumprimento da legislação, adoção de práticas socialmente responsáveis como a não contratação de menores ou de trabalho escravo ou análogo, cumprimento de regras de defesa vegetal dentre outras.

Em relação às propriedades rurais, entendidas como aquelas voltadas à exploração da terra com finalidade econômica, de subsistência e beneficiamento dos seus produtos (BURANELLO, 2018), há o desafio relacionado à sua organização no formato de empresa. Em muitos casos, a gestão é compartilhada pela família e os negócios atendem a este núcleo, adotando-se níveis reduzidos de controle.

Neste tipo de organização, há com frequência o entendimento de que não existem riscos relacionados à Direção, tendo em vista que esta é formada pelos líderes ou pessoas do núcleo familiar (SELHORST, 2018). Nada obstante este limitador, os programas de compliance podem ser empregados nestas unidades, ainda que com processos simplificados, cabendo à liderança familiar o papel de difundir a cultura da probidade, do controle de riscos e canais de comunicação, os quais, em função da estrutura, tendem a ser mais ágeis e efetivos.

A ausência de incentivos e sanções premiais à implantação de programas de compliance também pode se listado como um importante desafio. Como se viu do estudo das iniciativas do MAPA, o sistema que se inaugura é calcado em aspectos punitivos e não de incentivos positivos. O selo “Agro+Integridade” anuncia vantagem adicional pelo reconhecimento de reputação empresarial com a promessa de acesso a novos mercados, mas não evidencia qualquer tipo de apoio econômico, fiscal ou de qualquer ordem que possam torna-lo, de fato, um

diferencial competitivo. Da mesma forma, inexistem incentivos estatais à adoção horizontal, entre particulares, de boas práticas produtivas ou de negociação, mantendo-se o enfoque de fiscalização.

COELHO, 2018 destaca outros dois importantes desafios consistentes no escopo e nível de exigência dos requisitos do MAPA e sanção premial no caso de atendimento a estes requisitos. O escopo definido pelo MAPA está enviesado para o atendimento das regras anticorrupção, logo, na relação entre Estado e particulares. Não há previsão de medidas horizontais como as defendidas neste trabalho. O Estado Brasileiro não tem condições para fiscalizar integralmente todas as propriedades e atividades do agronegócio sendo evidente que a disseminação da cultura de exigência de conformidade seja uma das soluções possíveis para a melhoria do ambiente negocial, da reputação e da competitividade do setor.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conceito de compliance para o agronegócio precisa ser melhor estudado para que possa ser aceito pela academia. Suas origens relacionadas ao âmbito empresarial e as organizações formalmente estruturadas, impedem a plena aplicação para sistemas mais simples de gestão e organizações familiares. Seus eixos de comprometimento da direção das empresas, o controle de riscos, canais de comunicação de não conformidades, autonomia dos gestores de compliance e revisões periódicas para melhoria contínua, podem soar distantes da realidade do campo, sendo este, talvez, o maior desafio.

As iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento tem o mérito de inaugurar a ampla aplicação dos programas de compliance no agronegócio brasileiro. Com elas, além do fortalecimento da posição institucional do Ministério com o programa MAPA Integro, busca-se estabelecer um novo formato de relacionamento entre poder público e iniciativa privada, por meio do Selo Agro+Integridade. Sinaliza a sua preocupação com a probidade, reputação e estabilidade nas relações, incrementando o potencial de negócios para o agronegócio.

A relação entre compliance e custos de transação foi evidenciada neste estudo. Ambientes éticos evitam os efeitos da racionalidade limitada, permitindo a adequação dos contratos ao longo do tempo mitigando comportamentos oportunistas durante a sua formação e execução.

Fato é que a adoção das melhores práticas pode gerar custos significativos aos produtores e indústria. A sustentabilidade econômica, no âmbito das cadeias produtivas do agronegócio, deve ser repensada de forma a propiciar, ainda que minimamente, a obtenção de outras vantagens financeiras que possam recompensar aqueles que buscarem pela solução de conformidade.

Atualmente, não há previsão na legislação de quaisquer tipos incentivos financeiros, tributários ou fiscais para que a mudança de paradigma se efetive. A promessa carregada com o selo Agro+Integridade de acesso a novos mercados só se firmará com a implementação de vantagens àqueles que de fato cumpram as regras e as defendam como meio ético para a consecução de seus negócios.

O trabalho apresentado buscou servir de referencial inicial àqueles que tenham interesse no desenvolvimento de Programas de Compliance para o agronegócio. Acredita-se que o esforço propiciou uma ampliação do conhecimento acerca da relação entre compliance, contratos e custos de transação neste setor produtivo.

6. REFERENCIAS

ASSI, Marcos. Governança, Riscos e Compliance. Mudando a conduta nos negócios. 1ª ed. Saint Paul. São Paulo, 2017.

AZEVEDO, Paulo Furquim de. **Nova economia institucional**: referencial geral e aplicações para a agricultura. Agricultura em São Paulo. São Paulo, v. 47, t. 1, p. 33-52, 2000.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz; TAMASAUSKAS, Igor. **A controversa responsabilidade objetiva na Lei Anticorrupção**. 2017.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Decreto nº 8420, de 10 de abril de 2019. **Código de Ética e de Conduta Profissional do Servidor da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual**. Brasília.

