

Mariluce Paes de Souza

/// *JORNADA CIENTÍFICA*
CEDSA
desenvolvimento da AMAZÔNIA E
AGRONEGÓCIO SUSTENTÁVEL

ISBN: 978-85-61320-02-07

Não basta desenvolver,
tem de ser sustentável.

2008

EDITORA
IEPAGRO

Apresentação

A III Jornada Científica CEDSA tem como objetivo apresentar a sociedade Rondoniense os resultados das atividades de pesquisa e extensão realizadas por professores, pesquisadores e acadêmicos da Universidade Federal de Rondônia – UNIR, através do Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia – CEDSA, do Grupo de Estudos e Pesquisas do Agronegócio – GepAgro, da Linha de Pesquisa de Gestão de Agronegócios e Sustentabilidade do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração da UNIR e do Departamento de Administração da UNIR.

A iniciativa de integrar os eventos da III Jornada Científica CEDSA, com o II Encontro de Gestão de Agronegócios da Amazônia e a VI Semana do Curso de Administração da UNIR, representa a sinergia que o Núcleo de Ciências Sociais vem promovendo nos últimos anos, o que potencializa esforços e agrega valores em prol da formação de uma cultura acadêmica na UNIR.

A temática da III Jornada Científica CEDSA “Desenvolvimento da Amazônia e Agronegócio Sustentável” retrata com muita propriedade o esforço de pesquisa que os grupos aqui representados empreenderam no último ano.

Falar sobre Desenvolvimento na Amazônia tornou-se um privilégio não somente dos Amazônidas, mas preocupar-se com o Agronegócio Sustentável deve ser obrigação de todos e uma dívida para com a humanidade.

É preciso desenvolver, mas tem que ser sustentável, este tem sido o grande lema do CEDSA que com acanhadas iniciativas e em constante busca de parcerias consegue organizar este E-BOOK como uma forma de reconhecimento e agradecimento aos seus pesquisadores e acadêmicos, pelos esforços empreendidos e por acreditar que seria possível pesquisar agronegócio na Amazônia para contribuir com o desenvolvimento sustentável de modo interdisciplinar.

Porto Velho, 15 de Setembro de 2008.

Theophilo Alves de Souza Filho

Diretor do Núcleo de Ciências Sociais.

FICHA TÉCNICA

III JORNADA CIENTÍFICA CEDSA – DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA E
AGRONEGÓCIO SUSTENTÁVEL

ISBN: 978-85-61320-02-07

PAES DE SOUZA, M. (1956 -), et al

EQUIPE EDITORIAL:

Sérgio Watanabe

Hígor Cordeiro

EDITORA IEPAGRO

Porto Velho/Rondônia – Brasil

2008

ÍNDICE

- **CONSIDERAÇÕES SOBRE A HISTÓRIA DO CAMPESINATO**
- **CULTURA E PODER COMO FATORES DE IMPACTO NAS DECISÕES ORGANIZACIONAIS**
- **DINÂMICA DA PRODUÇÃO PRIMÁRIA NO APLEITE DE JARU – UM ESTUDO COMPARATIVO DA PRODUTIVIDADE DE UNIDADES FAMILIÁRES ASSISTIDAS POR PROGRAMAS DE GOVERNO E POR INICIATIVAS PRIVADAS**
- **EXPANSÃO COMERCIAL DO AGRONEGÓCIO DE FLORES E FOLHAGENS TROPICAIS**
- **FATORES COMPORTAMENTAIS QUE INFLUENCIAM NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS INCUBADOS UM ESTUDO COMPARATIVO MULTICASO**
- **FATORES DE COMPETITIVIDADE DA AGROINDÚSTRIA LATICINISTA RONDONIENSE**
- **FATORES DE PRODUÇÃO NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL LEITE – APLEITE NO MUNICÍPIO DE JARU**
- **IGREJA CONTEMPORÂNEA AS PROFISSÕES DA MULHER PROTESTANTE**
- **INCLUSÃO DO AGRICULTOR FAMILIAR NO AGRONEGÓCIO**
- **INOVAÇÃO NAS MICRO EMPRESAS NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AGRONEGÓCIO LEITE EM JARU – RO**
- **O AGRONEGÓCIO DO LEITE E SUA INTERAÇÃO COM O MEIO AMBIENTE NO MUNICÍPIO DE JARU**
- **O ARRANJO DE PODER NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS E SUAS CONSEQUÊNCIAS NA DINÂMICA DE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DOS SERVIDORES**
- **O PAPEL DA LIDERANÇA NO PROCESSO DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL**
- **OS RECURSOS DO PRONAF NOS ASSENTAMENTOS**
- **OS VALORES ÉTICOS E A PARTICIPAÇÃO POLÍTICA NA EDUCAÇÃO AMBIENTAL**

- **POBREZA E SEUS INDICADORES UM ENFOQUE PARA A REGIÃO NORTE**
- **PREVENÇÃO DA TRANSMISSÃO VERTICAL PELO HIV UM ENFOQUE DA ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM**
- **PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DO CRESCIMENTO – REGIÃO NORTE EM EVIDÊNCIA NO CENÁRIO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA**
- **PROTÓTIPO DE BANCO DE DADOS GEOGRÁFICO UTILIZANDO O POSTGIS**
- **TAMANHO DO CICLO DE VIDA DAS ORGANIZAÇÕES DE FITNESS EM PORTO VELHO, SEGUNDO O ENTENDIMENTO DE SEUS ADMINISTRADORES**
- **UMA ANÁLISE DO PREÇO DO ARROZ E DO FEIJÃO NO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO PARA O PERÍODO DE JUNHO DE 2007 A JUNHO DE 2008**
- **A GESTÃO COMPARTILHADA NA COMPANHIA DE ÁGUAS E ESGOTOS DE RONDÔNIA – CAERD**
- **ESTRATÉGIAS E AÇÕES EMPRESARIAIS O SUCESSO DE 8 ANOS DE GESTÃO COMPARTILHADA NA CAERD**
- **A INOVAÇÃO, A COOPERAÇÃO E O APRENDIZADO NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AGRONEGÓCIO LEITE NO MUNICÍPIO DE JARU EM RONDÔNIA**
- **A INTERDEPENDÊNCIA ENTRE AS VARIÁVEIS “ESTRATÉGIA”, “ESTRUTURA” E “AMBIENTE” NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**
- **A PERCEPÇÃO DOS TÉCNICOS DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS SOBRE A CONSOLIDAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE EM RONDÔNIA**
- **ANÁLISE DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS DOS MUNICÍPIOS DE PORTO VELHO, RIO BRANCO E BELÉM. UM ESTUDO DE CASO A PARTIR DO QUESTIONÁRIO APLICADO PELA SENAES**
- **ANÁLISE QUANTITATIVA APLICADA AO SETOR PRODUTIVO LEITEIRO NO MUNICÍPIO DE JARU – RO**
- **AS DIFERENTES FASES DO MÉTODO ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS – DEA**

- **CAMPESINATO QUESTÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS E IDENTIDADE**
- **Ensaio - A GESTÃO COMPARTILHADA NA COMPANHIA DE ÁGUAS E ESGOTOS DE RONDÔNIA – CAERD**
- **Ensaio - ESTRATÉGIAS E AÇÕES EMPRESARIAIS O SUCESSO DE 8 ANOS DE GESTÃO COMPARTILHADA NA CAERD**
- **O PROGRAMA DE INCLUSÃO SOCIAL DOS CATADORES E DA CADEIA PRODUTIVA DOS MATERIAIS RECICLÁVEIS DE PORTO VELHO – RONDÔNIA**
- **A PRODUÇÃO DE FLORES TROPICAIS E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DE UMA COOPERATIVA DE PRODUTORES RURAIS MEIOS DE VIDA SUSTENTÁVEL PARA OS PRODUTORES DA COOPRUZOLE**
- **A COMERCIALIZAÇÃO DE FLORES TROPICAIS E O DESENVOLVIMENTO DE UMA COOPERATIVA DE PRODUTORES RURAIS UM ESTUDO DE CASO COM OS PRODUTORES DA COOPRUZOLE**

A INOVAÇÃO, A COOPERAÇÃO E O APRENDIZADO NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AGRONEGÓCIO LEITE NO MUNICÍPIO DE JARU EM RONDÔNIA

Patrícia Ferreira da Costa¹

Mariluce Paes de Souza²

RESUMO: Os micros e pequenos empresários buscam aumentar sua competitividade e corrigir suas falhas operacionais ocasionadas por falhas nos processos de aquisição e dispersão de conhecimento. Buscando identificar as interações que promovem esses processos eficientemente como o de aprendizagem, inovação e cooperação esta pesquisa foi realizada junto a 14 “gestores” das propriedades rurais, com pesquisa de campo, efetuando entrevista com registro em formulário baseando-se na metodologia da RedeSist.

PALAVRAS CHAVES: Agronegócio, Leite, Inovação, Cooperação, Aprendizagem

1. INTRODUÇÃO

A sociedade mundial tem voltado seus olhares para a necessidade de preservação do meio ambiente e das condições climáticas que interferirão, nos próximos anos, no habitat dos seres vivos, bem como em todo o setor produtivo global. Atualmente os países que possuem grandes áreas de terra em condições adequadas para cultivo, como o Brasil, estão sendo tidos como o celeiro do mundo o que aumenta a necessidade de profissionalização nos processos da cadeia produtiva para agregar valor e potencializar os ganhos financeiros e sociais obtidos. Conforme preceitua Lício (p.32), cadeia produtiva é o “conjunto de atividades econômicas que se articulam, progressivamente, desde o início da elaboração de um produto até o produto acabado constituindo elos de uma corrente”.

Dentro deste ambiente a atividade leiteira, com o decorrer dos anos vem ganhando importância dentro da estrutura do agronegócio por destacar-se como grande fonte de renda para produtores e demais componentes da cadeia produtiva, além de possuir uma série de produtos derivados de sua matéria prima, o que potencializa ainda mais seus resultados.

¹ Acadêmica de Administração Universidade Federal de Rondônia

² Professora Dr.^a do Departamento de Administração e Programa da Pós-Graduação Mestrado em Administração UNIR

No Brasil o agronegócio do leite tem passado por profundas transformações caracterizadas pela ampliação da escala de produção e pelo aumento de produtividade do rebanho, proporcionado pelo acréscimo da especialização da atividade leiteira induzidas pela agroindústria de laticínio, a exemplo do ocorrido no setor primário onde há o destaque da mecanização em contraposto aos trabalhos manuais, bem como no setor secundário a automação de processos.

Como principais determinantes destas transformações temos a liberação do preço do leite, a queda da inflação e a maior abertura do comércio internacional especialmente com a efetivação do Mercosul afetando todos os elos do complexo agro-leiteiro. Complexo este que vem se desenvolvendo em forma de arranjos produtivos locais que segundo Scheffer (2006 p.3) citando (LASTRES e CASSIOLATO, 2002) conceitua APL como:

Aglomerados de agentes econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, operando em atividades correlacionadas. Dentre tais agentes figuram empresas produtoras de bens e serviços, fornecedores, clientes, associações de classe, instituições públicas e privadas que constroem vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizado que resultam em capacitações produtivas e inovativas.

O desenvolvimento coordenado de tal arranjo depende em grande parcela da forma com que as práticas administrativas são utilizadas por seus atores, pois gerir é planejar, organizar, liderar e controlar as pessoas que constituem uma empresa e as tarefas e atividades desempenhadas por estas. Como os micro e pequenos empresários geralmente têm baixa escolaridade essas práticas não são desenvolvidas em grande parte dos segmentos do arranjo, causando baixa produtividade, perdas na qualidade e preço do produto, situação intensificada pela falta de treinamento e capacitação da mão de obra.

Dentro desta realidade é necessário tornar um capital intelectual disperso, desorganizado ou inacessível em competitivo e dinâmico para se tornar expressivo no mercado, pois a “produtividade depende de aspectos comportamentais humanos e, principalmente da cultura inerente a cada organização” Hallgren e Messias (2008, p.02). Portanto a capacitação e o treinamento desse recurso primordial nas organizações é a fonte que proporciona inovação e difusão de conhecimento.

Em Rondônia os processos inovativos, de cooperação e aprendizagem são incipientes e no município de Jaru a infra-estrutura do conhecimento apresenta diversas desarticulações dentro desta problemática é necessário identificar: As formas de inovação, cooperação e

aprendizagem no APL do município de Jaru? Quais as instituições e seus papéis no apoio destas atividades nos segmentos do APLEITE? Descrever e analisar a importância da inovação, da cooperação e do aprendizado para o desenvolvimento das potencialidades do leite e seus derivados?

2. MATERIAL E MÉTODOS

2.1. Metodologia Desenvolvida

A pesquisa desenvolveu-se através do método qualitativo com fonte de dados secundários. Utilizando-se de artigos científicos, publicações já realizadas em seminários, livros, material disponível na internet, pesquisas já elaboradas anteriormente, além do acesso a sítios eletrônicos dos estabelecimentos de apoio relacionados ao agronegócio, a inovação, a cooperação, a aprendizagem, a instituições públicas, privadas e não-governamentais.

2.2. Materiais Utilizados

Utilizando-se de todo embasamento teórico adquirido com a pesquisa de dados secundários foi realizada a pesquisa de campo em duas fases. Utilizou-se do método de abordagem qualitativa, visto que o interesse deste estudo é identificar, descrever e analisar a importância das formas de inovação, cooperação e aprendizagem no arranjo produtivo local do agronegócio leite no município de Jaru em Rondônia.

As normas técnicas basearam-se na metodologia da Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist) que é uma rede de pesquisa interdisciplinar, sediada no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro e conta com a participação de várias universidades e institutos de pesquisa no Brasil, além de manter parcerias com outras instituições pelo mundo (REDESIST,2008).

A RedeSist disponibiliza questionários para a obtenção de informações sobre arranjos produtivos locais buscando melhor estruturar as informações sobre o tema em todo o mundo e com base nestes questionários foi elaborada uma entrevista semi estruturada com o objetivo específico de fazer um levantamento superficial da realidade local durante a primeira fase.

O levantamento preliminar ocorreu durante a primeira viagem a cidade de Jaru onde foram realizadas entrevistas semi estruturadas com alguns produtores na zona rural da cidade. Nesta ocasião eles foram questionados sobre: suas práticas administrativas e formas de

inovação, as instituições que atuam como fontes de informações auxiliando-os nos processos de aprendizagem e capacitação, suas interações com os outros produtores e demais instituições que compõem o ambiente organizacional no qual está inserido.

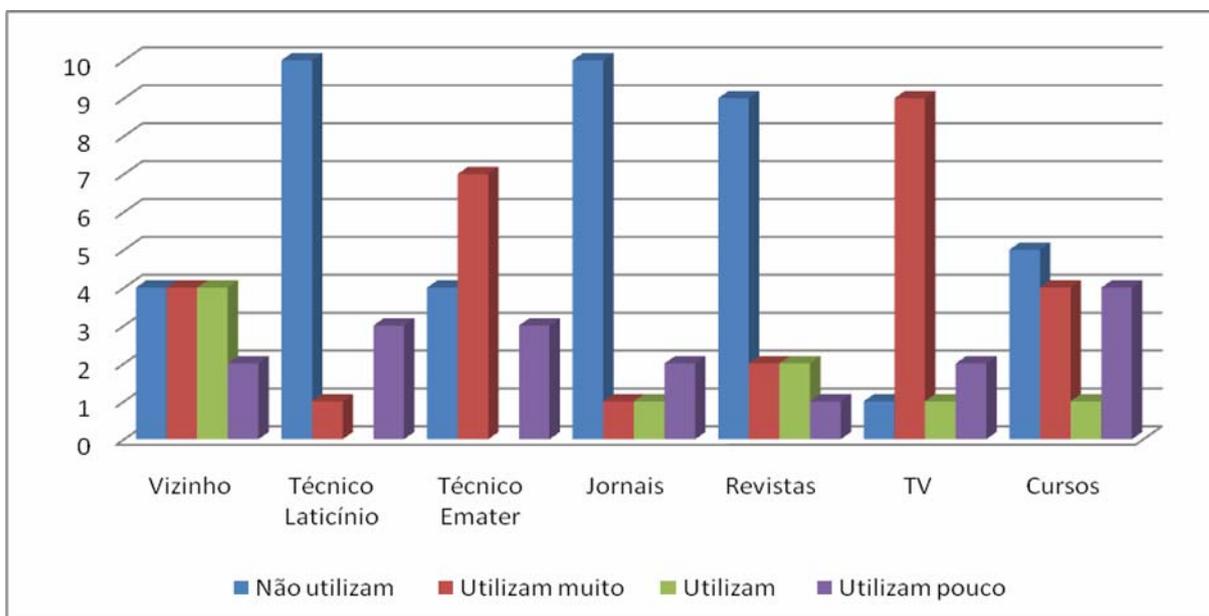
Na segunda fase realizou-se a aplicação de um formulário, que segue em anexo, aos “gestores” de 14 propriedades rurais que foram selecionados de forma aleatória casual, dependendo do aceite dos proprietários. Este formulário foi elaborado tendo como base o questionário utilizado na tese de doutorado de Paes-de-Souza, com o objetivo de identificar as características das propriedades rurais e de seus gestores.

3. RESULTADOS

Os atores do arranjo produtivo local do agronegócio leite de Jaru encontra-se aproximadamente a 22 km de distância da sede do Município, sendo compostas por micro, pequenas e médias propriedades. Seus “gestores” trabalham em média a mais de 19 anos na atividade leiteira e utilizam-se predominantemente de mão-de-obra familiar com baixa escolaridade, variando entre ensino fundamental e médio. A produção é vendida para cinco laticínios da região sendo eles: Parmalat, Italac, Samira (Três Marias), Tradição e Guacira.

Partindo do princípio que aprendizagem é uma mudança ou alteração de comportamento em função de novos conhecimentos. Foram realizados questionamentos aos produtores rurais sobre quais os meios que utilizam para adquirir novos conhecimentos e qual a frequência desta utilização como pode ser observado no gráfico abaixo.

Gráfico 1 – Os principais meios que utilizam para adquirir novos conhecimentos

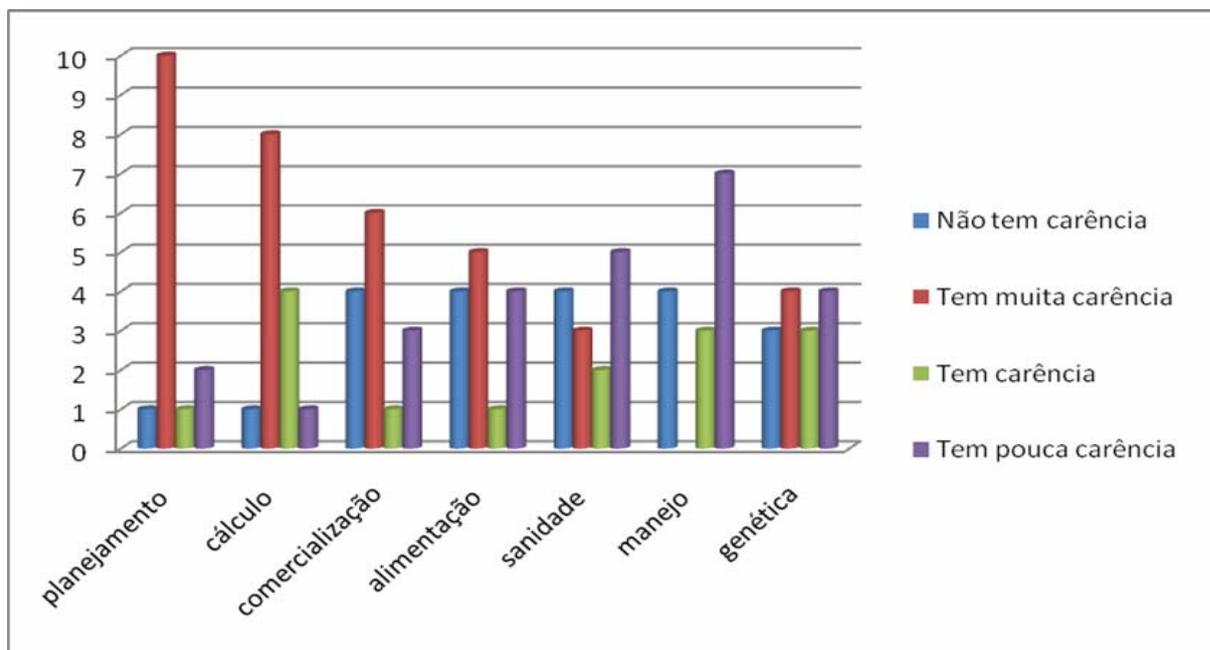


Fonte: dados da pesquisa, 2008

A televisão atua realmente como um aparelho de comunicação de massa, pois dos 14 entrevistados 9 afirmam que ela é sua principal fonte de informação. Outro dado relevante é o fato dos jornais e das revistas apresentarem os menores índices de utilização, como fontes de conhecimentos, demonstrando a dificuldade das publicações acadêmicas chegarem tempestiva e oportunamente aos produtores auxiliando assim no desempenho de suas atividades.

Ao serem questionados acerca da necessidade que possuem sobre planejamento da empresa rural, cálculo do custo de produção, comercialização, alimentação do rebanho, sanidade do rebanho, manejo do rebanho e melhoramento genético, dos 14 entrevistados 10 afirmaram ter maior carência sobre planejamento, 8 sobre cálculo e 6 sobre comercialização evidenciando a consciência que estes “gestores” tem de suas deficiências administrativas. No entanto as carências sobre temas de produção são poucas, conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 2 – As informações que tem maior Carência



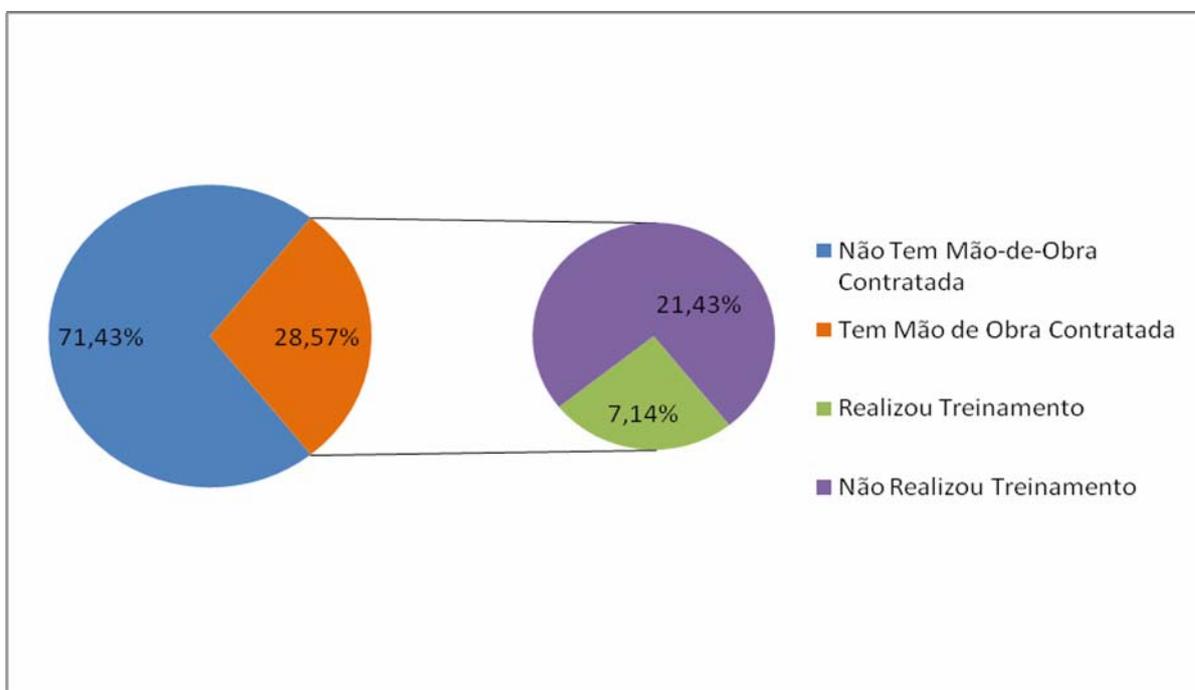
Fonte: dados da pesquisa, 2008

Considerando como inovação toda e qualquer ação ou equipamento que proporcione melhores resultados a uma atividade pré-existente foi questionado ao produtor se em sua propriedade já havia sido realizado algum tipo de inovação nos últimos 05(cinco) anos. Apenas 33% dos entrevistados afirmaram ter realizado algum tipo de inovação. Dos que

apresentaram resposta afirmativa, tal inovação ocorreu nos últimos quatro anos, sendo citada principalmente a aquisição de tanques de resfriamento, ordenhas mecânicas, aquisição de touros com melhoramento genético e acesso a tanques de resfriamentos.

Os recursos humanos utilizados podem ser uma das principais fontes de inovação para uma organização, mas para tanto eles devem ser altamente qualificados. Portanto os administradores das propriedades rurais foram interrogados sobre a quantidade de treinamento que seus empregados realizaram no ultimo ano, obteve-se que 71,43% dos entrevistados não utilizam mão-de-obra contratada, conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 3 – Treinamentos realizados em mão-de-obra contratada



Fonte: Dados da pesquisa 2008.

No gráfico 3 pode ser observado que das 28,57% das propriedades que tem mão-de-obra contratada apenas 7,14% dos funcionários realizaram treinamentos. Demonstrando o longo caminho que ainda deve ser percorrido para que este fator realmente venha a ser no APL do município de Jarú um diferencial no processo de inovação.

Pode se observar que para o setor produtivo a inovação ainda se mantém somente como aquisição de equipamentos e pouco se difunde em técnicas de gestão ou qualificação dos recursos humanos principalmente nas pequenas propriedades.

Ao serem questionados se nos dois últimos anos alguma instituição auxiliou a propriedade, 50% afirmaram não ter recebido qualquer tipo de apoio tanto de instituições

Federais quanto Estaduais ou Municipais. Os demais 50% relatam ter recebido apoio da EMATER-RO, SEBRAE-RO, SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural e SEMA – Secretaria de Agricultura e Pecuária de Jaru, além de projetos como Pró-Leite - Projeto de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira no Estado de Rondônia, Projeto Inseminar - Programa da Secretaria de Agricultura/Seapes e a Instrução Normativa Nº 51/02 do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

A EMATER-RO auxilia os produtores através da realização de visitas de técnicos, cursos, palestras e capacitação para inseminação artificial. O SEBRAE – RO organiza cursos e palestras sobre a cadeia do leite. O SENAR e a SEMA trabalham em conjunto promovendo cursos de administração rural, administração de associações rurais, administração de cooperativas rurais, aplicação de medicamentos e controle de epidemias, nutrição animal, ordenha e controle de mastite, produção de derivados do leite e inseminação artificial.

Os cursos citados vem sendo ministrados no decorrer dos anos de 2006, 2007 e 2008 para inúmeras associações e cooperativas. Dentre elas a APRUSERV - Associação de Produtores Rurais de Serra Verde, ASPRUSAL - Associação de Produtores Rurais de Santa Luzia, ASPROBE - Associação Boa Esperança, APRUBOP - Associação de Produtores Rurais Bom Pastor, APRUCE - Associação de Produtores Rurais de Cristo Rei, APRUNU Associação de Produtores Rurais de Nova União, ASPROVU - Associação de Produtores Rurais Vitoria da União, ASPRUSC - Associação de Produtores Rurais de Santa Cruz da Serra.

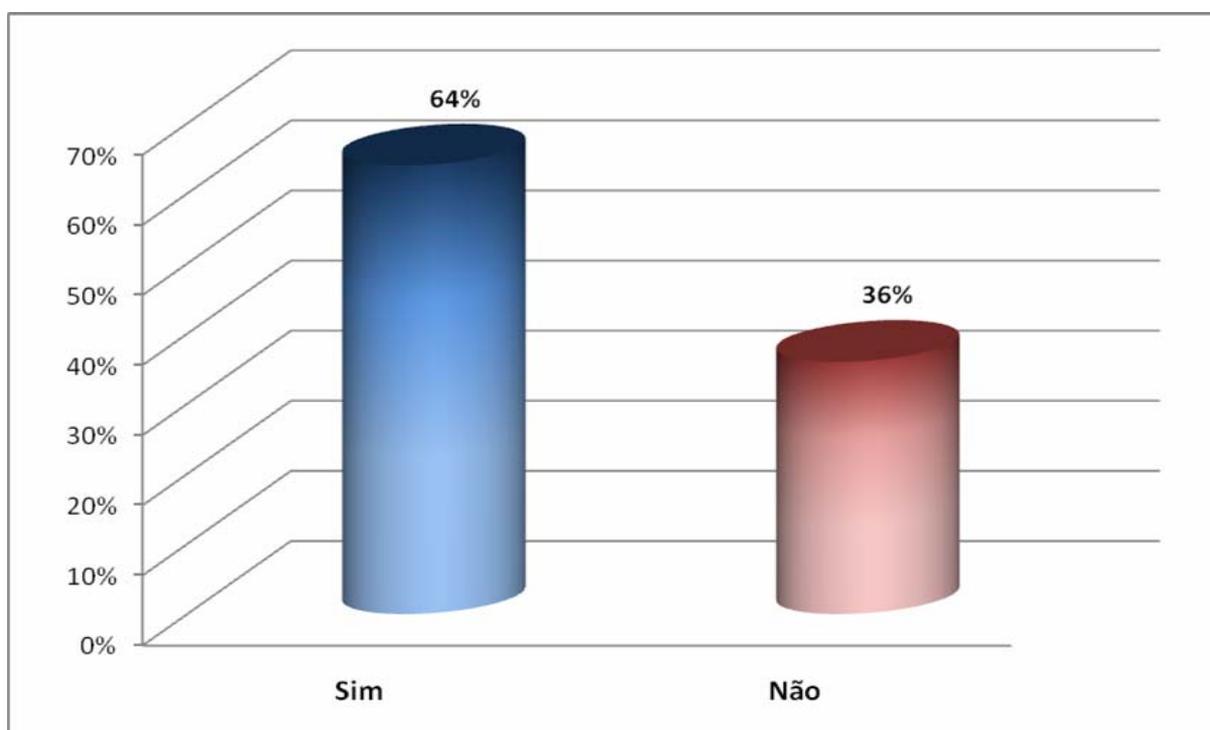
O PRÓ-LEITE é o Projeto de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira do Estado de Rondônia e teve início no ano de 1999, tendo como meta aumentar em 50% a produção e produtividade do rebanho bovino leiteiro e reduzir em 80% o leite condensado por falta de qualidade. Desde então realiza atividades buscando melhorar o manejo alimentar, reprodutivo, sanitário e a higiene da ordenha. Para o desenvolvimento deste projeto estão concentrados os esforços da EMATER-RO, EMBRAPA, CEPLAC, IDARON, DFA, Prefeituras Municipais, Indústrias e laticínios. (EMATER-RO, 2008).

O Projeto Inseminar é um Programa da Secretaria de Agricultura/SEAPES, executado pela EMATER em parceria com a Câmara Setorial do Leite e tem por meta a melhoria da qualidade e quantidade da produção leiteira no Estado. O objetivo maior do Projeto Inseminar é atender aos produtores de leite do Estado, através de suas organizações a fim de proporcionar o melhoramento do padrão genético do rebanho leiteiro mediante a utilização da técnica de inseminação artificial. (SEAPES, 2008).

Com o intuito de melhorar e padronizar os procedimentos adotados pelos integrantes do Agronegócio do Leite em seu processo produtivo, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) publicou em 2002 a Instrução Normativa nº 51, que regulamenta a produção, identidade, qualidade, coleta e transporte do leite A, B, C, pasteurizado e cru refrigerado. Estabelecendo que os produtores rurais devem usar tanques de refrigeração por expansão direta ou por imersão de latões em água gelada, desde que o leite seja mantido abaixo de 7°C por, no máximo, 48 horas. O leite cru refrigerado deverá ser transportado a granel da propriedade para a indústria, em tanques rodoviários isotérmicos. Além das especificações para a análise laboratorial da qualidade do leite bem como do controle e combate a contaminação bacteriana, do controle higiênico e prevenção da mastite. (SENAR, 2005).

Admitindo-se cooperação como uma relação de auxílio mútuo entre indivíduos e/ou entidades, no sentido de convergir esforços para alcançar metas em comum foi questionado aos produtores se eles participavam de alguma cooperativa ou associação?

Gráfico 4 – Participação em cooperativas ou Associações

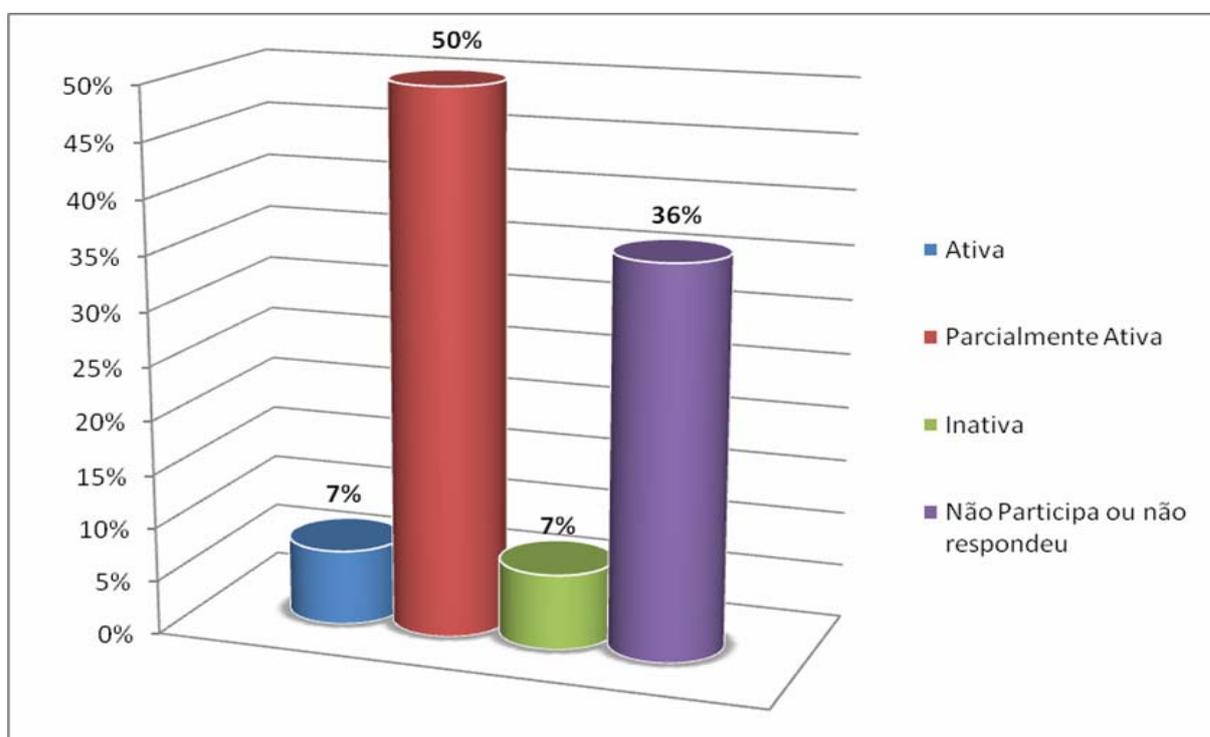


Fonte: dados da pesquisa, 2008.

Quando solicitado que realizassem uma avaliação do desempenho das cooperativas ou associações dentre os mesmos 64% apenas 7% dos entrevistados afirmam que as associações

de que participam estão ativas. O pouco interesse e a pequena disponibilidade de tempo são as principais causas citadas para explicar por que 50% dos entrevistados que participam de cooperativas ou associações estão com suas instituições parcialmente ativa, além disso, o baixo grau de escolaridade e a falta de capacidade técnica para gerir suas propriedades completam os fatores que provocam esta parcial atividade das associações. Com estas instabilidades nas relações e ações destas cooperativas seus sócios deixam de realizar compras de insumos com menores custos, participar de cursos e palestras gratuitos que lhes proporcionariam conhecimentos para inovar as atividades praticadas em suas propriedades aumentando assim sua a produtividade.

Gráfico 5 – Avaliação do desempenho das Cooperativas ou Associações.



Fonte: dados da pesquisa, 2008.

Para exemplificar os questionamentos acima será transcrito um relato de um associado da ASPROSHEL - Associação dos Pequenos Produtores da Linha Santa Helena “No inicio era melhor, pois tinha mais união e interesse dos associados, hoje ninguém tem tempo a associação esta inativa”.

4. CONCLUSÃO

Em virtude da realidade sócio-econômica encontrada obtivemos confirmações acerca das limitadas condições de trabalho dos atores deste APL, principalmente nas micro e pequenas empresas rurais com mão-de-obra familiar e de baixo nível escolar. Pois estas são as que apresentam maiores deficiências nas praticas administrativas, apesar de ter em sua maioria seus anseios técnicos de produção básica supridos.

No entanto o acesso as técnicas de produção ainda devem ser questionados, pois se a maioria dos entrevistados elegeu a televisão como sendo sua maior fonte de aquisição de novos conhecimentos como avaliar a operacionalização das atividades baseadas nestas técnicas. Apresenta-se aqui uma lacuna que deveria ser preenchida pelas entidades de pesquisa e treinamento, ou até mesmo por uma maior interação entre os produtores na busca de informações e conhecimento.

Portanto, analisando todos os fatores expostos pode ser visualizada uma grande potencialidade e condições de expansão do agronegócio leite no arranjo produtivo local de Jarú, se for cada vez mais observado a necessidade de implantação das praticas administrativas que proporcionaram a diminuição de custos e o aumento de ganhos e resultados gerando a profissionalização dos trabalhadores e gestores das empresas rurais.

5. BIBLIOGRAFIA

CAMPOS, Vicenti Falconi, **TCQ – Controle de Qualidade Total** disponível em acesso em < <http://www.regg.ufrgs.br> > acesso em 20 fev.2008. p..09.

CASSIOLATO, José Eduardo & LASTRES Helena Maria Martins, **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. In: LASTRES, CASSIOLATO, MACIEL, Helena Maria Martins, José Eduardo, Maria Lucia, **Pequena Empresa Cooperação e Desenvolvimento Local**. Rio de Janeiro – Relume Dumará: UFRJ, Instituto de Economia, 2003, p.27.

CASSIOLATO, José Eduardo & LASTRES Helena Maria Martins, **Mobilizando Conhecimentos para Desenvolver Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais de Micro e Pequenas Empresas no Brasil** Dezembro, 2005 disponível em <<http://redesist.ie.ufrj.br/glossario.php>>_aceso em 06 mai 2007.

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**, edição compacta/ Idalberto Chiavenato. 3.ed.rev.e atualizada. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2004- 3ª Reimpressão.

DÜRR, João Walter, **Como produzir leite de alta qualidade** – Brasília: SENAR, 2005.

COOPERAÇÃO E COLABORAÇÃO disponível em < <http://www.niee.ufrgs.br/cursos/topicos-ie/ana/conceito.htm> > acesso em 13 jan. 2008.

DARCOSO, Antonio Luiz Rocha, **Tomada de decisão e risco: a administração da inovação em pequenas indústrias químicas** disponível em < <http://www.teses.usp.br/teses> > acesso em 13 jan. 2008.

DEMO, Pedro. **Conhecimento e aprendizagem Atualidade de Paulo Freire** disponível em < <http://168.96.200.17/ar/libros/torres/demo.pdf> > acesso em 13 jan. 2008

EMATER-RO, disponível em < <http://www.emater-rondonia.com.br> > acesso em 20 fev. 2008

HALLGREN, Arivaldo & MESSIAS, Reinaldo Miguel, **Produtividade? Sua Importância, Sua Avaliação**, SEBRAE-SP disponível em < <http://www.sebraesp.com.br> > acesso 20 fev. 2008 p. 02.

LÍRIO, Viviane silva, **Cadeia Agroindustriais**, Curso de Pós-Graduação “Latu Sensu” em Gestão do Agronegócio, Departamento de Economia Rural. Universidade Federal de Viçosa – Viçosa – MG, p.32.

PAES SOUZA, Mariluce... **Relatório Técnico do Mapeamento do APL Leite**, 2006 in: ADA - Agência de Desenvolvimento da Amazônia. **Plano de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia legal : estudos diagnósticos de Aglomerações / Arranjo Produtivo Local Do Leite: Região Central Do Estado De Rondônia**. Universidade Federal do Pará, Organização dos Estados Americanos. – Belém: ADA, 2006.

REDESIST, disponível em < <http://www.redesist.com.br> > acesso em 13 jan. 2008.

SEAPES, disponível em < <http://www.seapes.ro.gov.br> > acesso em 16 jun. 2008

6. AGRADECIMENTOS

Aos Dirigentes das Instituições de Apoio e IEPAGRO,

Aos dirigentes da PROPEX, CEDSA, NUCS,

Aos produtores rurais, que participaram da pesquisa, bem como seus funcionários,

A Profa. Dra. Mariluce Paes de Souza,

Aos Acadêmicos: Carlos Vinicius Simões Piacentini e Fabiana Rodrigues Riva.

A INTERDEPENDÊNCIA ENTRE AS VARIÁVEIS “ESTRATÉGIA”, “ESTRUTURA” E “AMBIENTE” NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL.

Ronaldo Pontes Moura¹
E-mail: rppontes@gmail.com.

RESUMO:

As decisões acerca das mudanças organizacionais para obtenção de eficácia operacional ou de resultados estratégicos devem levar em conta a influência das diversas forças envolvidas em seu contexto, dentre essas se destacam a estratégia, pela qual a organização reage às forças ambientais ou busca posicionar-se frente aos seus pares; a estrutura, que compreende a maneira como o trabalho é dividido e coordenado para aumento do desempenho; e o ambiente, composto por fatores externos à organização, sobre os quais ela possui pouco ou nenhum controle. A partir do entendimento das relações de interdependência entre essas forças, procura-se prover o administrador de um conhecimento básico que o leve a considerá-las na hora de tomar decisões. A definição da estratégia sofre forte influência do ambiente, ao passo que interfere na maneira como a estrutura desempenha seu papel. Um descuido na equalização dessas forças pode dificultar a obtenção de resultados ou gerar problemas maiores do que as soluções que estão sendo buscadas. Esta pesquisa bibliográfica considera ao final que, mesmo existindo outros fatores decisivos para a eficácia organizacional, o conhecimento dessas influências é vital para a tomada de decisão.

Palavras-chave: Estratégia. Estrutura organizacional. Ambiente.

1 INTRODUÇÃO

Uma das funções do estudo da Administração é evitar que as organizações alterem seus processos de maneira aleatória, sem considerar todos os aspectos envolvidos em uma decisão. Mas as empresas nascem com muitas preocupações, necessitando conquistar espaço, resolver questões financeiras, adquirir uma carteira de clientes que seja confiável e que perdure por um longo prazo, razões suficientes para manter gestores, operadores e técnicos muito ocupados por um bom período de tempo.

¹ Mestrando do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração, pela Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR. Especialista em Metodologia do Ensino Superior (Unipec). Graduado em Administração (Unipec). Artigo elaborado na disciplina de Teoria das Organizações. Profs. Drs. Theophilo Alves de Souza Filho e Mariluce Paes de Souza.

Unindo a premência dos resultados ao desconhecimento acerca dos conceitos básicos organizacionais, tem-se grande possibilidade de obter respostas falhas às demandas do ambiente, gerando processos de maior turbulência do que talvez fosse necessário para que as novas organizações, ou as já existentes, possam sobreviver.

O próprio planejamento de ações ocorre às cegas, quando não se tem real conhecimento do tipo de influência que uma variável pode ter sobre outra. Se as ferramentas e seus usos são desconhecidos, não poderá o tomador de decisão utilizá-las de maneira coerente e eficaz.

As forças que envolvem a sobrevivência das organizações sustentam-se sobre pilares e fundamentos que necessitam ser compreendidos e analisados com cuidado. Desses fundamentos podem-se destacar três, a estratégia, a estrutura e o ambiente.

Essas são forças comumente são tratadas isoladamente, principalmente quando as organizações buscam programas de gestão, normatização ou qualidade, ou mesmo quando consultores experientes atuam apenas sobre uma delas, tentando que a organização obtenha o máximo do seu desempenho a partir do ajuste de apenas uma parte do processo.

A estrutura das organizações está diretamente relacionada ao desempenho, eficácia e eficiência de suas atividades. Está ligada à criação de valor e à competitividade. Essa relação se estabelece principalmente pela forma como as atividades são desenvolvidas, as estratégias são formuladas e executadas e especialmente como a organização se relaciona com o ambiente externo.

Esses vínculos encadeados em movimentos de causa e efeito levam as empresas a procurarem sempre os melhores arranjos organizacionais a fim de aumentar a sua produtividade, ao passo que diminuem o tempo das comunicações internas e, conseqüentemente, das reações às demandas do mercado.

Ao descrever essas relações, Roberts (2005) afirma que essa busca tem sua representação de maneira mais acentuada no decorrer do Século XX, onde as empresas têm apresentado diversas soluções inovadoras para a forma de se estruturarem, as quais são também passageiras, fazendo com que experiências de arranjos estruturais ainda continuem a ser feitas.

Essa nova estrutura tem retirado da organização o peso daquilo que não se considera essencial, tornando-a mais enxuta, com menos níveis hierárquicos, maior fluência nas comunicações e aumento da flexibilidade nas decisões.

Roberts enfatiza, ainda, que uma organização poderá obter um grande desempenho se souber equilibrar a sua estratégia com a estrutura e o ambiente em que opera. Para o autor a estrutura vem depois da estratégia, principalmente porque através da estrutura a organização operacionaliza a estratégia. Cabe-nos, então, seguir o seu pensamento, compreendendo melhor os conceitos relacionados à estratégia, estrutura e ambiente organizacional, de maneira a identificar os efeitos dessa inter-relação.

2 ESTRATÉGIA

Não é prioridade deste trabalho discutir todos os conceitos do termo estratégia. Diversos autores apresentam conceitos distintos para estratégia, que formam um *corpus* extenso e confuso a respeito do tema, fonte de muitas divergências e de decisões extremas, com efeitos nem sempre agradáveis para o resultado das empresas. Assim, apresentam-se aqui os conceitos trazidos por Michael Porter e Henry Mintzberg, autoridades no assunto e, em seguida, alguns outros, de maneira a enriquecer essa conceituação.