BRASIL. Decreto nº 9,203 de 22 de novembro de 2017. Brasília.

BRASIL. Lei n.6.368 de 31 de agosto de 1981, que dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Brasília.

BRASIL. Lei n.10.406 de 10 de janeiro de 2002. Código Civil Brasileiro. Brasília, 2019.

BRASIL. Lei n.12.305 de 02 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Brasília.

BRASIL.(2019) **Declaração de Direitos de Liberdade Econômica**. Lei n.13.874, de 20 de setembro de 2019. Brasília.

BRASIL. Lei n.12.846 de 1º de agosto de 2013. Brasília, 2019.

BRASIL. Portaria 278 de 30 de novembro de 1988. Brasília, 1998.

CASTRO, Renata Palma Rozzante de; SOARES, Marcelo Narcizo. **Compliance corporativo**. 2018. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI284323,91041-Compliance+corporativo>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

COASE, R.H. 1937. The Nature of the Firm. *Economica*, New Jersey, v.4, n.16, N.S. 386-405.

COASE, R.H.1960. The Problem of Social Cost. 3, *Journal of Law and Economics*.1-44.

COASE, R. H. (1937). The nature of the firm. In: WILLIAMSON, O. E.; MASTEN, S. E.(Ed.). *The economics of transaction costs*. Cheltenham, UK. Northampton, MA, US: Elgar Critical Writings Reader, 1999. p. 3-22.

COELHO, Antônio Augusto de Souza. Em defesa do cross-compliance no agronegócio brasileiro. In. CUEVA, Ricardo Villas Boas, FRAZÃO, Ana (Coord). **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Belo Horizonte: Forum, 2018. P.499-522.

CARVAHO, Vinícius Marques de; MATIUZZO, marcela; SOUZA, Bruno Silva e. Programas de compliance – desafios da multiplicidade institucional para o setor privado. In. CUEVA, Ricardo Villas Boas, FRAZÃO, Ana (Coord). **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Belo Horizonte: Forum, 2018. P.361-379.

CUEVA, Villas Boas, FRAZÃO, Ana (Coord). **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Ed. Fórum, Belo Horizonte, 2018

EBANC. DSC 10000. **Diretrizes Para O Sistema de Compliance**. Brasília, 2015.

FARINA, E. M.M.Q. Competitividade e Coordenação de Sistemas Agroindustriais: um ensaio conceitual. **Gestão & Produção**, v.6, n.3, p. 147-161, dez. 1999.

GOIAS (2018). Instrução Normativa AGRODEFESA Nº 13 DE 27 de dezembro de 2018. Goiás.

GOIAS (2019). AGRODEFESA. SIDAGO – Sistema de Defesa Agropecuária do Estado de Goiás, acesso em setembro/2019.

HART, Oliver, and John MOORE (1988), “Incomplete Contracts and Renegotiation,” *Econometrica* 56: 755-85.

_____, _____ (1990), "Property Rights and the Nature of the Firm," *Journal of Political Economy* 98: 1119-58.

_____, _____ (2004), "Agreeing Now to Agree Later: Contracts that Rule Out but do not Rule In," mimeo, Harvard University.

_____, _____ (2006) "Contracts as Reference Points." *Quarterly Journal of Economics* 123 (1): 1-48

MAPA. **Plano de Integridade do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.** Brasília, 2019, p. 1-51.

MAPA. Portaria nº 212, de 18 de janeiro de 2019. Brasília, 2019.

MAPA. Portaria nº 2462, de 12 de dezembro de 2017. Brasília, 2017.

MAPA. Portaria nº 705, de 07 de abril de 2017. Brasília, 2017, n. 70, Seção 1, p. 4.

MAPA. Portaria nº 877, de 6 de junho de 20118. Brasília.

MARTIN, Nilton Cano; DOS SANTOS, Lílian Regina; FILHO, José Maria Dias. Governança empresarial, riscos e controles internos: A emergência de um novo modelo de controladoria. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 15, n. 34, p. 7-22, 2004.

MOURA, Luis Eduardo de. **Avaliação da qualidade do tomate industrial do campo ao processamento.** 2017. 49 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-graduação em Olericultura, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano - Campus Morrinhos, Morrinhos, 2017.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. Recomendações do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública, disponível em <http://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>, acesso, agosto, 2019.

SELHORST, Fabio DUPONT, Fábila, ARAUJO, Maria Ticiania. Desafios para a implementação de programas de compliance no Brasil. In: CUEVA, Ricardo Villas Boas; FRAZÃO, Ana (Coord.). **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade.** Belo Horizonte: Forum, 2018. P.219-231.

SILVA, Adilson Aderito da; BRITO, Eliane Pereira Zamith. Incerteza, racionalidade limitada e comportamento oportunista: um estudo na indústria brasileira. **Ram. Revista de Administração Mackenzie**, [s.l.], v. 14, n. 1, p.176-201, fev. 2013. Fap UNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1678-69712013000100008>.

SIMON, H. **Administrative behavior.** 2. ed. New York: Macmillan, 1957.

ZYLBERSZTAJN, Decio; NEVES, Marcos F. (Org.) **Economia e gestão dos negócios agroalimentares.** 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005. p. 23-38.

WILLIAMSON, O. E. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. Journal of Law and Economics, Chicago, v. 22, n. 2, p. 233-261, out. 1979.

_____. **The modern corporation: origins, evolution and attributes.** Journal of Economic Literature, Stanford, v. 19, n. 4, p. 1537-1568, dez. 1981.

_____. **The economic institutions of capitalism.** New York: Free Press, 1985.

_____. **The theory of the firm as governance structure: from choice of contract.** Journal of Economic Perspectives, v. 16, n. 3, p. 171-195, 2002.

CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS

A pesquisa iniciada com este trabalho teve por objetivo destacar a importância dos estudos e ações contemporâneas relacionadas à implementação de programas de conformidade em ambientes do agronegócio. Foi dividido de acordo com seus objetivos específicos em três artigos, Características da Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás – Modelo e Custos de Transação, Contratos na Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás e Compliance: Potencial Aplicação e Desafios para a Cadeia Produtiva do Tomate Industrial em Goiás.

No primeiro trabalho buscou-se identificar o padrão de negociação entre produtores rurais e indústrias nos últimos 10 (dez) anos seguindo os ensinamentos de ASSI, 2017, que destaca a importância do conhecimento prévio do modelo de negócios para a construção de programas de compliance. O objetivo foi atingido em função de ampla pesquisa bibliográfica e dos estudos de CARVALHO (2009), dados e informações obtidas junto à Agência Goiana de Defesa Agropecuária - AGRODEFESA, Censo Agropecuário IBGE, 2017 e levantamento 2018 do Centro de Pesquisas Econômicas da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ) – CEPEA. Concluiu-se que o modelo de transação entre produtor e agroindústria no Estado de Goiás é contratual, envolvendo obrigações e responsabilidades relacionadas ao compromisso de fornecimento de insumos, assistência técnica e garantia de comercialização por parte da indústria tendo por contrapartida, a produção e entrega do tomate de acordo com a qualidade, tempo, local e forma definidos contratualmente, cabendo ao produtor os riscos da produção e os custos da operação. Confirmou-se que os elementos das transações presentes na cadeia produtiva indicam reduzida incerteza, alta frequência e média especificidade de ativos.

No segundo, utilizando-se dos referenciais teóricos da Economia dos Contratos e da Teoria Civil dos Contratos, foi possível a compreensão das limitações dos contratos típicos das indústrias processadoras, bem como os mecanismos normativos existentes para a adaptação destes instrumentos às características da produção e processamento industrial dos frutos. Da análise extraiu-se a conclusão de que a assimetria de informações existente na cadeia estudada, muito em função da preponderância da indústria, nas fases pré-contratual e contratual, influencia diretamente na eficiência dos agentes. Neste contexto, a adoção de cláusulas gerais nos contratos que possam viabilizar a renegociação e adaptação são recomendadas, exigindo para tanto um ambiente de conformidade, cooperação e estabilidade jurídica.

Por fim, no derradeiro estudo, com o propósito de destacar as ações no sentido de garantir o ambiente de negócios íntegro, desejado para o agronegócio, estudou-se o referencial

relativo ao Compliance, sua aplicação em outros países e as iniciativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA. Desta pesquisa, extraiu-se que o compliance, adotado enquanto cultura negocial do segmento produtivo, tem o potencial de propiciar um ambiente cooperativo, transparente e íntegro, facilitando a construção, interpretação e adequação dos contratos à eventuais imprevistos, reduzindo lacunas, comportamentos ineficientes e assimetrias. Em função disto, reforça-se a relação da atuação em conformidade como potencial redutora dos custos de transação e geradora de vantagens competitivas.

A pesquisa realizada teve por limitação a contemporaneidade das ações do MAPA e a inexistência de textos específicos que relacionem compliance e a cadeia produtiva do tomate industrial. Da mesma forma, o acesso aos documentos essenciais, contratos típicos entre indústria processadora e produtores rurais foi dificultado em razão da existência de restrições de confidencialidade e proteção de estratégias de mercado e concorrência. Por fim, a atualidade da Lei n.13.874 de 20 de setembro de 2019, que introduziu a Declaração dos Direitos de Liberdade Econômica, publicada a poucos dias da entrega final deste trabalho, impediu o acesso a doutrinas consolidadas.

Acredita-se que pesquisas relacionadas à adaptação dos programas de compliance à realidade das propriedades rurais, empresas familiares, cooperativas de produtores e arranjos produtivos locais – APL serão essenciais para o desenvolvimento do tema compliance aplicado ao agronegócio. As características da produção agrícola mantêm um distanciamento organizacional das empresas urbanas sendo que as regras e padrões utilizados para o meio empresarial e industrial carecem de adaptações significativas para o campo, demandando o estudo e dedicação de pesquisadores do tema.