2.1 Estratégia segundo Michael Porter

Michael Porter (Informação verbal)² afirma que muitos erros estratégicos advêm da pouca compreensão que as empresas têm do real significado do conceito de estratégia. Isso provoca que os erros e os problemas enfrentados diante do mercado advenham principalmente das falhas que ocorrem internamente ou, nas suas palavras, “as empresas solapam o próprio sucesso”.

Para Porter a função número um do líder é ser estrategista. Ele deve perguntar-se sobre o motivo que realmente impulsiona o seu negócio. E essa é a resposta a ser encontrada para que a empresa possa ter um direcionamento estratégico.

Estratégia não deve ser confundida com o uso de ferramentas, nem deve ser pensada como sendo uma das etapas do processo. Estratégia não é uma visão, missão ou aspiração organizacional. A estratégia é, sim, um processo que tem início com a definição correta de objetivos da organização, que deve estar sempre ligado ao retorno sobre o investimento. Os

² Palestra proferida por Michael Porter, sob o título: **Total Strategy**: do planejamento à implementação. Exponagement 2007. Auditório principal do Transamérica Expo Center. São Paulo. 6 de novembro de 2007.

objetivos são, segundo Porter, primeiramente econômicos, depois ligados à sustentabilidade das organizações e também, realistas.

2.2 Estratégia segundo Henry Mintzberg

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) enriquecem o conceito, trazendo cinco definições diferentes de “estratégia”. Segundo eles um único conceito não é suficiente para descrever com profundidade a idéia por trás da estratégia. A primeira diz que *estratégia é um padrão* de algo que está sendo feito, e que dá resultado para uma organização e, por isso mesmo, deve ser mantido por longo tempo.

A segunda diz que *estratégia é um plano* que leva a organização a olhar para o futuro. Em geral os planos futuros têm base firmada em padrões do passado. Padrão e plano são formas de entender a estratégia. Em geral são definições que se relacionam, especialmente quando a organização procura ter uma percepção mais completa do contexto onde se insere.

A terceira definição diz que *estratégia é uma posição* que a empresa deseja ocupar em determinados mercados.

A quarta é a de que *estratégia é uma perspectiva*. A posição seria fundamentada na maneira como a organização olha para fora de si mesma, tentando alcançar uma dimensão no mercado diferente da atual. A perspectiva, ao contrário, é fundamentada na maneira como a organização olha para si mesma.

A última definição dos autores diz que a *estratégia é um truque*, feito pelas empresas para enganar os seus oponentes.

2.3 Outros conceitos

Tavares (2005) nos serve com outros conceitos. Se o termo estratégia significa “a arte do general”, como afirma (p. 274), o significado real da palavra extrapola, nos dias atuais, a sua tradução. Estratégia é entendida como um escopo competitivo, ou como a junção de propósitos, metas, políticas e planos para a consecução de metas. Tais conceitos relacionam-se diretamente com a busca das empresas por conseguir vencer a guerra do mercado.

Roberts (2005) destaca o conceito de estratégia corporativa, segundo o qual se identifica “o conjunto de negócios que a empresa realizará e a lógica que explica o motivo pelo qual assumir tal conduta permitirá gerar um valor extra [...]” (2005, p. 12). Trata-se então de um corpo de atividades a serem executadas para que a organização atinja seus objetivos centrais.

Unindo os conceitos podemos entender que a estratégia aponta para um movimento da organização em vários sentidos, que busca nos padrões já estabelecidos os elementos necessários para o avanço em direção a novas conquistas. Um movimento que considera o pensamento da organização e o compara com as situações advindas do ambiente externo. Que procura enganar seus adversários ao mesmo tempo em que posiciona a organização em um lugar de visibilidade e liderança cada vez maiores.

A estratégia deve levar a organização a retornar os recursos investidos e, para isso, utiliza-se de ferramentas diversas, planos, propósitos, metas e políticas alinhadas entre si, que permitem uma visão clara da direção a seguir e dos recursos a utilizar.

E, por exigir tantos recursos, conhecimentos e cuidados, a estratégia necessita de estruturas bem organizadas, que facilitem a sua realização.

3 CONCEITOS DE ESTRUTURA

Kast e Rosenzweig (1976, p. 190) afirmam que “a estrutura pode ser considerada o *padrão estabelecido entre os membros ou partes da organização.*”, e também que, por ser um sistema social, a estrutura não pode ser vista, apenas percebida pelos que a observam.

Richard Hall (2004), por sua vez, afirma que a finalidade da estrutura organizacional é, principalmente, a de evitar que o comportamento de seus integrantes se torne aleatório. Além disso, afirma que as três principais funções da estrutura seriam: produzir resultados e atingir metas organizacionais; diminuir ou estabilizar a influência das variações individuais e, ainda, estabelecer cenários para o exercício do poder nas organizações.

A definição de Mintzberg (2006) é de que a estrutura representa o conjunto formado pela divisão e coordenação do trabalho. O que quer dizer que as diversas maneiras pelas quais as tarefas podem ser divididas, em conjunto com as maneiras de coordená-las, determinam a estrutura de uma organização. Sua definição conduz-nos a um estudo bem mais aprofundado acerca da estrutura das organizações ao condensar essas duas variáveis em algumas poucas

configurações combináveis, dando-nos uma melhor percepção de sua contribuição para a eficácia organizacional.

3.1 Divisão do trabalho

Uma vez que se entenda que a estrutura é o conjunto formado pela divisão e coordenação das atividades do trabalho, faz-se necessário compreender as maneiras pelas quais elas podem se organizar. Para muitos a divisão do trabalho é a própria tradução de estrutura e compreende a forma como as tarefas são distribuídas entre as forças de trabalho. Tal divisão, porém, é resultado dos fluxos de trabalho existentes em conjunto com as relações entre as diferentes partes da organização (MINTZBERG, 2006).

3.1.1 Fluxos de trabalho

A estrutura das organizações pode ser dividida em cinco partes: o núcleo operacional, gerentes de linha intermediária, a tecnoestrutura (analistas), a assessoria de apoio e a cúpula estratégica (MINTZBERG, 2006).

O *núcleo operacional* é composto pelas pessoas que desenvolvem o trabalho básico, diretamente relacionado à atividade fim da organização. Desenvolvem quatro funções principais: assegurar as entradas (*inputs*) da produção; transformar entradas em saídas; distribuir as saídas (*outputs*) através das vendas e dos processos logísticos e, ainda, fornecer apoio a esses processos, mantendo o funcionamento das operações fundamentais da organização.

A *cúpula estratégica* compreende as pessoas que têm a responsabilidade sobre o todo da organização. É responsável pelo cumprimento da missão organizacional e por atender os interesses de seus controladores, proprietários ou acionistas.

A *linha intermediária* conecta-se ao núcleo operacional por meio dos gerentes intermediários, que possuem autoridade formal. Eles têm autoridade direta sobre os operadores. A tendência é que a organização passe a contar com vários gerentes, criando uma estrutura de supervisão e hierarquia piramidal, até que se chegue ao executivo principal.

A *tecnoestrutura* contempla os analistas (e seus assessores de apoio), cuja ação afeta diretamente o trabalho dos demais. É utilizada para aumentar a eficácia do trabalho dos demais

pessoas. É na tecnoestrutura que analistas retirados do núcleo operacional agem para desenhar, planejar, mudar essas operações, ou treinar as pessoas que executam essas rotinas.

A *assessoria de apoio* é composta pelas unidades especializadas, instituídas para oferecer apoio à organização fora de seu fluxo de trabalho operacional. Trata-se do conjunto de unidades que não estão diretamente relacionadas ao processo finalístico da organização, mas que são fundamentais para seu funcionamento.

A maneira como as atividades fluem através dessas posições determinará o formato da estrutura. A tendência é que ela seja desenhada de maneira a facilitar esse fluxo, isso confere eficiência nos processos.

As organizações podem, então, atuar de maneira departamentalizada, conforme demonstra Litterer (1980) e essa departamentalização pode ser funcional, ou dividida por produtos ou serviços, cabendo à organização decidir qual a maneira mais adequada para seus processos.

A estrutura pode também ser matricial, onde pessoas de setores diferentes são agrupadas em torno de projetos a serem desenvolvidos. Podendo a equipe ser desfeita no momento em que a atividade se complete.

3.1.2 Interligação

Os instrumentos de interligação existem com maior intensidade quando a padronização não basta mais para atingir a coordenação exigida pela organização. A comunicação informal passa, então a ser necessária para o bom andamento das atividades. Pode ser feita pela criação de cargos, pela montagem de forças-tarefas e comitês, pela nomeação de gerentes integradores, pela reestruturação da organização de fluxos verticais para fluxos matriciais de trabalho. (MINTZBERG, 2006)

A criação de cargos para a interligação ocorre quando o volume de contatos é considerável o suficiente para requerê-los. Esses cargos surgem para que a comunicação possa fluir por cima dos canais verticais. Não são cargos investidos de autoridade formal, mas que devem ser exercidos por pessoas com forte poder de influência e negociação.

As *forças-tarefas* são equipes de trabalho que se organizam para realizar uma atividade específica, sendo desfeitas tão logo o trabalho seja concluído e os *comitês* são agrupamentos

permanentes, interdepartamentais, que se reúnem regularmente para discutir assuntos de interesse comum.

A nomeação de *gerentes integradores* ocorre quando a coordenação por ajustamento mútuo é mais necessária que a interligação por cargos, comitês ou forças-tarefas. Um gerente integrador obtém algum poder formal, mas o seu forte ainda deve ser a persuasão e a negociação.

A interligação pode ainda ser promovida através da *mudança na estrutura organizacional*, de verticalizada para matricial. Ao organizar-se assim, evita-se a escolha de agrupamentos específicos e deixa-se toda a organização em poderes iguais de ajustamento. A *estrutura matricial* pode ser permanente, ou dinâmica (quando se ajusta ao trabalho com projetos). Mas sempre requer mais gerentes do que as estruturas tradicionais, isso gera considerável aumento de custos.

O uso de instrumentos de interligação interfere no tamanho das unidades, alterando a estrutura. Quanto maior o número desses instrumentos, menores serão as unidades organizacionais.

3.2 Coordenação

A compreensão do conceito de estrutura passa pelo entendimento dos mecanismos de coordenação. Para Mintzberg (*idem*) os cinco principais são o ajuste mútuo, a supervisão direta, a padronização dos processos de trabalho, a padronização dos resultados do trabalho e a padronização das habilidades dos trabalhadores. É evidente que as organizações tendem a ter um misto de cada um desses mecanismos, mas é comum que um deles exerça mais influência ou que seja mais evidente no desenvolvimento das atividades que os demais.

O *ajustamento mútuo* compreende a coordenação do trabalho pela comunicação informal. Ocorre quando as situações cotidianas são resolvidas com base em conversas, combinações informais e na confiança que um trabalhador deposita no desempenho das atividades pelos demais. Torna-se mais forte em empresas muito pequenas, onde as estruturas de controle são menos exigidas, ou em equipes de técnicos altamente especializados, em que o conhecimento de cada integrante permite a obtenção do máximo desempenho, sem a necessidade de maiores controles.

A *supervisão direta* passa a existir com a inserção de pessoas responsáveis pelo controle do trabalho dos demais, estabelecendo-se níveis de hierarquia para a obtenção do controle das tarefas. São supervisores, gerentes de nível intermediário ou chefes de seções e departamentos que atuam no controle direto das atividades de seus subordinados. Via de regra, a supervisão direta é utilizada como meio de exercer o poder pelo poder, ocasião em que o supervisor perde de vista a razão de sua posição e passa a exigir de seus subordinados reverência maior do que a necessária.

A *padronização dos processos* de trabalho ocorre pela normatização, programação, especificação de tarefas, ou mesmo pela sua manualização. Decorre de uma definição prévia do que deve ser feito em cada posto, sendo estabelecidas as regras que deverão ser seguidas para a obtenção do resultado previsto.

É o tipo de padronização que traduz as atividades rotineiras em receitas a serem seguidas, retirando do operário o poder de decisão sobre suas tarefas. Funciona muito bem para atividades repetitivas e mecânicas, mesmo que algumas empresas insistam em utilizá-las para atividades de interação entre pessoas ou prestação de serviços, onde a previsibilidade é mais difícil.

A *padronização dos resultados* advém da especificação das metas e dos resultados pretendidos com as ações de trabalho. Nesse caso não é necessário exigir uma seqüência de procedimentos, posto que o resultado obtido dentro dos prazos, custos e qualidade, é o mais importante para a organização.

Empresas com alto grau de especialização, ou que detenham processos produtivos menos previsíveis podem servir-se dessa forma de controle para obterem resultados mais satisfatórios em seus processos. O trato com trabalhadores que atuem fora da planta da empresa também pode ser facilitado com a padronização de resultados, vez que não é possível supervisionar continuamente suas rotinas.

Quando se padronizam as *habilidades*, a seleção das forças de trabalho já passa a compreender as exigências suficientes para a obtenção dos resultados da organização. Os programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas também auxiliam no processo de nivelamento do conhecimento com as atividades a serem desenvolvidas.

A *padronização de habilidades* supõe que as pessoas, tendo atividades a desenvolver e pleno conhecimento de seu trabalho, necessitam de poucos recursos a mais para desenvolvê-las. Trata-se da confiança no saber.

Em outra obra Mintzberg acrescenta a *padronização das normas* como um sexto mecanismo de controle, segundo o qual “trabalhadores compartilham um conjunto comum de crenças e podem atingir coordenação com base nisso” (*et al*, 2006, p. 187).

Kast e Rosenweig (1976), defendem que as bases da coordenação seguem apenas três caminhos, a hierarquia, o sistema administrativo e as atividades voluntárias.

A hierarquia significa para os autores que as funções são dispostas em forma de uma estrutura de comando. Em pequenas empresas o comando é exercido pelo presidente, em empresas mais complexas forma-se uma cadeia de comando de vários níveis para exercício desse controle.

O sistema administrativo, segundo os autores, compreende o fluxo horizontal de coordenação do trabalho, o qual se torna automático para a maioria das empresas. São rotinas já compreendidas pela organização e que dela fazem parte.

Já o sistema voluntário decorre da percepção que alguns vêm a ter sobre as necessidades de trabalho, para as quais organizam soluções e depreendem esforços além dos que lhes são exigidos pela estrutura formal da organização.

Dada a divisão do trabalho e a coordenação das atividades pode-se considerar o terceiro elemento a ser compreendido neste trabalho, o Ambiente.

4 AMBIENTE

Peter Senge (*et al.*, 2007) defende tão enfaticamente a idéia de que as organizações são também organismos vivos, que chega a tratá-las como sendo uma nova espécie consumidora dos recursos naturais da terra. Sua comparação beira a ficção, ao tempo em que também nos chama a atenção para o fato de que, como os organismos vivos, as empresas necessitam retirar do ambiente externo os recursos necessários à sua existência e para ele devolvem os seus resultados.

Pode-se dizer que a relação entre as organizações e o ambiente externo é mesmo muito próxima da relação biológica entre os seres vivos e seu ambiente. Daí a necessidade de se compreender os conceitos de estratégia e estrutura, para identificar qual a melhor maneira a ser utilizada por essas organizações para relacionar-se com o ambiente.

Para Mintzberg (2006) o ambiente representa todas as coisas que se encontram externas à organização.

Morgan (2002) consegue concordar tanto com Senge, quanto com Mintzberg, ao estabelecer a comparação entre empresas e organismos vivos, pela qual afirma que os diferentes ambientes podem favorecer o surgimento e a permanência de diferentes organizações, e que essas organizações, tomando de diferentes meios, têm como fator de sucesso a congruência com o ambiente.

Para o autor essa mudança de percepção das empresas, que as faz passarem de máquinas a seres vivos, decorre do fracasso do modelo mecanicista. Seja como for, esse novo olhar permitiu avanços no desenvolvimento de técnicas para a avaliação dos fatores ambientais externos, a adaptação, o ciclo de vida organizacional, o desenvolvimento organizacional, as “espécies” de organização, bem como da sua ecologia.

Ele ainda defende que as organizações, sendo sistemas abertos, necessitam equilibrar suas necessidades internas e adaptar-se às circunstâncias ambientais.

Litterer (1980) afirma que as organizações só obterão êxito se estiverem totalmente ajustadas ao ambiente. Para isso necessitam compatibilizar suas entradas e saídas, ou seja, sua relação entre clientes e fornecedores. Segundo o autor, existem três principais ambientes onde as organizações operam, o mercado, o ambiente das operações (sejam de aquisições, sejam de produção) e o ambiente da ciência e engenharia.

4.1 Ambiente e Estratégia

O que acontece com o ambiente e que preocupa os gestores é sua imprevisibilidade e a constante possibilidade de mudanças. A velocidade com que as mudanças ocorrem no ambiente afeta diretamente as organizações. Mintzberg (2006) apresenta quatro características do ambiente que devem ser observadas pelas organizações:

- *Estabilidade*: o ambiente pode ser estável ou dinâmico;
- *Complexidade*: o ambiente pode ser simples ou complexo;
- *Diversidade de mercado*: os mercados podem ser integrados ou diversificados; e
- *Hostilidade*: o ambiente pode ser magnânimo, quando a organização pode chegar a selecionar seus clientes, ou hostil, quando a concorrência procura destruir a organização.

Para Tavares (2005) o ambiente é composto por forças incontroláveis que condicionam as ameaças e oportunidades da organização. Esses componentes seriam, principalmente: a economia, a demografia, as forças sociais, a política interna do país, a política econômica, a política externa do país, as forças e imposições legais, as forças culturais, a tecnologia e a natureza.

Esses fatores deverão, segundo o autor, ser monitorados constantemente e o impacto, a frequência e a duração com que afetam a organização devem ser considerados para efeito de tomada de decisão estratégica.

Porter (2004) considera como principais apenas cinco fatores, o que, na verdade, torna ainda mais complexa a análise das variações do ambiente, ao tempo que possibilita a construção de uma poderosa ferramenta estratégica. Seu modelo das cinco forças foi desenvolvido para atender às necessidades das indústrias, o modelo defendido por Tavares é genérico, talvez daí a diferença de aspectos a serem considerados.

Em palestra recente, Porter afirmou que foi muitas vezes chamado à atenção para considerar outras forças, como o Governo, por exemplo, mas tem relutado quanto a isso, por entender que essas forças que lhe têm sido oferecidas podem também ser arroladas como oportunidades (Informação verbal)³.

Seu modelo, então, considera como forças ambientais a serem analisadas: a ameaça de novos entrantes, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores, a rivalidade dos concorrentes e a ameaça de produtos substitutos.

É necessário admitir, então, que o ambiente afeta profundamente a estratégia das organizações, tenham elas ou não fins lucrativos.

Uma vez que a empresa adapta-se ao ambiente, seja conhecendo as forças externas através do modelo das cinco forças, ou de outra ferramenta de gestão, seja de maneira empírica, precisará verificar se sua estrutura possui as características necessárias para reagir a essas forças, ou para permitir a implementação da estratégia.

4.2 Estratégia e Estrutura

³ Palestra proferida por Michael Porter, sob o título: **Total Strategy**: do planejamento à implementação. Exponmanagement 2007. Auditório principal do Transamérica Expo Center. São Paulo. 6 de novembro de 2007

A adaptação da estrutura à estratégia pode não ser um conceito muito claro para os gestores. Em geral parecem ser ações reativas, que terminam por criar um novo setor, unidade de negócios ou filial para atender certas demandas estratégicas, ou, pelo contrário, a exclusão de estruturas obsoletas, ou mesmo o esvaziamento de partes dessa estrutura.

A relação entre estratégia e estrutura se estabelece prioritariamente no processo de execução e têm a ver tanto com o ciclo de vida das organizações, quanto com a gestão da cadeia de valor. É no momento da execução que a estrutura necessita ser avaliada e, muitas vezes, modificada.

Nesse aspecto, Thompson Jr e Strickland III (2004, p. 311) afirmam que

(...) a elaboração da estratégia é largamente uma atividade empreendedora orientada para o mercado; a implementação da estratégia é principalmente uma atividade orientada para as operações, que gira em torno do gerenciamento de pessoas e processos de negócios.

Essa perspectiva gerencial, que muitas vezes implica na mudança das operações para a implementação das estratégias, é um dos fatores que contribuem para a dificuldade na execução. Ao elaborar a estratégia, a organização deve estar preparada para rever suas operações e a alocação das pessoas necessárias para a implementação da estratégia.

Os autores ressaltam que a estrutura, especialmente no que diz respeito aos meios de coordenação das atividades, volta-se para a implementação da estratégia tendo, muitas vezes, que se modificar. Eles sugerem que os ajustes necessitem ser feitos em três frentes:

- Entre a estratégia e as capacidades organizacionais: quando se torna necessário desenvolver competências básicas para a execução.
- Entre a estratégia e a estrutura de recompensa da empresa, políticas, sistemas de informações e práticas operacionais: quando se torna necessário reforçar as operações internas para a melhor execução da estratégia.
- Entre a estratégia e a cultura corporativa: quando se tornar necessário o aumento do apoio, melhoria do clima organizacional, ou um ambiente de apoio à execução das tarefas e à motivação.

Ao explicar o motivo da estrutura seguir a estratégia, os autores reforçam que novas estratégias necessitarão, provavelmente, de revisão da estrutura.

Porter (2004) discorre sobre a estrutura voltada para a estratégia, chamando a atenção para a maneira como a indústria se organiza em favor da estratégia. O faz, porém, classificando os concorrentes em grupos estratégicos e definindo como lidar com os diferentes grupos. Sua abordagem, na verdade, parte sempre da interação entre ambiente e estratégia, deixando alguns poucos comentários acerca da estrutura interna das organizações.

Porter, na verdade, não despreza a estrutura organizacional como fator importante, apenas focaliza seu trabalho na estratégia, compreendendo que a estrutura é por ela moldada.

De fato, é mais plausível que as empresas estejam voltadas para extrair do ambiente os recursos para o seu crescimento, deixando que as estruturas internas se adaptem, do que procurar mover-se internamente. O esforço dessa mudança interna é bem menos compensador e, por outro lado, é inevitável a mudança estrutural quando as estratégias ou o ambiente exigem.

Cabe ao gestor, ao invés de preocupar-se em mudar constantemente, provisionar seus recursos, conhecimentos e pessoas para as possibilidades de adaptação, oferecendo menor resistência a elas, quando necessárias.

5 CONSIDERAÇÕES

A tríade formada por estratégia, estrutura e ambiente de uma organização deve estar alinhada de maneira competente, sob pena de comprometer a eficácia organizacional, ou a efetividade de suas ações. Organizações públicas, sem fins lucrativos, indústrias, empresas de todos os setores podem beneficiar-se desse conhecimento quando perceberem que as empresas não devem ser estruturadas sem levar em conta os demais fatores.

Clonar estruturas não garante o êxito das organizações, por exemplo. Também não será por copiar estratégias que as organizações obterão sucesso. O *benchmark* a se estabelecer deve levar em conta outros fatores além daqueles facilmente percebidos. Uma organização pode obter sucesso ao copiar parte desses fatores, mas não terá garantias de que, conhecendo a influência de um deles sobre os demais, não obteria êxito maior.

Por outro lado, os modelos existentes para estabelecer essa análise ainda são muito precários e não podem ser generalizados. As organizações, por enquanto, sabem apenas que

devem “ligar os pontos” e estabelecer uma boa relação entre estratégia, estrutura e ambiente, mas não têm ainda instrumentos eficazes para identificar os ajustes necessários.

É certo que a percepção das organizações como seres vivos pode ajudar a desenvolver essa ferramenta, mas há que se convir que esse “ser biológico” chamado organização é, no mínimo, muito estranho, pois nenhum outro ser que se conhece pode enviar suas partes de volta para casa no final do dia. Nenhuma outra criatura tem partes tão influenciáveis individualmente pelo ambiente quanto uma organização. Essas são características limitadoras do desenvolvimento de ferramentas adequadas para a modelagem da organização, sem dúvida.

O ciclo de influência proposto por Roberts no início deste trabalho (estratégia, ambiente, estrutura) pode iniciar-se em qualquer ponto. Caso a estrutura da organização já esteja montada, caberá ao gestor identificar a eficácia de sua relação com o ambiente. Caso o ambiente, definido pela delimitação do escopo de atuação da organização, já esteja bem claro para os seus membros, caberá desenvolver estratégias eficazes. Caso seja necessário alterar a estrutura, deve-se prover mudanças com base na estratégia. Compreendendo essa dinâmica, certamente as organizações obterão maior clareza ao buscar soluções para suas demandas.

Por fim, há que se esclarecer que outras forças também poderão influenciar esse processo, o que não invalida o seu estudo. Particularidades estruturais, estratégicas ou ambientais podem fazer com que o fluxo seja invertido, é o que acontece, por exemplo, com o monopólio, onde uma estratégia organizacional é capaz de alterar as condições do ambiente. Mas a norma não é essa, prevalecendo, portanto, o entendimento do ciclo normal de influências aqui proposto.

REFERÊNCIAS

- HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2004.
- KAST, Fremont E.; ROSENZWEIG, James E. **Organização e administração: um enfoque sistêmico**. Vol. 1. São Paulo: Pioneira, 1976.
- LITTERER, Joseph A. **Introdução à administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1980.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MINTZBERG, Henry, et al. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização: edição executiva**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

- PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- ROBERTS, John. **Teoria das organizações**: redesenho organizacional para o crescimento e desempenho máximo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SENGE, Peter; et al. **Presença**: propósito humano e o campo do futuro. São Paulo: Cultrix, 2007.
- TAVARES, Mauro C. **Gestão Estratégica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- THOMPSON Jr, Arthur A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico**: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

A PERCEPÇÃO DOS TÉCNICOS DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS SOBRE A CONSOLIDAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE EM RONDÔNIA

Moacyr Boris Rodrigues Maia¹
Mariluce Paes de Souza²

Resumo

Este artigo tem como objetivo, apresentar a percepção dos técnicos de organizações públicas sobre a consolidação da cadeia produtiva do leite em Rondônia. Conhecer a percepção desses atores é fundamental, tendo em vista as influências que poderão exercer sobre a cadeia. Através deste estudo busca-se entender, através de tais percepções, se os esforços das organizações envolvidas com o agronegócio leite, estão contribuindo para sua consolidação. A partir de um referencial teórico focado nos conceitos centrais sobre cadeias produtivas; ambiente institucional; ambiente organizacional e bibliografias disponíveis sobre a cadeia produtiva do agronegócio leite em Rondônia, e ainda as políticas públicas vigentes, foi elaborado um questionário, com questões abertas e fechadas. A investigação atingiu aproximadamente 82% do universo da pesquisa e o resultado mostrou divergência entre os técnicos, sobre as características dos produtores rurais, bem como tendência para concordância quanto a atuação do ambiente organizacional.

Palavras-chave: Cadeia produtiva, Ambiente Institucional, Ambiente Organizacional.

1. Introdução

As mudanças mais significativas na agricultura no mundo tiveram início nos últimos 50 anos. Nestas cinco décadas as propriedades passaram a ter novas características. A pecuária se desenvolve em muitos países e também no Brasil, com um aumento considerável do seu rebanho, de modo particular o plantel leiteiro. Em Rondônia também não foi diferente. O desenvolvimento da pecuária começa a partir da abertura da BR 364, onde a pecuária leiteira teve seu desenvolvimento nas pequenas e médias propriedades, com áreas de até 100 hectares, enquanto que a pecuária de corte evoluiu mais nas áreas acima de 100 hectares. A bacia leiteira do estado de Rondônia tem como principal região produtora a de Ji Paraná, que juntamente com os municípios de Jaru, Ouro Preto, Espigão do Oeste, Presidente Médici, Rolim de Moura e Cacoal formam a Região Central do Estado de Rondônia.

O estudo se refere a pesquisa realizada juntos aos órgãos que compõem o ambiente organizacional da cadeia produtiva do leite no estado.

A pesquisa de campo foi realizada visando saber a opinião das equipes técnicas, neste estudo exercendo o papel de *Stakeholders*, que segundo Alves (2000), além acionistas e outros atores podem ser também "[...] Agentes internos ou externos à organização que influenciam de alguma forma. São exemplos de *stakeholders*: funcionários da organização, clientes, fornecedores, entidades governamentais". Portanto, neste estudo, os agentes internos dos órgãos estaduais e federais, envolvidos diretamente com a cadeia produtiva do leite, serão referenciados nesta condição, pois executam atividades nos órgãos que formam o Ambiente Organizacional da referida cadeia em Rondônia. São componentes deste ambiente: a Associação de Assistência

Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia – EMATER-RO.; Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA; Superintendência Federal de Agricultura de Rondônia – SFA/RO; Agência de Defesa Sanitária Agrosilvopastoril do Estado de Rondônia – IDARON; e a Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e de Desenvolvimento Social do Estado de Rondônia – SEAPES.

Aplicou-se um questionário contendo 6 (seis) questões, sendo as 5 (cinco) primeiras, formadoras da parte inicial do questionário, com respostas no modelo da Escala Likert, composta de 5 (cinco) pontos, com as opções de resposta (1 sem opinião, 2 discorda, 3 discorda totalmente, 4 concorda e 5 concorda totalmente), referente às questões sobre o apoio institucional da esfera estadual; ambiente organizacional; Instrução Normativa n.º 51 (IN N.º 51); Programa de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira - PROLEITE; e incentivos das políticas públicas proporcionadas pelo governo estadual. A segunda parte do instrumento de pesquisa tratou da importância das características do produtor rural de Rondônia. Utilizou-se 8 (oito) características, a saber: escolaridade, produção familiar, tamanho da propriedade, gestão da propriedade, associativismo, residir na propriedade, experiência no setor e capacitação. Estas características deveriam receber conceitos de 1 a 8, em sentido crescente, significando: menor conceito absoluto, maior conceito de prioridade. A terceira parte do questionário permitiu a manifestação de comentários.

Os questionários foram respondidos por 9 (nove) técnicos, de um universo de 11 (onze) assim distribuídos: 4 (quatro) dos órgãos estaduais e 5 (cinco) dos órgãos federais, totalizando 9 (nove) pesquisados. A aplicação se deu nos dias 27 e 28 de setembro de 2007.

O objetivo do estudo foi conhecer a percepção dos técnicos, dos órgãos públicos da esfera Federal, localizados em Porto Velho e os da esfera Estadual, que exercem influência, de alguma forma na cadeia, seja nas ações de planejamento, fiscalização ou acompanhamento, sobre as características dos produtores rurais e a atuação do ambiente organizacional para a consolidação da cadeia produtiva do leite no estado. O referencial teórico, do artigo está composto de 5 (cinco) itens cujos títulos são: Ambiente Institucional e Organizacional, onde o primeiro são as "regras do jogo" e o segundo "os jogadores", de acordo com North (2006); Incentivos das Políticas Públicas Estaduais; Cadeia Produtiva Agroindustrial; Cadeia Produtiva Agroindustrial do Leite em Rondônia, composta de dois subitens (Organização Social e Renda e Produtividade); e Características do Produtor Rural. Completam a formatação do artigo os títulos: Resultado da Pesquisa e Considerações Finais e Recomendações.

2. Ambiente Institucional e Organizacional

As ações governamentais, as políticas públicas e assistência técnica estão inseridas em um contexto maior denominado Ambiente Institucional e Ambiente Organizacional. Estes ambientes têm sido motivo de estudo de vários pesquisadores, particularmente se destacam os trabalhos de Douglas North. Este pesquisador distingue instituições de organização. Conforme North (2006, p.13) “as instituições compreendem regras formais, limitações informais (normas de comportamento, convenções e códigos de conduta auto-impostos) e os mecanismos responsáveis pela eficácia desses dois tipos de normas. Em suma, constituem o arcabouço imposto pelo ser humano a seu relacionamento com os outros”. Com referência as organizações, North (2006, p.13) as apresenta como compostas “[...] de grupos de indivíduos dedicados a alguma atividade executada com determinado fim”.

Para o professor Zylbersztajn (1995, p.160) se referindo às distinções entre os ambientes, realizada por North, ele apresenta a questão da seguinte forma: “a primeira está relacionada ao

conjunto de restrições formais e informais que regulam a interação humana na sociedade”, já as organizações, conforme Zylbersztajn (1995, p.160) “desenvolvem-se dentro do ambiente institucional, refletindo as estratégias dos atores que criam as estruturas políticas, sociais, econômicas, limitados pelas regras institucionais, buscando otimizar ou maximizar a sua função objetiva”. Sendo assim, lançando-se um olhar sobre as inúmeras organizações que formam o aparato utilizado pelos governos para resolver situações sociais, necessárias para o bem estar geral, entende-se que o resultado de suas ações, passa necessariamente pelo arcabouço das regras criadas pelos seus atores e que estes resultados estão repletos dos interesses, tanto dos atores que criaram as regras, como dos grupos de interesse existentes na sociedade e outro ente denominado por North (2006, p. 24) de “empresários”, ou seja, os gestores a quem é dada autoridade para dirigirem as organizações que resultam como já foi dito anteriormente, do arcabouço institucional. Gestores com todos seus interesses e diante dos incentivos que o arcabouço institucional incorporou, farão suas escolhas que segundo North (2006, p. 24) “[...] podem incluir deixar-se subornar por grupos de interesses, omitir-se ou perseguir seus próprios objetivos”. Este é um fato real que permeia muitas das organizações, em todos os continentes.

No trabalho publicado em 1990 sobre instituições, intitulado (Institutions, Institutional Change and Economic Performance, versão original em inglês, traduzida para o espanhol em 2001), North trabalha a questão das mudanças que ocorrem nas instituições e defende que são as mudanças institucionais, que vão oferecer o entendimento para que se consiga entender as mudanças históricas e a evolução das sociedades. Partindo-se destas afirmações, políticas públicas, toda forma de incentivos ao crescimento econômico, político e social de um país ou de partes de seu território estão atrelados às formas de como funciona o ambiente institucional. O mesmo atrelamento é pertinente aos tipos de desenvolvimento nacional, estadual e municipal.

Não há dúvidas, a respeito de que o desempenho econômico, social e tecnológico, conseguido através das organizações, dependerá das instituições e sua evolução no exercício ativo dos papéis das organizações North (1994) e Pondé, (1994). Entretanto, o produto do ambiente institucional nem sempre são as políticas públicas e todas as formas de crescimento econômico, o subdesenvolvimento também pode ser um produto resultante do ambiente institucional, quando o conjunto de normas instituídas propicia condições desfavoráveis para o desenvolvimento do ser humano como, por exemplo: não associação do trabalho ao conhecimento; impedir ou criar dificuldades para que mais indivíduos possam ter acesso aos meios de produção; principalmente a terra; bem como criar situações que levam ao aumento da incerteza das pessoas.

No ambiente institucional, também cabe o entendimento de outras dimensões, ou seja, a cultura, os costumes, a etnia e as tradições. Este posicionamento é assumido por Paes-de-Souza (2007). Na mesma linha de explanação, Lastres (2003) denomina esta dimensão como sendo “estruturas informais”. Desta maneira é importante observar que o desencadeamento destes fatores, componentes do ambiente institucional, na visão de Paes-de-Souza (2007) vão fazer as diferenças entre as comunidades produtivas. Podem influenciar de acordo com a comunidade, o ambiente organizacional, as políticas setoriais macroeconômicas, propiciando a partir das influências as inovações tecnológicas e conseqüentemente refletirem no comportamento das organizações.

Portanto, é importante para o agronegócio a constituição de um ambiente institucional que possa motivar e regular as atividades.

O Brasil possui um arcabouço de regras voltadas para o setor agropecuário. Estas regras propiciam a movimentação das atividades do ambiente organizacional, ou seja, o conjunto de organizações que são responsáveis pelas diversas atividades como pesquisa, fiscalização e

inspeção de produtos de origem vegetal e animal, tanto na esfera federal, estadual e municipal, prestação de assistência técnica e extensão rural a produtores de mão-de-obra familiar, assim como assessoria técnica, social e ambiental.

No âmbito estadual são vários instrumentos normativos que dão as regras do jogo para o desenvolvimento da pecuária leiteira. Estes instrumentos normativos são oriundos das esferas federal, estadual e municipal.

No âmbito federal destaca-se a Instrução Normativa n.º 51 de 18 de setembro de 2002, que visa aperfeiçoar e modernizar a legislação federal sobre a produção de leite no país e aprova os Regulamentos Técnicos de Produção, Identidade e Qualidade do Leite tipo A, do Leite tipo B; do Leite tipo C; do Leite Pasteurizado e do Leite Cru Refrigerado; e o Regulamento Técnico da Coleta de Leite Cru Refrigerado e seu Transporte a Granel. A Instrução Normativa regulamenta apenas o leite bovino.

Em Rondônia a implantação da IN.º 51 ocorreu em julho de 2007 e deverá trazer nova realidade para o agronegócio leite do estado de Rondônia.

Destacam-se ainda, outras três situações do ambiente institucional que interessam ao agronegócio do leite em Rondônia e que serão detalhadas no item sobre incentivos das políticas públicas estaduais. O primeiro é o Programa de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira – PROLEITE. O segundo a criação e estruturação da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva do Leite e o terceiro é o Regulamento do Incentivo Tributário.

No ambiente organizacional no Estado de Rondônia estão devidamente constituídas as seguintes organizações em nível Federal: Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) que desenvolveu para Rondônia em 1989 as ações de P&D e que tem mantido até hoje, um modelo físico de sistema de produção de leite, que tem possibilitado o ajustamento do sistema de produção às condições do clima e do solo da região. Os produtores só tem este modelo como referência no estado. São as ações da Embrapa que possibilitam a melhoria do nível tecnológico dos sistemas de produção; Superintendência Federal da Agricultura de Rondônia (SFA/RO) que tem sob sua responsabilidade a inspeção de produtos de origem animal, entre eles o leite e seus derivados. Em nível estadual encontram-se: a Agência de Defesa Sanitária Agrosilvopastoril do Estado de Rondônia (IDARON), que tem como competência a inspeção e fiscalização dos produtos de origem animal, produzidos e destinados ao comércio dentro do Estado de Rondônia; A Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia (EMATER-RO), que presta assistência técnica e extensão rural aos produtores de leite e dispõe de uma estrutura organizacional, composta de 58 unidades de desenvolvimento rural, as quais são subdivididas em 9 supervisões de área, cobrindo todo o estado; o SEBRAE/RO que disponibiliza em sua programação eventos direcionados à capacitação em organização social dos atores da cadeia, bem como exerce o papel de articulador dos diversos parceiros no estado. A Secretaria de Estado da Agricultura, Produção, Desenvolvimento Econômico e Social – SEAPES, que é o órgão responsável no Estado, pela implementação das políticas e diretrizes, referente ao desenvolvimento agropecuário.

Na esfera municipal estão as Secretarias Municipais de Saúde, que realizam a fiscalização municipal no que concerne a Vigilância Sanitária, visando a oferta de produtos saudáveis, tanto na fabricação quanto na distribuição.

3. Incentivos das Políticas Públicas Estaduais

Existem três situações que interessam ao agronegócio no Estado de Rondônia. O primeiro é o Programa de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira – PROLEITE, criado no início do ano de

1999. O objetivo foi atender a reforma administrativa idealizada pelo governo da época, onde a Secretaria de Estado da Agricultura passou por uma reestruturação, assumindo mais competências e passando ter a denominação de Secretaria de Estado da Agricultura, Produção, Desenvolvimento Econômico e Social – SEAPES, assumindo todo o planejamento, coordenação e normatização da política Agropecuária do Estado.

A sustentação econômica ao Projeto foi efetivada através de parceria entre Governo do Estado de Rondônia e as Indústrias de Beneficiamento do Leite, que repassam 1% do imposto devido ao Fundo PRÓ-LEITE, para investimentos e execução de ações do Projeto, em conta bancária do Banco do Brasil S/A, em nome do PROLEITE/EMATER-RO, responsável pelo recebimento dos recursos financeiros para investimento no Programa. A Câmara Setorial do Leite é que administra o recurso do Fundo PRÓ-LEITE.

O Projeto foi construído prevendo um período de execução de quatro anos (2000 – 2003), porém suas ações não se findaram com o término do período, já que a atividade leiteira é uma das principais atividades econômicas do Estado. Desta forma continuam suas atividades, atendendo todo o estado de Rondônia, com ênfase, aos municípios prescritos na Área de Produção, pois neles atuam os Serviços de Inspeção Federal e Estadual.

A Câmara Setorial do Leite, além de ser uma conquista importante, do ponto de vista institucional, é um fórum de debates e discussões para a melhoria da competitividade e do desempenho do setor. É uma organização representativa de vários segmentos da cadeia produtiva do leite. Está vinculada ao Conselho Estadual de Desenvolvimento Agropecuário e Industrial (CEDAI) e algumas de suas competências são: participar da idealização e formulação das políticas para pecuária de leite no estado de Rondônia; promover estudos, pesquisas e campanhas para a melhoria da qualidade, produção e consumo do leite e seus derivados; elaborar documentos e dar pareceres específicos que subsidiem as decisões do CEDAI em assuntos correlatos ao agronegócio leite; e propor e acompanhar as aplicações dos recursos do programa PROLEITE no Estado.

Após o julgamento de inconstitucionalidade, pelo Supremo Tribunal Federal da Lei Complementar n.º 231, de 25.04.2000, por estar em desacordo com a alínea "g" do inciso XII do § 2.º do art. 155 da Constituição Federal e que tinha por objetivo incentivar a implantação, ampliação e modernização de empreendimentos industriais e agroindustriais no Estado, surge outro componente do ambiente institucional que é o regulamento do incentivo tributário instituído através da Lei n.º 1558, de 26 dezembro de 2005 e regulamentado pelo Decreto n.º 12988 de 13 de julho de 2007. Este novo instrumento oferece também oportunidade de incentivo ao setor agroindustrial, de acordo com o item II de artigo 1.º "laticínios (grupo 154 da CNAE FISCAL 1.1), excluída a fabricação de sorvetes (classe 1543-1 da CNAE FISCAL 1.1)" e o artigo 10.º "Poderão beneficiar-se do incentivo tributário pessoas jurídicas dos setores industrial e agroindustrial de qualquer porte, desde que atendam às normas estabelecidas neste regulamento".

O incentivo tributário que é concedido pela nova Lei, consiste na outorga de crédito presumido de até 85%, referente o valor do ICMS, nas condições estabelecidas pelo artigo 2.º.

O fato da inconstitucionalidade da Lei Complementar n.º 231, poderá obrigar o Estado de Rondônia a pedir a devolução dos valores concedidos, a título de crédito presumido. Esta situação fez o Estado solicitar do Conselho Nacional de Política Fazendária – CONFAZ, a possibilidade de remissão dos valores devidos. A solicitação está em análise.

4. Cadeia Produtiva Agroindustrial

Antes de descrever a cadeia produtiva do leite em Rondônia, parece ser importante a apresentação (sem esgotar o tema) de uma visão sobre a conceituação de cadeia produtiva, termo que é apresentado no Trabalho de Zylberzstajn (1995), como “*filière*” proveniente da expressão cunhada pela escola francesa, mas especificamente a de economia industrial, onde coloca a noção de várias atividades que levam a transformação de uma “commodity” em produto acabado, pronto para ser consumido. No estudo realizado por Pires (2001), encontra-se pelo menos quatro contribuições conceituais que interessam para a formação da visão sobre cadeia produtiva ou “*filière*”. No primeiro conceito o pesquisador apresenta a idéia de uma articulação das atividades econômicas conseqüente do relacionamento entre quatro fatores: mercado, tecnologia, organização e capitais. Um segundo conceito é o de que a cadeia produtiva pode ser um conjunto de relacionamento entre funções comerciais e financeiras que forma fluxo de troca entre todos os estados de transformação de montante a jusante envolvendo fornecedores e clientes. A terceira dimensão de conceito é que a cadeia produtiva também pode ser um conjunto de ações de cunho econômico visando a regulação valorativa dos meios de produção de modo que fique assegurada a articulação das diversas operações. A quarta forma de conceituação diz respeito a possibilidade de definir a cadeia produtiva a partir da identificação de um produto ou serviço final. Afinado com esta quarta situação encontra-se Santana (2003, p. 2) quando se refere a cadeia produtiva específica no agronegócio, dizendo que “cadeia Produtiva é um corte feito dentro do agronegócio, focando apenas um produto específico, ou seja, é o conjunto das atividades de fabricação e distribuição dos fatores de produção para as unidades de produção rurais”. As cadeias produtivas têm nos estudos da organização industrial a origem para análise do seu desempenho, de forma a possibilitar a descrição das condições em que a dinâmica do mercado, as regras governamentais e outros fatores, influenciam a performance das empresas Gomes et al, (2001); e Paes-de-Souza, (2007).

Na conceituação proposta por Morvan apud Zylberzstajn, (1995, p. 125) está contida de forma concisa as visões dos autores anteriormente citados a respeito do conceito de cadeia produtiva:

Cadeia (“*filière*”) é uma seqüência de operações que conduzem à produção de bens. Sua articulação é amplamente influenciada pela fronteira de possibilidades dadas pela tecnologia e é definida pelas estratégias dos agentes que buscam a maximização dos seus lucros. As relações entre agentes são de interdependência ou complementaridade e são determinadas por forças hierárquicas. Em diferentes níveis de análise a cadeia é um sistema, mais ou menos capaz de assegurar sua própria transformação.

Este conceito proposto por Morvan leva ao entendimento de que há semelhança entre a conceituação de cadeia e a conceituação de sistemas de commodities. Esta semelhança está no fato dos dois focalizarem o processo produtivo do ponto de vista de seqüência operacional, assim como apresentam caráter descritivo sem, contudo, precisar ser dependente da característica citada Zylberzstajn (1995).

O estudo da cadeia produtiva agroindustrial envolve um contingente grande de agentes e instituições. No caso da Cadeia Produtiva do Leite pode-se representá-la através de sete segmentos considerados principais, ou seja, insumos para agropecuária e para laticinista; produção primária de leite; captação de matéria-prima; indústrias processadoras; distribuição de produtos processados; mercado; e consumo. Possibilita que se compreenda sua estrutura e

funcionamento e, que se examine cada um de seus segmentos, bem como suas formas de interações intra e inter-empresas.

5. Cadeia Produtiva Agroindustrial do Leite em Rondônia

O estado de Rondônia, que é um dos mais novos da federação contribui com uma parcela significativa da produção para este patamar. Instalado em 1982, é formado por 52 municípios.

O setor leiteiro desde a década de 1970 vem melhorando sua performance, se estruturando. O marco decisivo na trajetória está na década de 1990, com a criação do Programa de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira do Estado de Rondônia - PROLEITE. O Estado possui um rebanho de aproximadamente 12 milhões de cabeças, das quais entorno de três milhões de cabeças formam o plantel de gado leiteiro, distribuídas, em sua maior parte, nos municípios de Jaru, Ouro Preto, Ji Paraná, Presidente Médici, Cacoal e Rolim de Moura, que formam a Região Central do Estado. De acordo com Santana (2002), a pecuária leiteira tanto do Pará como de Rondônia, começam a ter grandes transformações a partir da década de 90 e caminha em direção a profissionalização e uma cadeia produtiva mais dinâmica. Para chegar a este estágio recebe apoio de recursos do Fundo Constitucional de Financiamento do Norte – FNO. Os dois estados, Pará e Rondônia são os maiores produtores de leite da Região Norte.

Apesar de ser o segundo maior produtor de leite da Região Norte, o escoamento da produção do produtor ao laticínio ou a outro tipo de venda, ainda ocorre através dos meios tradicionais, ou seja, vasilhames denominados galões que ficam a margem das estradas no aguardo do caminhão ou são levados diretamente através de outros meios de transportes como motos, bicicletas ou carroças. Em todas as formas de transportes são significativos os tempos gastos até a chegada ao laticínio. Com o advento da IN n.º 51, que estabelece o transporte com maior qualidade, utilizando tanques refrigerados, já começa haver mudança no transporte do leite. Vários tanques foram adquiridos e estão sendo utilizados. Alguns foram financiados pelos próprios laticínios, outros pelo Governo Estadual. Todavia ainda não é o suficiente.

5.1 Organização Social

Há pouca tradição de cooperativismo e associativismo ADA (2006), apesar da atuação do SEBRAE/RO que é o ator que tem em suas atribuições a questão da formação da consciência voltada para a organização social e procura disponibilizar em sua programação eventos direcionados à capacitação em organização social dos atores da cadeia, e exerce também o papel de articulador dos diversos parceiros no estado. Paes-de-Souza (2007, p. 101) detectou que “houve um crescimento da organização do setor de varejo em detrimento aos demais elos, o que lhe confere um maior poder de negociação nas suas relações comerciais. De acordo com Gozer (2005, p. 3):

O cooperativismo é a doutrina que visa à renovação social pela cooperação. Esta, etimologicamente, vem do verbo latino cooperari, ou seja, operar juntamente a alguém. Seu significado é trabalhar junto ao objetivo de corrigir o social pelo econômico, utilizando-se de associações, que são as sociedades cooperativas.

O cooperativismo da forma como se conhece hoje teve seu início no século XIX. As transformações que marcaram o século passado, o surgimento de novas idéias e filosofias - principalmente a Revolução Industrial - foram o terreno fértil para o aparecimento do cooperativismo que está diretamente ligado às iniciativas dos trabalhadores contra as opressões estatal e empresarial”.

Havendo maior organização social, a renda e a produtividade podem vir a ser melhoradas, na medida em os produtores tendo atitudes coletivas, possam negociar com maior poder de barganha junto às organizações públicas e privadas.

5.2 Renda e produtividade

Dentre as características do agronegócio a primeira e possivelmente a mais importante segundo Zylbersztajn (1995, p. 166 e 167):

É a variabilidade da renda do produtor primário, que pode passar a ser a maior fragilidade de todo o sistema. Tal variabilidade pode ser medida pela variância do produto de duas variáveis aleatórias não independentes, os preços e as quantidades. A produção ou a produtividade é a variável afetada pelas condições naturais, sendo típica na atividade agrícola.

Continuando sua análise o professor Zylbersztajn (1995, p. 166 e 167) apresenta outro fator que também pode afetar a variável produção ou produtividade:

O padrão tecnológico pode afetar tal variável, reduzindo ou aumentando sua variabilidade, mas não é possível chegar-se ao padrão de variabilidade típica da atividade industrial, uma vez que são limitadas as possibilidades de controle das características do ambiente onde se dá a produção. Por outro lado, flutuações na oferta e demanda somam-se ao impacto de outras variáveis, tais como restrições ao comércio e subsídios ao nível dos mercados internacionais.

No Estado de Rondônia a renda e a produtividade dos produtores de leite são destaque em algumas pesquisas realizadas a partir de 2001. O SEBRAE/RO (2002) identificou que em Rondônia repete a mesma situação de outras regiões consideradas tradicionais na produção leiteira, ou seja, uma expressiva quantidade de pequenos produtores produz menos leite que a parcela menor, formada por grandes produtores. A diferença está na intensidade. Enquanto em Minas Gerais 40% dos que produzem até 50 litros correspondem a 6% do universo produtivo, em Rondônia, este estrato representa 63% do universo produtivo e respondem por 22% da produção. No outro extremo tomando Minas Gerais como parâmetro, os que produzem até 200 litros correspondem a 22% e produzem 72% do total da produção. Em Rondônia o estrato em destaque, corresponde a 8% e produz 44% da produção. A renda sofre as conseqüências da alta sazonalidade, pois há redução significativa do preço do leite no período das águas, durante 8 meses no ano.

A renda do produtor para Paes-de-Souza (2007) está composta de três elementos: o leite in natura que participa com 62,63%; os derivados lácteos participando com a 0,31% e a venda de animais contribuindo com 37,06. Analisando em função dos estratos, fica assim: até 50 litros/dia a participação é de 53%; de 51 a 100 litros/dia 58%; de 101 a 200, 63% e a cima de 200 litros/dia participação gira em torno de 70%.

Santana (2003) apresenta o resultado de sua pesquisa informando que em 2001 a produtividade por vaca/dia foi de 5,6 litros. Nas unidades que ordenam entre 11 e 30 vacas. Esta produtividade representou 44,15% do leite produzido, 47,41% do leite comercializado e 43,3% do valor da produção, e segundo Santana (2003, p. 4) foi “(cerca de R\$ 26.930,37 mil).” Esta média foi considerada pelo pesquisador como acima da média regional, de 3,6 l/vaca/dia.

A renda e a produtividade refletem também ações governamentais, políticas públicas e principalmente a atuação da assistência técnica e extensão rural.

6. Características do Produtor Rural

Nesta pesquisa procurou-se saber dos técnicos pesquisados (stakeholders) o grau de importância atribuído a algumas características do produtor em Rondônia. Elencou-se oito características, a saber: escolaridade, produção familiar, tamanho da propriedade, gestão da propriedade, associativismo, residir na propriedade, experiência no setor e capacitação produção.

Escolaridade – esta característica do produtor rural no Estado de Rondônia, segundo a pesquisa realizada por Paes-de-Souza (2007, p. 108) “a média é de 4,18 anos, porém os produtores com produção acima de 200 litros/dia é de 4,65 anos”. Esta escolaridade significa dizer que o produtor rural no Estado de Rondônia possui em média o antigo curso primário, ou seja, concluiu a 4.^a série do atual ensino fundamental.

De acordo com dados do IBGE (2004) mais de ¼ da população rural se diz analfabeta. A escolaridade entre outras conseqüências afeta segundo Ney (2006, p. 5) “positivamente o nível de produtividade e renda do trabalho”, na análise do referido pesquisador Ney (2006, p. 5) “uma população mais educada torna-se capaz de participar de forma mais ativa na vida social e política do país”.

Produção Familiar – Esta é uma das características que distingue, classifica, de forma primeira, os produtores em pequenos e grandes. É também a característica que torna o custo de produção mais barato, devido o envolvimento por completo da família. Paes-de-Souza (2007) estudou este assunto e de seu trabalho pode-se retirar, entre outras, as seguintes informações. No Estado de Rondônia a mão-de-obra é tipicamente familiar. Há uma supremacia nesta mão-de-obra por parte do próprio produtor. A esposa do produtor também se envolve na produção do leite, mas de uma forma específica, prestando sua colaboração na ordenha. Já os filhos e filhas acima de 12 anos, se envolvem de forma mais diversificada nas atividades da fazenda. As filhas têm menor participação que os filhos.

Outra característica eleita para ser pesquisada neste estudo é o **Tamanho da Propriedade**. Como já foi citado, o desenvolvimento da pecuária no Estado de Rondônia começa na década de 1970, tendo como marco importante a abertura da BR 364. De acordo com (IEL 2005), é considerado o embrião dos empreendimentos da atividade pecuária a área de terra que abrange os municípios de Pimenta Bueno, parte da gleba Corumbiara e Espigão do Oeste. Durante o período em que o INCRA realizou as licitações das áreas foi estipulado, na época, um tamanho de terra, considerado ideal da ordem de 2000 hectares por unidade familiar.

Com o passar dos anos a pecuária de corte se desenvolveu rapidamente nas áreas maiores e a pecuária leiteira nas áreas menores, ou seja, aquelas áreas de até 100 hectares. Atualmente a maioria do rebanho está nas pequenas propriedades, que segundo o estudo (IEL 2005) o percentual é de 70%, aproximadamente.

Gestão da Propriedade – Em conformidade com o Gepai (2004, p. 4), “a propriedade rural deve ser vista e administrada como uma empresa. Qualquer propriedade precisa dar retorno para garantir a sobrevivência e a propriedade, e isso vale tanto para propriedades familiares quanto patronais. Portanto, o conceito de gestão pode ser aplicado perfeitamente na atividade agrícola familiar”. Este item das características do produtor rural no Estado de Rondônia foi estudado no trabalho de Paes-de-Souza (2007) que verificou os seguintes itens: o tempo de trabalho empregado pelo administrador da propriedade, a aplicação de controles e por fim o estabelecimento de metas, como uma etapa da função planejamento.

Os resultados da pesquisa indicaram “a administração dos grandes produtores era superior à dos pequenos, o que reflete, certamente, nos indicadores de eficiência técnica e econômica” Paes-de-Souza (2007, p.136).

Associativismo – Este item das características do produtor rural em Rondônia tem na presença do SEBRAE a organização que se propõe a oferecer capacitação com vista ao despertar o interesse na organização social e também fazer a articulação das parcerias no Estado de Rondônia. Os produtores apresentam maior nível de organização na capital, Porto Velho. Todavia de uma forma geral e de acordo com Paes-de-Souza (2007), há descontentamento com suas respectivas representações, tanto no interior como na capital.

Residir na Propriedade – Este sexto item das características parece que representa um desejo do produtor rural do Estado de Rondônia, morar no seu próprio empreendimento. A explicação mas convincente parece ser facilitar a gestão da propriedade. As informações que se encontra na literatura existente apontam sempre um percentual superior a 90% de residentes na propriedade.

Experiência – A situação do produtor até 50 litros está na atividade de produção de leite a um tempo médio de 8,37 anos, enquanto que o produtor de 51 a 100 litros está exercendo esta atividade em uma média de 13,52 anos. Isto parece ter uma justificativa em função da tenra idade do Estado de Rondônia.

Capacitação – Esta característica ainda apresenta deficiência. Proprietários e funcionários não possuem total conhecimento sobre a produção de leite. Há deficiência em conhecimentos tecnológicos de produção. Na pesquisa desenvolvida por Paes-de-Souza (2007), o conhecimento adquirido pelo produtor vem de três fontes: o vizinho, o técnico da EMATER e programas de TV, de modo particular o Globo Rural. Suas maiores deficiências giram em torno do conhecimento sobre: o mercado do leite, planejamento, cálculo de custos de produção e melhoramento genético.

7. Resultado da Pesquisa

Para facilitar a análise do estudo foi necessário a realização de uma abordagem do cunho estatístico, com o objetivo de analisar a primeira parte do questionário que utilizou a escala Likert com 5 pontos, para mensurar o grau de concordância dos *stakeholders*, referente às questões apresentadas. Foi feita a verificação referente a concordância ou discordância das questões avaliadas através da Média Ponderada. Definiu-se que os valores iguais ou menores que 3 seriam considerados como discordância e os acima de 3 considerados concordância. Aplicada a Média Ponderada pela fórmula abaixo em todas as questões, conforme exemplificado pelo cálculo da primeira questão chegou-se ao resultado apresentado na Figura 1-Tabela de avaliação da discordância ou concordância.

$$\text{Fórmula da Média Ponderada } \bar{X}_p = \frac{X_1 * P_1 + X_2 * P_2 + X_3 * P_3 + \dots + X_n * P_n}{P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_n}$$

$$\bar{X}_p = \frac{1x2 + 5x4 + 3x5}{1 + 5 + 3} = \frac{37}{9} = 4,1$$

QUESTÕES	FREQUÊNCIA DAS RESPOSTAS					
	1	2	3	4	5	\bar{x}_p
1. O apoio institucional oriundo do governo estadual contribui para a consolidação da cadeia produtiva do leite, em Rondônia?		1		5	3	4,1
	1	2	3	4	5	\bar{x}_p
2. O ambiente organizacional estruturado para suporte a cadeia produtiva do leite em Rondônia colabora para a sua consolidação?		3	1	3	2	3,4
	1	2	3	4	5	\bar{x}_p
3. As exigências da Instrução Normativa n.º 51, frente a logística atual dos produtores, terá impacto favorável na consolidação da cadeia produtiva do leite?		2		4	3	3,8
	1	2	3	4	5	\bar{x}_p
4. Considerando a realidade atual da cadeia produtiva do leite (baixa produtividade, rebanho não especializado, dificuldade burocrática para obter financiamento, entre outras) os esforços empreendidos pelo PROLEITE estão contribuindo para a melhoria deste quadro?			3	2	4	3,7
	1	2	3	4	5	\bar{x}_p
5. A produção de leite em Rondônia vem crescendo expressivamente em relação ao quadro nacional. Qual o grau de contribuição das políticas estaduais para incentivo a esta produção?		3		3	3	3,6
	1	2	3	4	5	\bar{x}_p

Figura 1 - Tabela da Avaliação da Discordância ou Concordância
Fonte: Resultado da Pesquisa, 2007

A resultante das respostas mostra que todas as questões apresentaram média acima de 3, porém distante da pontuação 5 que seria a concordar totalmente. Diante deste quadro pode-se dizer que há indicativo de tendência para a concordância nas opiniões dos *stakeholders* entrevistados.

A questão 6 (seis) procurou identificar o grau de importância de prioridade de 8 (oito) características do produtor rural no Estado de Rondônia. A questão teve o seguinte enunciado:

Quanto as características do produtor da cadeia produtiva do leite, quais são importantes, na ordem de prioridade, para sua consolidação?	<input type="checkbox"/> Escolaridade	<input type="checkbox"/> Associativismo
	<input type="checkbox"/> Produção familiar	<input type="checkbox"/> Residir na propriedade
	<input type="checkbox"/> Tamanho Propriedade	<input type="checkbox"/> Experiência no setor
	<input type="checkbox"/> Gestão da Propriedade	<input type="checkbox"/> Capacitação Produção

Figura n.º 2 – Características do Produtor
Fonte: do autor

Características da Produtor	Grau de Importância 1	Grau de Importância 2	Grau de Importância 3	Grau de Importância 4	Grau de Importância 5	Grau de Importância 6	Grau de Importância 7	Grau de Importância 8
Escolaridade	3	0	3	1	0	1	0	1
Produção Familiar	0	2	1	0	3	0	1	2
Tamanho da Propriedade	0	0	1	1	0	2	2	3
Gestão da Propriedade	1	1	1	0	4	2	0	0
Associativismo	0	1	1	2	0	2	3	0
Residir na Propriedade	2	1	0	1	1	0	2	2
Experiência no Setor	0	3	2	2	0	0	1	1
Capacitação Produção	2	1	0	2	2	2	0	0

Figura n.º 3 – Grau de Importância das Características do Produtor apresentado pelos Stakeholders.

Fonte: Dados da pesquisa

A Figura n.º 3 mostra o Grau de Importância atribuída pelos *Stakeholders*, respondentes desta pesquisa sobre as características dos produtores rurais do Estado de Rondônia.

Os dados levantados mostram grande diversificação de entendimento, e isto causa dificuldade em fazer-se uma classificação dos graus de prioridade para as características levantadas, haja vista a divergência na percepção de cada órgão que faz com que cada característica não obtenha um número significativo de indicação do universo de pesquisados.

Pelo demonstrativo pode-se fazer várias leituras do resultado obtido, principalmente de forma particularizada por características. A leitura que parece ser a mais visível é a divergência de percepção. Diante de tais divergências como pode ser possível um planejamento de ações para melhorar o meio rural?

Destacando-se, em particular, a característica escolaridade, como exemplo, recorre-se ao trabalho de Ney (2006, p. 5) citado anteriormente no item Características do Produtor Rural, que diz que a escolaridade afeta “positivamente o nível de produtividade e renda do trabalho”. Observando-se o demonstrativo, apenas um terço dos *stakeholders* indicou a escolaridade como prioridade. Um terço classificou como terceira prioridade, enquanto os demais classificaram como quarta, sexta e oitava.

As divergências apresentadas no demonstrativo podem encontrar explicação dentro do ambiente organizacional analisando-se o que North (2006) chama de "modelos mentais", atributo que o autor coloca como determinantes nas escolhas feitas pelos empresários. Neste estudo vendo-se os *Stakeholders*, não como empresários, mas da perspectiva de poder influenciar suas organizações, os seus modelos mentais influirão nas suas formas de verem as características dos produtores rurais.

O questionário também ofereceu oportunidade para manifestações discursiva, através de um campo para comentários. Alguns Stakeholders se manifestaram colocando suas opiniões gerais sobre suas percepções dentro do tema apresentado.

Analisando os comentários formatou-se as seguintes análises: o ambiente organizacional

no estado ainda não está pronto para colaborar positivamente para a estruturação da cadeia produtiva do leite; o suporte financeiro, do PROLEITE, na realidade provém dos produtores; ainda há falta de energia em alguns pontos no interior do Estado, que impede o cumprimento da IN 51; existe apoio governamental, todavia os pequenos produtores necessitam de melhor estrutura e conscientização para o cumprimento das exigências da IN 51 que, na realidade é para a indústria e não para o produtor. Este não está obrigado a transportar seu leite. Ele é produtor de matéria-prima podendo vender para quem quiser; vencer a burocracia para obtenção de financiamento depende mesmo é da determinação do produtor. Se ele realmente quiser consegue; os esforços do PROLEITE estão contribuindo, mas não são decisivos, é necessário ainda intensificar o melhoramento genético, manejo adequado do rebanho, pastagem, alimentação e nutrição adequada; o PROLEITE é um grande avanço para a melhoria da qualidade do leite produzido em Rondônia, mas ainda é preciso que os produtores se conscientizem da importância das tecnologias e conhecimentos repassados pelos técnicos, para que haja um incremento em qualidade do produto e conseqüentemente aumento da renda familiar; deveria ser dada mais atenção a questão da melhoria do rebanho: investir em técnicas mais eficazes para haver mais nascimento de fêmeas.

Estes comentários permitem analisá-los como complementos das condições de concordância e discordância.

8. Considerações Finais

Conforme dados levantados no estudo conclui-se que o objetivo foi alcançado. Como resultado do estudo destaca-se três situações: a tendência de concordância entre os Stakeholders, em relação a apoio institucional estadual, ambiente organizacional, exigências da IN n.º 51, esforços do PROLEITE e políticas de incentivos, apesar da condição de concordância total está ainda distante, conforme a média apresentada; há muita divergência a respeito das características sobre os produtores rurais do Estado de Rondônia; e os comentários permitem analisá-los como complementos das condições de concordância e discordância.

Recomendações

Diante dos dados levantados e face as divergências apresentadas nos modelos mentais dos *Stakeholders* respondentes, recomenda-se envidamento de esforços para haver maior aproximação dos atores do ambiente organizacional, tendo em vista que o objetivo das organizações que formam este ambiente é o apoio, a assistência técnica, a difusão de novas tecnologias, a inspeção e fiscalização, funções importantes e necessárias para a melhoria, e a consolidação da cadeia produtiva do leite no estado.

¹Mestrando do Programa de Pós-Graduação: Mestrado em Administração (PPGMAD)

²Professora, Doutora da Universidade Federal de Rondônia - UNIR.

BIBLIOGRAFIA

ALVES, Fernando. **Dicionário de expressões estrangeiras correntes na língua portuguesa**. 2.^a ed. – São Paulo: Atlas, 2000.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócios**. 2. ed. – São Pulo: Atlas, 2005.

CAMPOS et al. **Agronegócio Cooperativo: A Transição e Os Desafios da Competitividade**. Anais do XLIV Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, 2006, Fortaleza-CE – UNIFOR.

EMATER-RO. Estatuto. Dezembro 2004.

GOZER, C. I. et al. **Agronegócio Cooperativo: a transição e os desafios da competitividade**. ANAIS XLIII CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 2005, Ribeirão Preto – USP. ISBN 85-90388-3-2.

GRAZIANO, da Silva José. **A nova dinâmica da agricultura brasileira**. 2. ed. Campinas, SP UNICAMP. 1998.

IBGE, Estatística da Produção Pecuária. Dezembro 2006.

Instrução Normativa n. ° 51, de 18 de setembro de 2002. Ministério de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

IEL- Instituto Euvaldo Lodi/Núcleo Regional de Rondônia **Perfil dos setores produtivos de Rondônia**. Porto Velho, 2005.

<http://www.agricultura.gov.br/>, acessado em 18 de dezembro de 2006.

<http://www.emater-rondonia.com.br/>, acessado em 20 do 12.2006

<http://www.fundacaofia.com.br/pensa/>, acessado em 18 de 12.2006

http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1105377567_Cartilhageral082004pdf, acesso em 31 de outubro de 2007.

http://www1.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=580&id_pagina=1. acessado em 29 de outubro de 2007.

<http://www.sefin.ro.gov.br/arquivos/legislacao/decretos/Decreto12988-L1558.doc>, acessado em 19 de novembro de 2007.

NEY, GOMES MARLON. **Educação e Desigualdade de Renda no Meio Rural Brasileiro** 2007. 116 f. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

NORTH, D. C. **Custos de transação, instituições e desempenho econômico.** Tradução Elizabet Hart. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1994.

North, Douglass C. **Instituciones, Cambio Institucional Y Desempeño Económico,** Tradução de Augustin Bárcena, Fondo de Cultura Económica, México. 2001.

PAES-DE-SOUZA, Mariluce. **Governança no Agronegócio Enfoque na cadeia Produtiva do Leite.** EDUFRO. Porto Velho, 2007.

PIRES. M. S. **Construção do modelo endógeno, sistêmico e distintivo de desenvolvimento regional e a sua validação através da elaboração e da aplicação de uma metodologia ao caso do mercoeste.** 2001. 202 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001

PONDÉ, J. L. **Coordenação e Inovações Instituições.** Texto para Discussões, n. ° 38, Instituto de Economia UNICAMP, 07/1994 NOOTEBOM, B **Institutions and forms of co-ordination systems.** Organization Studies, Rotterdam, 2000, 21/5, 915-139.

Plano de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia legal: estudos diagnósticos de Aglomerações – PDSA 2005-2008 / Agência de Desenvolvimento da Amazônia, Universidade Federal do Pará, Organização dos Estados Americanos – Belém: ADA, 2006.

SANTANA, Antonio Cordeiro de, AMIN, Mário Miguel. **Cadeias Produtivas e Oportunidades de Negócio na Amazônia.** Belém, UNAMA. 2002.

SANTANA, Antonio Cordeiro de. **Descrição e Análise da Cadeia Produtiva de Leite no Estado de Rondônia.** Movendo Idéias, Belém, v8, n.º 14, p.24 – 36, Nov. 2006.

SANTOS, Benedito Rosa do Espírito. **Os Caminhos da Agricultura Brasileira.** 2.ª ed. Evoluir, 2001.

SEBRAE, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Diagnóstico do Agronegócio do Leite e seus Derivados do Estado de Rondônia. Porto Velho: SEBRAE, 2002.

ZYLBERZSTAJN. D.**Estruturas de Governança e Coordenação do Agrobusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições.** Departamento de Administração, FEA/USP. 1995. 238P. (Tese de Livre-Docência).

ANÁLISE DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS DOS MUNICÍPIOS DE PORTO VELHO, RIO BRANCO E BELÉM. UM ESTUDO DE CASO A PARTIR DO QUESTIONÁRIO APLICADO PELA SENAES

Regina Moreira Teixeira*
Lidiane Chaves Gondim de Menezes**
Jakeline de Oliveira Cordeiro**
Jonas Cardoso***

RESUMO: Este artigo apresenta uma análise sobre os empreendimentos solidários das capitais do Estado de Rondônia, Acre e Pará, traçando um perfil dos empreendimentos, a fim de compreender a situação atual verificando dificuldades, formas de organização e o desenvolvimento desses grupos. Rio Branco foi a capital que apresentou maior número de empreendimentos. Porto Velho é possível encontrar empreendimentos com alta rentabilidade mensal. Os empreendimentos em Belém apesar de não serem tão recente quanto Rio Branco e Porto Velho, não houve um crescimento significativo.

PALAVRAS CHAVE: Empreendimento. Economia solidária. Auto-gestão

INTRODUÇÃO

No Brasil a economia solidária teve um grande avanço a partir de 2003, este artigo irá abordar o avanço dos empreendimentos assim como as dificuldades encontradas nas cidades de Rio Branco, Rondônia e Belém. No primeiro capítulo abordaremos o conceito de economia e empreendimentos solidários. No segundo capítulo uma breve história da economia solidária no Brasil e seus avanços como a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária e o terceiro capítulo se destina à análise dos dados coletados no Sistema Nacional de Economia Solidária.

2 METODOLOGIA

2.1 CONCEITO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA

Economia Solidária é compreendida como conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas e realizadas solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sobre a forma coletiva e autogestionária. Nesse conjunto de atividades e formas de organização destacam-se quatro importantes características: cooperação, autogestão, viabilidade econômica e solidariedade. (ATLAS, 2005).

São considerados Empreendimentos Econômicos Solidários as seguintes organizações:

- a) Coletivas – organizações suprafamiliares, singulares e complexas, tais como: associações, cooperativas, empresas autogestionárias, grupo de produção, clubes de trocas, redes centrais e etc.;
- b) Cujo os participantes ou sócios(as) são trabalhadores(as) dos meios urbano e rural que exercem coletivamente a gestão das atividades, assim como a alocação dos resultados;
- c) Permanentes, incluindo os empreendimentos que estão em funcionamento e aqueles

* Acadêmica de Ciências Sociais e bolsista do Programa de Educação Tutorial – PET de Economia

** Acadêmicas de Ciências Econômicas e bolsistas do Programa de Educação Tutorial – PET de Economia

*** Mestre em Teoria Econômica, professor do Departamento de Economia e Tutor do PET do Curso de Ciências Econômicas

que estão em processo de implantação, com o grupo de participantes constituído e as atividades econômicas definidas;

- d) Com diversos graus de formalização, prevalecendo a existência real sobre o registro legal e; de crédito (cooperativas de créditos e os fundos rotativos populares), de comercialização (compra, venda e troca de insumos, produtos e serviços) e de consumo solidário. (ATLAS, 2005).

As Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento à Economia Solidária são aquelas organizações que desenvolvem ações nas várias modalidades de apoio direto junto aos EES (Empreendimentos Econômicos Solidários), tais como capacitação, assessoria, incubação, assistência técnica e organizativa e acompanhamento. (ATLAS, 2005).

As Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares surgem com a missão de promover um conjunto de procedimentos de acompanhamento a grupos populares com vistas à inclusão econômica e social destes segmentos. A maioria das Incubadoras encontra-se vinculadas à Pró-Reitoria de Extensão Universitária ou estrutura similar, nos demais casos encontram-se nas faculdades, departamentos, institutos ou núcleos universitários, tendo surgido em geral como desdobramentos de projetos desenvolvidos por esses órgãos. (FASE, 2007).

O EES fica vinculado à Incubadora por um determinado tempo visando autonomia do grupo. De acordo com Eid (2004), compete a Incubadora assessorar, atendendo a demanda dos empreendimentos, capacitar e dar formação para que esses grupos se tornem autogestionários. O autor também destaca a importância das relações interpessoais e a troca de conhecimento acadêmico e o saber popular.

1.2 HISTÓRICO

A Economia Solidária sofreu uma enorme expansão nas últimas décadas, em junho 2003 surgiu a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES). Uma das propostas da SENAES era construir um banco de dados nacional da Economia Solidária, a decisão foi realizar um mapeamento, foram aplicados questionários em todas as regiões brasileiras.

A partir do mapeamento era possível ver qual o perfil dos Empreendimentos Solidários, quais as características gerais; tipificação e dimensionamento da atividade econômica; investimentos; acesso ao crédito e apoios; gestão do empreendimento; situação de trabalho no empreendimento e dimensão sociopolítica e ambiental. São informações fundamentais para demonstrar as potencialidades da Economia Solidária, bem como a necessidade de ampliação da ação do Estado para superar gargalos e dificuldades.

A partir daí foi criado um sistema de identificação e registro de informações dos empreendimentos econômicos solidários e das entidades de apoio assessoria e fomento à economia solidária no Brasil que ficou conhecido como Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES).

O Atlas da Economia Solidária no Brasil publicado em 2005 pelo Ministério do Trabalho reúne os resultados do mapeamento.

3 RESULTADOS

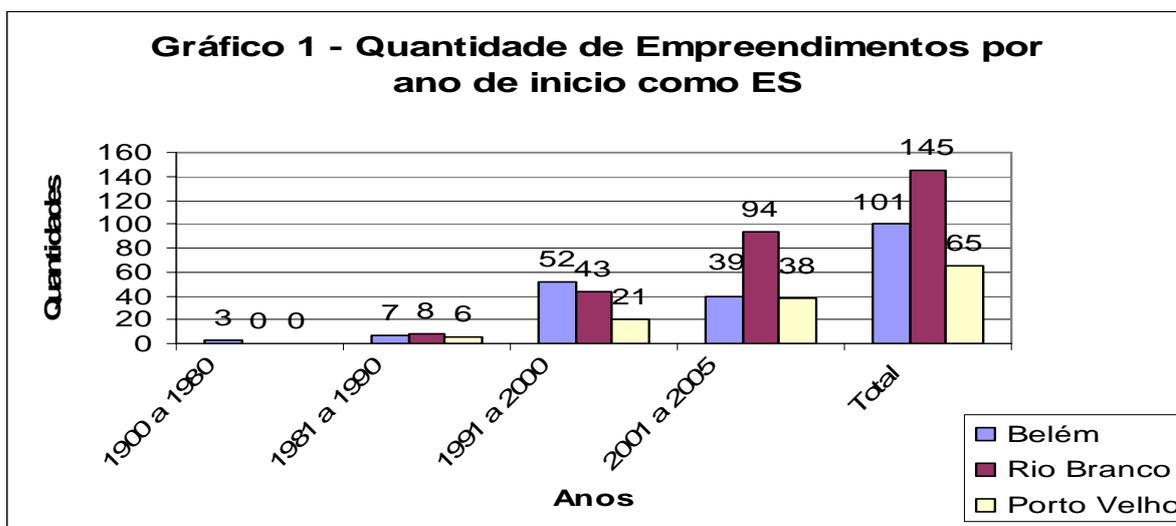
3.1 ANÁLISE DOS DADOS

O questionário aplicado pela SENAES contém 72 perguntas sendo que dentre estas destacaremos somente 15 perguntas que definimos como importantes para o estudo em questão.

A fonte de todos os dados foi retirada do SIES, somente transformamos em gráficos para melhor análise.

3.2 QUANTIDADE DE EMPREENDIMENTOS

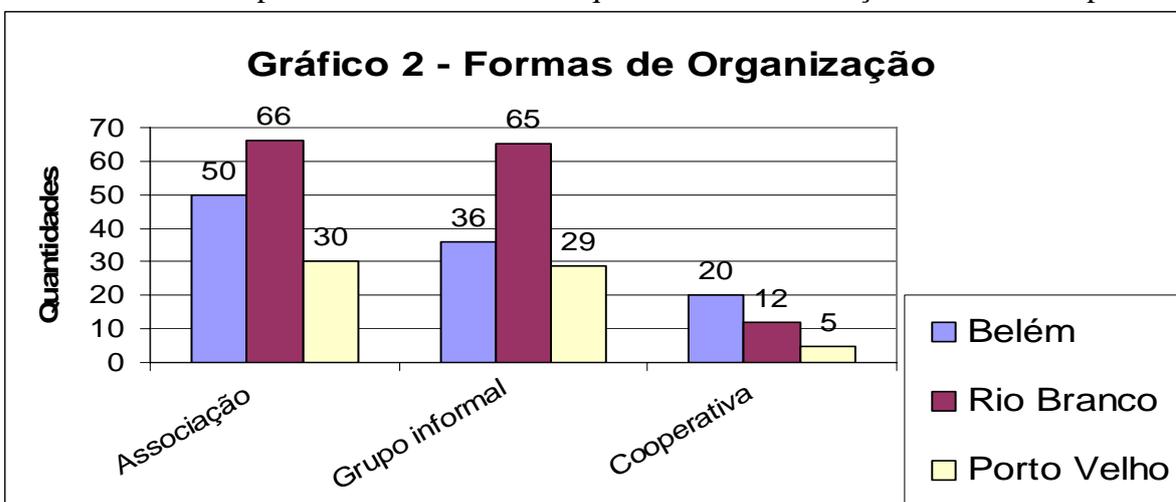
A partir do mapeamento do ano de 1900 até 1980, somente Belém possuía ES (Empreendimento Solidário). Como podemos observar no gráfico 1, a partir de 1981 as outras capitais começaram a criar ES, de 1991 a 2000 Belém era a capital que apresentava o maior número de empreendimentos, mas nos anos seguintes foi Rio Branco que apresentou maior número. Até o ano de 2005 Belém possuía 101 ES, enquanto que Rio Branco possuía 145 e Porto Velho 65 ES.



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.3 FORMAS DE ORGANIZAÇÃO

Como podemos observar no Gráfico 2, a forma de organização por meio de associação é a mais comum entre as três cidades pesquisadas, em segundo vêm o grupo informal e em seguida a cooperativa. Código Civil Brasileiro, para implantar uma associação são necessárias duas pessoas ou mais e para abrir uma cooperativa é necessário 20 pessoas de acordo com o. Isso pode ser um dos fatores que dificultam a criação de novas cooperativas.



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.4 MOTIVO DA CRIAÇÃO

No questionário aplicado há uma lista com dez motivos que levaram a criação do empreendimento, foram escolhidos aqui somente três motivos, sendo que estão separados por ordem de importância.

O que podemos observar é que em todas as cidades pesquisadas foi constatado que um dos maiores motivos escolhidos pelos ES foi uma alternativa ao desemprego que levou a criação do empreendimento, isso mostra que os ES, estão surgindo por falta de empregos formais nestas regiões.

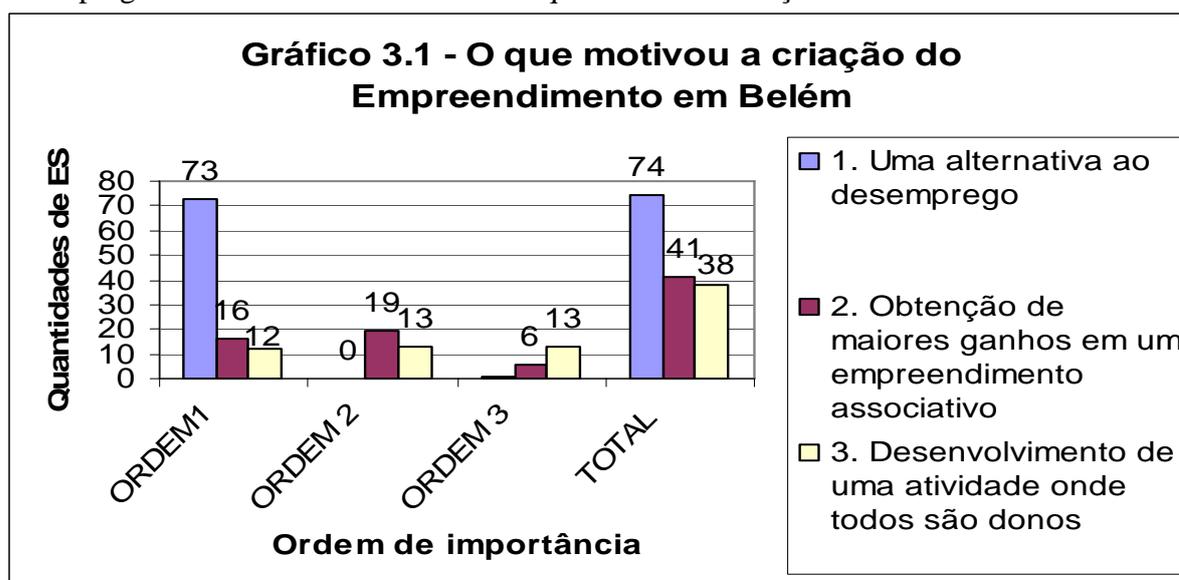
3.4.1 Belém

Observamos no Gráfico 3.1 que em Belém o motivo mais escolhido nos empreendimentos como a primeira ordem foi “uma alternativa ao desemprego”.

O que representa um dos conceitos de economia solidária que veio para promover uma fonte de renda alternativa.

Em segunda ordem foi “a obtenção de maiores ganhos em um empreendimento associativo” e em terceira ordem “desenvolvimento de uma atividade onde todos são donos”.

No total, onde todos marcaram independente de ordem “uma alternativa ao desemprego” foi um dos maiores motivos que levaram a criação dos ES em Belém.

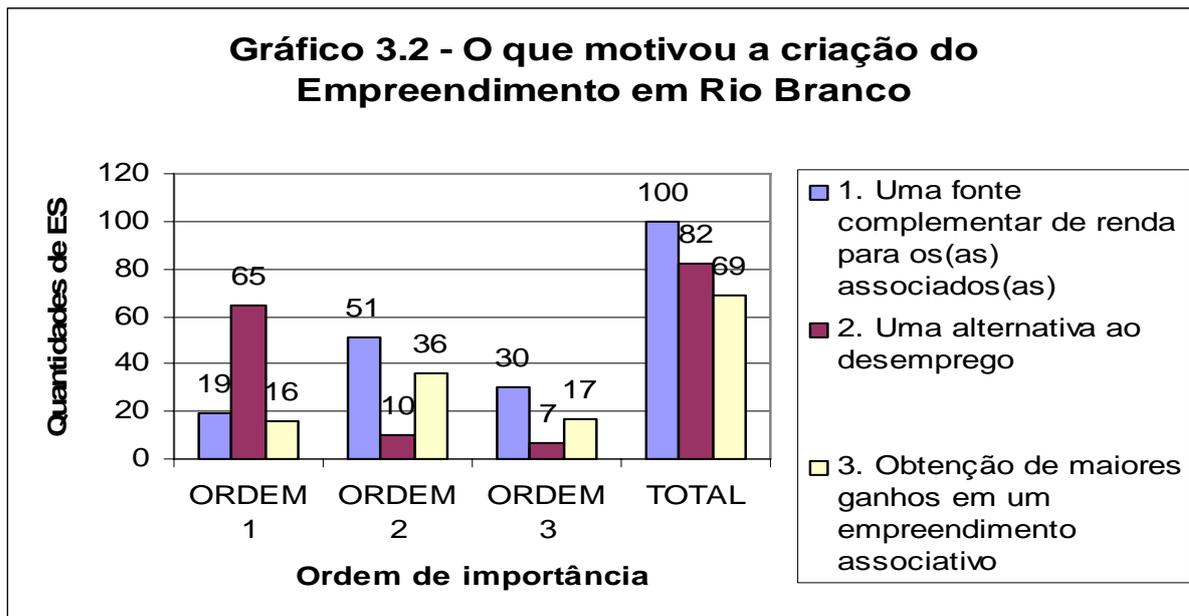


FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.4.2 Rio Branco

Como podemos observar no Gráfico 3.2, em Rio Branco a maioria dos empreendimentos apontaram como primeiro motivo “uma alternativa ao desemprego”, em segundo “uma fonte complementar de renda aos associados” e em terceiro, “obtenção de maiores ganhos em um empreendimento associativo”.

O motivo que todos marcaram sem classificação de ordem foi “uma fonte complementar de renda aos associados”.

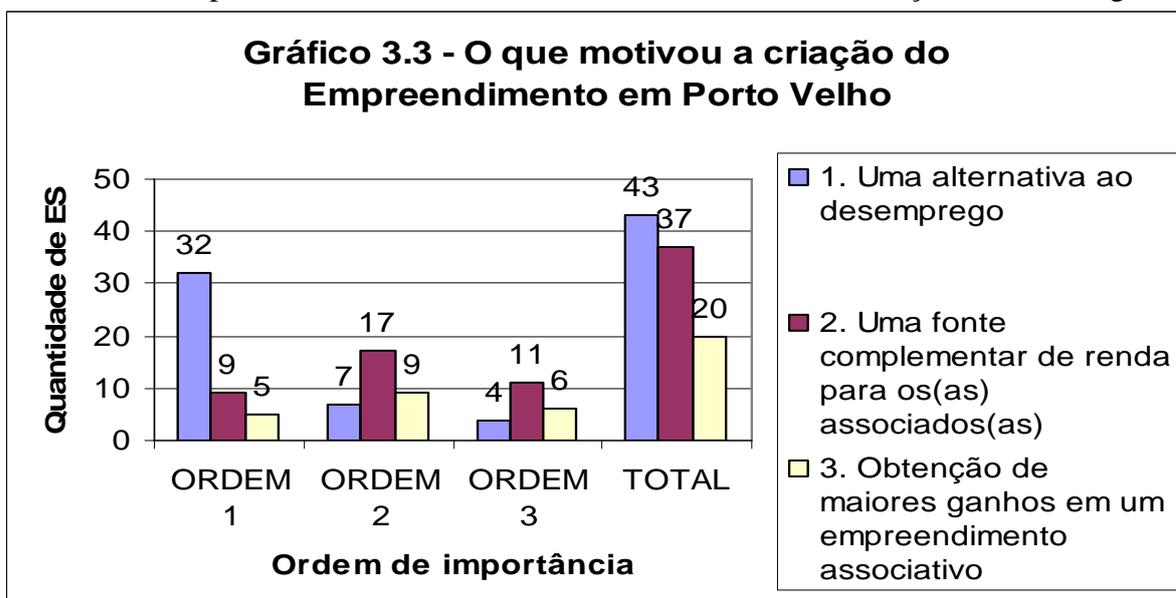


FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.4.3 Porto Velho

Em Porto Velho o motivo que mais incentivou a criação do ES foi “uma alternativa ao desemprego”, como primeira ordem. O segundo maior motivo “uma fonte complementar para os associados” e “obtenção de maiores ganhos em um empreendimento associativo”, como segunda ordem.

No total a alternativa ao desemprego é motivo que levou à criação dos ES, em segundo veio a fonte complementar de renda aos associados e em terceiro obtenção de maiores ganhos.

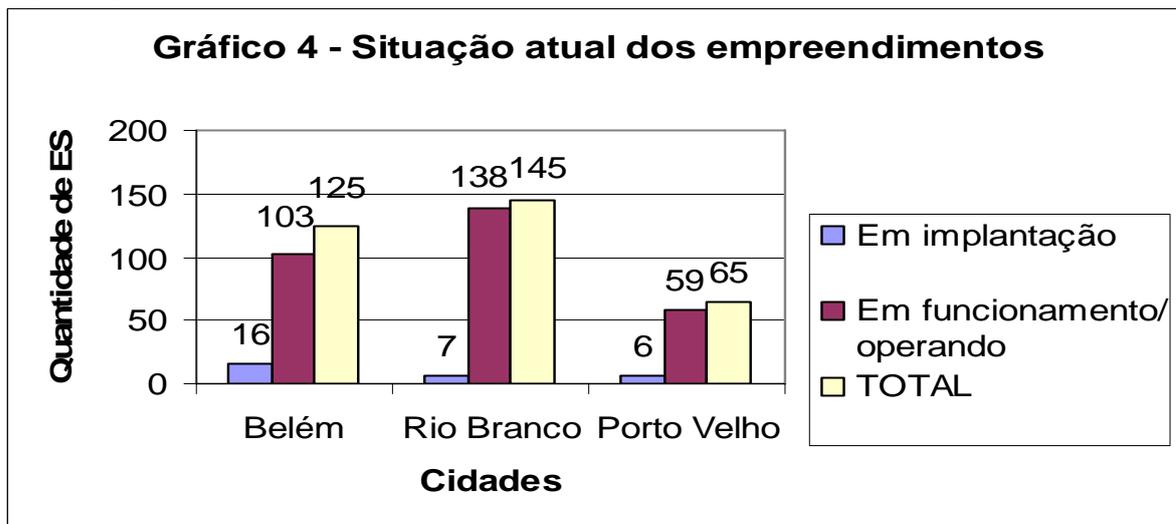


FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.5 SITUAÇÃO ATUAL DOS ES

No Gráfico 4 apresentamos a situação atual dos ES, fazendo uma análise sistêmica percebemos que a maioria se encontra em funcionamento e uma pequena parcela em

implantação.



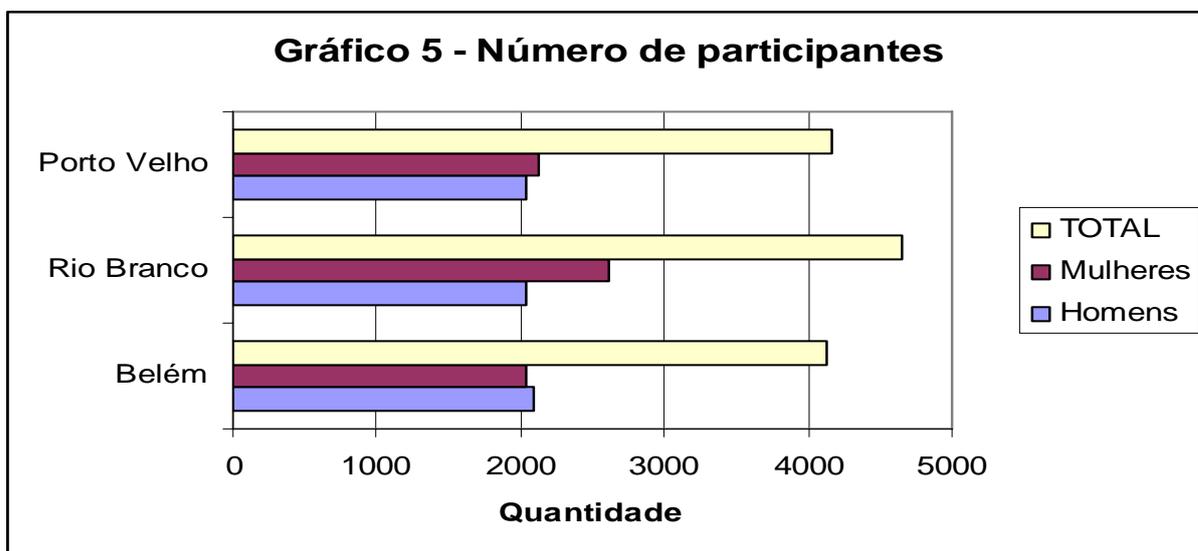
FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.6 NÚMERO DE PARTICIPANTES

O gráfico 5 apresenta o número de participantes nos ES em um valor agregado, ou seja, o valor total de da participação de todos os empreendimentos em um só gráfico.

Percebemos que a participação de homens e mulheres em todos os municípios é bem próxima, por volta de 2000 participantes.

Em relação aos três municípios somente em Rio Branco se observa uma maior participação das mulheres nos ES. E em Belém há maior participação de homens nos empreendimentos.



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

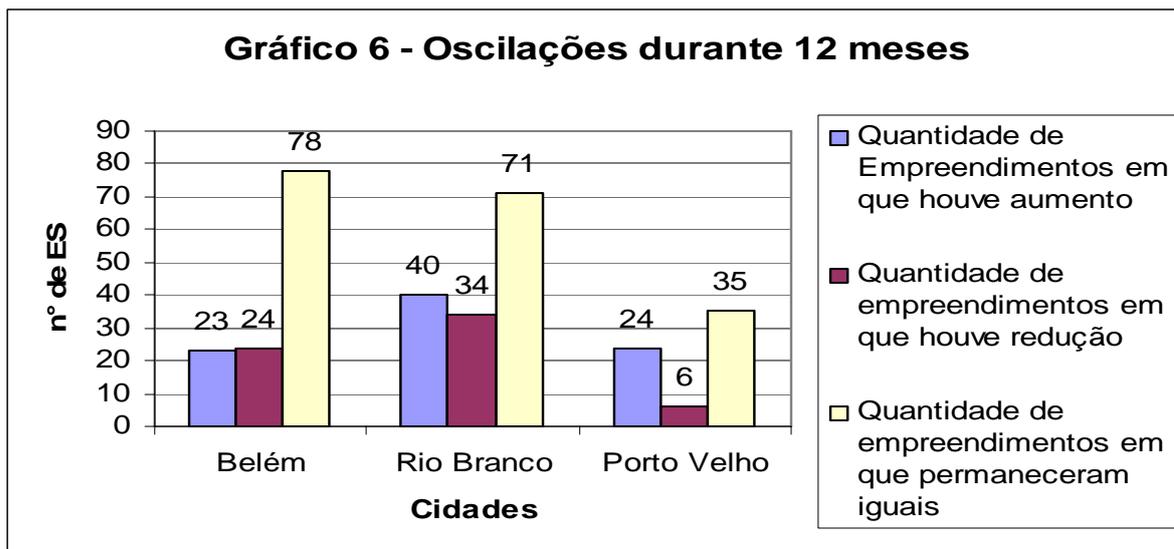
3.7 OSCILAÇÕES DURANTE 12 MESES

O gráfico abaixo apresenta as oscilações do número de sócios nos ES durante um período de 12 meses. Observa-se que Porto Velho e Rio Branco tiveram um aumento no número de sócios em 24 e 40 empreendimentos, respectivamente.

Rio Branco e Belém tiveram uma redução em 34 e 24 empreendimentos, respectivamente.

Na maioria dos empreendimentos em todas as cidades permaneceram iguais sem aumento ou redução no número dos sócios.

É importante destacar aqui que essas oscilações trazem grandes significados. Para um empreendimento alcançar a autogestão é necessário ter sócios comprometidos com os empreendimentos. Quanto mais oscilação maior o risco de vida econômica do empreendimento.



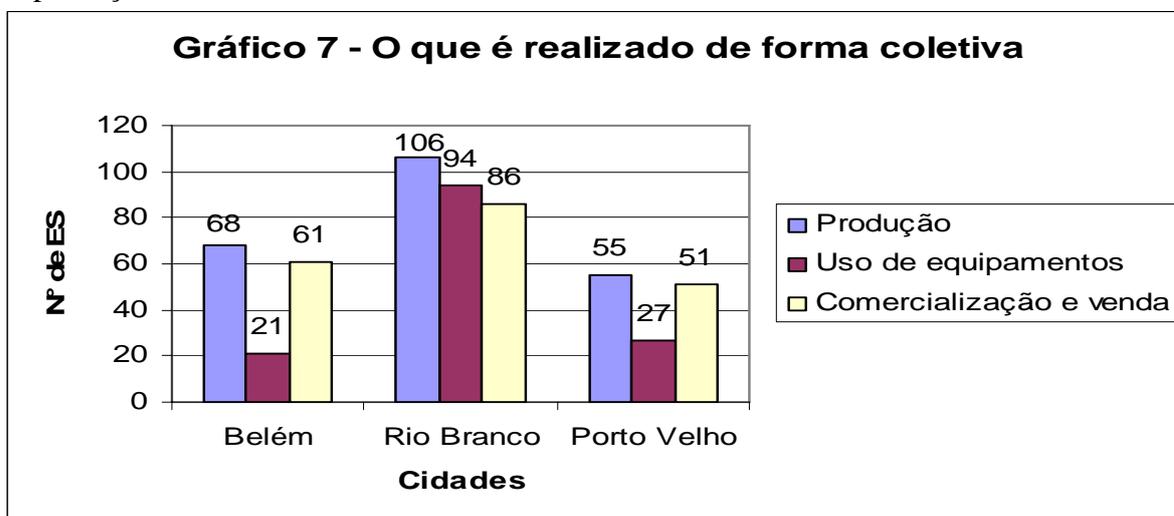
FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.8 O QUE É REALIZADO DE FORMA COLETIVA

O gráfico 7 apresenta a produção como uma das ações que os empreendimentos realizam de forma coletiva.

Em Belém 68 empreendimentos pesquisados disseram produzir de forma coletiva. Em Rio Branco 106 e em Porto Velho 55 empreendimentos.

Comercialização e venda também merece destaque, observamos que em todas as cidades o número de participantes na venda está bem próximo ao número dos participantes na produção.

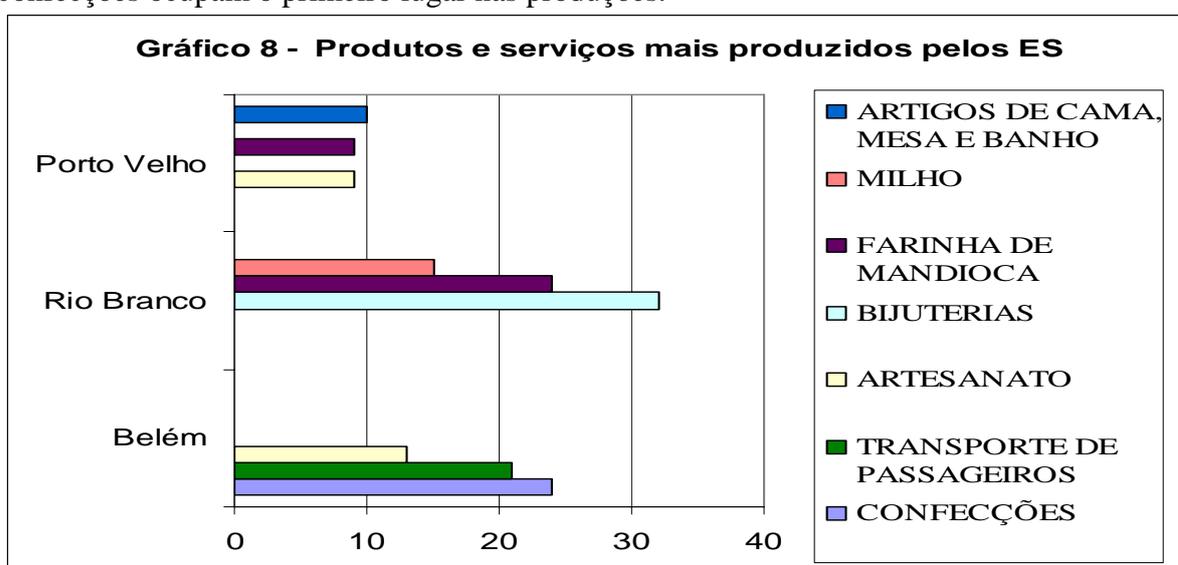


FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.9 PRODUTOS E SERVIÇOS PRODUZIDOS PELOS ES

No Gráfico 8 apresentamos os produtos e serviços mais produzidos pelos ES. Podemos perceber que os produtos produzidos por essas regiões variam de acordo com a cultura e os recursos disponíveis.

Em Porto Velho são produzidos artigos de cama, mesa e banho; farinha de mandioca e artesanato. Em Rio Branco destaca – se a produção de bijuterias enquanto em Belém as confecções ocupam o primeiro lugar nas produções.



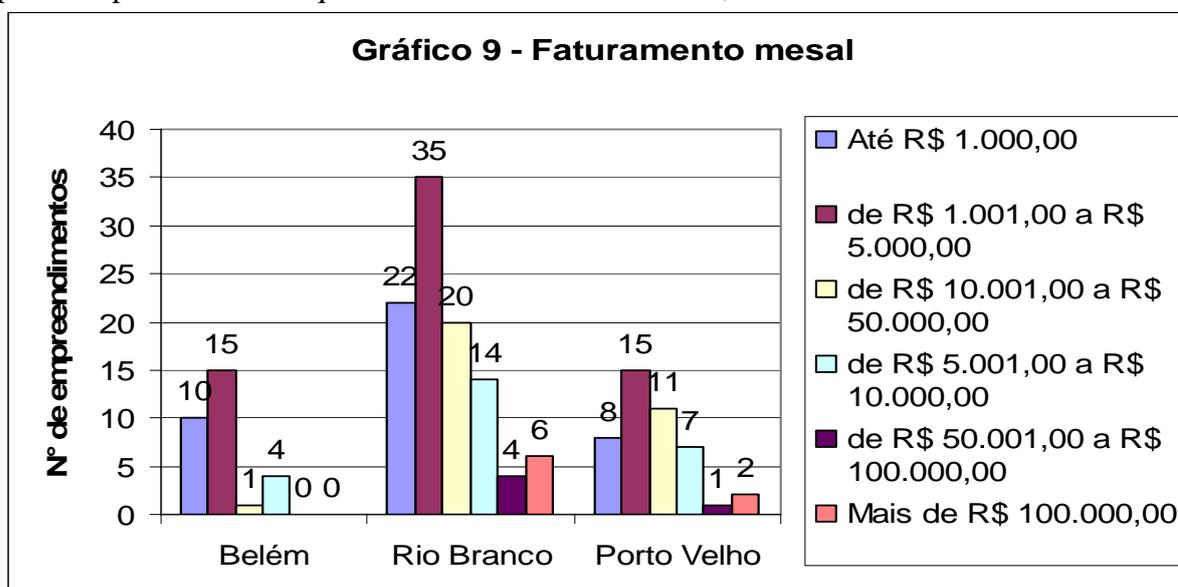
FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.10 FATURAMENTO MENSAL

No Gráfico 9 apresentamos o faturamento mensal dos empreendimentos. Os valores variam de até R\$ 1.000,00 a mais de R\$ 1000.000,00. Sendo que nas três capitais o faturamento mais comum é de R\$1.001,00 até R\$ 5.000,00.

Observa – se que somente em Rio Branco e Porto Velho existem empreendimentos que faturam mais de R\$ 100.000,00.

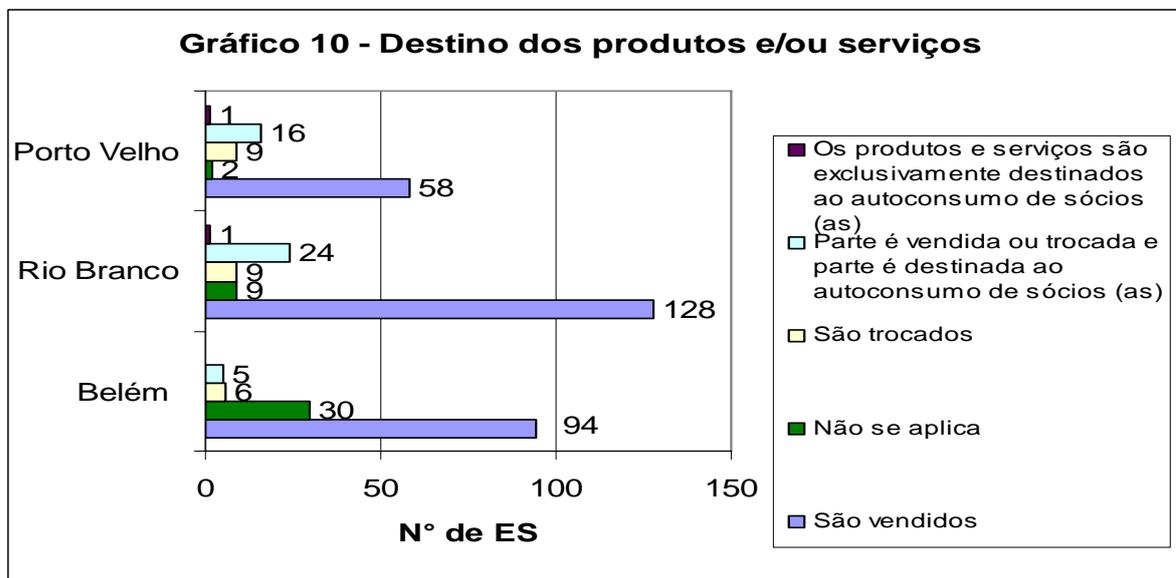
Pelos dados observados não é possível saber qual a atividade econômica desenvolvida pelos empreendimentos que faturam mais de R\$100.000,000.



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.11 DESTINO DOS PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

Como podemos observar no Gráfico 10 grande número dos produtos e/ou serviços produzidos pelas três cidades pesquisadas são destinados à venda. Em Porto Velho e em Rio Branco destaca-se também produtos destinado a troca e auto consumo dos sócios (as).

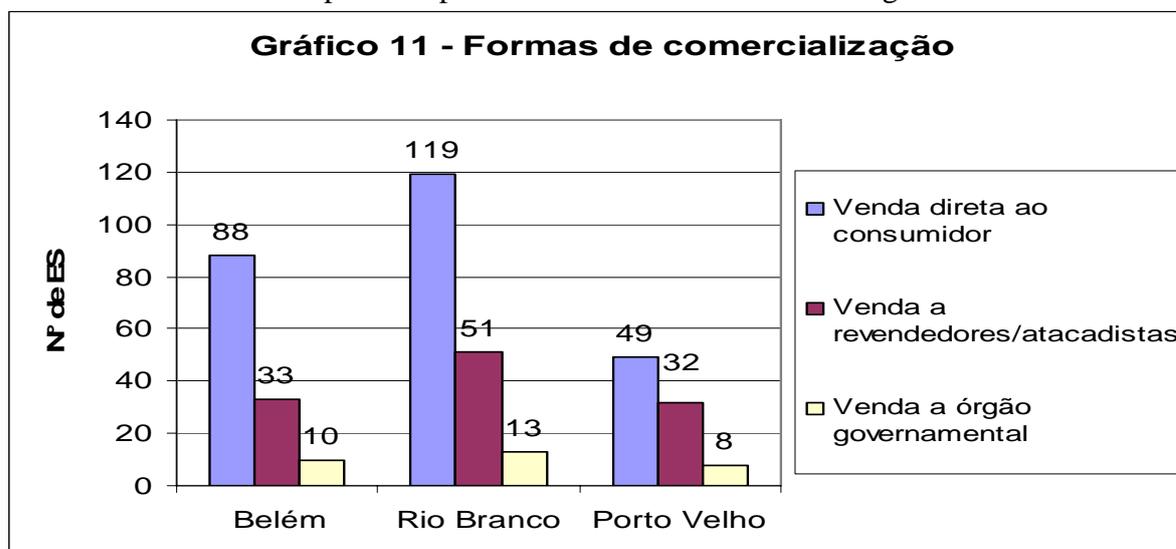


FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.12 FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO

Nas capitais pesquisadas destacam – se três formas de comercialização: a venda direta ao consumidor, venda aos revendedores e atacadistas e a venda à órgão governamental.

Observamos que a venda direta ao consumidor é mais praticada pelo fato de ser menos burocrática, ao contrário dos órgãos governamentais que exige a legalidade do empreendimento (estar regularmente cadastrado na Receita Federal), que é uma das dificuldades encontradas pelos empreendimentos como veremos a seguir.



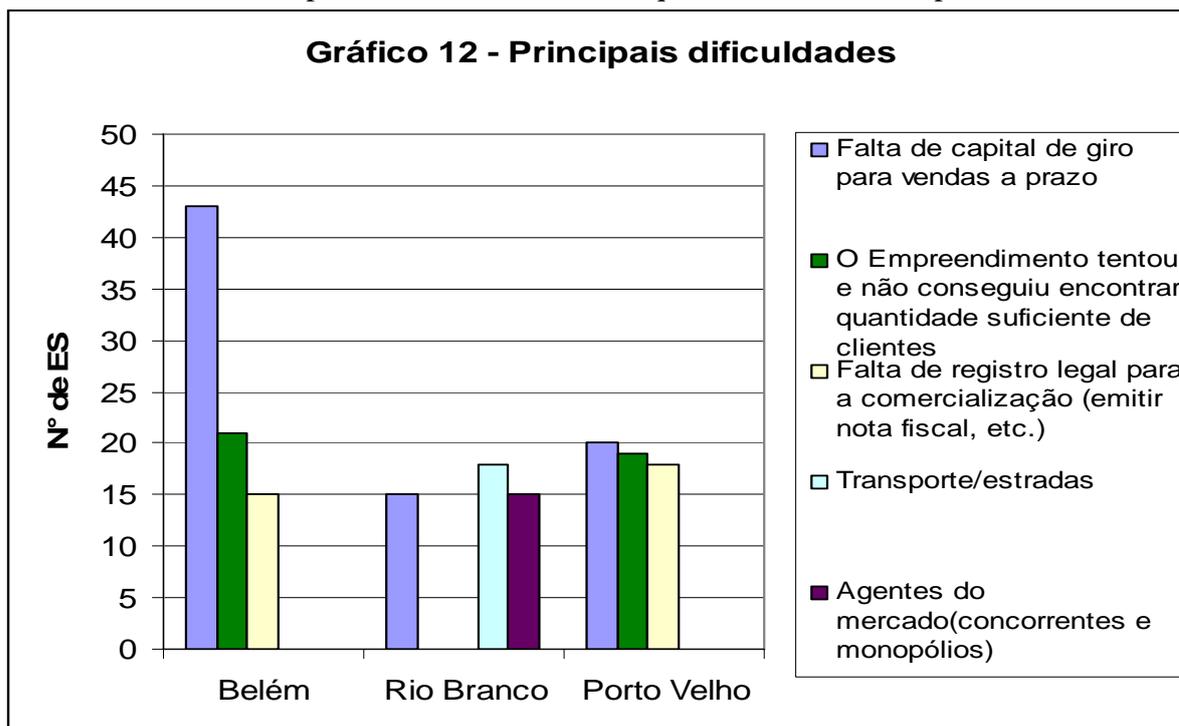
FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.13 PRINCIPAIS DIFICULDADES

Os empreendimentos solidários encontram certas dificuldades para comercialização de seus produtos. Em Belém e em Porto Velho a principal delas é a falta de capital de giro o que dificulta vendas a prazo, em Rio Branco além da falta de capital de giro a maior dificuldade é o transporte dos produtos.

Ao contrário de Rio Branco a falta de registro legal é um dos fatores que dificultam a comercialização dos produtos em Belém e em Porto Velho.

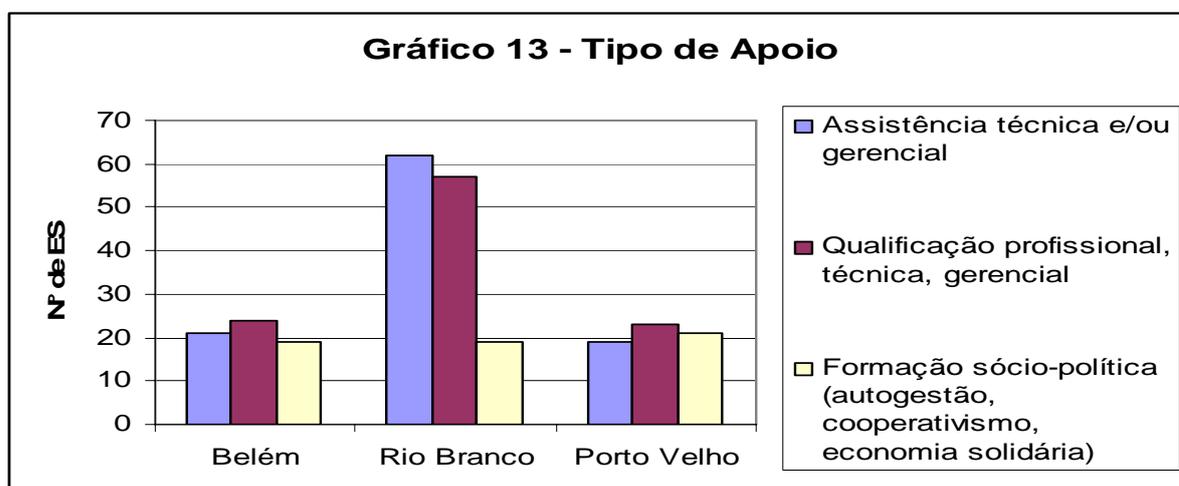
Em Rio Branco os agentes do mercado (concorrentes e monopólios) são destacados como uma das dificuldades enfrentadas pelos empreendimentos, deve lembrar que em Rio Branco o número de empreendimentos é maior do que nos outros municípios.



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.14 TIPO DE APOIO

Alguns empreendimentos tiveram apoios de entidades como Sistema “S” (Sebrae, Senac e etc.), órgãos governamentais, Universidades Incubadoras, ONGs, Igrejas, Movimento Sindical e etc. Essas entidades visam qualificar os empreendimentos dando assistência técnica, qualificação profissional e outras como podemos ver no gráfico a seguir.



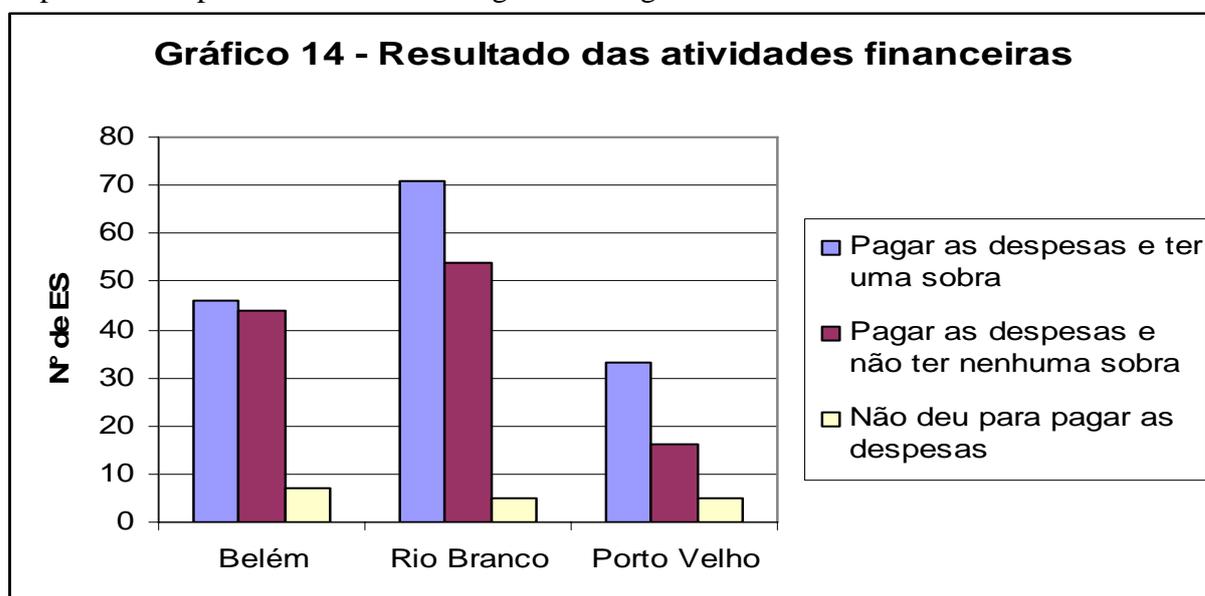
FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

Em Belém e em Porto Velho a qualificação profissional foi o tipo de apoio que os empreendimentos mais receberam, diferente de Rio Branco que teve mais assistência técnica em relação a outros tipos de apoio.

Outro tipo de apoio oferecido nas três cidades é a formação sócio-política que gera autogestão do empreendimento e enfatiza a troca de experiência entre sócios e entidades, já prevista no conceito de Economia Solidária.

3.15 RESULTADO DAS ATIVIDADES FINANCEIRAS

Os empreendimentos nas cidades pesquisadas em sua maioria pagam as despesas e obtêm sobras. Em Rio Branco os empreendimentos remuneram seus sócios com até dois salários mínimos¹, já em Belém e em Porto Velho a remuneração na maioria das vezes é de até ½ salário. Apesar da maioria dos empreendimentos conseguirem obter sobra após pagar as despesas, ainda há muitos empreendimentos que não conseguem garantir essa sobra. Nas cidades verificadas menos de dez empreendimentos não conseguem nem pagar as despesas como pode ser observado no gráfico a seguir.



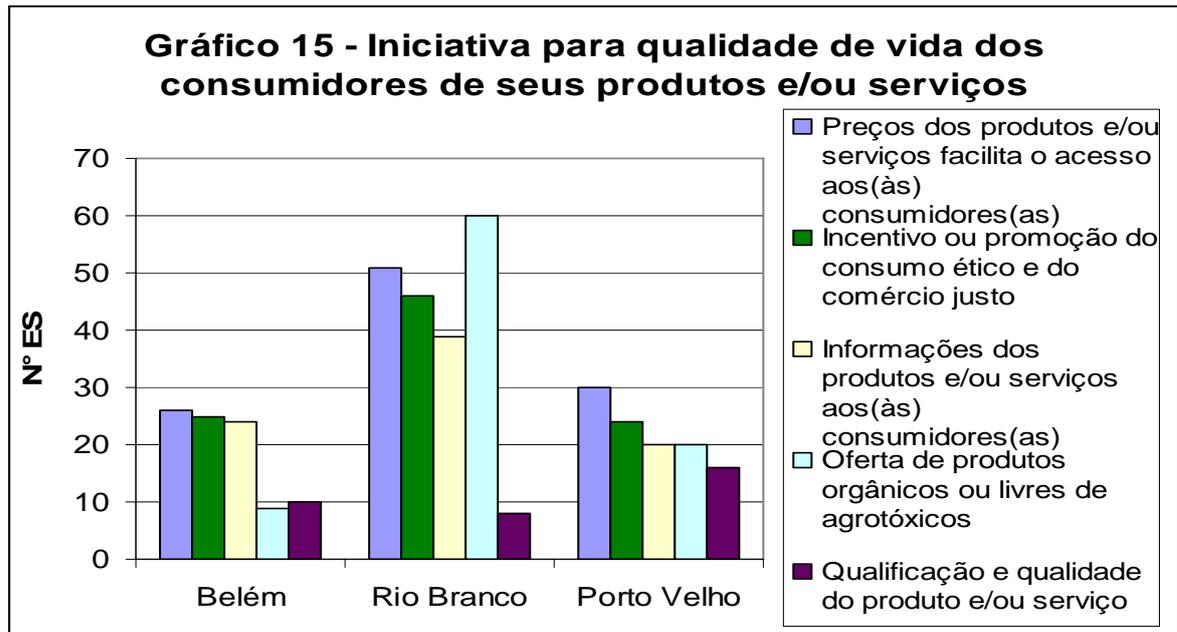
FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

3.16 INICIATIVA PARA QUALIDADE DE VIDA DOS CONSUMIDORES E DE SEUS PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

Os empreendimentos têm iniciativas que garantem qualidade de vida para os seus consumidores, produtos e/ou serviços. Garantindo aos consumidores preços justos, incentivando o consumo ético e comércio justo, fornecendo informações dos produtos e/ou serviços, oferecendo produtos de qualidades e livres de agrotóxicos, como no caso de Rio Branco em que há mais empreendimentos com produção agrícola.

Já em Belém e Porto Velho como a produção está voltada mais para produtos como confecções e cama mesa e banho respectivamente esses empreendimentos estão mais preocupados em oferecer preços acessíveis aos consumidores. Como pode ser observado no gráfico 15.

¹ O valor de referência para a classificação é de R\$ 300,00 que corresponde ao Salário Mínimo de 2005.



FONTE: Elaboração própria a partir dos dados da SENAES

CONCLUSÕES

Este artigo constituiu a análise do perfil dos empreendimentos solidários das capitais de Rondônia, Acre e Pará, a fim de fazer uma comparação desses empreendimentos.

É possível perceber que as iniciativas de empreendimentos solidários nas três áreas pesquisadas ainda são muito recentes e se encontram em processo de desenvolvimento.

Podemos afirmar a partir dos gráficos que Rio Branco foi a capital que apresentou maior número de empreendimentos, isso se deve à política que está sendo aplicada, pois há mais pessoas interessadas em criar empreendimentos solidários. É a capital que aproveita os seus recursos naturais disponíveis, valorizando os produtos orgânicos, trabalhando coletivamente na produção e na venda dos produtos e serviços.

Em Porto Velho é possível encontrar empreendimentos com alta rentabilidade mensal apesar das dificuldades encontradas. Esses empreendimentos surgiram como uma alternativa ao desemprego. Os empreendimentos estão recebendo qualificação profissional de entidades que valorizam esse tipo de iniciativa.

Os empreendimentos em Belém começaram a surgir a partir da década de 1980, e apesar de não ser tão recente quanto Rio Branco e Porto Velho, não houve um crescimento significativo. Sua realidade está mais próxima da realidade de Porto Velho do que a observada em Rio Branco, apesar de haver maior número de empreendimentos comparado a Porto Velho.

Além da visibilidade ao perfil dos sujeitos da economia solidária, é necessário valorizar as capacidades e potencialidades da economia solidária nas três regiões pesquisadas considerando os seguintes aspectos: visibilidade econômica de iniciativas auto-gestionárias; a inclusão social pela via da geração de trabalho e melhoria de renda; a constituição e afirmação de novos valores e práticas auto-gestionárias, de participação democrática e de uma cultura da solidariedade e o potencial organizativo na formulação de políticas alternativas de desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

EID, Farid. **Análise sobre processos de formação de incubadoras universitárias da Unitrabalho e metodologias de incubação de empreendimentos de economia Solidária.** Capítulo do livro: TRABALHO E EDUCAÇÃO - Arquitetos, Abelhas e Outros Tecelões da Ecpmp,ao Popular Solidária.1 ed.Aparecida - São Paulo : Idéias & Letras, 2004, v.1, p. 167-188.

COSTA, Cândida da. **O Campo da Economia Solidária no Maranhão.** Ciências Humanas em Revista – São Luís V.5, Julho de 2007.

TAUILE, Rodrigues. HUBERLAN, José Ricardo;. **Economia Solidária e auto gestão no Brasil: síntese de uma pesquisa.** Ipea – Mercado de Trabalho 28 de setembro de 2005.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. **Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais.** Bahia Análise & dados – Salvador, v.12 n.1 p. 9-19 junho de 2002.

ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL 2005. MTE, SENAES. Brasília 2006.

VARANDA, Cunha. MOURA, Ana Paula de; BOCAUYVA, Pedro Cláudio Cunha (Orgs.). FASE SOLIDARIEDADE E EDUCAÇÃO. **Diagnóstico do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares.** Rio de Janeiro, FASE 2007.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, disponível em www.sies.mte.gov.br acessado em 23 de julho de 2008.

ANÁLISE QUANTITATIVA APLICADO AO SETOR PRODUTIVO LEITEIRO NO MUNICÍPIO DE JARU/RO

Caroline Estéfanie do Amaral Brasil¹

Carlos André da Silva Müller²

RESUMO: O trabalho teve por finalidade identificar as condições de produção dos produtores de leite selecionados no município de Jaru e os riscos associados à produção de leite de um produtor familiar, por meio de métodos quantitativos, que auxiliem na decisão da produção de leite. Os resultados indicam que as atividades dos produtores poderiam levá-lo a ter melhores decisões dadas as informações que têm, mas não são trabalhadas. Após a escolha de um produtor para análise de riscos, verificou-se que os mesmos são bastante elevados, constatado pela Simulação de Monte Carlo, nesse trabalho empregado.

PALAVRAS CHAVES: Leite, Tomada de Decisão, Simulação de Monte Carlo

1. INTRODUÇÃO

O agronegócio do Leite desempenha um papel importante dentro do setor agropecuário, tanto sob o ponto de vista econômico como também social. A produção leiteira é encontrada em todas as regiões do país, sendo fonte geradora de emprego e renda, bem como atividade responsável pela manutenção do homem no campo.

Desde a década de 90, políticas macroeconômicas fizeram elevar-se a concorrência, cujo resultado foi o aumento da variabilidade nos preços. Diante desse cenário o agronegócio do leite teve que ajustar as suas atividades em busca da elevação da produtividade e da qualidade do leite produzido. De fato, esse processo tem ocorrido no Brasil. Conforme salienta Mônaco (2005), investir na qualidade do leite trouxe benefícios não só para a indústria, que passou a ter maior rendimento da matéria-prima e produtos finais mais duráveis, mas também para o produtor rural, o qual passou a receber melhor pagamento por essa qualidade, bem como tem reduzido perdas de produção por vaca.

No tocante à região Norte do Brasil, dados do IBGE (2008) mostram que o crescimento foi de 7,29% entre os anos de 1997 e 2006 – a maior taxa do Brasil. Dentro dessa perspectiva, Rondônia teve uma taxa de crescimento de 6,61%, atingindo cerca de 637 milhões de litros produzidos, e ocupou a nona posição na produção nacional em 2006, sendo o segundo colocado da Região Norte, superado apenas pelo Pará.

Dentro de Rondônia, os municípios com maior produção de leite são: Jaru, Ouro Preto do Oeste e Ji-Paraná, com 68 milhões, 63 milhões e 34 milhões de litros de leite

¹ Bolsista do PIBIC/UNIR

² Orientador da Pesquisa

produzido respectivamente. Jaru deteve 10,67% da produção rondoniense em 2006. Quanto ao crescimento da produção, o município teve uma taxa de 7,11%, no período entre 2001 e 2006, na sua produção total.

Outro aspecto que poderia concorrer para elevação da produção seria a produtividade, ou seja, a elevação da quantidade de litros de leite por vaca ordenhada. Nesse ponto, conforme dados do IBGE (2008), a produtividade do Estado esteve em 1,84 litros/cabeça/dia uma produtividade ainda baixa, cujo principal fator é o clima quente e úmido do Estado, os quais dificultam a formação de um plantel com genética adequada, uma vez que o gado holandês não teve adaptação para produzir em Rondônia.

Embora Jaru tenha uma produtividade maior que a média do estado de Rondônia, ela é considerada baixa com 2,22 litros/cabeça/dia, inclusive abaixo da média nacional que é de 3,32 litro/cabeça/dia. Dois fatores podem explicar essa ocorrência. Primeiro, o rebanho rondoniense sem raça definida e, em segundo o clima da região, conforme já salientado. Os dois fatores afetam negativamente a produtividade e que, de certa forma, afeta a rentabilidade.

Dados do SEBRAE/RO (2002) mostram que 99% da produção de leite rondoniense é familiar, o que demonstra a conotação social dessa atividade rural. Além disso, vários produtores trabalham com a produção de leite na forma de monocultura, ou seja, os riscos associados a essa atividade são elevados pela falta de diversificação da produção, principalmente quando a produção é leite, cujos preços são bastante voláteis.

Em vista do histórico do segmento rural da produção de leite, a importância econômica e social para o Estado de Rondônia, a variabilidade dos preços do leite, a característica monocultora da produção, a baixa produtividade da produção rondoniense, buscou-se investigar quais os riscos que o produtor incorre nessa produção. Trata-se de um questionamento relevante, uma vez que a resposta a esse problema de pesquisa é capaz de elevar o nível de informação aos produtores, os quais podem tomar decisões diferentes acerca de sua produção, com vistas a reduzir riscos ou melhorar investimentos na produção e como consequência a rentabilidade.

Isto posto, teve-se como objetivo responder a seguinte perguntas: a organização gerencial propicia os produtores tomarem decisões com qualidade? Provavelmente, esse tipo de decisão é tomado de acordo com a percepção do produtor sem um estudo mais aprofundado. Outra questão foi: qual o risco associado a essa tomada de decisão?

Esse trabalho teve, portanto, como objetivos específicos: (a) aplicar questionários semi-estruturados para identificação das condições de produção dos produtores de Jaru; (b)

Identificar a receita e gastos com a produção de leite de um produtor familiar; (c) Estruturar o seu orçamento; (d) Aplicar métodos quantitativos; e (e) Analisar os riscos de sua produção.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

Com vistas a atender aos objetivos de pesquisa, foi aplicado o questionário semi-estruturado com os especialistas sobre o assunto para formar massa crítica e foram aplicados questionários junto a produtores de leite indicado pela EMATER, no município de Jaru, Rondônia. A partir disso foi selecionado um produtor para identificar os custos de produção e as receitas para formatação de seu orçamento, o qual foi baseado no modelo de produção de leite do ANUALPEC (2007).

A análise de riscos foi feita em duas etapas: primeiro, fez-se a análise de sensibilidade (RAGSDALE, 1998), baseado na variação de 5% sobre os custos mais significativos, verificando o impacto sobre a lucratividade do produtor. Em segundo, devido ao reconhecimento de que a variabilidade do preço pago ao produtor e da produtividade estão entre as maiores fontes de incerteza quanto a rentabilidade, realizou-se a Simulação de Monte Carlo, considerando esses dois fatores (ANDRADE, 2004).

As variáveis da simulação foram: lucro, como variável de interesse; preços pagos, produtividade e venda de gado, como variáveis que explicam a função lucro e, como consequência, afetam os riscos de produção.

Quanto aos preços pagos ao produtor, os dados de sua evolução foram coletados junto a sede da EMATER, em Porto Velho/RO, os quais foram deflacionados de acordo com o IGP-DI (IPEADATA, 2008). Para a Simulação de Monte Carlo, foi realizada a distribuição de frequência desses preços pagos ao produtor dentro do período entre 1995 e 2007, a partir da qual se teve a distribuição empírica de probabilidade de ocorrência dos preços.

Quanto à produtividade, não havia dados precisos; no entanto, foi coletado, junto ao produtor informações de variabilidade da produção a partir de seu conhecimento, os quais foram também incluídos na simulação. Por fim, detectou-se que havia uma receita de venda de vacas para descarte, que em média são 10 por ano, com uma variação entre 8 e 12. Essas informações também foram incluídas para realização da Simulação de Monte Carlo.

Uma vez definidas as variáveis, emularam-se as possibilidades simultaneamente, conforme definido, ligando essa simulação ao orçamento, impactando essa variabilidade sobre a lucratividade do produtor. Foram realizadas 1.000 interações, e a soma de todos os resultados gera a distribuição de probabilidade de lucro ou prejuízo (LUSTOSA, et al. 2004).

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Todos os produtores, que responderam o questionário, têm como característica a produção familiar. A área destinada à atividade pecuária dos pesquisados, em média, é de 77,81 hectares, tendo em média 53 cabeças de vacas, entre as lactando e falhadas. A quantidade de leite vendido para os laticínios no ano de 2007, quando somados esteve em mais de 51 mil litros.

Para o estudo mais aprofundado foi definido o chefe de família Sr. Sebastião, residindo na linha 608 em Jaru, tendo 120 hectares de terra. Esse possui um tanque de resfriamento com capacidade de 1,1 mil litros de leite, em sua propriedade, que atende não somente a sua produção como a de moradores das redondezas.

Observa-se que a produção no ano de 2007 foi, em média, de 49 mil litros. Dentro de sua propriedade tem 76 vacas leiteiras, das quais 26 estão em lactação e 50 falhadas, ou seja, 34,21% das vacas atualmente estão em lactação. Um índice bastante baixo, uma vez que as demais poderiam estar produzindo leite, aumentando assim a rentabilidade.

A característica de poucas vacas lactando reflete sobre a produtividade que foi de 1,79 litros/cabeça/dia, abaixo da média estadual, o que parece indicar que características gerenciais simples sejam capazes de elevar a produtividade e, como consequência, a rentabilidade geral. Outra característica é a área destinada para o rebanho. Percebe-se a forte característica extensiva de produção, utilizando o pastejo como principal fonte de alimentação animal, uma vez que cada vaca tem mais de 1,5 ha de terra disponível.

Foi possível identificar que a propriedade não dispunha de um orçamento bem elaborado, o proprietário possui informações necessárias, porém não consegue relacionar os dados ao seu favor, por isso, há grande possibilidade de o produtor tomar decisões equivocadas, uma vez que não se fundamenta a partir dos dados que tem a sua disposição.

O exemplo mais evidente desse fato é que, embora tenha conhecimento acerca de seus custos, o proprietário não tinha nenhum orçamento e, portanto, controle de seus custos, o que reduz tomada de decisão com maior qualidade.

Na orçamentação do produtor esta contida seu respectivo custo operacional efetivo de acordo com respostas obtidas na pesquisa de campo. Observa-se que o custo da orçamentação realizada para o produtor escolhido esteve em torno de R\$ 16 mil no ano de 2007, tendo uma receita bruta de R\$ 29 mil, o que representa um lucro anual obtido de R\$ 12 mil, ou renda mensal de R\$ 1.042, o que pode ser considerado um lucro bom, uma vez que vários produtos alimentícios são produzidos dentro da propriedade (agricultura de subsistência), não sendo necessário adquirir no mercado.

A família também vende vacas (descarte) ou gado macho para corte, o que também representa uma interessante renda, uma vez que representou 14% da receita total, isto é R\$ 4 mil, ou R\$ 400,00 por cabeça. Os desembolsos mais importantes dessa propriedade são com concentrado, reparos de benfeitorias e máquinas, energia, transporte do leite e sal mineral, respectivamente. O concentrado e o sal mineral representam 37% do custo operacional efetivo, bastante representativo quando comparado aos demais elementos.

Uma vez construído o orçamento do produtor, foi possível iniciar a análise de risco da propriedade, considerando, primeiro a análise de sensibilidade, ou seja, qual o impacto na lucratividade quando alguns custos são alterados.

Os custos considerados para a análise de sensibilidade foram Concentrados e Sais Minerais. Isso porque são os custos mais importantes da atividade, conforme detectado em pesquisa de campo. Verifica-se que caso a elevação dos custos de concentrados na ordem de 5%, haverá uma redução na lucratividade anual de 1,70%. Vê-se que a relação é inelástica, uma vez que a elevação dos custos reduz a lucratividade em magnitude inferior a essa elevação. A mesma relação inelástica é observada para Sais Minerais, bem como quando se considera a variação conjunta dos dois custos considerados.

Quanto aos preços pagos ao produtor, conforme pode ser visto na Figura 1, estes apresentam variações cíclicas entre 1995 e 2007; todavia, a tendência é de decréscimo ao longo do tempo, embora o preço tenha elevado no último ano, o que indica a necessidade de gerenciamento da propriedade, uma vez que os custos devem ser adequados.

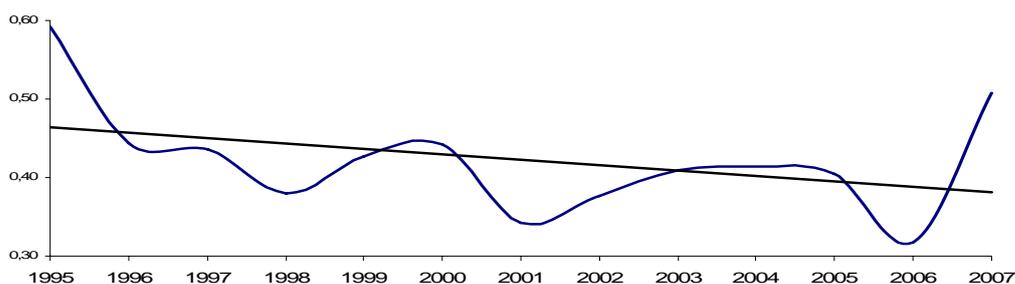


Figura 1 – Evolução anual dos preços e linha de tendência do leite em Rondônia
Fonte: Cálculos da autora baseado nos dados da EMATER-RO

De forma geral, quando se realiza a distribuição de frequência, vê-se que os preços variaram entre R\$ 0,25 e R\$ 0,75, no período entre 1995 e 2007. A ocorrência mais freqüente foi a prática dos preços pagos ao produtor entre R\$ 0,45 e R\$ 0,50, isto é, 25% de todas as observações.

Além dos preços, o produtor foi questionado sobre a variabilidade de produção, momento em que foi dito a variação gira em torno de 10% em torno da média e que a quantidade de vacas vendidas para descarte fica entre 8 e 12 cabeças/ano. Essas duas informações foram também acrescentadas à Simulação de Monte Carlo.

Uma vez incorporado todas essas informações, foi possível realizar a Simulação de monte Carlo, emulando todas essas variáveis em 1.000 interações, cujos resultados estão apresentados na Figura 2.

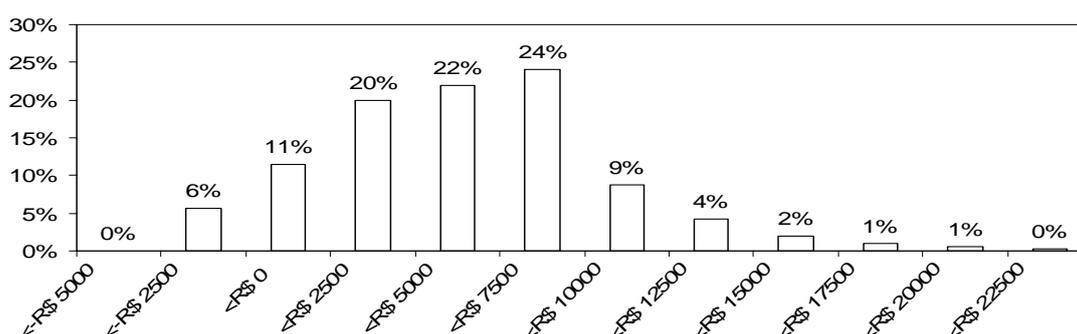


Figura 2 – Distribuição de frequência da possibilidade anual de lucro/prejuízo

Fonte: Dados de Pesquisa

Considerando as características impostas para a simulação, pode ser observado na Figura 2, que a possibilidade do resultado anual ficou entre um prejuízo de R\$ 5 mil e lucro de R\$ 22,5 mil. A maior probabilidade de lucratividade esteve entre R\$ 5 mil e R\$ 7,5 mil no ano, ou entre R\$ 416 e R\$ 625 por mês, tendo 24% de chances. Quando comparado esse resultado com a renda de mais de R\$ 1.000 por mês para o ano de 2007, fica claro que, de fato, o resultado de 2007 foi bastante elevado e que dificilmente se repetirá.

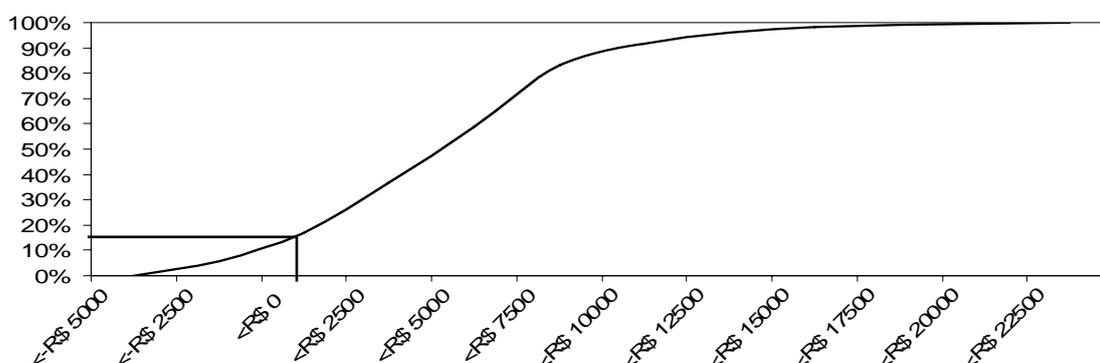


Figura 3 – Distribuição Acumulada de frequência da possibilidade de lucro conforme variação de preços e orçamentação.

Fonte: Dados de Pesquisa

Quanto à distribuição acumulada de frequência (Figura 3) vê-se que a probabilidade de se ter prejuízo foi de 17%, o que poderia não ser um risco tão elevado. Por outro lado, o orçamento não contempla a retirada financeira da família, a qual está estritamente vinculada à situação de mercado. Caso se considere como situação indesejável além da possibilidade de prejuízo, a possibilidade de haver lucro anual entre zero e R\$ 2,5 mil – porque daria um retorno mensal de aproximadamente R\$ 208 –, a probabilidade dessa situação seria de 37%, um risco bastante considerável.

Esses riscos associados às condições de trabalho, com poucas vacas em lactação, gado leiteiro sem genética definida, poucos investimentos em equipamentos necessários como ordenhadeira, indicam que decisões gerenciais simples seriam capazes de elevar a rentabilidade e reduzir riscos, como, por exemplo, controlar a inseminação, seja ela montada ou artificial; analisar o uso de suplemento alimentar e a área destinada a pastejo; realizar mais de uma ordenha por dia, uma vez que o produtor possui o tanque de resfriamento para armazenagem do leite.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve a finalidade de mostrar a importância da análise de riscos, ainda que sob métodos não muito robustos para atividade rural familiar. Propriedades rurais familiares, via de regra, não têm condições de ter esse tipo de informação e são os que mais precisam, motivo pela qual a academia tem como dever aproximar-se seja pela pesquisa, ou extensão.

Os resultados da pesquisa de campo demonstraram as dificuldades da produção, de uma forma geral e o quanto a produtividade pode ainda ser melhorada. No caso do produtor, os riscos de produção foram considerados elevados. O resultado de certa forma esteve de acordo com aquilo que se acreditava *a priori*, isto é, o produtor tem lucratividade, ainda que tenha como uma das suas principais restrições à gestão da propriedade. O produtor possui as informações necessárias, porém não sabe usá-las para contribuir com a qualidade e a lucratividade. Uma forma de atenuar esse quadro pode ser dada por meio de programas governamentais.

Como indicativo de trabalhos posteriores, sugere-se o aprofundamento dos fatores que afetam os riscos, como a variabilidade dos custos, que não foi contemplada nessa pesquisa, e

a produtividade, uma vez que a mesma, nesse trabalho, foi baseada em deduções. Outra sugestão é análise comparativa de riscos entre várias fazendas, o que já está sendo feito para trabalho monográfico para conclusão de curso dessa pesquisadora.

Por fim, sugere-se compreender os motivos da monocultura comercial, visto que a maior parte dos produtores tem essa característica, uma vez que a diferenciação reduz riscos.

5. REFERÊNCIAS

ANDRADE, E. L. **Introdução à Pesquisa Operacional: Métodos e modelos para Análises de Decisões**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2004.

ANUALPEC. **Anuário da Pecuária**. FNP Consultoria e Agroinformativos, São Paulo, 2007.

IBGE. Sistema de Recuperação de Dados Agregados (**SIDRA**). Disponível em: <http://www.sidra.ibge.gov.br>. Acesso em: janeiro 2008

IPEA. Sistema de dados IPEA (**IPEADATA**). Disponível em: <http://www.ipeadata.gov.br>. Acesso em: janeiro 2008

LUSTOSA, P. R. B.; PONTE, V. M. R.; DOMINAS, W. R., **Simulação, em Pesquisa Operacional para decisão em Contabilidade e Administração: contabilometria**, CORRAR, L. J. e THEÓPHILO, C. R. (Eds.), *Coletânea de Artigos*, FIPECAFI, São Paulo, 242-284, 2004.

MÔNACO, G. M. **Vantagens de investir na qualidade do leite**, em ANUALPEC, FNP Consultoria e Agroinformativos, São Paulo, 169-70, 2005.

PAES-DE-SOUZA, M., **Governança no agronegócio enfoque na cadeia produtiva do leite**, EDUFRO, Porto Velho, 2007.

RAGSDALE, C. T., **Spreadsheet modeling and decision analysis**, South-Westerns College Publishing, 2th ed., Virginia, 1998.

SEBRAE. **Diagnóstico do Agronegócio do Leite e seus Derivados do Estado de Rondônia**, SEBRAE, Porto Velho, 2002.

ANEXO 1

Orçamento do Produtor, conforme pesquisa de campo

PRODUÇÃO DE LEITE					
Orçamento: Média Produtividade					
RESULTADOS ECONÔMICOS					
Lucro				<i>valor / ano</i>	<i>valor / mês</i>
				12.509,26	1.042,44
RECEITAS					
	<i>Unidade</i>	<i>V.U.</i>	<i>Qtd.</i>	<i>Valor</i>	<i>%</i>
Leite	L	0,51	49.000,00	24.904,96	86%
Venda de Vaca (Descarte)	Cabeça	400,00	10,00	4.000,00	14%
Total				28.904,96	100%
CUSTOS					
	<i>Unidade</i>	<i>V.U.</i>	<i>Qtd.</i>	<i>Valor</i>	<i>%</i>
				16.395,70	100%
CUSTO OPERACIONAL EFETIVO					
				16.395,70	
Manutenção de Capineira	ha	500,00	1,00	500,00	3%
Concentratos	Saca	34,00	125,00	4.250,00	26%
Sal Mineral	Saca	35,00	50,00	1.750,00	11%
Medicamentos					
* Vermífugo	L	80,00	3,00	240,00	1%
* Carrapaticida	L	90,00	5,00	450,00	3%
* Antibiótico	L	130,00	1,00	130,00	1%
* Complexo Vitamínico	L	40,00	2,00	80,00	0%
* Matabicheira	L	10,00	4,20	42,00	0%
Vacinas					
* Aftosa	Dose	1,15	478	549,70	3%
* Brucelose	Dose	1,40	26	36,40	0%
* Carbúnculo	Dose	0,35	239	83,65	1%
* Raiva	Dose	0,45	239	107,55	1%
Material de ordenha / tanque	L	6,00	20,00	120,00	1%
Transporte do Leite	L	0,04	49000,00	1.960,00	12%
Energia	Kwa	5,60	364,00	2.038,40	12%
Combustível	L	2,70	240,00	648,00	4%
Impostos/ Taxas					
* FUNRURAL	R\$	0,02	24500,00	490,00	3%
* IPVA	R\$	185,00	2,00	370,00	2%
* Contador	R\$	50,00	1,00	50,00	0%
Reparos de Benfeitorias e Máquinas	R\$	2.500,00	1,00	2.500,00	15%
Outros Gastos de Custeio	R\$	0,00	0,00	0,00	0%

Fonte: Dados da pesquisa, Orçamento ANUALPEC, adaptado

AS DIFERENTES FASES DO MÉTODO ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS - DEA

Márcio Heleno Souza Rodrigues¹

Resumo

Este artigo tem como objetivo discorrer sobre as diferentes fases do método Análise Envoltória de Dados (DEA) ferramenta analítica destinada a fornecer a identificação das melhores praticas no uso de recursos. Utilizando de levantamento bibliográfico pode-se verificar que trata-se de uma técnica de Programação Linear (PL) com a capacidade de simultaneamente, identificar a possível fronteira de eficiência de um grupo de organizações que possuam as mesmas características, e elaborar comparações entre os recursos usados e os resultados obtidos por cada uma das organizações avaliadas.

Palavras- chave: Análise Envoltória de Dados, Avaliação, Desempenho

Introdução

A metodologia de “Análise Envoltória de Dados” (DEA) é uma poderosa ferramenta analítica e quantitativa para medir e avaliar a eficiência. Ela pode ser conceituada como uma técnica de pesquisa operacional de unidades de produção. Foi desenvolvida inicialmente por Charnes, Cooper e Rhodes (1978) como o objetivo de determinar a eficiência econômica relativa das empresas, excluído o aspecto financeiro, e que trabalhassem com múltiplos insumos e produtos.

A DEA em uma série de modelos e técnicas de construção de fronteiras de produção e medidas de eficiência que não necessitam de uma função prévia e nem da definição de pesos para insumos e produtos. O modelo permite a conversão de várias entradas e saídas em uma única medida de eficiência, possibilitando verificar quais unidades são eficientes e quais são ineficientes.

Esta eficiência que DEA permite verificar é calculada em relação à melhor prática observada dentro do grupo de análise. A técnica conduz a uma superfície envoltória formada pelas unidades mais eficientes que se tornam referência para as demais unidades. É uma medida de eficiência detectada pela distância de cada unidade de tomada de decisão à fronteira e também permite elaborar projeções das unidades ineficientes.

¹ Mestrando do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Federal Rondônia - UNIR. Orientação Profa. Dra Mariluce Paes de Souza

DEA é um método de ponto extremo e avalia cada produtor com o melhor dos produtores, sendo assim chamada de medida de eficiência relativa, permite medir diferenças de desempenho de unidades que possuem os mesmos insumos e produtos. Na literatura, DEA refere-se a um produtor como uma “Unidade Tomadora de Decisão” - DMU, a qual pode ser representada por um conjunto de *outputs* e um conjunto de *inputs*.

Os modelos de estimação de fronteira têm sido uma importante área de estudos econômicos nas duas últimas décadas. No Brasil, existem estudos que estimam a eficiência técnica da cadeia produtiva do leite utilizando a Metodologia de Análise Envoltória de Dados.

Método

O desenvolvimento empírico da metodologia de Análise Envoltória de Dados (DEA) é constituído das seguintes etapas.

Primeira etapa: Determinação da distribuição espacial e tamanho da amostra.

Segunda etapa: Elaborar questionário para identificar as variáveis necessárias (insumos e produtos) para análise;

Terceira Etapa: Identificar e selecionar os fatores relevantes que serão classificados como insumos e produtos de acordo com a relevância destes. Selecionando apenas os fatores que possam contribuir para o objetivo da análise, e que contenha informações pertinentes e elementos que afetam a eficiência técnica e dados confiáveis;

Para identificar e selecionar os fatores deve-se claramente distinguir entre as unidades comparadas e trabalhar eficientemente o objetivo da análise. Este refinamento é realizado em três estágios:

a) Seleção criterial: Primeiramente será necessário um exame na área onde atuam as Unidades de Tomada de Decisão (DMUs). Dado que a lista inicial de fatores reunida normalmente é grande, alguns fatores possivelmente estarão repetindo virtualmente

informações semelhantes, outros podem não estar sendo considerados relevantes, enquanto outros podem parecer discrepantes ou confusos;

b) Análises quantitativas não-DEA: O Primeiro passo é atribuir valores numéricos aos fatores. O segundo passo é descrever as relações de produção que governam as Unidades de Tomada de Decisão (DMUs) a serem analisadas e classificar os fatores em insumos e produtos;

c) Análise Envoltória de Dados (DEA): para estimar as fronteiras de produção e determinar as medidas de eficiência.

Após a aplicação da Análise Envoltória de Dados (DEA), as firmas serão separadas em eficientes e ineficientes, de acordo com os valores das medidas de eficiência técnica. As firmas serão comparadas com base em indicadores de desempenho técnico econômico. O objetivo será avaliar as diferenças existentes entre as firmas e qualificar as ineficiências na utilização dos insumos por parte das firmas ineficientes.

Apresenta as diferentes fases do método DEA

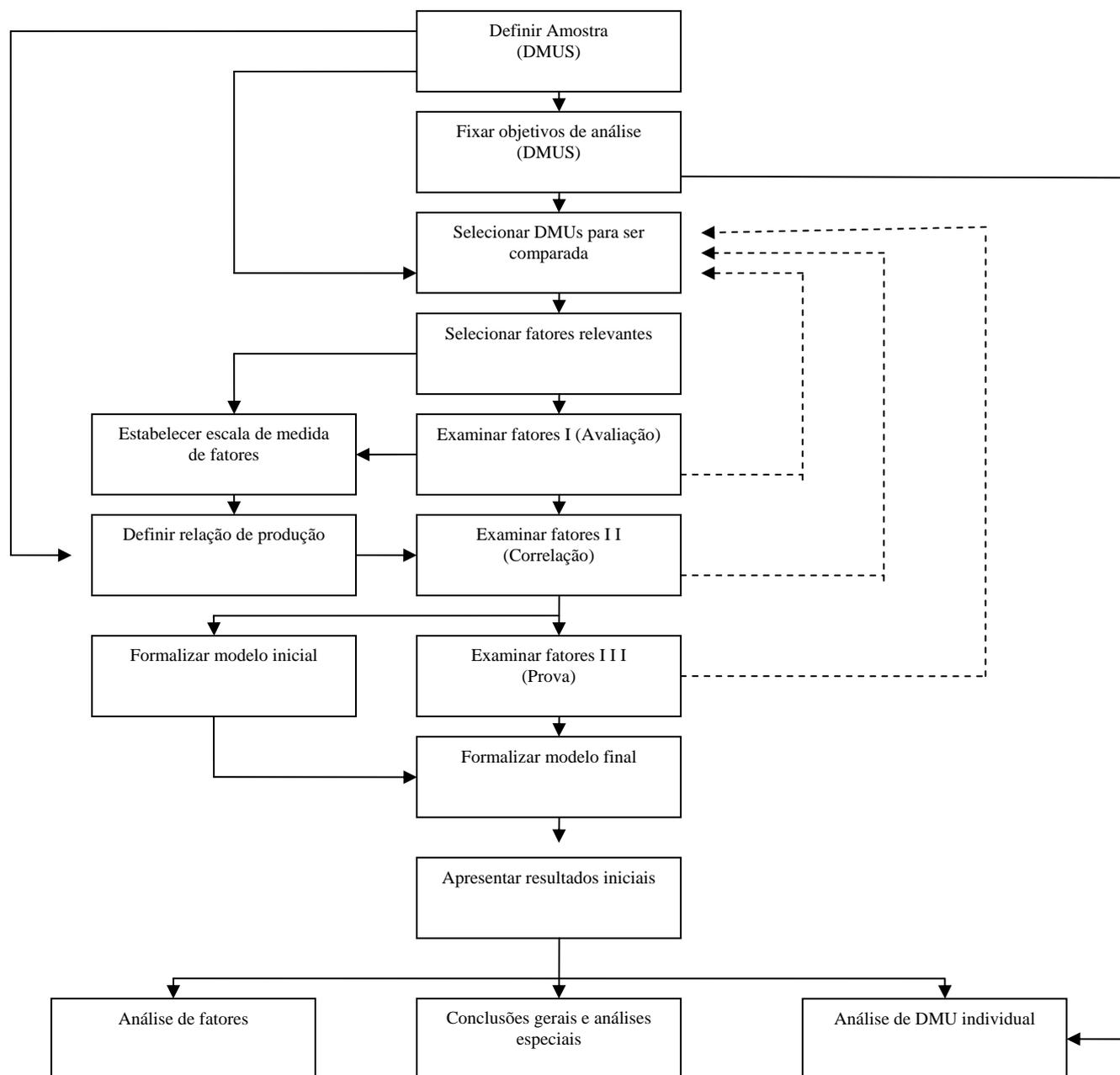


Figura-FLUXO DE IMPLEMENTAÇÃO DO DEA

Fonte: Golany, B.; Roll, Y. (1989)

Conclusões:

Pode-se concluir que as eficiências calculadas por DEA são relativas, isto é, as eficiências são calculadas com relação aos dados observados e em comparação às outras DMUs, portanto uma DMU eficiente pode incrementar sua performance o que determinaria uma nova fronteira de produção.

No caso, as ineficiências obtidas e a determinação dos valores ótimos permitem localizar as fontes de ineficiência, possibilitando identificar ações para reduzi-las. Isto é, DEA fornece informação útil de vários pontos de vista.

Referências:

CHARNES, A. ;COOPER, W.W. & RHODES, E. Measuring the efficiency of decision making units. **European Journal of Operational Research**, v.2, n.6, 429-444, 1978.

ESTELLITA LINS, M P; ALMEIDA, B F; JUNIOR, R B. **Avaliação de desempenho na pós-graduação utilizando a Análise Envoltória de Dados: o caso da Engenharia de Produção**. Revista Brasileira de Pós-Graduação, número 1 – julho – 2004.

ESTELLITA LINS, M., MOREIRA, M. C. B., 1999, “**Método I-O Stepwise para Seleção de Variáveis em Modelos de Análise Envoltória de Dados**”, Pesquisa Operacional, vol. 19, nº 1, pp. 39-50.

ESTELLITA LINS, Marcos Pereira; ÂNGULO-MEZA, Lídia. **Análise Envoltória de Dados e Perspectivas de Integração no Ambiente de Apoio à Decisão**. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 2000.

FARRELL, M.J. The Measurement of Productive Efficiency. J.R. Statist.Soc. A120, 253-290, 1957.

GOLANY, Boaz; ROLL, Y. An Application Procedure for DEA. **Omega**, v.17, n.3, p.237-250, 1989.

CAMPESINATO: QUESTÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS E IDENTIDADE

José Carlos de Souza Colares¹

RESUMO: Este trabalho tem a finalidade de apresentar uma revisão bibliográfica das acepções acerca das questões teórico-metodológicas e identidade do campesinato na história, a partir do trabalho de organização realizado pelo professor André Leonardo Chevitarese, amparado nos resultados do encontro realizado pelo Laboratório de História Antiga, do Departamento de História, do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio de Janeiro no período de 16 a 20 de outubro de 2000. De forma narrativa, o texto objetiva de modo exploratório comentar questões acadêmicas e políticas em relação ao termo “camponês” e “campesinato”, enfocando a história desse grupo social, seu modo de vida, economia, lutas sociais e o seu destino. A relevância do tema concentra-se na definição metodológica do termo estudado, sua representatividade histórica-social, econômica e política, ressaltando os aspectos da separação entre o urbano e o rural, na busca de compreender a construção democrática e a importância do campesinato para o capitalismo e para o movimento de democratização da sociedade.

Palavras-Chaves: Campesinato. Camponês. Social.

1. INTRODUÇÃO

O tema campesinato tem ocupado uma posição central na história da humanidade. Em especial quando se refere a vida social e política, o campesinato tem exercido papel fundamental em muitos países. Por esse prisma, as questões acadêmicas e políticas, permeada de dúvidas e contradições, se inserem num contexto histórico que teima em considerar a separação entre o rural e o urbano.

Não se trata de tema de fácil compreensão, a começar pela dificuldade em definir um termo teórico-metodológico que infira uma correta interpretação aos termos “camponês” e “campesinato”. Nesse aspecto, o contexto histórico é fundamental para melhor entender esse grupo social, seu tipo de vida, sua forma econômica e seus aspectos sociais, baseados em grupos familiares, que as vezes reage diante da iminência do desaparecimento da possibilidade de sobreviver.

Quanto a identidade do campesinato, no decorrer da história percebe-se muitas tentativas de eliminá-la, contudo o grupo social tem prevalecido nas suas lutas para manutenção da forma de vida.

¹ Mestrando em Administração (UNIR). Especialista em Gestão Pública (ILES/ULBRAPVH). Graduado em Administração (UNIR). E-mail: profrjosecarlos@gmail.com.

Neste trabalho, estão enfocadas algumas questões acadêmicas e políticas, relacionadas com alguns acontecimentos históricos que marcaram a trajetória do campesinato, bem como sua afirmação como grupo social trabalhador, de economia não-capitalista, que exerce um relevante papel social, e que, quando ameaçado reage de forma beligerante na defesa intransigente de seus direitos.

2. METODOLOGIA

Acerca da finalidade, considerando que a pesquisa visa analisar e por em discussão trabalhos já publicados por renomados autores, bem como, a revisão bibliografia do tema abordado, este trabalho é de revisão. (FURASTÉ, 2006). Em relação à forma de abordagem do problema, a pesquisa é qualitativa, considerando que o trabalho é descritivo, sem expressão numérica e os resultados são dispostos em forma de narrativa. (TRIVIÑOS apud SIENA, 2007).

Reportando-se aos procedimentos técnicos, em face da elaboração exclusiva a partir de material já publicado e de permitir ao pesquisador a cobertura de amplo leque de acontecimentos, a pesquisa é bibliográfica. (GIL, 2007).

3. CAMPESINATO: QUESTÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS

3.1 Campesinato: Questões Acadêmicas e Políticas

A primeira questão leva em conta as questões acadêmicas e políticas relativamente ao camponês e o campesinato. No texto Cardoso (1979) aborda questões sobre a noção da economia camponesa, a politização do campesinato e os problemas metodológicos enfrentados sobre o estudo desse grupo social. Como ponto principal, o autor discorre sobre as dificuldades de sintetizar conceitualmente a definição sobre camponês, devido sua amplitude e variedade de acepções social e antropológicas.

Dentre as variedades de acepções, encontra-se a definição marxista clássica que descreve o campesinato como um modo de produção secundário e uma forma de transição propensa a ser absorvida pelo capitalismo. Já a escola populista russa vê o campesinato como um sistema econômico não capitalista. Cardoso (1979), no entanto, já conceitua campesinato como um grupo social fundado sobre quatro características: 1) acesso estável a terra, 2)

trabalho familiar, 3) economia de subsistência, e 4) certo grau de autonomia nas atividades agrícolas.

Tal noção conceitual se torna ainda mais complexa quando confrontada com a noção politizada sobre campesinato. Karl Marx ensina que está na separação entre a cidade e o campo o fundamento inicial de toda divisão social do trabalho. Ainda assim, não foi possível identificar um termo capaz de traduzir uma noção genérica de camponês. Na Idade Média, os camponeses eram conhecidos como grupo social livre, semi-livre ou escravos. Le Goff encara o camponês como um homem fora do mundo, orientado para dentro, de alma mística e de entendimento seco. Gramsci define o campesinato como uma classe subalterna, não unificáveis, com função desagregadora e descontínua da história da sociedade civil. Marx classifica os camponeses como população rural que quer gozar de privilégios do império.

Como se percebe a conceituação de campesinato não é muito esclarecedora e está envolta com uma complexidade e heterogeneidade econômica e social. Neste sentido, os problemas metodológicos a serem enfrentados no estudo do campesinato deve focar um pressuposto epistemológico explícito em outros escritos (Cardoso, 1979), na medida em que campesinato não é etimologicamente um conceito cientificamente construído, mas generalizado no sentido comum.

Cardoso (1979) conclui que campesinato é noção vaga, ampla demais, carregada de padrões e de lugares comuns culturais e políticos, carente de estudos rigorosos que possam conduzir o pesquisador a mais aproximada definição de campesinato, em análise profunda de todas as variáveis possíveis para se chegar a uma conclusão mais próxima de sua representatividade.

3.2 Circunceliões: revolta rural na África Romana?

A revolta dos Circunceliões foi um movimento social rural ocorrido a partir da reação do proletariado rural oprimido pelos latifundiários e por Roma. O fato se dá na próspera África do Norte, onde os circunceliões desenvolviam suas atividades agrícolas. Os cartagineses se apropriaram das melhores terras empurrando os nativos para terras menos férteis, abandonando-os a própria sorte. Alguns preservaram o semi-nomadismo e continuaram a prática do pastoreio, outros sedentarizaram-se adotando o cultivo de cereais, contudo tinham que entregar aos cartagineses a décima parte de sua produção como tributo pelo uso da terra.

O Poder Romano identificou a potencialidade agropastoril da África do Norte despertando interesse pela sua posse. Esse fato levou a uma forte formação de latifúndios, formando imensas explorações agrícolas imperiais e confiscadas pelo imperador. Nesse contexto, os circunceliões eram trabalhadores rurais despossuídos de terras para sua subsistência, ou seja, eram proletários agrícolas que sobreviviam vendendo sua força de trabalho aos latifundiários, sem ter lugar fixo de trabalho. Essa classe se revoltou violentamente contra a igreja católica, chegando a se aliar ao movimento separatista donatista, por causa de estarem premidos por Roma, que restringia as atividades econômicas da população nativa.

O caráter rural dos circunceliões é inegável, muito embora a igreja dominante tentou imputar-lhes como donatistas. Embora em algumas ocasiões esse movimento se aliou ao donatismo, sendo-lhes o braço armado, na verdade eram trabalhadores sazonais que sobreviviam vendendo sua força de trabalho para subsistirem. Eram portanto, proletários agrícolas que se viram diante da perda da possibilidade de subsistir. Seu movimento, considerado cruel demais pelos católicos, exigia a remissão de suas dívidas e a libertação dos escravos. Foi portanto, uma reação do proletariado rural a opressão dos latifundiários e de Roma, que cobrava pesados tributos e ainda os impedia de exercer suas atividades econômicas tradicionais.

3.3 Marxismo Clássico e a Questão Camponesa.

A questão camponesa na teoria marxista, é vista como forma concentrada e expropriadora, já que somente as grandes propriedades são produtivas e rentáveis. Segundo Kautsky a pequena produção condenava os camponeses ao trabalho forçado e lhes rendia muito pouco em recompensa, constituindo uma base para a formação quase a margem da sociedade, formada por bárbaros que une toda a rudeza de formas primitivas e todas as misérias e infortúnios de países civilizados.

Marx faz ainda uma comparação com o proletariado Romano que vivia as expensas da sociedade enquanto que a sociedade moderna vive as expensas do proletariado (Wood, 2002). Por esse prisma, Marx considera a escravidão como fundamento da democracia, e que permite aos cidadãos viverem ociosos sobre as custas do estado, nos moldes de Atenas e Roma antigas. Wood (2002) oferece uma reflexão sobre o caráter de instituição doméstica da plebe antiga, que era composta sobretudo de camponeses, que desenvolviam trabalhos ocasionais, não assalariados, proprietários ou não de terras produtivas.

3.4 Cidadão camponês e escravo: Uma nova visão da escravidão antiga.

Para uma nova visão da escravidão da antiga, (Wood, 2002), ensina que o marxismo se utilizou a sociedade e a política clássica da democracia Ateniense (Séc. V a IV a. C) e da República Romana (Séc. II a I a. C), onde o cenário político era controlado por uma classe dominante. O proletariado romano vivia as expensas da sociedade enquanto que a sociedade moderna vive as expensas do proletariado. Os nobres ricos, servidos por seus escravos, não apenas como domésticos, mas como fazendeiros e manufatureiros, tinham pouca conexão com os pobres. A imensa maioria desses pobres era composta de camponeses. Este é o sentido da escravidão antiga: seu caráter de escravidão doméstica.

A escravidão se apresenta então como fundamento da democracia, Na visão de Wood (2002) “[...] esta historiografia burguesa é percebida como mitológica, na medida em que todo o seu sentido é o erigir o mito da “Democracia” Antiga, corrompida pela multidão de ociosos, sustentada pelo trabalho escravo [...]”. A tônica era encucar nos pobres o respeito saudável pela propriedade privada, vindicando-lhes apenas o lugar de proletários sem posse. Não obstante, conforme diz Wood (2002), a historiografia burguesa do século XIX tornou a escravidão como a mácula ontológica a democracia antiga, que teria pervertido indelevelmente os princípios da igualdade democrática formal e, com ela, a noção do interesse comum estabelecido objetivamente pela dependência do trabalho assalariado ao capital.

4. CAMPESINATO E IDENTIDADE

3.1 Inserção e Desagregação: O Sistema Republicano Romano.

No cenário que a Europa vivia no Século II, a agricultura era predominante, o latifúndio como sinal de prestígio, contudo havia um empobrecimento do campesinato, motivado pela concentração pela aristocracia dos terrenos públicos e cultiváveis. Nessa época, surge um novo tipo de unidade de produção agrícola: a VILLAE (coexistência do trabalho livre e assalariado com o trabalho escravo: bilateral: voltada para a exportação de vinho a oliva e outra voltada para a subsistência) .

Todo esse cenário culminou com uma grave crise política provocada pelas tentativas de reforma agrária capitaneada pelos irmãos Graco. Por esse prisma é possível compreender a inserção dos camponeses no sistêmico econômico romano. Através da Lei Semprônia, Tibério

Semprônio Graco propôs a reforma agrária com a redistribuição de terras retidas ilegalmente, buscando o apoio da população rural. Tibério foi morto em 132, pelo Cônsul Scipião, sob acusação de conspiração. A lei não foi anulada, mas sua implementação foi dificultada pelo Senado Romano.

Já Caio Graco, seu irmão, em 142, apresentou uma nova proposta, mais ousada, de reforma agrária. Foi a Lei Fradumentária em que a plebe teria direito a rações mensais de cereais a preço fixo subvencionadas pelo Estado. A lei evoluiu com a Lei Clódia, para distribuição gratuita de trigo.

O processo inverso dessas ações, a desagregação, ocorreu quando o Senado Romano declarou a República em Perigo e autorizou o exército a repor ordem na cidade, e editou o *senatus consultum ultimum*, anulando todas as outras leis. Depois da morte de Caio, a distribuição das terras foi finalizada. O domínio das terras foi restituído aos possesores, mediante o pagamento de uma taxa ao Estado.(Mendes, 1988) .

3.2 Os Camponeses na Idade Média: A Violência da Jacquerie

No ano de 1358, ocorreu uma revolta camponesa denominada de Jacquerie. A Jacquerie foi uma sublevação ocorrida na França (ano 1358), rápida (durou somente um mês) e violenta, tanto na sua explosão como na dominação do movimento. O nome deriva de Jacques Bonhomme, expressão idiomática francesa de conotação paternalista, que designava genericamente um camponês e que posteriormente foi usada pejorativamente, equivalendo a "joão-ninguém". Jean Froissart, narrador do evento, era historiador. No século XIII os camponeses representavam 69% da população europeia (COSTA apud CHEVITARESE, 2002) .

Naquela época, o contexto social indicava o camponês como iletrados, com profundo desprezo, como um gatuno, maldito, miserável, mentiroso, infiel, que ocupa uma posição mediana entre o homem e o animal. No contexto político havia calamidades na França, sucessivas guerras, a Grande Peste de 1348. O despovoamento do campo, a restrição dos espaços cultivados, e a derrota dos franceses na Guerra dos Cem Anos. Foi nesse cenário que aconteceu a Jacquerie. Na visão de Jean Froissart, a insatisfação camponesa era contra os nobres, e não contra a monarquia. Froissart narra o levante de crimes hediondos cometidos por jacques (homens) miseráveis, canibais, covardes, criminosos, violadores. A Jacquerie foi espontânea, que visava a aniquilação da nobreza, cuja estrutura interna se baseava no campesinato dos arredores de Paris (COSTA apud CHEVITARESE, 2002) .

3.3 Campesinato Europeu nos Séculos XVI e XVII

O campesinato europeu analisado sob a luz de algumas notas historiográficas sobre economia e cultura popular, permite verificar a existência de micro-regiões vizinhas com estruturas familiares radicalmente opostas, constituindo uma possível identidade do campesinato europeu do Velho Mundo dos séculos XVI e XVII, além do predomínio do trabalho familiar, cuja população era majoritária na Europa (80%)(FRAGOSO apud CHEVITARESE, 2002) .

Na Espanha predominava a existência de pequenos proprietários e arrendatários-lavradores. Nos países baixos, os camponeses eram submetidos a um frágil regime senhorial. Na Inglaterra, observa-se o desaparecimento do camponês tradicional nos campos ingleses seiscentistas (FRAGOSO apud CHEVITARESE, 2002) .

Os camponeses eram elementos que detinham estrutura familiar diferenciadas. A primeira, do tipo Ocidental (casamento tardio e famílias nucleares), que era extremamente paternalista e machista, pois reduzia a mulher a um mero objeto sexual que não podia falar, pensar e muito menos participar da vida política e econômica da sociedade a qual pertencia.

A segunda, do tipo Médio Ocidental (família tronco = mais de uma geração vivia em um mesmo domicílio), caracterizava-se por casamentos, nascimentos, migração e morte – e não permitia constância em sua composição. Isso porque ela se organiza articulando dois ciclos familiares – o do pater família e o do herdeiro e a coabitação de um casal com seus pais – seu traço mais característico – só se realiza dentro de uma parte dos dois ciclos familiares. A terceira, do tipo “Médio Mediterrâneo” estabelecia casamento precoce para mulheres, com homens idosos, para perpetuação da classe (FRAGOSO apud CHEVITARESE, 2002) .

Enfim, os camponeses tinham estratégias sociais e culturas diferentes, tais como: famílias e sistemas múltiplos, generalizados, com visão de mundo próprias (era capaz de interpretar a sociedade em que vivia).

4. CONCLUSÕES

A identificação do camponês é, portanto, de extrema complexidade, face as inúmeras faces, atributos e formas de organização aqui veiculadas. No entanto, é possível perceber que essa diversidade não impediu esse grupo social de possuir culturas e estratégias de vida próprias, que não permite aos estudiosos sociais identificar o camponês apenas do ponto de

vista romântico, como povo fraco e oprimido, mas também como pessoas dotadas de sentimentos e vontades, e que desempenham um fundamental papel na história.

5. AGRADECIMENTOS

Nossos agradecimentos a Coordenação do Programa de Pós-Graduação do Mestrado em Administração – PPGAMD, que possibilitou o desenvolvimento da pesquisa em forma de apoio de infra-estrutura e científico.

6. REFERÊNCIAS

CARDOSO. Ciro Flamarion. **A História da Agricultura e História Regional: Perspectivas metodológicas e linhas de pesquisa.** Petrópolis: Vozes, 1979.

CHEVITARESE, A. L. (org). **O Campesinato na História.** RJ: Relume Dumará: FAPERJ, 2002. (p. 19-130).

GIL. A. Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MENDES. N.M. Roma Republicana. São paulo: Ática, 1988.

SIENA. Osmar. **Metodologia da Pesquisa Científica: Elementos para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos.** Porto Velho: Universidade Federal de Rondônia – UNIR, 2007.

TRIVIÑOS. A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais.** São Paulo: Atlas, 2006.

WOOD. Ellen Meiksins. **Peasant-Citizen and Slave.** Londo: 1989.

CONSIDERAÇÕES SOBRE A HISTÓRIA DO CAMPESINATO

José de Arimatéia Dias Valadão¹
Mariluce Paes de Souza²

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo situar as diversas ações históricas da luta pela posse da terra nas diferentes partes do mundo e em diferentes épocas para entender a situação agrária hoje, suas características, suas ideologias e principalmente o quanto o campesinato foi usado historicamente para beneficiar grupos específicos a dominarem político, produtivo e culturalmente regiões inteiras e fazer da mão-de-obra, às vezes escrava e às vezes assalariada, instrumentos de produção e aumento de riquezas para as elites e governos. Entender o desenvolvimento do campesinato nos diferentes períodos históricos, a sua relação com a agricultura familiar e as políticas governamentais para este setor, a partir das políticas impostas e do avanço do modo de produção capitalista, torna-se importante para situar a modernização da agricultura e em que contexto foi ocorrendo a agricultura familiar camponesa. As informações são baseadas nos autores que historicamente procuraram entender a agricultura, principalmente no que tange à pequena propriedade comparada com os grandes investimentos, da mesma forma, a comparação entre as famílias que vivem no campo com os assalariados da terra.

Palavras-Chave: Reforma Agrária, Campesinato, Agricultura Familiar.

1. INTRODUÇÃO

Para descrever a história do campesinato dentro de suas muitas concepções e teorias, procurando conceituar o camponês e toda a sua estrutura e relação com a terra, as principais questões abordadas são: a conceituação de camponês e suas características; a perspectiva histórica do campesinato e a influência do capitalismo na sua sobrevivência ou na sua extinção, como se queira entender; as diferentes formas de ver o produtor rural. Se for à perspectiva de maximizador de lucros, na de aversão ao risco, ou na tentativa de evitar a penosidade, e a caracterização da racionalidade econômica que envolve o campesinato e suas relações de poder, onde destacam a importância de sobrevivência do camponês pela agregação às organizações como as cooperativas.

Discorre-se sobre as idéias de vários dos cientistas sociais brasileiros que procuraram ao longo das últimas décadas contribuir para o entendimento do campesinato bem como

¹ Licenciado em Matemática e Especialista em Educação Matemática pela Universidade Federal de Rondônia – UNIR. Mestrando do Programa de Pós-Graduação: Mestrado em Administração.

² Administradora, Mestre em Engenharia da Produção, Doutora em Ciências Socioambientais. Professora do Programa Pós-Graduação Mestrado em Administração da Universidade Federal de Rondônia - UNIR. Titular da Disciplina Gestão de Agronegócios.

outras questões agrárias, abordando de modo sistemático o campesinato mundial, principalmente por intermédio das idéias de Marx, Lênin, Kautsky e Chayanov e suas conseqüências para o desenvolvimento da agricultura brasileira.

A trajetória da agricultura brasileira é aqui tratada, para mostrar a grande expansão desde o extrativismo até a agricultura racional e exploratória. As questões atuais do agronegócio, o mercado externo, as questões políticas e a reforma agrária, acenando para as questões tecnológicas, em contraposição às situações de renda do país, bem como a composição do desempenho da agricultura brasileira e também do descontrole macroeconômico ao endividamento dos agricultores, caracterizando as particularidades da agricultura na nova visão de produção agrícola, consistem na problemática principal deste estudo, o qual metodologicamente caracteriza-se como teórico-bibliográfico.

Os assuntos aqui abordados procuram sintonizar historicamente grandes autores que contribuíram para o entendimento do desenvolvimento da agricultura no mundo e o envolvimento dos diversos atores sociais, econômicos e políticos envolvidos.

2. O CONTEXTO HISTÓRICO DO CAMPESINATO

Historicamente as culturas e povos estão interligados sócio-culturalmente por mais distantes que territorialmente possam estar. Os povos do campo, retratados em diferentes contextos históricos, se mostram caracterizados pelos aspectos de luta, mas, em todos os casos, ações políticas e econômicas de opressão em contraposição aos seus anseios e aspirações têm sido marcantes e como conseqüência, embates e conflitos sociais no campo. Isto tem ao longo dos tempos, gerado movimentos de resistência ao desenvolvimento dos sistemas sociais que foram criados e implantados no campo, isto provocado principalmente pelo esquecimento dos diversos regimes de governos que nunca promoveram políticas plenas para o desenvolvimento do campesinato.

Essa característica não é restrita para os sistemas de governos, pois para Linhares, a história agrária não tem sido alvo de estudo pelos historiadores, isso por não haver na história do campo, heróis, grandes batalhas e presença de importantes políticos. A vida do povo do campo tem sido marcada muito mais pela escassez do que pela abundância. Seus atores foram homens, mulheres, trabalhadores que aventuram em busca de um novo mundo e povoaram o interior do país. Na história comparada do capitalismo pode-se chegar a conclusão que não houve, ao longo dos tempos, reforma agrária, houve sim um sistema de dominação social, sem democracia e reformas para o país. (Linhares, apud Chevitarese, 2002)

A questão campesina remonta de uma época em que a estrutura política no mundo não lhes era em nada favorável. O trabalho braçal era ridicularizado frente às camadas sociais mais altas. O serviço braçal era totalmente ineficiente, improdutivo, descaracterizado e sem valor. O mundo estava voltado para as grandes idéias, expansões políticas, fortalecimento de governos e produções científicas. Para o campesinato sobrava apenas a atividade braçal, a produção de alimentos, exploração da terra e as condições subumanas de vida. Por outro lado, a relação entre campo e cidade era muito forte, apesar do desprezo da população urbana com a população rural da época, a caracterização da cidade passava necessariamente por uma dependência conceitual das questões agrícolas (isto para não falar que essa dependência também passava pela historicidade, pela economia, pela exploração de recursos e mão-de-obra, dentre outros).

Como exemplo, Chevitarese e Argolo (apud Chevitarese, 2002), retratam sobre as várias opiniões que existiam acerca dos camponeses áticos e a democracia ateniense, onde a idéia da historiografia defendia que a presença dos escravos e das mulheres inviabilizaria a prática da democracia e que os povos centrados nas diversas regiões não teriam capacidade de tomar boas decisões, os autores rebatem essas idéias colocando que a História oferece estudos da Atenas clássica, onde o ser humano foi retirado das margens e inserido no centro das decisões políticas.

Refletindo ainda sobre a luta pela terra na Grécia antiga, Moura (apud Chevitarese, 2002) coloca que a formação social na sociedade grega se caracterizava por assimetrias nos diversos campos de sua vida social, econômica e política. Quando se estuda a luta pela terra na Grécia antiga, que foi um dos mais marcantes atos de resistência e luta ao longo de sua história, deve-se procurar entender seus conflitos internos, suas ambivalências e as contradições de sua estrutura econômica e social, como prerrogativa para entender até mesmo outras sociedades como a do Brasil contemporâneo.

Outro aspecto relevante a considerar é a importância da terra para as famílias campesinas desde as épocas muito remotas. Várias foram as invasões, resistências, posse, e outros conflitos que caracterizaram a importância da terra para o campesinato. A história de luta desse povo trás sempre a terra como bandeira primeira de luta, como espaço de vida, história. A terra é vista como algo mítico, cultural, entranhada nas suas raízes e origens como algo concebido de Deus e que, portanto, deve ser preservada como bem mais valioso e que não pode, de maneira alguma, ser submetida a exploração e ganância de outros, que não seja para suas próprias necessidades e de suas famílias. Dessa forma, sujeitar povos do campo a desvincular de suas próprias raízes, ou fazer mal uso da terra, é proporcionar situações de

conflitos e embates, sejam eles políticos ou de confrontos, conforme sua própria história nos mostra.

Para exemplificar esse interesse pelo ambiente dos povos do campo cita Bustamante, na África do Norte, que os romanos tinham interesses claros pela vastidão de suas terras, já que estas eram sinal de riquezas e prestígio social. Além disso, a mão-de-obra escrava e o baixo preço estimulavam os romanos a ocuparem essa região, além de terem uma população faminta precisando de muito alimento e assim poderia ser feito da África um celeiro de alimentos para Roma. Como consequência, a população local vivia na fome e na miséria, criando um quadro de crise social muito grande e onde fez surgir várias rebeliões na busca por liberdade, principalmente, econômica. (apud Chevitarese, 2002)

Mendes (apud Chevitarese 2002), parafraseando Claude Nicolet, coloca que a história de Roma descreve todas as hipóteses possíveis da política. Em Roma a agricultura era predominantemente a base da economia. A terra era o bem mais seguro e valioso que poderia existir, mas a questão agrária trouxe crises violentas na política. As terras eram concentradas nas mãos dos aristocratas. As atividades aconteciam tanto pelo trabalho escravo como pelo trabalho livre assalariado. Como a situação jurídica das terras públicas de Roma cabia ao ocupante das terras somente a posse e não a propriedade, isso gerou conflitos que avançaram na busca da reforma agrária e combates políticos.

Costa situa na França um acontecimento marcante na idade média chamado de jacquerie, foi catastrófico em termos de violência. Jacquerie foi um levante ocasionado talvez pelo confisco dos bens camponeses ou a fome no norte da França, que provocou a sublevação dos camponeses, que entendiam que a submissão e a condição servil deveriam terminar. Houve muita destruição e morte. E os resultados não foram os esperados, o poder senhorial apertou o cerco, não mais surgiram outros movimentos e a monarquia continuou absoluta. Esse levante pode traduzir a situação de tensão pelo qual a França passou nesse momento histórico e contextualizar as revoltas das classes trabalhadoras rurais para com a nobreza. (Costa, apud Chevitarese, 2002)

Essa visão antiga de que os escravos e as mulheres atrapalhavam a liberdade do exercício da democracia ainda permanece hoje cultuado em visões contra muitas classes, dentre elas a classe campesina. Para muitos: oligárquicos, latifúndios, ou outras concepções de posse unilateral pela terra, o campesinato atrapalha o desenvolvimento, impede, inibe ou dificulta o crescimento econômico e proporciona atraso para o desenvolvimento das nações envolvidas. Nesta perspectiva, as políticas são direcionadas para a manutenção do progresso

cientificamente tecnológico, com incentivo para as iniciativas somente “tecnologicamente produtivas”, dificultando, inibindo ou até mesmo perseguindo as iniciativas de cunho familiares, artesanais ou de pequenas expressões no mercado, por entenderem que isto dificulta as relações comerciais internacionais, inviabiliza as políticas públicas para o setor e tornam improdutivas áreas de grande potencial especulativo.

Para Cardoso (apud Chevitarese, 2002), abordando as questões acadêmicas e políticas do campesinato, mostra que uma das primeiras dificuldades que aparece é a definição do termo camponês, mas para Moore, citado por Cardoso, o camponês foi caracterizado por uma cultura histórica de subordinação e com características culturais bem específicas, no marxismo o campesinato foi visto como um modo de produção secundário. Mas o que realmente define essa classe é a relação (acesso) à terra, o trabalho predominantemente familiar, a economia fundamentalmente de subsistência e a autonomia na gestão das atividades agrícolas.

Dessa forma, a situação de políticas que fortalece os grandes proprietários e fragiliza os pequenos, onde os pequenos camponeses recebiam em troca sempre o mínimo para a sua sobrevivência advinda do seu trabalho é retratado na relação dos grandes proprietários com os colonos no Baixo Império Romano por Machado. Essa relação além de econômica, era de dominação, exploração e submissão. (apud Chevitarese, 2002)

Por outro lado, a reação, organização e mobilização da classe rural dos pequenos empreendimentos se tornam evidente na luta pela conquista da terra ao longo da evolução da agricultura mundial. As lutas de resistência, os mártires que surgiram, os movimentos que se implantaram no mundo, as conquistas sociais e produtivas e principalmente as tomadas de poder que já ocorreram mostram que os camponeses incorporaram o senso da luta, da reivindicação por direitos, pelo entendimento da sociedade justa, igualitária e principalmente da articulação para conseguir objetivos sociais e políticas públicas.

3. A EVOLUÇÃO CAPITALISTA E O CAMPESINATO

O avanço do capitalismo e das políticas de governo que absorveram sobremaneira esse sistema de sociedade, primeiramente nos países europeus e posteriormente no resto do mundo, desenvolveram para um patamar estritamente comercial a pequena propriedade familiar em seus respectivos países, fazendo com que houvesse uma modernização na agricultura e nos agricultores familiares, que tiveram, diante das políticas impostas, adequar a nova realidade e passar a produzir nos moldes da nova economia e não mais na lógica familiar

do qual estavam culturalmente habituados. A consequência mais direta desse cenário foi a extinção, quase que por completa, nos países acima citados, da figura do camponês que produzia até então para a sua subsistência e para abastecer, antes de tudo, a sua família.

Para Fragoso (apud Chevitarese, 2002), na Europa, o campesinato nos séculos XVI e XVII era caracterizado pelo o predomínio do trabalho familiar nas atividades agrárias e uma certa estabilidade sobre a terra. As atividades não estavam voltadas para o lucro, mas para as necessidades de subsistência. Neste período a população camponesa era majoritária, mas a maior parte das terras não se concentrava em suas mãos. A difícil vida social em que se encontravam caracterizava-se por famílias incompletas, as altas taxas de natalidade e mortalidade, além das dificuldades agrícolas como as quebras das colheitas em consequências das pestes. Uma maior dificuldade se acentuava, pois o grupo camponês não era homogêneo, existiam lavradores em diferentes condições sociais, do mais pobre ao já bem-sucedido. Mas uma coisa é certa, independente das relações econômicas e sociais, os camponeses possuíam estratégias e visões próprias de mundo. Fragoso conclui que é difícil falar de identidade camponesa nesta época, até mesmo pela existência de “mil e uma Europas”, mas era certo que possuíam culturas e estratégias de vida, o que lhes conferiam o status de homem de carne e osso, com sentimentos e vontades próprias.

Nesta concepção, para Abramovay (1992) o capitalismo nada mais é do que a submissão de todas as esferas da vida social a uma condição atomizada. A divisão das sociedades em classe é resultado de uma valorização da mercadoria, ou seja, o desenvolvimento econômico distribui funções entre diferentes pessoas; neste contexto, o camponês quando aparece, aparece como espécie condenada à diferenciação, e conseqüentemente à eliminação social. Um exemplo clássico disso, segundo ele, é que se a ele for atribuído salário, vira operário. Se viver de lucro, se torna capitalista, se viver da renda da terra, vira então proprietário latifundiário.

Na idéia de alguns autores os camponeses representavam o atraso do capitalismo, para outros a proteção contra imigrantes estrangeiros. Soto (2002) entende que os camponeses eram apoio político ao proletariado urbano e como reserva de votos. Na visão de Marx e Lênin, a classe camponesa é transitória. Isto explica porque Marx estuda a questão agrária através da teoria da renda e da concentração da lei do capital. Na visão de Engels, o campesinato era como grupo social diferenciado, para ele “um futuro proletário”. Neste contexto, percebe-se o porquê sempre na história do campesinato houve a ambigüidade entre o seu desaparecimento e as políticas de mobilização.

Nesta condição em que o sistema capitalista coloca todas as classes, grupos e sistemas da sociedade, Araújo (apud Chevitarese, 2002) diz que há uma aparente incompatibilidade entre o camponês e a teoria marxista. É bom destacar que para a economia marxista não faz sentido a idéia de uma economia camponesa. Para Alexandre Chayanov e Jerzey, o campesinato existe por responder a uma necessidade social. Para Chayanov, o campesinato não é simplesmente uma forma ocasional, transitória, fadada ao desaparecimento, mas ao contrario, mais que um setor social, trata-se de um sistema econômico, sobre cuja existência é possível encontrar as leis da reprodução e do desenvolvimento. Neste contexto, o uso do trabalho camponês é limitado pelo objetivo fundamental de satisfazer as necessidades familiares. Para ele, é da relação entre a penosidade do trabalho e a satisfação das necessidades que vai depender a escolha da família com relação à venda de suas safras, ao uso de financiamentos ou ao uso de insumos de origem industrial. Já Kautsky entende que a forma como a agricultura se desenvolve é a mesma da indústria: concentracionista e expropriadora. Somente a grande propriedade é rentável, a pequena é marcada pela exploração rural e inferioridade técnica. (apud Abramovay, 2002)

Para Chevitarese (2002), numa sociedade o campo caracteriza a cidade e vice-versa, não existe como supor uma sem necessariamente pensar na outra, corroborando Marx, que preconizava que a separação entre cidade e campo é o fundamento inicial para toda a divisão social do trabalho. Mas esse campo fica cada vez mais distante da oposição à cidade no momento em que a ideologia urbana capitalista busca a sua extinção. Neste entendimento, Plekhânov, posterior Lênin, colocam que o campesinato nada mais é que uma massa reacionária, apoiada em formas arcaicas de vida e Engels conclui que existem apenas dois caminhos para o campesinato, ou a ascensão social à classe burguesa ou então a união, mais por forças das circunstâncias do que por vontade própria, aos operários.

Neste entendimento, a saída para o campesinato, segundo Engels, é a propriedade coletiva. Já Kautsky defende a tese da concentração e parcelização da propriedade, salienta a importância da burguesia para a transformação da agricultura, reconhece que o capitalismo restabelece a produção camponesa. Para Chayanov o camponês busca a satisfação de suas necessidades e não do lucro. Assim, já podemos perceber a existência de uma polêmica entre a tradição marxista e leninista e Chayanov quanto a teoria da diferenciação social do campesinato. (Soto, 2002)

Na tentativa de entender o campo a partir da ótica do camponês, ou do espaço social que o cerca, Abramovay(1992) remete a Tepicht que entende que a família camponesa

cumprir, tanto no capitalismo como no socialismo, a função importante de permitir a oferta de produtos agropecuários a preços inferiores aos das grandes empresas. Mas o essencial, ao contrário, é a obtenção de uma renda que permita fundamentalmente a reprodução da própria família. Para Louis Malassis, a eficiência do campesinato está naquilo que ele chama de sua “capacidade de sofrer”. Para Chayanov, o “sistema econômico camponês” existe e pode desenvolver-se no interior de organizações sociais as mais diferentes.

Para Theodore Schult, a família camponesa opera em moldes tais que nada a diferencia de uma empresa moderna, no que se refere a sua racionalidade econômica. A preocupação da família camponesa não é a busca do lucro, mas a aversão ao risco. Para Schult o camponês é um maximizador de lucro, ou seja, o agricultor não só é capaz de utilizar seus insumos de maneira a obter a maior quantidade possível de produto, mas, mais que isso, essa operação leva em conta o nível relativo dos preços, de maneira a minimizar os custos e/ou maximizar os resultados da produção. Para Lipton, o agricultor tradicional baseia-se na aversão ao risco, na iminência de riscos, os agricultores preferem não correr riscos e, portanto, não maximizar seus resultados. Mellor, Sen e Nakagima colocam que, enquanto as necessidades básicas da família não forem atingidas, haverá disposição a um grande sacrifício para o trabalho. Uma vez alcançadas estas necessidades elementares, a estimativa feita em torno da utilidade de bens adicionais cai e aumenta a aversão ao trabalho. (Abramovay, 1992)

No Brasil, nesta perspectiva de entender o campesinato, as discussões e estudos giraram em torno do seu desaparecimento, ou sobre a importância econômica da pequena produção e os mecanismos de reprodução e subordinação dos pequenos produtores. Soto (2002), relaciona algumas visões acerca do campesinato brasileiro: Na visão de Kageyama e Graziano, o processo de transformação na agricultura brasileira resume-se na passagem do complexo rural para os complexos agroindustriais, na emergência de um mercado interno e na industrialização da agricultura. Para Sandroni, a diferenciação do camponês e do produtor rural reside basicamente na mercantilização e técnicas rudimentares contra a resposta dos mecanismos de mercado. Para Ianni, as lutas sociais foram populistas e consequência da modernização da agricultura. Para Queiroz, a literatura brasileira teve grande influência na narração do modo de vida do camponês. Sem citar muitos que tentaram encontrar uma resposta ou uma contextualização do problema camponês brasileiro.

Para Martins, o que instaura o capitalismo no campo é a propriedade privada da terra, o mercado passa a ser o regulador da riqueza e da pobreza, onde a pressão do capital gera as “frentes de expansão”, as migrações para a cidade e a explosão dos movimentos sociais. Para ele a economia caipira tem um ritmo próprio que não é da natureza do capital. A crise do

Brasil agrário é a crise do capitalismo. Na sua concepção, o camponês não é um resquício do passado, mas como resultado de um processo histórico específico e que a concentração dos lucros impossibilitava a divisão do trabalho baseada no cálculo racional. O regime de colonato que surgiu após o século XIX é a expressão de relações sociais não-capitalistas, onde as contradições do direito de propriedade derivam de duas formas de propriedade privada: a terra camponesa e a terra capitalista. Resumindo, Martins busca construir a explicação acerca do mundo rural baseado na produção capitalista e da relação não-capitalista, na formação econômico-social do campo e no desenvolvimento desigual da agricultura brasileira. (Soto, 2002)

Hoje, segundo Abramovay (2002), o peso da produção familiar na agricultura faz dela hoje um setor único no capitalismo contemporâneo: não há atividade econômica em que o trabalho e a gestão estruturam-se tão fortemente em torno de vínculos de parentesco e onde a participação de mão-de-obra não contratada seja tão importante. É em torno do estabelecimento familiar que se estrutura socialmente a agricultura nos países capitalistas avançados, o que leva os agricultores a uma situação permanente de superinvestimento sem que possam realisticamente contar com perspectivas adequadas de retorno.

4. O ESTUDO SOCIAL DO CAMPESINATO NO BRASIL

A produção de conhecimento a cerca do mundo rural no Brasil está relacionado diretamente a institucionalização das ciências sociais, onde tem sido trabalhado a modernização da agricultura e seus efeitos sociais. Sobre José de Souza Martins mais especificadamente, um dos grandes estudiosos nacionais sobre a questão agrária e rural. Ele busca muitos postulados nas idéias de Florestan Fernandes, mas, além disso, busca novos caminhos, levanta novos problemas e constrói explicações teóricas e sociológicas sobre as formas de produção, sobre o campesinato, a reforma agrária e a cultura caipira. Foi muito influenciado também pelas idéias de Henri Lefebvre, com um marxismo despojado de dogmatismo e a interpretação dos problemas capitalistas sem restringir exclusivamente às determinações econômicas. (Soto, 2002)

Para entender os movimentos sociais hoje, sua força, sua resistência, sua objetividade e sua luta por direitos, é necessário que se busque uma compreensão histórica dos vários momentos da humanidade e suas diferentes formações políticas, econômicas e sociais. Historicamente o lavrador da terra sempre foi pouco valorizado, sua genealogia nunca foi levada em consideração pelo meio patronal, sua forma de trabalho nunca foi reconhecida

como digna, sua cultura e seu modo de vida sempre foi caracterizado culturalmente inferior. E esses fatores aliados a um modo de vida opressor, sofrível e de muita persistência, sendo necessário muita resiliência para se adequar às novas imposições que foram surgindo ao longo dos tempos, provocou transformações profundas no modo dele enxergar a realidade e de se mobilizar frente aos problemas e as dificuldades que foram surgindo. Olhando hoje, Ao longo das últimas décadas, principalmente, o camponês se investiu de autoconfiança, amor às suas origens, à suas formas de riqueza, na capacidade da união de forças e no poder que a organização pode proporcionar e saiu à luta como nunca antes visto na história.

Esse processo de lutas e reivindicações não foi caracterizado no campo intelectual ou da produção científica, foi do sofrimento histórico implantado no seio do campesinato que fez dele uma classe de mobilização social. Cardoso (apud Chevitarese, 2002) reforça que no campo e conseqüentemente o campesinato, foi, historicamente, carregado de estereótipos, sendo marcados por, apesar de uma visão muito vaga literariamente, lugares-comuns culturais e políticos. Sua trajetória se dá muito antes do advento das ciências sociais, e ainda hoje há uma percepção unificada de que o camponês é opositor ao cidadão e esta posição é uma posição já arraigada na sociedade, num contexto de exploração e exclusão social.

Arremetendo à essa trajetória de luta, Gomes destaca sobre as articulações históricas da formação do campesinato no Brasil durante a escravidão, enfatizando a questão da formação do campo brasileiro e das complexidades históricas desse período como é o caso da formação dos variados aspectos de cultura do mundo rural e as inter-relações envolvendo populações indígenas, escravas, africanas e seus descendentes. A questão agrária é retratada no âmbito dos diferentes povos e suas relações com as organizações sociais, pois todos buscavam e buscam não só o direito pela terra, mas também pela cidadania e pela auto-sustentabilidade. (apud Chevitarese, 2002)

Um exemplo bem claro de toda essa articulação e mobilização social do campesinato brasileiro é colocado por Balduino (apud Chevitarese, 2002), como a dimensão religiosa nas mobilizações do campesinato, destacando os movimentos messiânicos dos indígenas, que migravam em busca de terras “sem males”, como ficou chamado o mito dos povos Guarani. A busca por liberdade e autonomia, como ficou sendo chamados quilombos formados pelo negro escravo brasileiro. A luta de Antônio Conselheiro e o símbolo que se tornou a comunidade de canudos na busca da terra prometida de viver e trabalhar dignamente através das bandeiras de luta dos camponeses e a posterior ascensão das comunidades eclesiais de base, reconhecendo a igreja como espaço de luta e libertação. São alguns dentre tantos outros que ocorreram.

De outro modo pode-se reportar também nesta exemplificação a Novaes, que destacou a referência na luta em prol do campesinato e da Reforma Agrária no Brasil que se tornaram três mulheres brasileiras. Elizabeth Teixeira, como uma propulsora da defesa dos direitos com ações políticas pautadas no direito a legitimidade dos camponeses. Maria Margarida Alves, com forte presença à frente dos movimentos sociais e na busca por reforma agrária e Diolinda Maria Alves, que teve sua história marcada dentro Movimento dos Sem Terra e por outros pressupostos políticos na luta pela terra. (Chevitarese, 2002)

Neste contexto, a partir da década de 60, a produção do conhecimento nacional busca entender essas histórias de luta por um lado e as transformações na agricultura por outro, onde dois grandes processos ocorreram e que desencadearam a maioria das pesquisas na área, que foram a modernização da agricultura e a institucionalização das ciências sociais. A época era caracterizada pela relação entre os senhores e os camponeses, onde para alguns pesquisadores os camponeses eram garantia da unidade nacional da sociedade e para outros, os camponeses não desapareciam conforme esperado, mas o consenso girava em torno de que as políticas impostas eram para atender ao proletariado urbano. (Soto, 2002)

A questão do campesinato mundial sempre foi deixada de lado, principalmente com o advento do capitalismo e conseqüentemente o proletário se tornou, em termos de pesquisas, o centro das atenções. O sociólogo José de Souza Martins foi um dos que na inquietude de ter que estudar o proletário a contra gosto, por ser as linhas de pesquisas sociológicas da época, se revoltou e buscou em todas as suas possibilidades desenvolver trabalhos que voltassem para a realidade do campo e suas vertentes sociais, econômicas e políticas. Foi a explosão de pesquisadores e pesquisas nesta área a partir da década de 60, que motivou o estudo de Soto (2002) a diferenciar as obras de Martins no meio de tantas outras. Suas contribuições foram fundamentais para que muitos outros trabalhos fossem desenvolvidos, o que foi fundamental para compreensão do campesinato brasileiro.

Soto (2002) destaca nas obras de Martins a influência do capitalismo sobre o campesinato brasileiro, principalmente quanto ao modo de produção capitalista que gera relações sociais não-capitalistas. Sua busca na compreensão das obras de Martins é, essencialmente, na forma como o campesinato mesmo adverso ao capitalismo conseguiu sobreviver e que foi, até certo ponto, favorecido por este, por ser importante a continuidade da produção familiar na estrutura do capital.

Outro que, na visão de Soto (2002), muito contribuiu para o entendimento das questões sociais da realidade rural brasileira a partir de 1970 foi José Graziano da Silva, onde desenvolveu trabalhos nas áreas de distribuição de renda no Brasil, sobre indicadores de

desempenho, modernização, a questão agrária e o progresso técnico da agricultura. A perspectiva inicial de Graziano da Silva é explicar a permanência da “produção camponesa” a partir do que se poderia chamar uma “visão clássica” do marxismo. As transformações na agricultura operadas para o capitalismo permitem que sejam criados uma força de trabalho livre de meios de produção, um mercado interno de matérias-primas e um valor retido pelo proprietário da terra. (Soto, 2002)

Na visão de Graziano da Silva, o progresso técnico é a melhor forma de representar o avanço do capitalismo no campo, porque, por um lado, permite a superação da barreira que significa a renda da terra e, por outro lado, possibilita minimizar os efeitos da natureza sobre as atividades agrícolas. (Soto, 2002)

Percebe-se, nas inferências anteriores, que o problema é determinado principalmente pelo avanço do capitalismo e a relação que provoca com o desenvolvimento do mundo rural. As abordagens que são feitas das muitas concepções citadas mostra que há uma dificuldade histórica muito grande para, socialmente, entender a problemática rural e entender como se deu as transformações na agricultura brasileira. A entrada do capitalismo no mundo rural e conseqüente industrialização da agricultura provocaram o crescimento desigual das populações envolvidas, sua proletarização, a urbanização do campo e as lutas por reforma agrária, que se deu muito mais no campo político do que como mobilização na busca por direitos.

Os trabalhos que promovem o entendimento da sociedade rural brasileira servem de referencial teórico muito importante para entender o desenvolvimento da agricultura, pois apesar das várias divergências, sob pontos às vezes de suma importância, existem muitas confluências que definem a perspectiva da introdução do capitalismo na estrutura da produção familiar e suas conseqüências para o campesinato hoje. De modo geral, esses trabalhos produzidos acerca da realidade social do campesinato, trazem um acervo de informações históricas riquíssimas para o desenvolvimento dos camponeses nos dias de hoje e corrobora a promover uma análise das próximas conseqüências da forma como politicamente e socialmente as lutas e reivindicações no campo estão ocorrendo hoje, o que precisa ser feito para nortear possíveis avanços nas negociações entre povos do campo, grandes proprietários e governos. (Chevitarese, 2002)

Para mostrar a importância do desenvolvimento, às vezes até antagônicos, das produções científicas nacionais a fim de entender a problemática social da realidade rural brasileira, pode-se arremeter a Soto (2002) onde se tem uma confrontação das obras de Graziano da Silva e José de Souza Martins, observa-se que os estudos produzidos pelos dois

autores convergem num mesmo objeto: desvendar as nuances do capitalismo agrário e o destino do “campesinato” no Brasil. As análises de Martins e Graziano da Silva são construídas a partir de hipóteses opostas. Para Martins, a existência de relações não-capitalistas, e, por conseguinte, do campesinato no Brasil, está dada pelo movimento do capitalismo, que recria e subordina relações sociais não-capitalistas, portanto, é resultado do seu processo de ampliação e desenvolvimento. No sentido contrário, José Graziano da Silva tenta mostrar que a existência destas relações sociais não-capitalistas é resultado do próprio caráter insuficiente do capitalismo, mas a tendência do desenvolvimento é eliminar as relações sociais não mediadas pelo salário. (Soto, 2002)

Para entendimento desse exemplo vale repetir que a subordinação da produção camponesa do capitalismo é explicada por Graziano da Silva a partir da teoria de valor de Marx. Para ele há uma polarização do debate da produção camponesa em dois pontos: a primeira considera a agricultura tradicional como arcaica e obstáculo para o capital, enquanto que a segunda considera como fundamental no processo de acumulação de capital. Na sua visão, a expansão do capitalismo e a subsequente transformação das relações sociais de produção não foram suficientes para provocar a completa separação dos produtores diretos de seus meios de produção. Ele coloca que o atraso da agricultura não deriva de pretensos restos feudais, mas da força específica adotada pelo desenvolvimento do capitalismo no Brasil. (Soto, 2002)

Para Graziano da Silva, o desenvolvimento capitalista é baseado na importância do trabalho assalariado para caracterizar as relações sociais capitalistas. A visão de Martins, pelo contrário, se constrói a partir da noção de formação econômico-social e de desenvolvimento desigual. Se para Graziano da Silva o desenvolvimento do capitalismo é lento, isto é, a eliminação de relações sociais não-capitalistas é inevitável e se configura como a tendência o progresso; para Martins a sociedade brasileira se caracteriza pela sua história lenta e pela combinação do atraso com o progresso. Ambos os autores coincidem em apontar a importância que tem a Lei de Terras de 1850 e a abolição da escravatura em 1888 como elementos fundamentais para a definição do problema agrário brasileiro. A abordagem sociológica de Martins acerca da reforma agrária contrasta com a análise econômica de Graziano da Silva, primeiro porque Martins considera a reforma agrária como um movimento social e não restrita apenas a um conjunto de políticas públicas a serem implementadas no Estado, como fica evidente na visão graziniana. (Soto, 2002)

A construção do campesinato foi sendo alicerçada pelas dificuldades historicamente relatadas nos trabalhos acima, com dificuldades econômicas, de permanência na terra, as

condições de acesso às mínimas infra-estruturas, a falta de estrutura familiar, dentre outros, que evoluíram até fazer com que a sua própria condição de ser começasse a se despertar contra suas próprias limitações e as limitações que o sistema opressor o colocava. Sendo caracterizada hoje como uma classe de luta, com identidade própria e com um jeito de ser característico. (Chevitarese, 2002)

Com isto, o resultado dessas transformações sociais proporcionou o surgimento de várias armas de luta como é caso dos movimentos, das organizações não governamentais e das enes associações, cooperativas e sindicatos espalhados por todos os cantos do mundo, defendendo, propondo novas possibilidades para a condução das políticas agrícolas e servindo de barreira para quebrar a hegemonia patronal até então imposta, mesmo que esta não seja a opinião de todos os autores que tem as idéias acima citadas.

5. O CAMPESINATO NOS DIAS DE HOJE

Para Abramovoy (1992), citando os Estados Unidos, a partir da metade da década de 70, as grandes corporações pareciam ter feito da agricultura um terreno de concentração e poder, onde as saudáveis regras da livre concorrência acabariam cedendo lugar às manipulações de preços e isso num setor tão sensível como o da alimentação. Numa análise desse crescimento, enquanto uns vêem aí um futuro sem volta, outros acham que apesar de serem importantes essas corporações, mas a produção familiar continue desempenhando um papel fundamental na produção de alimentos.

Para Nikolitch, a agricultura norte-americana, ao menos até 1969, era sem sombra de dúvida predominantemente familiar, tanto sob o ângulo do número de estabelecimentos, como da perspectiva do volume de vendas. Para ele nos Estados Unidos, as *family farms* eram mais numerosas nas regiões onde se desenvolveram a mecanização dos trabalhos agrícolas e é nesses setores onde a produção familiar é predominante que o país consegue exercer um controle impressionante sobre o comércio mundial. (Abramovay, 1992)

Para Abramovay (1992), não parece sequer necessária a demonstração de que a maior parte dos estabelecimentos agrícolas nos países capitalistas avançados seja de natureza familiar. Um fato, porém, é que é totalmente infundada a associação tão freqüente entre agricultura familiar e “pequena produção” ou “produção camponesa”. O dinamismo técnico, a capacidade de inovação, a completa integração aos mercados são traços decisivos desta forma contemporânea da agricultura familiar. Para esse entendimento, ele lança mão de várias pesquisas para enfatizar as transformações ocorridas nos Estados Unidos e na Europa a partir

das novas políticas econômicas adotadas, sua principal preocupação é mostrar as relações dos agricultores familiares com a mão-de-obra assalariada e por outro lado as transformações ocorridas nas propriedades quanto as formas de produção, os produtos produzidos, as quantidades e os destinos. Outra preocupação do autor é relacionar as pequenas propriedades, comparadas aos grandes empreendimentos agropecuários, e a importância que a pequena propriedade familiar, mesmo no contexto capitalista e da lógica do grande mercado, representa para a economia do país e para as políticas governamentais impostas.

Pesquisas desenvolvidas neste cenário mostram a dificuldade do campesinato em sobreviver diante do mundo moderno e da lógica capitalista. As transformações ocorridas na agricultura foram ocasionadas pelas forças externas e não pela opção dos camponeses em se transformar em produtores rurais competitivos e com maiores poderes aquisitivos. Percebe-se neste contexto a transformação do camponês em assalariado ou produtor rural em larga escala ou ainda em prestador de serviços nas diversas empresas do setor.

Para Nikolitch, o estabelecimento familiar, neste contexto, está caracterizado principalmente pelos membros estarem relacionados por grau de parentescos ou casamento, a propriedade dos negócios é combinada com controle gerencial e o controle é transmitido de geração para geração dentro da família. (Abramovay, 1992)

Para Abramovay, (1992), a agricultura familiar britânica não pode ser caracterizada como um negócio pequeno, pois é mais difícil de tornar-se um agricultor que estabelecer como pequeno empresário em qualquer outro domínio da produção social. Outra característica marcante da agricultura britânica é que a partir do século XVIII, consegue elevar sua produtividade, aumentar a oferta agrícola e, ao mesmo tempo, liberar braços para a industrialização.

Neste mesmo período, a característica do campesinato é tão forte na Europa que é muito frequente que se associe a importância da agricultura familiar ao peso do campesinato na sua formação histórica. Claude Servolin, chega a conceber a agricultura familiar contemporânea como criatura do Estado e de sua política agrícola. Nos Estados Unidos somente o complexo militar recebe atenção governamental tão relevante quanto a agricultura. (Abramovay, 1992)

Desde o século XIX, a organização dos mercados pelos próprios produtores, juntamente com o Estado, tem sido uma das condições básicas da prosperidade agrícola no capitalismo avançado. (Abramovay, 1992)

Conforme pesquisas, o quase completo desaparecimento dos assalariados permanentes da maior parte dos países europeus não significa que a homogeneidade tenha tomado conta do

meio rural do Continente. Um dado interessante é que 65% dos agricultores franceses no final dos anos de 1980 são diplomados do ensino superior, frequentaram universidade e conviveram durante anos com um ambiente no qual os valores tradicionalmente rurais pesam cada vez menos. (Abramovay, 1992)

No Brasil, segundo Santo (2001), a exploração madeireira é o único motor da infante economia colonial, onde a mesma foi realizada de forma monopólica e que ao longo de 5 séculos observou uma dramática falta de visão sobre as excepcionais possibilidades quanto a este setor. Dessa forma a economia esteve débil, praticamente um vácuo e perdurou até, ser preenchida efetivamente, com o primeiro agronegócio sistemático no país: a fabricação do açúcar. Apesar da parte do leão não ficar com os produtores, mas esse negócio fez formar ricos oligarcas locais. Como as outras produções eram incipientes (carne, peixe, arroz, etc), a dieta dos brasileiros só veio se diversificar no final do século XIX, com a ajuda dos imigrantes. As características básicas do nosso estreito modelo econômico só mudariam, substancialmente, na segunda metade do século XX. Para ele, a urbanização, com o crescimento da classe média e a proletarização da mão-de-obra, formando uma massa salarial capaz de sustentar uma demanda comercial considerável por alimentos e fibras vegetais, só deslanchou a partir dos anos 30. (Santo, 2001)

Santo (2001) coloca também que a disponibilidade de terras agricultáveis, ainda a motivação dos agricultores, com ânimo similar ao que durante séculos guiou as famosas “entradas e bandeiras dos heróicos bandeirantes”, e a tecnologia expandiram a fronteira agrícola em direção à maior área economicamente viável ainda não ocupada no mundo. Nos próximos anos, a novidade mais expressiva, na perspectiva em questão, será o mesmo movimento no nordeste do Pará e em Roraima. Tudo isso não se viabilizará facilmente em médio prazo, por várias razões, segundo ele. Importantes mercados externos continuarão com acesso parcialmente bloqueado e o mercado interno continuará crescendo lentamente. (Santo 2001)

Na sua ótica, Santo coloca também que não se deve tratar de política agrícola sem previa avaliação da base produtiva. A grande diversidade geográfica e de sistemas agrícolas heterogêneos é uma das nossas características. O Brasil só explora economicamente uma pequena parcela de suas terras. No passado, as condições edafoclimáticas foram determinantes para a prática agrícola, influenciando decisivamente na história da humanidade. Os nossos solos não são completos, ou vulgarmente poder-se-ia dizer que são relativamente fracos; contudo, respondem bem aos tratamentos culturais para lavouras e pastagens. (Santo, 2001)

A partir dos dados de crescimento, chega-se às taxas geométricas de crescimento que permitem afirmações muito favoráveis à agricultura e que o agronegócio não só cresceu mais que os demais, além disso, o seu dinamismo impulsionou os demais. Com relação às dívidas, os efeitos colaterais em determinados setores mais vulneráveis são previsíveis. A agricultura é um deles. A maioria dos produtores não tem defesa dentro do processo de produção e comercialização para repassar os aumentos dos custos financeiros. Com relação ao emprego, estima-se que, em média, o custo de geração de um emprego na agricultura não irrigada corresponde à metade do investimento necessário na indústria. Em contrapartida, os demais setores, na média, requerem mais tempo de maturação nos projetos para incorporar plenamente a mão-de-obra. (Santo 2001)

A temática abordada por Abramovay (no contexto mundial, mais especificamente nos Estados Unidos e na Europa) e Santo (no Brasil) deixa evidente a dificuldade que a agricultura tivera historicamente de evoluir num cenário de pobreza, dificuldades estruturais, falta de apoio técnico e de tecnologia, mas por outro lado mostra o quanto que o agronegócio é importante na economia do país, seja em absorver tecnologias e insumos, seja para a produção e o abastecimento do mercado externo. Os números (produzidos em seus respectivos trabalhos) mostram um quadro bem característico da evolução do país e as mobilizações na agricultura que aconteceram no mesmo período, bem como mostram as tendências de produção e de evolução, comparadas às mudanças mundiais, principalmente com o período de urbanização, crescimento populacional, demanda de alimentos e internacionalização da produção.

O autor procura mostrar a evolução da agricultura no Brasil através de uma perspectiva bem capitalista, onde devem prevalecer os ganhos de produção, o uso racional dos recursos naturais para o aumento da produção, o aproveitamento de novas áreas para suprimento de novas demandas, a profissionalização do setor, o uso de mão-de-obra capacitada e a influência da tecnologia para o aumento dos ganhos de produção.

Com relação à questão fundiária, o número de estabelecimento rurais no Brasil caiu consideravelmente, ou seja, foi quase um milhão de estabelecimentos que desapareceram em 10 anos (1985-1995). Na revolução tecnológica, enquanto as grandes propriedades crescendo usando os aparatos tecnológicos, a pequena propriedade tem dificuldades de incorporar tecnologias e equipamentos a seus estabelecimentos. (Santo, 2001)

No que se refere ao comércio mundial de produtos agrícolas, observa-se que é relativamente pequeno diante do que poderia ser, e cresce lentamente. Não é maior exatamente devido ao protecionismo que diminui o volume de transações. A maior inserção

do agronegócio no comércio internacional deve-se à nossa própria história, isto é, à maneira como surgiram e evoluíram os setores voltados ao mercado externo. Todavia, a manutenção das posições conquistadas pelo agronegócio se deve à sua forte competitividade, apesar do chamado “custo Brasil”. Ao contrário da maioria dos segmentos da economia, que não conseguem o mesmo padrão de competitividade. (Santo 2001)

Esses pontos-chaves abordados levanta a questão de que os ganhos advindos da produção familiar dentro da nova dinâmica capitalista implantada pelos sistemas estatais são nulos, na verdade os prejuízos são evidentes e a continuidade dos agricultores na atividade se dá muito mais pela seguridade de ter estabilidade na terra, que virou o principal ganho a médio e longo prazo pelo seu valor de troca, do que por ganhos efetivos na produção. Outra questão abordada é que os avanços na agricultura se dão, hoje, muito mais pelo aperfeiçoamento das tecnologias existentes, principalmente na produção de insumos do que no uso do trabalho racional do agricultor ou da mão-de-obra contratada.

É nesse contexto que se dá a construção do campesinato nos dias de hoje. Com dificuldades econômicas, de permanência na terra, as condições de acesso às mínimas infra-estruturas, a falta de estrutura familiar, dentre outros, que evoluíram até fazer com que a sua própria condição de ser começasse a se despertar contra suas próprias limitações e as limitações que o sistema opressor o colocava. Sendo caracterizada hoje como uma classe de luta, com identidade própria e com um jeito de ser característico.

Se por um lado Santo (acima citado) coloca em evidência os principais pontos que chamam a atenção para as transformações ocorridas na agricultura de modo geral, fica claro no seu trabalho que a relação das pessoas que vivem da agricultura familiar é objeto de estudo a partir da lógica do capital e da sua relação com o Estado Governamental, que teve participação ímpar nas transformações ocorridas. Inserir o campesino hoje neste contexto é como Leff (2001), por exemplo, coloca que as transformações na agricultura tiveram relação direta com a influência exercida pela humanidade sobre a natureza na usurpação dos seus recursos naturais, ou seja, a partir das conseqüências iniciais do capitalismo e dos governos sobre a agricultura, fez com que posteriores reviravoltas ambientais também se tornassem motivos de adequações e mudanças por parte dos envolvidos para continuar existindo a exploração agrícola, e aí o campesino se insere, para que numa perspectiva além, de puramente econômica, deixe de continuar existindo para dar lugar ao agricultor familiar, totalmente inserido dentro dessa nova lógica produtiva.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O surgimento do capitalismo demandou uma crescente produção e conseqüentemente uma transformação do valor econômico e social da terra, fez com que a estrutura vigente no meio da sociedade rural se transformasse abruptamente. O pequeno agricultor que até então só preocupava com a sua alimentação e o bem estar de sua família, sem pensar em bens monetários, de repente se encontrou, descontextualizado, descaracterizado e desarticulado dentro da nova sociedade, onde a produção para o mercado, a obtenção de bens e dependência dos mercados foram ficando cada vez mais acentuados. Como, então, inserir o camponês, que se tornou sinônimo de atrasado e desnecessário dentro da nova estrutura capitalista montada. Os valores que até então eram sólidos na comunidade rural de repente é substituída pela competição, pela priorização dos mercados e pela competição com seus próprios “comprades”.

Assim, espera-se outros estudos possam esclarecer um pouco mais sobre as vertentes construídas historicamente acerca do camponês. Que as produções científicas aqui fragmentalmente mostradas sirvam para confrontar diferentes teorias a respeito do avanço da agropecuária, além de situar opiniões a favor da caracterização do camponês e sua forma de vida, não procurando, contudo, definir, a partir de então, pelo avanço, pela estagnação ou sua extinção do contexto histórico do qual já faz parte.

O presente trabalho não teve pretensão maior que apreender algumas idéias acerca do resgate histórico para entendimento hoje das questões que ronda o camponês e a agricultura familiar e possa além de indicar um riquíssimo acervo de formações do desenvolvimento do camponês, motivar a busca por novas fontes de informações e conhecimento do movimento agrário brasileiro. De modo geral, existem informações históricas riquíssimas para o entendimento do camponês nos dias de hoje e resgatá-los serve para promover uma análise das próximas conseqüências da forma como politicamente e socialmente as lutas e reivindicações no campo ocorrerão, o que precisa ser feito para nortear possíveis avanços nas negociações entre povos do campo, grandes proprietários e governos.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, Ricardo. **Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão**. 2 ed. São Paulo: Hucitec. 1992. p. 31-134.

CHEVITARESE, André Leonardo (org.). **Campesinato na História**. Relume Dumará. Rio de Janeiro. 2002.

LEFF, Henrique. **Epistemologia Ambiental**. Cortez. São Paulo. 2001. p. 58-107.

SANTO, Benedito Rosa do Espírito. **Os Caminhos da Agricultura Brasileira**. 2 ed. São Paulo: Evoluir. 2001.

SOTO, William Héctor Gómez. **A Produção de Conhecimento sobre o “Mundo Rural” no Brasil**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC. 2002.

CULTURA E PODER COMO FATORES DE IMPACTO NAS DECISÕES ORGANIZACIONAIS

Maria Madalena Alves dos Santos¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo iniciar uma discussão e reflexão acerca da influência dos fatores cultura e poder nas decisões organizacionais, tarefa extremamente complexa. Na construção deste ensaio, a opção inicial foi pela revisão da bibliografia, por entender ser este o método mais coerente em pesquisas. Neste contexto, foram delineadas as formas de estruturas organizacionais, as mudanças que estas formas vêm sofrendo para adequar-se ao contexto em que operam. Prossegue-se para reflexões acerca da influência que os fatores apresentados podem ocasionar nas decisões organizacionais. Para tanto, buscou-se compreender a evolução de seus conceitos. Nas considerações finais, propõe-se a necessidade de flexibilização nas estruturas e modelos gerenciais com foco na habilidade que as organizações, formadas pelos componentes que as materializam – os indivíduos, os quais possuem cultura e formas de gerenciar de modo diversos, precisam estar afinados. Finaliza-se com a crença de que os fatores analisados influenciam as decisões organizacionais, principalmente porque são delineadores do comportamento do indivíduo, que por natureza é complexo.

1 Introdução

Nesta pesquisa procurou-se analisar se os fatores cultura e poder influenciam nas decisões organizacionais. Neste sentido, destaca-se que para delimitar e comparar a cultura organizacional é essencial dispor de uma base histórica, assim como em qualquer outro estudo, e que as manifestações simbólicas e as práticas sociais das organizações é que lhes confere articulação e coerência numa ideologia determinada que lhe serve de gramática. O poder nas organizações pode assumir formas variadas, gerar impactos importantes para as partes envolvidas, apresentando como resultado comum a obediência e como impacto dramático, o conflito.

Inicialmente, como forma adequada e mesmo coerente em pesquisa, buscou-se a revisão bibliográfica com enfoque inicial na estrutura organizacional, incluindo o perfil das organizações que aprendem; a cultura organizacional com enfoque também na importância da cultura nacional e globalizada que vai além das fronteiras; e o poder com suas diferentes nuances.

Este é apenas um ensaio inicial onde pretende-se destacar se as decisões são afetadas pela cultura e pelo poder nos variados tipos de organização, tanto públicas quanto privadas, comerciais e sem fins lucrativos, haja vista a complexidade da abordagem, havendo ainda muito o que se discutir, refletir e compreender.

2 Estrutura Organizacional

Foi durante o século XIX que ocorreram várias tentativas de codificar e promover idéias que culminassem com uma organização e administração eficiente do trabalho. Somente no começo do século XX é que essas idéias foram compiladas numa teoria que abrangesse essa combinação. Morgan (2002, p. 37) assim se manifesta: “Um dos primeiros técnicos organizacionais a observar os paralelos entre a mecanização da indústria e as formas burocráticas de organização foi Max Weber.” Chama-se de organizações burocráticas aquelas que são planejadas e operadas como se fossem máquinas, com atividades formalizadas por regras, descrição de tarefas e treinamento.

Parker (1996 *apud* Cleg; Hardy; Nord, 2006, p. 423), assim define o termo, “A burocracia cria organizações na forma de pirâmides altas, [...]. A mudança de organizações hierárquicas para estruturadas achatadas ou “horizontalizadas” e o movimento do pensamento funcional para por processos talvez demande novas estruturas em vez da burocracia em sua forma pura.”

A bibliografia da administração demonstra mesclagem dos mecanismos de coordenação. O foco na estrutura formal aparece nas primeiras publicações. Até os anos 50, duas escolas dominaram a bibliografia: uma preocupada com a supervisão direta, a outra com a padronização. A escola dos “princípios da administração”, patrocinada por Henry Fayol, que divulgou suas idéias em 1916, têm como princípios básicos de seu pensamento o POC3 e, segundo Mintzberg, (2003, p. 19) “[...] estava preocupada, principalmente, com a autoridade formal – isto é, com o papel da supervisão direta nas organizações”. A segunda escola tratou da padronização do trabalho em toda a organização. O assunto foi tratado por notáveis pesquisadores do início do século XX. Nos estados Unidos Frederick Taylor liderou o movimento da “administração científica”, e conforme Mintzberg (2003, p. 19), a principal preocupação dessa escola “[...] era a programação do conteúdo do trabalho operacional”.

Na primeira metade do século XX as relações de trabalho giravam em torno de um sistema formal extremamente rigoroso. A mudança começou acontecer a partir da publicação em 1939 da interpretação de uma série de experimentos conduzidos juntos aos operários de Hawthorne. Perceberam-se outras relações não oficiais, que levaram a criação de uma terceira escola de pensamento nos anos 50 e 60 originalmente denominada de “relações humanas”, cujo propósito era demonstrar por pesquisa empírica que confiar na estrutura formal acarretava, dentre outros males, um perigo para a saúde psicológica do trabalhador.

As principais formas de estrutura organizacional surgiram da necessidade dos administradores, de todas as gerações, de resolver novos problemas. Essa formas são assim definidas por Litterer (1980, p. 140), “A primeira delas era funcional, [...] seguida pela linha-assessoria e pela estrutura por produtos ou por divisões, o que, muitas vezes, significa uma organização descentralizada. [...] recentemente apareceu a matriz como forma de organização.” Na prática o que se observa nas organizações que estão abertas à mudança, é a utilização de mais de uma dessas formas, porque cada uma delas serve para resolver problemas específicos.

Duas décadas depois, percebe-se a abrangência do conceito com a definição dada por Mintzberg (2003, P.12), “A estrutura organizacional de uma organização pode ser definida

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração da UNIR. Artigo elaborado na disciplina de Teoria das Organizações. Profs. Drs. Theophilo Alves de Souza Filho e Mariluce Paes de Souza.

simplesmente como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido em tarefas distintas e, depois, como a coordenação é realizada entre essas tarefas.”

Em outro paralelo, o termo estrutura organizacional é definido, segundo Hall (2004), por três elementos: a complexidade que apresenta os aspectos vertical, horizontal e geográfico; a formalização que significa o grau em que as regras e procedimentos são detalhados; e a centralização que refere-se a onde as decisões são tomadas. Neste contexto, as estruturas organizacionais são relacionadas a mercados e segmentação de mercado, e têm por finalidade produzir resultados e atingir metas. São criadas para regular a influência das variações individuais, são os cenários nos quais o poder é exercido, as decisões são tomadas e as atividades realizadas.

Definidas as estruturas organizações, percebe-se que as organizações que comportam estas estruturas, caracterizam-se por um alto grau de especialização das tarefas e de divisão do trabalho. Essa diferenciação ocorre em dois sentidos: o vertical expresso através da hierarquia; e o horizontal, expresso através da departamentalização. As organizações modernas introduzem freqüentes alterações nas suas estruturas. Sobre o assunto Kast (1976) entende que a organização “orgânica-ajustável” proporciona menor estruturação, freqüentes alterações nos cargos e papéis, além de possuir uma interação mais dinâmica, ao contrário das relações altamente estruturadas que caracterizam o sistema “mecanístico-burocrático”.

A palavra “organização” deriva da palavra grega *organon*, que significa ferramenta ou instrumento. Conforme Morgan (2002, p. 37), “[...] ferramentas e instrumentos são dispositivos mecânicos inventados e desenvolvidos para ajudar a realização de alguma atividade voltada para alguma meta.” Esse pensamento parece explicar porque palavras como tarefas, metas, propósitos e objetivos são conceitos organizacionais tão fundamentais.

Organização no sentido lato, por ser inanimada, não possui objetivos, estes são metas do líder ou líderes que formam seu grupo dirigente. Para Anthony; Govindarajan (2002, p. 30), “Uma organização consiste em um grupo de pessoas que trabalham juntas”. Considerando que há uma hierarquia entre essas pessoas, cabe ao executivo que estiver no topo da escala, decidir as estratégias que esperam que atinjam os objetivos da organização, e utilizar o processo de controle gerencial para certificar se os membros da organização estão cumprindo o que foi traçado.

A sugestão para uma definição de organização que inclua os elementos estáticos e enfatize sua natureza como sistemas abertos envolvidos em ambientes dinâmicos, é dada por Hampton (1990, p. 106), “Uma organização é um grupo relativamente perseverante de pessoas num sistema estruturado, envolvente, cujos esforços coordenados procuram alcançar objetivos num ambiente dinâmico”.

O elemento complexidade de uma organização exerce efeitos importantes sobre seus membros, condições estruturais e ambientais. É um dos primeiros aspectos que se tornam perceptíveis a uma pessoa a fazer parte de qualquer organização. Não é um tema simples e envolve diversos componentes que podem variar separadamente. Os componentes do conceito do termo estão presentes nas discussões literárias e seus aspectos mais comumente identificados são: diferenciação horizontal, diferenciação vertical e dispersão. Baseando-se em Hall (2004), existem duas categorias que explicam os fatores que afetam a estrutura organizacional. A primeira é o contexto no qual as organizações operam, devendo ser considerados o tamanho, a tecnologia, a cultura interna, o ambiente, e os fatores culturais nacionais e regionais. A segunda é o projeto, referindo-se às escolhas feitas em uma organização, a respeito de como ela deve ser estruturada.

As organizações possuem tanto uma estrutura formal como uma estrutura não-formal. A formal é resultante da tomada explícita de decisões referentes aos padrões organizacionais, sendo sua estrutura expressa habitualmente por meio de organogramas, que especifica a natureza hierárquica dos cargos, a rede de comunicação, e permite identificar, pelo menos a

nível formal, se predomina o aspecto horizontal ou vertical. A organização não-formal refere-se aos aspectos do sistema que não foram planejados formalmente, surgem das atividades e interações exercidas pelos participantes de forma espontânea. Embora o organograma mostre apenas uma parte das relações formais existentes na organização e nenhuma das relações não formais, por ser um modelo simplificado da estrutura que não representa a exata realidade, ainda assim, constitui um ponto de partida útil para o exame da estrutura, Kast (1992).

Na última década, as pesquisas apontam para uma tendência em examinar a organização de forma mais ampla envolvendo não apenas uma forma, mas todo o contexto. Assim entende Mintzberg (2003, p. 19), “Esses estudos demonstram que as estruturas formais e informais estão entrelaçadas e, frequentemente, indistinguíveis.” O movimento em busca de estruturas dinâmicas e flexíveis, desponta como tendência atual nas organizações modernas. Busca-se um padrão ajustável com mecanismos de integração horizontal e diagonal. O executivo atual precisa falar várias línguas, conhecer várias culturas e estar preparado para trocar informações e mediar negociações entre grupos.

Para obter êxito as organizações precisam ajustar-se ao seu meio. E esses ajustes vão além da compatibilização entre produção e capacidade do freguês e fornecedor, e necessidade de matéria-prima. Conforme Litterer (1980), são três os principais ambientes em que uma empresa opera: o mercado que envolve as operações de produção e obtenção de todos os insumos, a ciência e a engenharia. O que se deve observar é que cada um desses ambientes representa características particulares e impõe exigências típicas e próprias a organização e seus membros.

Os aspectos do ambiente podem ser classificados em dimensões úteis, definidas segundo Hall (2004), em condições tecnológicas que representam algo que existe lá fora; condições legais que formam parte do entorno da organização; condições políticas que permitem o surgimento de novas leis; condições econômicas que atuam como limitações importantes; condições demográficas que definem o público a ser atendido; condições ecológicas relacionadas ao cenário demográfico; e condições culturais.

Para Hampton (1990, p. 100), “De qualquer modo que se viva, nascemos em uma organização e seremos enterrados ou cremados por outra.” Seguindo esse pensamento pode-se inferir que as sociedades modernas são chamadas de organizacionais, formadas por comerciais e do tipo sem fins lucrativos como as governamentais religiosas, beneficentes, dentre outras.

As condições políticas que permitem o surgimento de leis também exercem seus efeitos sobre as organizações. No setor privado elas são menos afetadas do que no setor público que pode modificar, através do processo político, drasticamente sua hierarquia por resultados eleitorais. Para Hall (2004, p. 196), “Todas as unidades do governo estão sujeitas a essa possibilidade após cada eleição, pois os altos dirigentes são substituídos segundo o julgamento de uma nova administração.”

2.1 O Perfil da Organização que aprende

Ao serem analisados o poder, a liderança, a tomada de decisão e a cultura organizacional, percebe-se como as organizações são dinâmicas. Se para umas a mudança é inevitável, virtualmente forçadas, já para outras é abertamente aceita e até buscada. Assim Hall (2004, p. 172) se manifesta, “A mudança pode ser benéfica ou prejudicial para as organizações. Ela pode acarretar crescimento ou declínio ou uma alteração na forma.”

Os ciclos de mudança organizacional foram definidos segundo Hall (2004), em: nascimentos e fundações, onde o primeiro é a criação de uma entidade operacional ou atos

legislativos para o surgimento de organizações governamentais, e o segundo substitui o termo início na literatura; transformações, pois uma vez iniciadas as organizações mudam; e morte, que é a consequência final do declínio organizacional.

A tecnologia da informação se apresenta como ferramenta útil nas organizações que estão abertas a inovação não aleatórias, mas decorrentes de condições passadas e presentes. Neste sentido Hall (2004), entende que a inovação pode ocorrer de forma programada, não programada e problemática. A inter-relação entre inovações tecnológicas e administrativas é ilustrada pelas análises que estudam o gerenciamento de sistemas de informação. Uma influência adicional que pode incentivar ou desestimular a inovação são as políticas governamentais.

Esta não é a solução de todos os problemas segundo Derek (1995, p. 247), pois a revolução organizacional atual atribuída a tecnologia da informação não apresenta as causas reais, “são apenas um dos meios”. Entende que esta revolução “é necessária em muitas organizações, se estas realmente desejam dominar o presente e, simultaneamente, transformar-se para o futuro”. Existem duas forças motivadoras que estão por detrás das mudanças organizacionais, “[...] as novas exigências que são feitas as organizações pelos mercados mais competitivos [...]; e as responsabilidades crescentes em expansão, das pessoas que estão em níveis cada vez mais baixos da hierarquia organizacional”.

Segundo Senge (2006, p. 167), “O pensamento sistêmico é a disciplina para ver o todo. [...] O pensamento sistêmico é a pedra fundamental que determina como as organizações que aprendem pensam a respeito do seu universo.”

As organizações mudam seu comportamento e também sua forma, pois são organismos cuja estrutura se transforma durante o seu desenvolvimento. Para Hampton (1990, p. 105), “Os arranjos estruturados que são a característica interna distintiva de uma organização podem mudar com a evolução da companhia e das idéias de seus administradores[...]”.

Mudança e inovação representam processos importantes para a organização que aprende, pois contribuem para o crescimento, a sobrevivência ou o desaparecimento da mesma. Derek (1995, p. 220), que apresenta o resultado de um estudo em empresas multinacionais sobre as forças que causam mudanças, demonstrou “[...] todas estavam lidando com três áreas principais de mudança: mudanças organizacionais, redefinição de atividades e construção de capacitação para o futuro.”

Se os indivíduos em uma organização estiverem dispostos a aprender, mesmo que isso por si só não garanta a aprendizagem organizacional, sem essa disposição ela não ocorre, para Senge (2006).

O desenvolvimento de organizações que aprendem envolve o desenvolvimento de pessoas que aprendem a ver da mesma forma que os pensadores sistêmicos, que desenvolvem seu próprio domínio pessoal, e que aprendem a trazer à tona e a reestruturar modelos mentais de forma colaborativa. [...] Neste sentido as organizações que aprendem talvez sejam uma ferramenta não apenas para a evolução das organizações, mas para a evolução da inteligência (SENGE, 2006, p. 396).

3 A Cultura Organizacional

Qualquer recém-chegado para trabalhar em uma organização deveria sentir-se plenamente a vontade, afinal mora no país, conhece as leis, domina a linguagem, os costumes. Mas existe algo indecifrável no ar, que parece trivial apenas para os que já conhecem. O profissional que está habituado à organização, segundo Srour (1998, p. 203), “reconhece os suportes e as reticências de cada ato; decodifica os antecedentes e as omissões de cada fala; ensaia com segura intimidade rito após rito; divisa as saliências do terreno e os riscos de cada curva; pressente as máscaras que se improvisam; e atina para as táticas ocultas.” Essa força misteriosa é a cultura organizacional que escorre por todos os poros, tem vida própria e constitui uma das importantes dimensões da organização.

O fenômeno chamado cultura é definido inicialmente como palavra por Morgan (2002, p. 137), “Quando falamos sobre cultura, geralmente nos referimos ao padrão de desenvolvimento refletido no sistema de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais diários de uma sociedade”. Como conceito o autor entende que diferentes grupos de pessoas tem diferentes modos de vida.

Assim Hampton (1990, p. 120) define o termo cultura, “Minha definição preferida é a de que a cultura é a programação coletiva da mente que distingue entre si os membros de diferentes grupos ou sociedades”. Neste conceito estão inseridos os padrões de pensamentos que os pais transferem aos filhos, os professores aos alunos, os amigos aos amigos, os líderes para seus seguidores e vice-versa.

A complexidade do termo cultura é clara na definição dada por Roberts (2005).

A cultura [...] abrange os principais valores compartilhados pelas pessoas da empresa. [...] abrange a linguagem especial usada dentro da empresa que dá forma ao pensamento e ação. [...] envolve o aspecto psicológico dos membros da empresa e os modelos mentais que eles têm. [...] envolve as normas de conduta que prevalecem ao lidar com outros membros da empresa e como contatos externos. [...] define o contexto em que os relacionamentos entre as pessoas se desenvolvem e operam. [...] opera como um sistema de controle e motivação social (ROBERTS, 2005, p. 13).

Embora alguns autores classifiquem o termo cultura como ‘cultura ou clima organizacional’, neste trabalho apresenta-se a definição do termo clima organizacional segundo Srour (1998), como diferente da cultura porque este não inclui os modos institucionalizados de agir e pensar, e tem por função detectar a “temperatura social” prevalecente em um momento preciso, como tensões e anseios do pessoal, satisfações e insatisfações, opiniões e percepção.

A cultura desponta como um dos fatores informais que deve estar alinhado aos sistemas formais traçados pelos projetistas que elaboram os controles, pois este conjunto influencia o comportamento humano nas organizações e afeta o grau de congruência dos objetivos. Para Anthony; Govindarajan (2002, p. 142), “O fator interno mais importante é a cultura da organização [...], abrange convicções, atitudes, normas, relacionamentos e presunções comuns aceites implícita ou explicitamente e evidenciados em toda a organização.”

O fator cultura interna tem recebido uma atenção variada por parte de especialistas e pessoas da área organizacional. Esta atenção cresceu na década de 1980 quando as organizações ansiavam por uma cultura de ‘excelência’. Hall (2004, p. 88-89), tem um entendimento diferente dessa corrente. Segundo o autor, “Culturas organizacionais internas são relativamente estáveis. [...] se a cultura é estável, ela é difícil de ser alterada e, portanto, não é uma verdadeira ferramenta de gestão.

A cultura oferece uma maneira nova de pensar sobre a organização. O desafio de gerar uma mudança cultural envolve transformar atitudes, visões, paradigmas, crenças e significados comuns que sustentam as realidades empresariais existentes. A criação de uma cultura corporativa é muito mais que inventar novos lemas ou adquirir novo líder, pois assim afirma Morgan (2002, p. 165), “Ela consiste em inventar um novo modo de vida.”

Os indivíduos numa cultura têm diferentes personalidades, e isso acontece também com grupos e organizações. Mas pode haver assimilação tanto de um quanto de outro lado. Esse fenômeno é identificado por Morgan (2002) como “cultura cooperativa”. Diferente de organizações que divulgam o enterro das diferenças. Para o autor, valores, crenças, significados comuns e interpretações compartilhadas são formas diferentes de descrever uma cultura.

É inegável a importância da cultura corporativa encorajada por muitos administradores e teóricos da administração que buscam maneiras de melhor gerenciá-la. Mas não se pode negar as conseqüências negativas que torna impossível captar todo o seu significado, apontadas por Morgan (2002), como podendo ser usada para apoiar a manipulação e o controle ideológico; impossibilidade de gerenciá-la, por ser holográfica; suas dimensões assim como um *icarb* são sempre invisíveis; possui geralmente uma profunda dimensão política.

A cultura não deve ser entendida apenas no âmbito da organização. Considerando a globalização presente no século XXI, as diferenças culturais de cada país em que se pretende negociar devem ser reconhecidas e respeitadas. Somente se este entendimento estiver claro, conseguiremos entender uma prática ‘estrangeira’, e apreciar melhor as nossas práticas. Sobre este assunto Morgan (2002, p. 138), assim entende, “Seja no Japão, na Alemanha, em Hong Kong, na Grã-Bretanha, nos Estados Unidos ou no Canadá, as grandes organizações provavelmente influenciam a maior parte do tempo em que estamos acordados.”

As culturas nacionais afetam de várias maneiras o modo como são estruturadas as organizações. As multinacionais têm mais clareza ao examiná-la pois as pessoas com culturas diferentes encaixam as semelhanças, adaptam-se ao ambiente externos, mas as decisões internas são tomadas em observância a cultura do país de origem.

A cultura nacional vem ocupando o primeiro plano nas explicações sobre estrutura organizacional e organizações de modo mais geral; e a atenção direcionada à cultura ocorre com a compreensão de que a estrutura é também afetada por fatores como tamanho, tecnologia e outras condições ambientais. Segundo Morgan (2002, p. 92), “As organizações são afetadas pela cultura e pelo ambiente no qual se localizam, assim como pelo tamanho e pela tecnologia.” Para o autor, é recente o interesse em diferenças culturais nacionais e seus impactos sobre a organização.

As organizações que operam em ambiente domésticos, derivam seus hábitos e valores culturais da nação de origem mesmo quando se tornam multinacionais. Mas quando transações comerciais além da fronteira tornam-se constantes, expõem seus membros a outras culturas e estes passam a absorvê-las. Esta é a sugestão dada por Park (1996 *apud* Cleg; Hardy; Nord, 2006, p. 413), “[...] num mundo globalizado, o estado-nação não é a fonte principal do comportamento e valores culturalmente aceitos, uma vez que comportamento, normas, premissas e valores surgem além das fronteiras nacionais.”

4 O Poder nas Organizações

Historicamente o poder teve variações. No período de 1919-1979, as pessoas que tinham origem na área de produção dominaram os cargos de presidentes das organizações. Posteriormente este domínio pertenceu aos profissionais de vendas e marketing. E nas últimas décadas ocorreu o domínio por profissionais de finanças. Os aspectos do poder são definidos conforme Hall (2004, p. 105), “Dois aspectos adicionais do poder são importantes. Primeiro, o poder é um ato; constitui algo utilizado ou exercido. Segundo, aqueles a quem o poder se dirige são importantes para determinar se ocorreu um ato de poder.”

A distinção clássica entre poder e autoridade encontrada na literatura pesquisada é dada por Weber (1947 *apud* Hall, 2004, p. 106), “Poder pode envolver força ou coerção e é um fator importante como processo interno nas organizações. A autoridade, por outro lado, não implica força, envolve uma ‘suspensão de julgamento’ por parte dos destinatários.” O autor também desenvolveu uma teoria sobre o caráter geral do carisma enquanto instrumento de poder, que comporta a figura do líder carismático que consegue motivar a equipe e até fazer com que os membros façam o que for determinado sem utilizar a coerção ou medida mais drástica.

Como base em Morgan (2004, p. 194), entende-se que o poder tem um aspecto estimulante porque faz com que as pessoas vivenciem o progresso ou o sucesso e essa sensação as estimula a buscar mais poder. Para ele, “O poder influencia quem consegue o que, quando e como.” Não raro comenta-se que quem está no poder não quer largá-lo de jeito nenhum.

Quando se escreve sobre organizações as palavras centralização e descentralização são frequentemente abordadas. Os termos são discutidos exclusivamente em termos de poder sobre as decisões tomadas nas organizações, segundo Mintzberg (2003, p. 112), “Quando todo o poder para a tomada de decisão situa-se em um único ponto da organização [...] sugerimos uma estrutura centralizada. Na extensão em que o poder está disposto entre muitas pessoas, sugerimos a estrutura descentralizada.”

A descentralização vertical diz respeito à delegação de poder de tomada de decisão aos escalões inferiores da cadeia de autoridade, cujo foco é o poder formal. A descentralização horizontal é a transferência do poder dos gerentes aos não gerentes, seu foco é o poder informal, especialmente o controle sobre a coleta de informação. Para que a descentralização seja completa, todos participam igualmente da tomada de decisão, ou seja, o poder não está baseado no cargo ou conhecimento, Mintzberg (2003).

As relações de poder são mais explícitas nas organizações com predominância de estrutura vertical. Claro que esta é somente uma parte do poder existente. Nas organizações com predominância na estrutura horizontal, as unidades têm o mesmo poder e se uma ganha mais poder que a outra, é porque algum elemento vertical foi introduzido. Sobre o assunto Hall (2004, p. 108) entende, “É mais fácil conceitualizar o poder ao longo do eixo vertical das organizações. As relações horizontais de poder parecem representar uma situação inconcebível”.

O poder pode ser substituído de muitas maneiras nas organizações, pode estar concentrado nas mãos de poucos ou descentralizado em toda a organização. São seis as classificações que cobrem as relações de poder em organizações: “Autocracias [...], Burocracias [...], Tecnocracias [...], Co-determinação [...], Democracias representativas [...], e Democracias diretas [...]” Morgan (1986 *apud* Hall 2004, p. 103).

Uma perspectiva do poder nas organizações deve considerar além das formas de relacionamentos de poder verticais e horizontais, e buscar unir essas formas em uma visão de conjunto. Esse conjunto é classificado segundo Hall (2004), em quantidade de poder, que refere-se a ordem quantitativa e pode surgir da ajuda mútua entre gerentes e gerenciados com fins de melhor dominar a organização; fatores que afetam a distribuição do poder, que analisa o motivo pelos quais o poder é distribuído; e fatores externos, pois muito se discute

sobre o poder levando-se em consideração os fatores internos, mas os fatores externos também desempenham um papel importante no sistema de poder.

Não poderia deixar de abordar neste tópico o termo conflito nas organizações, pois poder e conflito são os principais responsáveis para moldar o estado de uma organização. Para países que operam no contexto de culturas complexas como a China, por exemplo, conflitos podem representar uma nova oportunidade de negócio. O termo conflito foi definido em três bases por Katz (1964 *apud* Hall, 2004, p. 119), “A primeira é o conflito funcional induzido por vários subsistemas no interior das organizações. A segunda é o fato de as unidades terem funções similares. A terceira é o conflito hierárquico, que surge de lutas que envolvem interesses de grupos a respeito das recompensas organizacionais em forma de status, prestígio e premiação monetária.”

Seguindo o formato definido por Shimizu (2006, p. 45) a organização pode estruturar qualquer problema de decisão de maneira clara, pois identifica as alternativas, as variáveis e os cenários possíveis. “A árvore de decisão é uma representação bastante útil para representar o processo de decisão com múltiplas variáveis, múltiplos objetivos e múltiplas etapas de decisão.” O autor destaca também a importância de se conhecer os cenários, o que possibilitará avaliar os riscos inerentes às decisões. Ao identificar cenários, deve-se entender o futuro e procurar obter um entendimento e uma melhor gestão do risco.

5 Considerações Finais

Buscou-se nesse estudo, a partir da revisão dos conceitos de estrutura organizacional, organização, cultura organizacional e poder nas organizações, analisar os impactos dos dois últimos termos nas decisões organizacionais em suas diferentes formas de estruturação, formais e não formais, operando em sentido vertical ou horizontal com influência no espaço geográfico em que estão localizadas, até a propositura de um entrelaçamento nas formas para o tipo matricial. Neste sentido, foram abordadas as organizações desde sua classificação como mecanicista até a propositura de formas mais ajustáveis e acessíveis a mudança, com a freqüente necessidade de alteração nas suas estruturas.

É fato que mesmo no século XXI vê-se o ataque ferrenho as burocracias e outras formas de organização mecanicistas. A ênfase numa organização flexível, baseada no trabalho de equipe, ganhou destaque nas décadas de 1980 e 1990 com o movimento de qualidade total. O que se propõe com essas reações, são maneiras novas não-mecânicas de organização neste universo eletrônico que necessita de nova lógica operacionais.

O perfil das organizações trocar líderes em seus campos de atuação pareceu evidente no estudo que estão trabalhando em uma ou várias das possibilidades de transformação assim definidas: tornarem-se orientadas para o mercado, mais empreendedoras, mais participativas, mais achatadas e mais enxutas, mais rápidas e mais integradas. O processo de mudança está primeiramente nas mãos da gerência geral e da alta administração, mas seu sucesso depende do envolvimento de todos, e deve beneficiar a todos, desde os níveis gerenciais até o nível operacional.

Neste contexto, o fator interno cultura organizacional deve ser pensado como a união de aspectos materiais e imateriais da realidade na criação de todo o universo organizacional. O estudo apontou que esse assunto deve prosseguir ganhando espaço no campo científico de pesquisas em ciência sociais, pois em administração é imprescindível a compreensão das freqüentes mudanças nos elementos que compõem a cultura de uma empresa. O gerenciamento tornar-se-á viável a partir desse domínio.

Quando há o entendimento da influência da cultura nos comportamentos no local de trabalho, percebe-se que mudança organizacional é mudança cultural. As características da

cultura tornam-se evidentes a medida que se tem consciência dos padrões dos indivíduos, da linguagem usada, das imagens de temas explorados na conversação e dos vários rituais da rotina diária. E essas características são melhor observadas por quem está de fora, que pode contribuir para que possam enxergá-la sob uma perspectiva nova.

Analisando a cultura como um fator interno aliado ao tamanho e a tecnologia, ela faz parte da configuração dos fatores organizacionais que se formaram para resultar em estrutura, e compõem com aqueles o contexto no qual são desenvolvidos os acertos estruturais futuros.

O poder, conforme pesquisado, está interligado à tomada de decisões, especificamente as decisões estratégicas que são tomadas no nível mais alto das organizações ou perto dele. Esta centralização ocorre pelo fato do poder estar localizado no topo das organizações, onde reside o alto escalão nas organizações de estruturas horizontais, na unidade de negócio responsável. O processo de decisão em uma organização deve ser estruturado, pois as decisões tomadas destinam-se a resolver problemas sérios envolvendo riscos e incertezas, e necessitam da participação de muitas pessoas, em diversos níveis funcionais. Envolve inclusive, a confiança dos relatórios apresentados. O ser humano, por viver em grupo, comporta-se conforme os padrões culturais desse grupo, e esse comportamento é moldado pelo poder.

As fontes e os impactos do poder são importantes para as gerações de qualquer organização, pois as posições de poder podem afetar a vida e o comportamento de seus membros. A pesquisa demonstrou que existe consenso na literatura de que o poder não assume somente a forma de 'autoridade legítima'. As formas empregadas de poder nas organizações podem levá-las a um resultado mais ou menos eficaz. Não é prudente que seja considerado uma forma fixa, pois o poder pode ser aumentado ou diminuído através do sistema.

Embora existam três tipos de atividade e controle denominados: controle gerencial, formulação de estratégia e controle de tarefas, muitas decisões são tomadas por julgamentos próprios, pois no dia-a-dia aparecem várias situações sem regras definidas no sistema. O sistema de controle gerencial influencia o comportamento das pessoas, por isso ele deve ser estruturado de forma a convergir para que os objetivos da organização sejam atingidos. A congruência desses objetivos pode ser atingida tanto por sistemas formais como planos estratégicos, orçamentos e relatórios, como por sistemas informais, como estilo gerencial e cultura.

Finaliza-se o estudo com a percepção de que os fatores apresentados influenciam as decisões organizacionais principalmente porque são fatores ligados ao indivíduo, que por natureza é complexo, e as organizações ao serem criadas vão sendo moldadas a partir do comportamento do seu criador. Destaca-se a necessidade de adaptação a mudanças rápidas de comportamentos, estruturas e distribuição de poder para as organizações que desejam sobreviver e expandir seus mercados além das fronteiras nacionais, pois no mundo globalizado as organizações que pretendem manter-se competitivas devem estar no grupo das que fazem acontecer. Acredita-se, no entanto, que há ainda muito a ser pesquisado, analisado, refletido e questionado sobre o assunto, dada a sua complexidade.

REFERÊNCIAS

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistemas de Controle Gerencial**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CASSARRO, Antônio Carlos. **Sistemas de Informações para tomada de decisão**. São Paulo: Pioneira, 1988.

CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cínthia; NORD, Walter R. **Handbook de estudos organizacionais**. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 2006.

DEREK, Abell F. **Administrando com dupla estratégia**. São Paulo: Pioneira, 1995.

HALL, Richard H. **Organizações – estruturas, processos e resultados**. 8. ed. São Paulo: Person Prentice-Hall, 2004.

HAMPTON, David R. **Administração: processos administrativos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

KAST, Fremont E.; ROSENZWEIG, James E. **Organização e Administração: um enfoque sistêmico**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

LITTERER, Joseph A. **Introdução à administração**. Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos editora S.A, 1980.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. edição executiva; tradução GOLDSCHMIDT, Geni G., 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ROBERTS, John. **Teoria das organizações: redesenho organizacional para o crescimento e desempenho máximos**. 1. ed. Campus/Elsevier, 2005.

SENGE, Petter M. **A Quinta disciplina: arte e prática nas organizações que aprendem**. 21. ed. Best Seller, 2006.

SHIMIZU, Tamio. **Decisão nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DINÂMICA DA PRODUÇÃO PRIMÁRIA NO APLEITE DE JARU: UM ESTUDO COMPARATIVO DA PRODUTIVIDADE DE UNIDADES FAMILIARES ASSISTIDAS POR PROGRAMAS DE GOVERNO E POR INICIATIVAS PRIVADAS.

Fabiana Rodrigues Riva¹
Mariluce Paes de Souza²

RESUMO: Esta pesquisa teve o objetivo de analisar a dinâmica da produção primária no arranjo produtivo local do leite no município de Jaru, estabelecendo comparativo da produtividade de unidades de produção familiar assistidas por programas de governo e por iniciativas privadas. Uma das principais fontes de renda do estado de Rondônia é a produção de leite bovino. Essa produção necessita ainda de significativas melhorias de qualidade. Para realizar esta pesquisa, foram entrevistados 14 produtores de leite do município de Jaru, onde foi estabelecido um comparativo entre produtores que recebem ou não assistência técnica. Foram identificadas importantes contribuições de programas de governo realizados, fortalecendo o arranjo produtivo local do leite, gerando melhorias na qualidade de vida da comunidade.

Palavras-Chaves: Produção primária, Arranjo Produtivo Local, Assistência Técnica.

1. INTRODUÇÃO

O Brasil é um dos maiores produtores de leite do mundo, embora ainda tenha uma baixa produtividade, o que pode ser considerado um fator favorável, uma oportunidade para seu crescimento. Isso porque há possibilidades de crescimento. Países em que a produtividade é alta, já não existem mais campos para serem ocupados. Pode-se dizer que esse país atingiu sua produção máxima (levando em conta a tecnologia existente). Rondônia também se enquadra nessa situação, e apresenta a melhor produtividade na região Norte, apesar de ainda ser baixa comparada a outros estados.

Existe no estado de Rondônia uma tendência de aumento da produção de leite. Assim como em Rondônia, é esperado que nos próximos anos haja um grande excedente da produção do leite no Brasil. O mercado interno não será capaz de consumir sozinho todo o leite produzido levando em conta a capacidade de crescimento da população. A solução então será aumentar o volume de exportação de produtos lácteos, uma vez que há mercado para isso. O Mercado Internacional é muito exigente, logo se torna necessário a melhoria da qualidade do produto para a solução desse impasse.

¹ Bolsista do PIBIC

² Orientadora da Pesquisa

A produção de leite cru ou resfriado no Brasil foi de 1.508.637.000 litros somente no mês de setembro de 2007, segundo dados do IBGE (2007). Rondônia nesse mesmo período teve uma participação de 3,11% na produção total do país, sendo considerado o 11º maior produtor de leite no Brasil (CBQL, 2006).

Levando em consideração o exposto acima e observando os aspectos ambientais do estado, a intenção nos próximos anos em Rondônia e no Brasil não é “abrir” novos pastos, mas sim aumentar a produtividade dos campos já existentes destinados à produção de leite. Isso se dá pela possibilidade de crescimento da produtividade e racionalização do espaço rural.

O município de Jaru, em Rondônia, apresenta a maior produção de leite do estado. Jaru possui um rebanho leiteiro de 302.857 cabeças, sendo um número superior do que o rebanho de corte (IDARON, 2007), sendo que desse rebanho 83.952 vacas foram ordenhadas, produzindo, nesse mesmo ano, 68.001 mil litros de leite (IBGE, 2006), o que faz com que a produtividade vaca/dia seja em torno de 2,27 litros

Diante do exposto e para que os níveis de produção de Jaru possam ser observados e serem reproduzidos em outros municípios é preciso saber como se estabelecem a dinâmica de produção de Jaru. Devem ser investigados quais os fatores de assistência técnica oportunizados pelo estado (Instituições e programas de governo) e pela iniciativa privada (laticínios), estabelecendo-se um comparativo da produtividade obtido por empreendimentos com uma ou outra modalidade de assistência.

Em Jaru foram entrevistados 14 produtores de leite, sendo que: 3 recebem assistência técnica da EMATER-RO; 2 produtores estão inscrito no programa Pró-Leite, dentre eles um já recebeu assistência do Laticínio Parmalat; 2 produtores fazem parte do estudo da cadeia produtiva do SEBRAE-RO, sendo que 1 não participa mais do programa e já recebeu alguns incentivos do laticínio Parmalat; 7 produtores foram considerados independentes, uma vez que não recebem assistência de nenhuma instituição.

Esta pesquisa teve o objetivo de analisar a dinâmica da produção primária no arranjo produtivo local do leite no município de Jaru, estabelecendo comparativo da produtividade de unidades de produção familiar assistidas por programas de governo e por iniciativas privadas.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Uma das principais partes integrantes do APL, é a produção primária, aquela responsável por produzir os bens de primeira necessidade. No agronegócio leite, por exemplo, nesse

segmento estão os produtores rurais que produzem o leite, que se destina ao laticínio e é beneficiado e então vendido para distribuidores até chegar no consumidor final.

Para atingir o seu objetivo os sistemas produtivos devem compreender funções operacionais, podendo ser agrupadas, de forma mais generalizada, em três funções básicas: Produção, Finanças e Marketing. Esse sistema, como diz o nome, está ligado entre si, sendo que as funções operacionais são dependentes, por exemplo, o marketing não pode vender o que a produção não elaborar, bem como a produção deve ser limitada a questão financeira como a capacidade de adquirir determinado insumo (TUBINO, 1997). A função marketing e a finanças não são tratadas na pequena propriedade rural como uma propriedade gerencial única, e sim atribuído junto com a função produção.

No sistema produtivo do leite, a função produção é assim titulada por todas as atividades que diretamente estão relacionadas com a produção de leite. Segundo Tubino (1997, p.10), a função de produção é o centro do sistema produtivo e “transforma insumos em bens ou serviços por meio de um ou mais processos organizados de conversão

Os insumos na função produção são também conhecidos como fatores de produção. Os fatores de produção compreendidos são: o capital; a mão-de-obra e os recursos naturais, os quais são subsídios para a unidade de produção, que envolve a atividade leiteira, alocação de fatores e a gestão da unidade. Segundo Santana (2005) o capital é compreendido pelos bens adquiridos para compor a produção, como ferramentas, maquinário, latão, sendo fixo (a quantidade não se altera frente ao volume produzido) e variável (a quantidade varia conforme o volume de produção). A mão-de-obra é a força de trabalho na propriedade, e os recursos naturais representam as entradas no processo de produção, elementos da natureza utilizados para produzir bens como a terra, animais e o clima, por exemplo.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Foram identificadas em Jaru, algumas ações públicas e privadas no que se refere a prestação de assistência técnica a produtores de leite. As instituições que prestam assistência direta ao produtor são a EMATER-RO, SEBRAE-RO e o laticínio Parmalat. Os programas existentes são o Pró-Leite e a cadeia produtiva do SEBRAE. A Secretaria Municipal de Agricultura e Pecuária também realiza visitas e capacitações esporádicas aos produtores.

Uma dos programas executados pela EMATER/RO é o Projeto de Desenvolvimento da Pecuária Leiteira (Pró-Leite), criado em 1999, tem como meta o aumento de 50% da produção

leiteira e a redução de 80% do leite condensado por falta de qualidade. Suas atividades são desenvolvidas através de ações de melhoria animal, além de programas de capacitação para extensionistas e para pequenos empresários rurais, o que não se encontra delimitado ao nível de necessidades específica, até por que se desconhece onde estão os principais gargalos da cadeia.

O Pró-Leite no município de Jarú prestou assistência técnica e extensão rural direta a 12 produtores entre 2000 e 2006, sendo que são atendidos no máximo 6 produtores a cada ano. Foram financiados 8 tanques de refrigeração para os produtores ligados ao Pró-Leite e há mais tanques previstos para serem distribuídos.

O programa Cadeia Produtiva do SEBRAE-RO (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Rondônia), desenvolvido no município de Jarú compreendeu 13 produtores de leite nos anos de 2005 e 2006, atendendo a 10 produtores por ano (sete produtores estiveram no programa nos 2 anos). O programa Cadeia produtiva “é uma iniciativa do SEBRAE com o intuito de direcionar ações para melhorar a eficiência e o aumento da competitividade” do segmento do leite (no caso deste estudo), enfatizando a participação das empresas de pequeno porte (SEBRAE, 2008, p.1)

Dentre os laticínios existentes em Jarú, o laticínio Parmalat (instalado no município de Outro Preto d’Oeste, foi o único constatado nesta pesquisa que prestava assistência a produtores de leite de quem comprava a produção. Algumas ações do laticínio foram descritas como visita de um técnico rural fornecendo orientações sobre a produção, financiamento de touros de raças geneticamente melhoradas, intercessão entre produtor e bancos no financiamento de tanques de refrigeração, informações sobre o melhoramento genético do rebanho e indicações de suplementos alimentares de melhor qualidade. Atualmente o laticínio não está prestando assistência, porém segundo o produtor entrevistado, existem previsões de volta das atividades.

Além dessas ações das instituições, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), publicou em 2002, a Instrução Normativa 51 (IN 51), definindo a nova legislação sanitária sobre a produção, que tem por objetivo melhorar a qualidade do leite e proporcionar condições para o aumento da rentabilidade dos produtores.

A IN 51 é uma das principais diretrizes do APLEITE atualmente. Muitas mudanças no APL já podem ser observadas como a presença de tanques de refrigeração onde 43% dos produtores entrevistados nesta pesquisa já apresentam tanques de refrigeração comunitários ou particulares. Todos esses tanques foram adquiridos há menos de 2 anos. Tudo isso foi um esforço

levantado por produtores de leite, laticinistas, bancos, instituições públicas, associações, cooperativas e sindicatos objetivando melhorar a qualidade do leite e seus derivados no APL. É importante ressaltar que mesmo sendo publicada em 2002, a IN 51 somente entrou em vigor na Região Norte em julho de 2007, como previsto no seu cronograma.

A pesar de todos os esforços serem muito importantes para o cenário atual do arranjo, não se pode ignorar que 53% dos produtores ainda não possuem um item básico na melhoria da qualidade do leite: o tanque de refrigeração. Muitos produtores encontram dificuldades a se adaptar e entender essa instituição normativa e há ainda uma falta de apoio a aplicação da IN aos pequenos produtores de leite.

Segundo a normativa, o tempo máximo entre a ordenha e a coleta do latão de leite é de duas horas. Ultrapassando esse período de tempo, a qualidade do leite se torna mais vulnerável. A maioria dos produtores entrega o leite no período estipulado pela IN 51, porém 21% ainda entregam o leite no período de risco. Além das horas que o leite passa fora da refrigeração, também foi perguntado aos produtores qual é a regularidade que o leite é recolhido pelo caminhão tanque do laticínio. Os produtores que possuem o tanque de refrigeração e recebem assistência entregam o leite diariamente ou de dois em dois dias. Os produtores independentes entregam diariamente ou mais de dois dias. Isso se dá pela presença ou não do tanque de refrigeração. Produtores que possuem o tanque (individual ou comunitário) podem entregar o leite em um período maior que dois dias.

A quantidade média de litros de leite produzidos diariamente é de 177 litros/dia no período de chuvoso e 116 litros/dia no período considerado de seca, a média de produção do município de Jaru é de 192 litros/dia por lote (propriedade rural) segundo dados do IDARON (2007). No período da seca, há uma queda de 34% da produção de leite em relação ao período das águas. O produtor que apresenta o maior volume de produção recebe assistência técnica da EMATER e possui o 4º maior lote de terra com 113 ha, acima da média da pesquisa de 86 ha por lote.

Observando a média de produção de leite diária, evidencia-se com os seguintes dados a ocorrência de agricultura familiar nos produtores entrevistados: 100% dos produtores têm sua residência no próprio estabelecimento rural; 100% dos proprietários são os administradores da propriedade juntamente ou não com sua família. Nenhum dos entrevistados contratou um gestor para administrar a propriedade. Além disso, 71,43% utilizam a mão-de-obra familiar como força de trabalho na propriedade.

Outro fator importante para a qualidade da produção do leite é a quantidade e qualidade de informações que o produtor recebe. As três principais fontes de informação são os treinamentos freqüentados pelo produtor, programas de televisão e conversa informal com produtores vizinhos. Já as informações obtidas com técnicos da EMATER aparecem em quarta principal fonte.

Para conhecer a assiduidade das visitas do técnico da instituição de quem recebe assistência, foi perguntado quantas visitas de assistência técnica foram realizadas. A maior parte dos produtores foram visitados mais de 1 vez no ano, ao passo que 35% não receberam nenhuma visita. Há uma evidente divisão entre produtores independentes (menos visitas) e produtores que recebem assistência (que mais recebem visitas). Três produtores que não são assistidos por nenhuma instituição, receberam pelo menos 1 visita ao ano de um técnico agropecuário.

Em relação a quantidade de informações que mais recebe sobre a produção de leite, foram questionadas quais eram os assuntos mais freqüentes. Os assuntos eram pertinentes a alimentação do gado, sanidade animal, manejo do pasto, melhoramento genético, gerenciamento da produção, e produção do leite e o meio ambiente rural. As respostas podem ser observadas na figura a seguir.

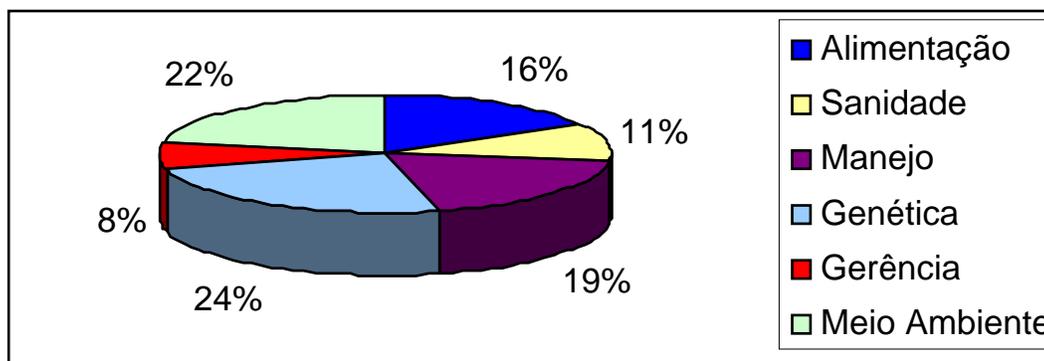


Figura 1 – Quantidade de Informações Recebidas, dados da pesquisa (2008).

A informação que é mais recebida pelo produtor rural é quanto o melhoramento genético e a que menos recebe informações é sobre o gerenciamento da produção de leite. Essa informação pode ser interpretada como consequência do Projeto Inseminar, que está em seu 4º ano de execução e já começa a apresentar seus resultados. Já o gerenciamento da produção de leite é um assunto comumente pouco abordado apesar de ser de grande importância para o produtor.

Em relação à qualidade de informações, foi perguntado aos produtores se as informações recebidas eram muito boas, boas, regular, ruim ou péssima. A figura 7 demonstra as respostas obtidas.

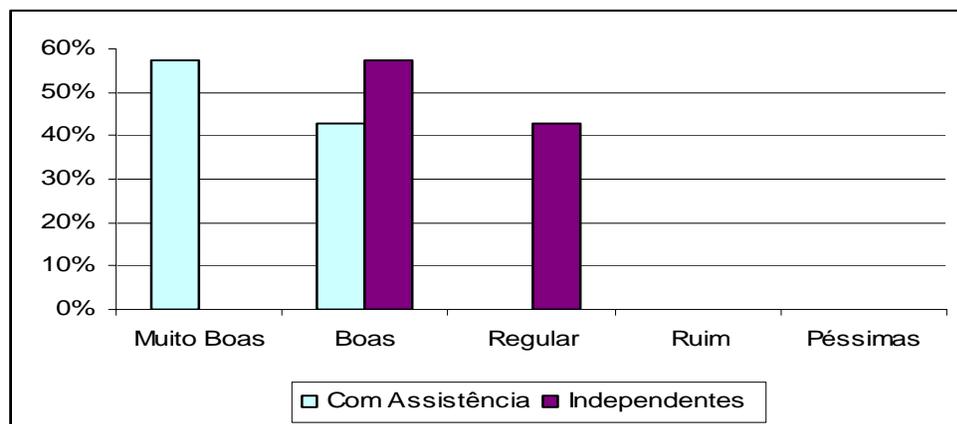


Figura 2 – Qualidade das Informações Recebidas

Metade dos entrevistados alegou que as informações recebidas eram de boa qualidade, sendo que os produtores que recebem assistência apontaram que recebem informações melhores do que os independentes. Nenhuma das respostas apontou informações ruins ou péssimas. Essas respostas podem elucidar uma aceitabilidade do produtor rural quanto as informações que recebe, julgando que são úteis e tem respaldo na sua atividade diária, isto é, é de utilidade do pecuarista.

Sobre o conhecimento de outras instituições como SENAR e SEBRAE, 86% disseram já conhecer, sendo que 50% desses que já ouviram falar já participaram de treinamentos promovidos pelo SENAR e 17% já participaram de treinamento no SEBRAE (alguns participaram de treinamentos das duas instituições).

Ao realizar uma avaliação sobre a produção, foi perguntado aos entrevistados qual o motivo de terem escolhido a produção de leite como centro da unidade de produção. As respostas que tiveram maior incidência foram respectivamente porque existe uma renda mensal, tem mercado garantido e é um negócio lucrativo. Além disso, para os próximos anos, 100% dos produtores declararam que pretendem melhorar a sua tecnologia e aumentar a produção de leite.

Uma das dificuldades da produção de leite mais citadas foi baixa qualidade do rebanho. Mais uma vez a conscientização dos produtores através dos programas institucionais é evidenciada nas respostas dos produtores. Se um dos fatores não possui boa qualidade, isso será

refletido em baixa qualidade e produtividade e afetará o resultado do processo de produção do pequeno produtor. Este por sua vez, irá influenciar nos processos de industrialização, distribuição até chegar ao consumidor final.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A visão sistêmica de um arranjo produtivo por parte de todos os seus atores, resultará num melhor ganho para todos: ganha o produtor, que garante sua renda e fixa suas raízes no meio rural; ganha o laticínio que produz com qualidade; ganha o consumidor que tem a garantia de um produto saudável, sem uma demanda muito acima do que pode o produtor ofertar; e ganha a sociedade que mantém (dentro das possibilidades dessa análise) um equilíbrio em suas relações socioeconômicas.

Fortalecer e apoiar o Arranjo Produtivo Local do Leite no município de Jaru é de extrema importância para o estado de Rondônia, uma vez que o município é o principal produtor do setor no estado e o agronegócio é uma das suas principais fontes de renda. Beneficiar o APLEITE de Jaru implica em movimentar a economia do estado e conseqüentemente trazer qualidade de vida à população.

5. REFERÊNCIAS

CBQL, Conselho Brasileiro de Qualidade do Leite. **Produtores se preparam para IN 51 em RO**. Disponível em <<http://www.cbql.com.br/index.php?id=38>>. Acesso em mar. de 2007.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PPM - Pesquisa da Pecuária Municipal 2007**. 2008.

IDARON – Instituto de Desenvolvimento Agro-pecuário de Rondônia. 2007.

SANTANA, Antônio Cordeiro. **Elementos de economia, agronegócio e desenvolvimento local**. Belém: GTZ; TUD; UFPA, 2005.

SEBRAE, Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. **Cadeias Produtivas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/site/site.do?idSubCategoria=7>>. Acesso em 2 mar. 2008.

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Manual de planejamento e controle da produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

EXPANSÃO COMERCIAL DO AGRONEGÓCIO DE FLORES E FOLHAGENS TROPICAIS

Carlos Alberto Machado de França

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo identificar as possibilidades de expansão comercial do agronegócio de flores e folhagens tropicais de Rondônia. A floricultura tropical em Rondônia vem evoluindo, ocupa atualmente a terceira posição em área plantada da Região Norte, com 36,2 ha. Apesar do crescimento da área plantada e do volume de produção a comercialização ainda não é representativa. Alguns fatores contribuem para a baixa comercialização de flores tropicais, como a falta de conhecimento dessas espécies por parte da população e a pouca oferta de pontos de venda. Apoiado em uma abordagem qualitativa realizou-se uma pesquisa descritiva a fim de atender ao objetivo deste trabalho, com aplicação da ferramenta de geração de idéias brainwritting 6-3-5. Identificou-se na pesquisa que é possível a expansão comercial do agronegócio de flores e folhagens tropicais, desde que sejam adotadas medidas que envolvam as áreas: mercadológica, de produção e gestão. A agregação de valor é um fator a ser considerado por este segmento no processo de expansão comercial, mediante a padronização do produto, a criação de uma marca e de uma embalagem adequada.

Palavras-chave: flores, flores tropicais, agronegócio de flores, expansão comercial, agregação de valor.

1. INTRODUÇÃO

A floricultura no Brasil experimenta um crescimento nos últimos anos, antes uma atividade praticamente restrita a Região Sudeste, especialmente o Estado de São Paulo, atualmente encontra-se pólos em todas as Regiões do País (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Buainain e Batalha acrescentam ainda que as condições climáticas do Brasil é um fator que favorece a expansão do agronegócio de flores e plantas ornamentais, propiciando o cultivo de flores de clima temperado e tropical. Em função dessa diversidade climática é possível produzir flores, folhagens e outros derivados, todos os dias do ano.

Os mesmos autores ressaltam que o Estado de São Paulo continua sendo o maior produtor de flores e plantas ornamentais do Brasil, detém 74,5% da produção nacional, porém outros Estados começam a se destacar, tais como: Santa Catarina, Pernambuco, Alagoas, Ceará, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná, Goiás, Bahia, Espírito Santo, Amazonas e Pará. A produção de flores de clima temperado ocorre principalmente nos Estados das Regiões Sul, Sudeste e

Centro-Oeste, enquanto a produção de flores tropicais está concentrada nos Estados das Regiões Norte e Nordeste.

A organização e crescimento do agronegócio de flores no Brasil devem-se muito ao pioneirismo de imigrantes alemães, japoneses e holandeses. Os imigrantes alemães foram os pioneiros na produção de plantas ornamentais, criando sua empresa em 1893, a Dieberger, que desenvolvia a floricultura como atividade paralela à fruticultura. Esta característica permanece nos dias atuais em que apenas uma pequena parcela de produtores de flores e plantas ornamentais as tem como cultura principal (CAIADO, 2007).

Os números demonstram a importância do agronegócio de flores como atividade econômica, em 2007 este segmento movimentou US\$ 1,3 bilhão no mercado interno, porém a exportação deste produto ainda é muito pequena, o Brasil exporta anualmente US\$ 35 milhões, ou equivalente a 2,7% do valor total da produção, os principais embarques são para: Holanda, EUA, Japão, Espanha, França e mais 30 diferentes destinos em todo o mundo (JUNQUEIRA;PEETZ,2008).

Um outro componente de destaque na floricultura é o aspecto social, é uma atividade desenvolvida em pequenas propriedades rurais, o que contribui para uma melhor distribuição de renda. Segundo Junqueira e Peetz (2008), é uma atividade que envolve 5.152 produtores em todo Brasil.

Os mesmos autores ressaltam que o comércio atacadista de flores e plantas ornamentais no Brasil está concentrado cerca de 90% no Estado de São Paulo, ocorrendo principalmente pela Cooperativa Veiling Holambra (Holambra), seguida da CEAGESP (São Paulo), pelo mercado permanente de flores e plantas ornamentais da CEASA Campinas (Campinas), Floranet/Cooperflora (Holambra), entre outros. O comércio varejista ocorre principalmente através de floriculturas, feiras livres e supermercados, com aproximadamente 20 mil pontos de venda no País.

O Brasil possui potencial para ampliação do comércio de flores e plantas ornamentais, porém um dos entraves é o baixo consumo per capita da população em torno de US\$ 7,00 por habitante, enquanto que na Suíça gira em torno de US\$ 170 por habitante (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

No caso específico das flores e folhagens tropicais produzidas no Estado de Rondônia, vem ocorrendo uma elevação significativa na área plantada, que em 2006 era 17,9 hectares passou para 36,2 em 2007, o que provocou um aumento de

produção, principalmente de espécies como helicônias e alpínias (INSTITUTO FECOMÉRCIO DE PESQUISA, 2007).

Segundo o mesmo Instituto apesar do aumento da área plantada e do volume de produção, a comercialização ainda não é representativa, gerou em média no ano de 2007, R\$ 297,58 (duzentos e noventa e sete reais e cinquenta e oito centavos) por produtor, ou seja, uma importância pouco expressiva.

A baixa comercialização de flores e folhagens tropicais produzidas em Rondônia, se não for revertida no curto prazo, poderá desestimular o produtor rural e prejudicar a sustentabilidade desse segmento do agronegócio. Diante deste contexto como expandir a comercialização de flores e folhagens tropicais produzidas em Rondônia?

O presente artigo tem como objetivo identificar as possibilidades de expansão comercial do agronegócio de flores e folhagens tropicais de Rondônia.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Do ponto de vista metodológico optou-se por uma abordagem qualitativa, com método descritivo a fim de atender ao objetivo deste trabalho, utilizou-se a ferramenta brainwrinting 6-3-5 a qual consiste em um método de gerar e compartilhar idéias através da expressão escrita e não oral, como ocorre com o brainstorming (KING; SCHLICKSUPP, 1999).

A partir da percepção dos seis integrantes do grupo que participaram da aplicação da ferramenta brainwrinting 6-3-5, foram selecionadas 25 idéias que tiveram o maior número de indicações, as quais foram agrupadas de acordo com a similaridade em três dimensões: estratégias mercadológicas, produção e gestão, que segundo a opinião do grupo poderão auxiliar no processo de expansão comercial das flores e folhagens tropicais produzidas em Rondônia, conforme apresentado nas figuras 1 e 2 a seguir. Tais dimensões foram discutidas neste artigo.

Dimensões	Número de indicações	Percentual
Estratégias mercadológicas	45	65%
Produção	15	22%
Gestão	9	13%
TOTAL	69	100%

Figura 1: Idéias selecionadas no brainwriting
Fonte: composição do autor

As principais idéias geradas a partir da aplicação da ferramenta brainwriting 6-3-5 estão relacionadas a estratégias mercadológicas, parte dessas idéias sugerem formas de colocar o produto mais próximo do consumidor. Segundo Aki (2007) ter presença de oferta é fundamental para ampliação da comercialização de flores tropicais, pois as flores são compradas por impulso e, portanto as mesmas precisam ser colocadas de forma permanente à disposição da população através dos pontos de vendas, tais como: floriculturas, supermercados, centrais especializadas para comercialização, quiosques, entre outros.

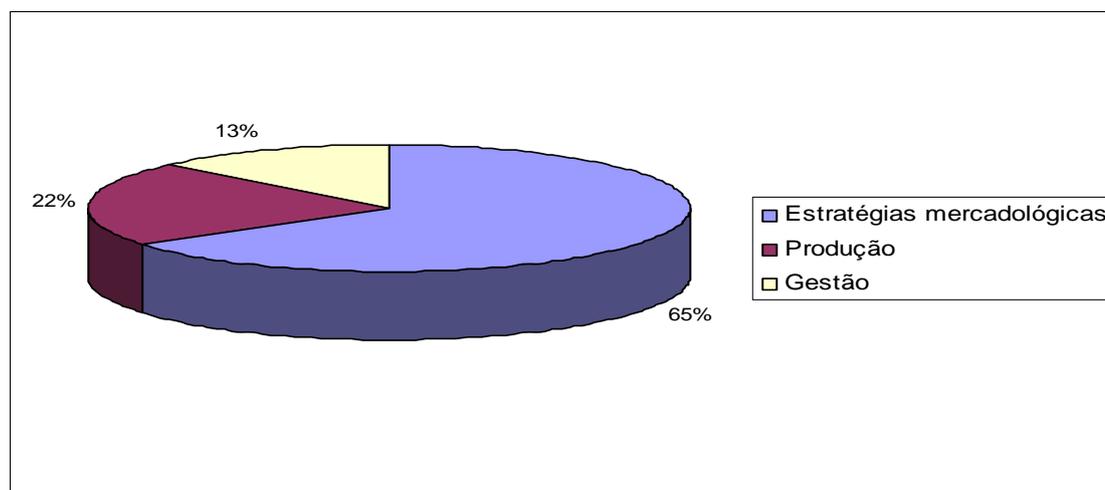


Figura 2: Idéias selecionadas no brainwriting
Fonte: composição do autor

Conforme o mesmo autor, as flores tropicais para terem uma boa aceitação é necessário: ter padronização, classificação, quantidade, qualidade, variedade, estar presente na mídia, ter presença de oferta e uma boa embalagem, portanto por mais que se dê prioridade para as estratégias mercadológicas, os aspectos relacionados a produção e gestão precisam ser considerados no processo de expansão comercial do agronegócio de flores tropicais.

3. CONCLUSÃO

A expansão comercial do agronegócio de flores e folhagens tropicais de Rondônia é possível, o município possui as condições necessárias para produção e existe um expressivo potencial de consumo interno, conforme dados de pesquisa recente.

Para que ocorra a expansão comercial do agronegócio de flores e folhagens tropicais, algumas medidas precisam ser implementadas no curto, médio e longo prazo e envolve a participação dos diversos elos da cadeia produtiva, tais como: produtor, varejista, instituições de apoio e poder público.

As medidas a serem implementadas são de características mercadológicas, de produção e gestão. Do ponto de vista mercadológico é imprescindível no curto prazo, a ampliação dos pontos de vendas das flores tropicais, pois no momento as vendas estão ocorrendo praticamente do produtor ao consumidor final, o canal de varejo não está sendo explorado, o que está inibindo a presença de oferta das flores tropicais, fator indispensável para ampliação da sua comercialização.

Ainda relacionado ao aspecto mercadológico, se faz necessário o planejamento e a implementação de um plano de marketing, como forma de tornar as flores tropicais um produto mais conhecido da população, porém medidas relacionadas à produção e gestão precisam ser tomadas antecipadamente, pois um plano de marketing preparado para divulgar um produto com problemas de qualidade, padronização e canais de distribuição, terá dificuldade para obter êxito.

A participação do poder público é fundamental na implantação de uma central de comercialização e na assistência aos produtores para melhoria da qualidade do produto, pontos importantes para expansão comercial das flores e folhagens tropicais.

Agregar valor ao produto como forma de se diferenciar da concorrência e ampliar a comercialização, mediante a padronização, criação de uma marca e desenvolvimento de uma embalagem adequada, é um caminho a ser percorrido pelo agronegócio de flores tropicais de Rondônia. Esta estratégia já foi trilhada com sucesso por outros segmentos do agronegócio.

Com a atuação conjunta e planejada dos diversos agentes que compõem a cadeia produtiva do agronegócio de flores tropicais de Rondônia, é possível superar

os obstáculos existentes e conseguir a expansão comercial desse segmento do agronegócio.

4. REFERENCIAS

AKI, Augusto. **Fatores de Sucesso do Mercado de Flores Tropicais**. Porto Velho, 09 nov 2007. Porto Velho: Sebrae/RO. CD-ROM.

AKI, Augusto. **Bússola da comercialização para produtores de ornamentais**. São Paulo: Heliza, 2004.

BATALHA, Mário Otávio; BUAINAIN, Antônio Márcio. **Cadeias produtivas de flores e mel**. Brasília: IICA: MAPA/SPA, 2007.

BATALHA, Mário Otávio. **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2001.

CAIADO, Ana da Glória da Costa. **Impactos da floricultura sobre o turismo no Espírito Santo**. Vitória: Sebrae/ES, 2007.

INSTITUTO FECOMÉRCIO DE PESQUISA. **Relatório de Pesquisa Projeto Rondônia em Flores Tropicais mensuração de resultados – T1**. Porto Velho, 2007.

INSTITUTO FECOMÉRCIO DE PESQUISA. **Relatório de Pesquisa Projeto Rondônia em Flores Tropicais mensuração inicial de resultados**. Porto Velho, 2006.

JUNQUEIRA, A. H.; PEETZ, M. da S. **Estudo da Competitividade e Eficiência da Cadeia Produtiva de Flores e Plantas Ornamentais da Amazônia – Região Norte**. Brasília: Sebrae, 2008.

KING, Bob; SCHLICKSUPP, Helmut. **Criatividade: uma vantagem competitiva**. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

MARIALVA, Válber Gomes. **Diagnóstico da cadeia produtiva de floricultura no Estado de Rondônia**. Porto Velho: Sebrae/RO, 2005.

NEVES, Marcos Fava. Marketing no agribusiness. In: ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. São Paulo: Pioneira, 2000.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

VILCKAS, Mariângela; NANTES, José Flávio Diniz. **Agregação de valor**: uma alternativa para expansão do mercado de alimentos orgânicos. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v.9, n.1, p. 26-37, 2007.

ZYLBERSZTAJN, Décio; SCARE, Roberto Fava. **Gestão da qualidade no agribusiness**: estudos e casos. São Paulo: Atlas, 2003.

FATORES COMPORTAMENAIIS QUE INFLUCENCIAM NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DE EMPREENDIMIENTOS SOLIDÁRIOS INCUBADOS: UM ESTUDO COMPARATIVO MULTICASO¹

Tiago de Moura Siena²

Mariluce Paes de Souza³

Maria Hercília Rodrigues Junqueira⁴

Resumo: Nesta pesquisa, objetivou-se comparar os fatores comportamentais que influenciam no contexto organizacional de empreendimentos solidários incubados, e a partir disso propor uma metodologia que possa subsidiar a incubação. Os empreendimentos estudados foram a Associação Cultural e de Desenvolvimento do Apenado e Egresso – ACUDA, a Cooperativa Fabril de Roupas de Porto Velho – PORTO FABRIL e a Associação dos Catadores de Materiais de Rua de Porto Velho – ASPROVEL. A partir da aplicação de questionários nas três associações, semelhanças e diferenças foram percebidas entre elas. E com base no estudo comparativo entre os três empreendimentos, a seqüência da metodologia proposta é essa: reconhecimento do empreendimento, proposta de incubação, andamento do processo de incubação, cursos, palestras e seminários e feira solidária.

Palavras-Chave: Fatores Comportamentais – ACUDA - Porto Fabril – Asprovel – proposta

Abstract: In this research was objectfied to compare the behavior factors that influence the organizational context of incubated solidary enterprises, and from this propose a methodology that may subsidizes the incubation. The studied enterprises were the Cultural Association and Development of The Punished and Egress (ACUDA), The Manufactur Cooperative of clothes of Porto Velho (PORTO FABRIL), and the Association of material Collectors of Porto Velho (ASPROVEL). Trhough the application of questionaries to the three enterprises, the sequence of the proposed methodology is: the recognition of the enterprize, the incubation proposal, the course of the incubation process, the courses, the lectures and seminaries and solidary fair.

Key-words: Behavior factors – ACUDA - Porto Fabril - Asprovel - proposal

Introdução

O desemprego no Brasil tem sido uma das principais conseqüências da forte presença do capitalismo no mundo, onde há grande concentração de mão-de-obra e péssima distribuição de renda. Isso afeta a motivação pela estabilidade econômica das pessoas que estão em constante busca pelo emprego, ficando meses e até anos desempregado, dependendo muitas vezes da sorte para elevar a situação financeira. Essa realidade tem levado á criação de cooperativas populares, onde não existe um patrão, todos são responsáveis pelo sucesso, ou estagnação da mesma. Com o objetivo de capacitar e fortalecer esses grupos, as universidades brasileiras criaram as Incubadoras Tecnológicas de Empreendimentos Solidários, e em Rondônia atualmente este trabalho é uma realidade, através da ITES/UNIR (Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Solidários de Rondônia) que auxilia empreendimentos de Porto Velho e do Baixo Madeira. Diante desse trabalho foi realizado um estudo sobre os

¹ Artigo apresentado na III Jornada Científica CEDSA - Desenvolvimento da Amazônia e Agronegócio sustentável, UNIR, Porto Velho, 15 a 17 de setembro de 2008.

² Bolsista CNPq/ PIBIC

³ Orientadora

⁴ Co - Orientadora

fatores comportamentais que influenciam o contexto organizacional de empreendimentos solidários, a fim de propor uma metodologia para subsidiar esse programa de extensão universitária. O empreendimento escolhido foi a ACUDA (Associação Cultural e de Desenvolvimento do Apenado e Egresso) e com esse grupo a pesquisa foi feita nos anos de 2006 e 2007. Contudo, há a necessidade da continuidade desse trabalho, que é estabelecer relações da aplicabilidade de técnicas de desenvolvimento comportamental em empreendimentos solidários diferentes. Os empreendimentos escolhidos foram a Porto Fabril e Asprovel. E diante dessa questão os seguintes questionamentos são: Os fatores comportamentais que se apresentam nos empreendimentos possuem a mesma intensidade? Eles são equivalentes ou variam de acordo com a cultura e setor do empreendimento? Considerando todas essas novas problemáticas e perspectivas, foi possível continuar a propor um método que possa subsidiar a incubação.

2. Materiais e Métodos

Foi realizada uma revisão bibliográfica, utilizando obras referentes à Economia Solidária e Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Solidários e à área de Psicologia Organizacional, que aborda sobre fatores do comportamento organizacional.

Para a coleta dos dados, além dos dados secundários fornecidos pela ITES/UNIR, foram realizadas visitas e observações à ACUDA, PORTO FABRIL e ASPROVEL. Foi feito também a aplicação do questionário “Instrumentos Vivenciais” através da orientação de Batitucci(2000) junto aos empreendimentos. Através desse questionário foi feito um levantamento de dados sobre os fatores de Valores, Atitudes, Percepção, Aprendizagem, Personalidade, Emoção, Motivação e Comportamento de Grupo, e através da análise comparativa destes, resultou-se em uma metodologia para incubação.

3. Resultados

Apresenta-se neste item um estudo final comparativo multicaso de três grupos: ACUDA e PORTO FABRIL e ASPROVEL. Inicia-se com a descrição da realidade dos empreendimentos, seguido das informações referentes aos resultados do questionário aplicado, o qual continha três afirmações relacionadas a cada fator comportamental selecionado para o estudo. Estas informações foram misturadas propositalmente para que os focos de pensamento fossem mudados no decorrer da resolução. Para cada afirmação marcava-se o grau de concordância (de 1 a 10) em que se identificava. A aplicação e tabulação dos resultados foram feitos segundo a orientação de Batitucci (2000).

3.1 ACUDA

Após a aplicação do questionário junto aos 6 (seis) instrutores da ACUDA, fez-se a tabulação dos resultados segundo a orientação de Batitucci (2000), e o resultado pode ser ilustrado através do seguinte gráfico:

Concordância (%) por Fator e Instrutor - ACUDA

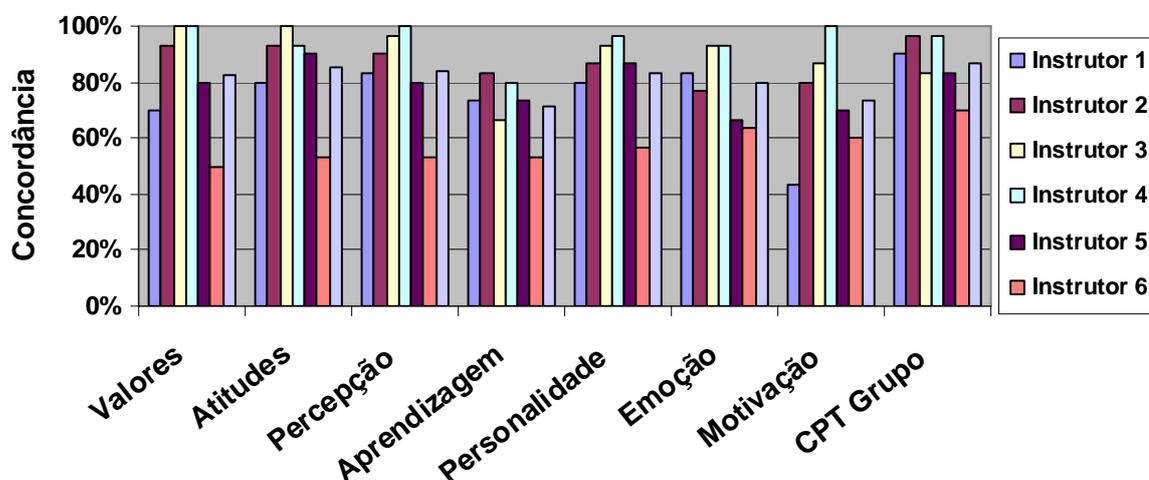


Figura: 1 – Concordância (%) por Fator e Instrutor - ACUDA

Como é possível verificar, os oito fatores comportamentais estão presentes de forma considerável entre os instrutores e influenciam fortemente no contexto organizacional da ACUDA. Uma observação que deve ser enfatizada é que os instrutores marcaram as suas concordâncias de acordo com suas identificações pessoais. Algo que chamou a atenção foram os percentuais do instrutor 6 (seis). Os baixos percentuais indicam que é necessária uma assistência para com este e procurar saber o que faz com que ele tenha dúvida em relação a alguns aspectos importantes do clima organizacional do empreendimento.

3.2 PORTO FABRIL

Após as oficinas de planejamento estratégico fornecidas pela ITES/UNIR, a cooperativa definiu como objetivo promover a união, crescimento, capacitação e organização das pessoas, gerando oportunidades de inclusão no mercado de trabalho, competindo no ramo de confecções com qualidade, responsabilidade e ética. O questionário foi aplicado com todos os 06 (seis) associados do empreendimento sendo entre eles 5 (cinco) costureiras e 01 (um) administrador. E após tabulação, resultou-se no seguinte gráfico abaixo:

Concordância (%) por Fator e Associado - Porto Fabril

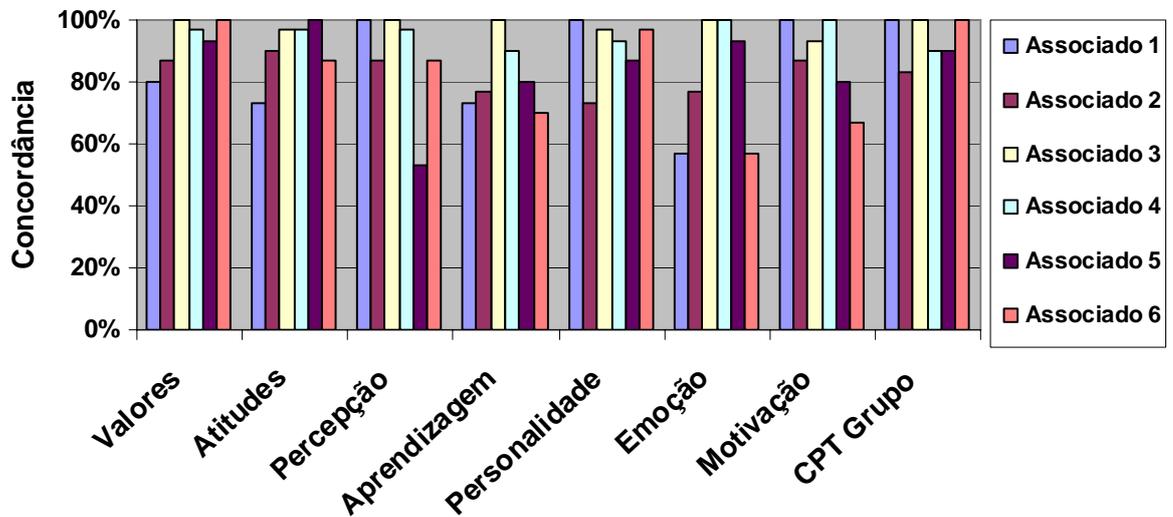


Figura: 2 – Concordância (%) por Fator e Associado – Porto Fabril

Assim como na Acuda, na Porto Fabril os oito fatores se encontram presentes no contexto organizacional da associação. Em todos os associados, dependendo do fator estudado, o percentual oscila, sendo em poucas situações abaixo de 60 %.

3.3 ASPROVEL

O questionário foi aplicado junto a 13 (treze) associados, incluindo o coordenador. Todos estes responderam de forma voluntária. Alguns associados preferiram não responder ao questionário, sendo respeitada a vontade de colaborar ou não com a pesquisa de campo. Após tabulação dos resultados segundo a orientação de Batitucci (2000), tem-se o gráfico a seguir:

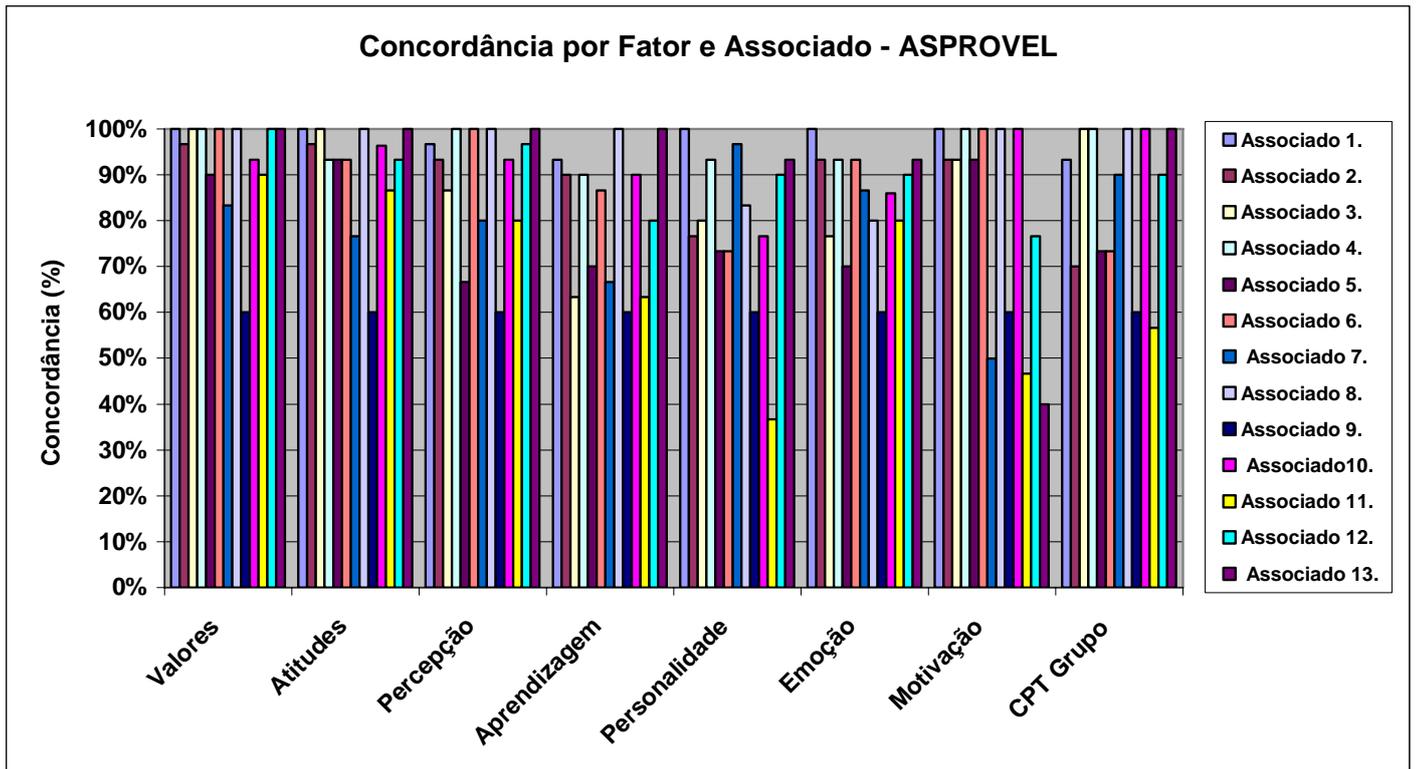


Figura: 3 - Concordância (%) por Fator e Associado – Asprovel

Na Asprovel, os fatores comportamentais estudados também se encontram muito presentes em seu contexto organizacional. De acordo com dados secundários da ITES/UNIR, a associação vem enfrentado problemas de relação interpessoal, o que tem dificultado o crescimento do empreendimento e o trabalho entre os associados.

3.4 Análise final comparativa multicaso – Acuda, Porto Fabril e Asprovel

Para um estudo comparativo da influência dos fatores comportamentais na Acuda, Porto Fabril e na Asprovel, tem-se o gráfico a seguir:

Concordância (%) Média por fator e Empreendimento

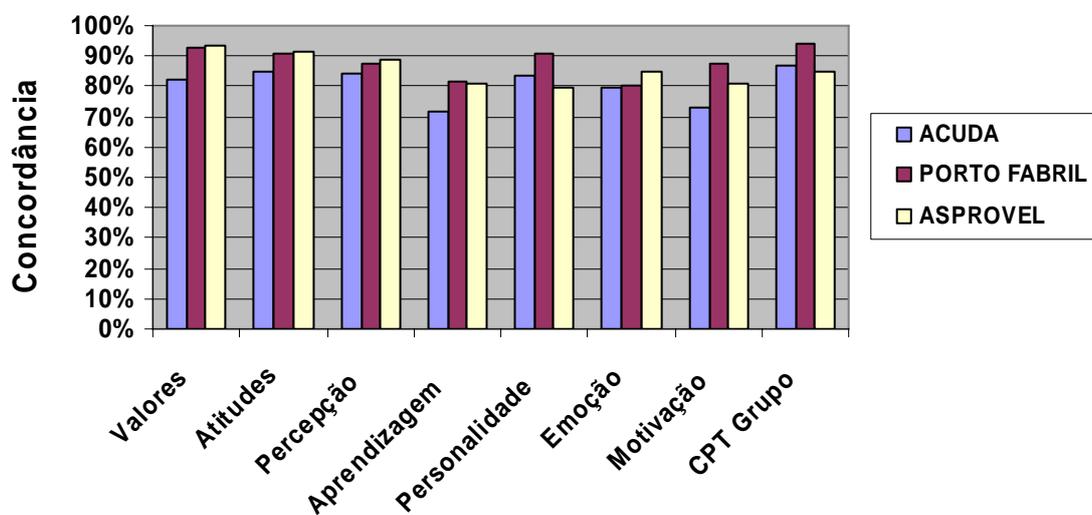


Figura: 4 – Concordância (%) Média por Fator e Empreendimento

Analisando e comparando a presença dos fatores comportamentais na Acuda, Porto Fabril e na Asprovel, é possível perceber que os três empreendimentos possuem porcentagens muito próximas. Nos valores, a Acuda possui percentual um pouco abaixo em relação a Porto Fabril e Asprovel que possuem praticamente o mesmo. Porém se assemelham muito com relação à defesa da igualdade, e da busca do reconhecimento social. É importante salientar que, na Porto Fabril existe comportamento de insegurança, uma incerteza maior dos seus valores comparado a Acuda e Asprovel.

Na Acuda, os instrutores consideram-se satisfeitos com as condições de trabalho apesar das dificuldades, diferente dos associados da Porto Fabril que encaram a realidade de forma mais negativa. Os três grupos cumprem com lealdade suas obrigações. A percepção da Porto Fabril é um pouco inferior da Acuda, pelo fato da visão de futuro da cooperativa e dos membros serem menor. Acredita-se que o olhar dos instrutores seja mais amplo pela realidade que eles vivem que é a de auxiliar jovem a retornar ao convívio da sociedade, o que é um desafio que os motiva a trabalhar mais. A percepção da Asprovel em relação ao seu trabalho é positiva em geral, assemelhando-se com a da Acuda.

A aprendizagem na Acuda possui uma porcentagem menor comparada com Porto Fabril e Asprovel, pois os instrutores aprendem tanto por formação como modelagem. Na Porto Fabril os associados aprendem mais por modelagem, e não aprendem com facilidade, diferente dos instrutores da Acuda que aprendem mais rápido. Na Asprovel as formas de aprendizagem oscilam bastante entre formação e modelagem nos associados. Extrovertida, sociável, autoconfiante, segura, cooperativa e democrática são as personalidades mais marcantes em todos os três empreendimentos solidários. Na Acuda as emoções são compartilhadas entre os membros, já na Porto Fabril e Asprovel, não se preocupam muito em dividir as experiências apesar de não descartarem a possibilidade de expressar seus sentimentos para os colegas.

Comparando a motivação dos três grupos, Acuda, Porto Fabril e Asprovel possuem como motivação para trabalhar a satisfação de suas necessidades básicas para sobreviver (fome, sede, abrigo, etc), já que o principal motivo desses grupos terem se reunido era para

sair do desemprego, conseguir uma renda própria. No quesito Comportamento de Grupo os ideais de grupo como valorização de metas, trabalho em conjunto, e valorização coletiva estão muito presentes entre eles, exceto na Asprovel que tem enfrentado dificuldades no relacionamento interpessoal, afetando o cotidiano e as atividades da associação.

3.4 Proposta de metodologia de incubação

- **Reconhecimento do empreendimento**
- **Proposta de incubação**
- **Andamento do processo de incubação**
- **Cursos, palestras, seminários.**
- **Feiras solidárias**

4. Conclusões

Com este estudo comparativo multicaso, pode-se considerar até o momento que, apesar das semelhanças entre a ACUDA, Porto Fabril e Asprovel, há também características peculiares por possuírem realidades e focos diferentes, por isso é imprescindível uma abordagem metodológica dessa natureza.

O projeto de extensão ITES/UNIR é uma inovação dentro da própria Universidade Federal de Rondônia. É o primeiro trabalho desta natureza existente no Estado. A proposta de metodologia que foi dada nesta pesquisa foi com intuito de amadurecer o projeto ITES/UNIR e também de sensibilizar a comunidade acadêmica de que existe um novo tipo de economia que pode ajudar a sociedade a ser menos burocrática e menos individualista. Todo este suporte que as cooperativas e associações têm recebido possui um fundo social importantíssimo, pois favorece uma futura elevação da renda de muitos que já estavam desacreditados e consumidos pela realidade do desemprego. É por isso que é importante ser estudado os fatores comportamentais em todo esse processo de suporte, comparar diferentes realidades, e divulgar que a vida do ser humano não se remete somente ao seu lado profissional, e sim entender que com ele há uma série de sentimentos, idéias, condutas que o constituem. E que no final desta pesquisa a comunidade acadêmica possa estar mais atenta a essas questões.

5. Referências Bibliográficas

ARROYO, João Cláudio Tupinambá: **Economia popular e solidária: alavanca para um desenvolvimento sustentável.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.

BATITUCCI, Márcio Dayrell. **Recursos Humanos 100%: A função do RH no terceiro milênio.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 2000.

BRAGHIROLI, Elaine Maria. **Psicologia Geral.** Petrópolis: Vozes, 1997.

CULTI, Maria Nezilda. **Reflexões sobre o processo de incubação de empreendimentos econômicos e seus limites.** São Paulo: 2002. Disponível em <http://www.unitrabalho.org.br/imagens/arquivos/arquivos/economiasolidaria/14-12-05/NEZILDA_M%20Incuba%C3%A7ao.pdf> Acesso em 11 jan. 2008

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES, Gleny T.D. **Transformações no mundo do trabalho, economia solidária e sua relação com incubadoras sociais.** Revista Virtual Textos & Contextos, nº 7, jul. 2007. Disponível em: <<http://caioba.pucrs.br/revistapsico/ojs/index.php/fass/article/viewFile/1043/820>> Acesso em: 11 jan. 2008.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica.** São Paulo: Atlas, 2000.

MACHADO, João Guilherme de C.F. **O processo de informatização das propriedades rurais: um estudo multicaso na pecuária de corte.** Disponível em <<http://www.sbiagro.org.br/revista/edicoes/v4n1/downloads/rbiagro-artigo3-v4n1.pdf> > Acesso em: 10 mar 2008

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração.** São Paulo: Atlas, 1981.

MANCE, Euclides André. **Como organizar redes solidárias.** Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

RATTNER, Henrique. **Economia Solidária – Por quê?** Revista espaço acadêmico, nº 44, jan. 2005. Disponível em <<http://www.espacoacademico.com.br/044/44rattner.htm>> Acesso em: 07 jan. 2008

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** Trad. De Reinaldo Marcondes. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

UNISOL Brasil. Disponível em <<http://www.unisolbrasil.org.br/info/econsolid.php>> Acesso em: 07 jan. 2008

FATORES DE COMPETITIVIDADE DA AGROINDÚSTRIA LATICINISTA RONDONIENSE

SCHEIDT-JUNIOR, Ademar Silva¹
PAES-DE-SOUZA, Mariluce²

Resumo

No contexto da cadeia produtiva do leite rondoniense, buscou-se compreender os fatores de competitividade da agroindústria laticinista em Rondônia, para tanto este artigo teve como objetivo levantar e analisar tais fatores e identificar os de maior influência. Para tanto foi utilizado o modelo de análise de indústrias, proposto por Michael Porter apoiando-se no modelo proposto por Coutinho e Ferraz. A metodologia adotada teve pressupostos qualitativos envolvendo estudo teórico, documental e aplicação de questionário a representantes da Agroindústria Laticinista rondoniense. Observou-se que no que se refere a vantagem competitiva das agroindústrias rondonienses em especial com a valorização da inovação tecnológica, os laticínios rondonienses estão com defasagem tecnológica. A qualidade da mão-de-obra é outro fator que aparece com deficiência para a formação da vantagem competitiva. Com a entrada de novas indústrias no mercado rondoniense, ocorreram onde as já existentes procuraram atualizar-se tecnologicamente e com pessoal qualificado ou ficaram em desvantagem competitiva frente as novas indústrias instaladas em Rondônia e frente aos novos entrantes e consumidores.

Palavras-chave: Competitividade, Agroindústria, Laticínio.

1 Introdução

O segmento industrial laticinista está inserido no setor do agronegócio que é o conjunto de negócios relacionados à agricultura e pecuária. O agronegócio está dividido em antes da porteira (à montante), dentro da porteira (propriedade rural) e após a porteira (jusante), sendo a agroindústria classificada como negócios à jusante pois são “pós-porteira”, são negócios onde as indústrias compram a produção agropecuária, as beneficiam, transportam e vendem produtos beneficiados para os distribuidores ou consumidores finais.

O agronegócio leite tem grande importância na economia nacional, onde a agroindústria laticinista brasileira teve um total de produção de 16.663.872 litros no ano de 2006 (MDIC, 2006). Além da agroindústria existem os produtores rurais, as indústrias de insumo para o produtor e os fornecedores para as indústrias. Sendo o leite considerado pela Organização Mundial de Saúde como alimento saudável, a produção leiteira além da importância econômica assume importância na saúde humana (GOMES, 1999). A partir da inserção do Leite Longa Vida nos anos 90 o mercado de produtos lácteos toma novos rumos, Mundialmente o leite passa a ser controlado pelas indústrias de leite longa vida. O leite deixa de ser um produto de consumo rápido e passa a fazer parte das reservas de alimentos do consumidor.

O leite e seus derivados são caracterizados pelos segmentos do insumo, produto/produção, intermediários transacionistas do comércio, transformação, novos intermediários atravessadores e o varejo (consumidor). Na transformação encontra-se a agroindústria laticinista onde são originados diferentes tipos de bebidas lácteas e produtos para os mais variados gostos dos consumidores (GOMES, 1999). O leite uma importante fonte econômica do país, ficando entre os de maior distribuição de renda. Tornando-se necessário identificar os fatores de competitividade da agroindústria laticinista rondoniense. Para tanto recorreu-se a Porter (1989) que demonstra que a vantagem competitiva de uma organização não pode ser compreendida apenas pela análise da empresa, e sim pelas inúmeras atividades distintas que esta empresa realiza e que são geradoras de valor. O estado de competição de um determinado setor depende de cinco forças básicas, que são: Ameaça de novos entrantes; Ameaça de produtos ou serviços substitutos; Poder de negociação com os fornecedores; Poder de

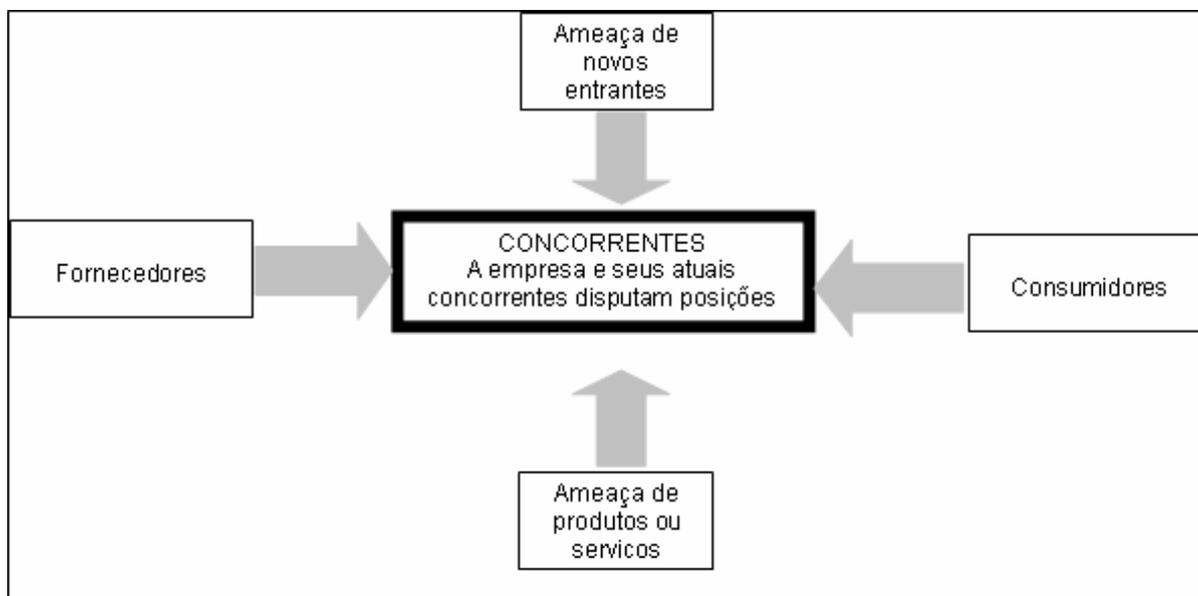
negociação com os clientes; e Manobras pelo posicionamento entre os atuais concorrentes (PORTER, 1989).

Para Porter (1999; p 86) “a potência coletiva dessas forças determina, em última instância, as perspectivas de lucro do setor. Essa potência varia de intensa, em setores que nenhuma empresa auferire retornos espetaculares sobre o investimento, a moderada, em setores onde há espaço para retornos muito elevados”. Para tanto têm-se como objetivo geral deste artigo identificar os fatores de competitividade da Agroindústria Laticinista rondoniense, através do modelo proposto por Porter e outros autores para análise da competitividade.

Para alcance dos objetivos deste artigo, para levantamento das informações foi aplicado questionário para o representante da agroindústria laticinista em Rondônia, para um varejista e para um consultor/pesquisador da agroindústria laticinista. A partir desse questionário foi possível levantar os fatores de competitividade da agroindústria laticinista rondoniense.

2 Conceitos de Competitividade

Porter coloca a existência de outras variáveis além dos custos mais baixos de produção quando afirma que deve ser levar em conta as diferentes fontes de vantagem competitiva em diferentes indústrias, em lugar de depender de uma única e ampla fonte, como custo de mão-de-obra ou economias de escala. Como os produtos são diferenciados em muitas indústrias, deve-se explicar por que algumas empresas são mais capazes de diferenciar do que outras e não concentrar, apenas, nas diferenças de custo. “Em qualquer indústria, seja ela doméstica ou internacional, que produza um produto ou um serviço, as regras da concorrência estão englobadas em cinco forças competitivas: a entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre concorrentes existentes.” PORTER (1989) (Figura 1).



Fonte: (PORTER, 1989; p 4).

Figura 1 – As cinco Forças Competitivas que determinam a rentabilidade da indústria.

Segundo Porter (1989), o vigor coletivo das cinco forças competitivas determina a habilidade das indústrias em obter retorno sobre investimento superior ao custo de capital. As cinco forças variam de uma indústria para outra, podendo modificar-se à medida que uma indústria evolui. As indústrias que ganharam vantagens competitivas são frequentemente aquelas

que mudaram antecipadamente e agressivamente e não somente aquelas que perceberam um novo comércio necessário ou o potencial de uma nova tecnologia.

Já para TYSON, *apud* JANK (1996, p 12) a competitividade é definida como "a capacidade de produzir bens e serviços que passem no teste da competição internacional, enquanto os cidadãos desfrutam de um padrão de vida cada vez melhor e sustentável." Esta definição refere-se à manutenção do crescimento sustentado de uma organização.

Por outro lado Müller (1995) afirma que a competitividade tornou-se um dos principais padrões de gestão, governando a grande variedade de interesses mutáveis no plano empresarial. De uma forma ou de outra, a globalização do comércio, os ajustes estruturais, a coexistência inteligente com os recursos naturais, a luta para acabar com a pobreza são vistos através do prisma da competitividade.

A diferença entre elas está na forma com que se observam as relações entre desenvolvimento e competitividade. A grande contribuição que Müller (1995), apresenta é a possibilidade de formatar um "mapa" da competitividade de uma nação, que consiste numa rede de conceitos chave interligados cujos objetivos permanecem os mesmos independentemente de como a competitividade seja definida.

Verifica-se que a competitividade toma importância dentro das organizações. Com a intensificação da globalização as organizações, dentre as quais destacam-se as indústrias tem que adaptar seu modelo de gestão buscando a competitividade sustentável e autêntica não apenas a competitividade. No tópico seguinte será abordado a competitividade dentro da agroindústria, uma vez que esta tem papel importante dentro da economia nacional e mundial.

3 Competitividade na Agroindústria

Tratando especificamente da Competitividade na Agroindústria FARINA & ZYLBERSZTAJN (1992, p 10;11) afirmam que:

“Competitividade não tem uma definição precisa. Pelo contrário, compreende tantas facetas de um mesmo problema que dificilmente se pode estabelecer uma definição ao mesmo tempo abrangente e útil. Do ponto de vista das teorias de concorrência, a competitividade pode ser definida como a capacidade de sobreviver e, de preferência, crescer em mercados correntes ou novos mercados. Decorre dessa definição que a competitividade é uma medida de desempenho das firmas individuais. No entanto, esse desempenho depende de relações sistêmicas, já que as estratégias empresariais podem ser obstadas por gargalos de coordenação vertical ou de logística. ()...A evolução da participação de mercado reflete a competitividade passada, decorrente de vantagens competitivas já adquiridas. Reflete, ainda, a adequação dos recursos utilizados pela empresa aos padrões de concorrência vigentes nos mercados de que participa e que podem combinar de maneira diferente variáveis tais como preço, regularidade de oferta, diferenciação de produto, lançamento de novos produtos, etc.”

A competitividade de uma empresa abrange diversos fatores e relações que esta está inserida, os concorrentes tem papel preponderante no padrão de competitividade adotado para buscar mais espaço no mercado, onde pode-se destacar as variáveis preço, regularidade de oferta, diferenciação de produto e inovação como sendo variáveis de destaque dentro da competitividade de uma empresa.

A partir do final da década de 1970, mesmo sem uma definição precisa de larga aceitação deste conceito tornou-se mais comum estudo sobre competitividade (FARINA, 1999). Porém, observa-se que, diante das grandes mudanças proporcionadas pela tecnologia e também pelas inovações organizacionais, muitos atributos não podem mais ser apresentados como fatores de competitividade no presente. Segundo Belik (1998, p. 123) “[...] os avanços proporcionados pela tecnologia aplicados ao campo e à indústria, permitiu reduzir gradativamente as vantagens competitivas proporcionadas pelos recursos naturais”. O autor aponta que a mão de obra barata não é mais um diferencial competitivo para as empresas, pois a competição tem se voltado para

outras questões não relacionadas ao preço do produto. A atenção dos competidores voltou-se, no presente, para a qualidade, apresentação e adaptação às variáveis culturais do consumo de cada região.

Dentro dessa abordagem, Fajnzilber (1983) aponta que a competitividade pode ser compreendida sob dois aspectos: *competitividade espúria* baseada em baixos salários, manipulação da taxa de câmbio, subsídios concedidos pelo governo fundada no apoio estatal, abundância de recursos naturais, depredação do meio ambiente, superexploração da força de trabalho, denotando um protecionismo frívolo; *competitividade autêntica* derivada dos fatores como: diferenciais tecnológicos, escala e eficiência identificados como fatores importantes, produtividade e nível de vida da população.

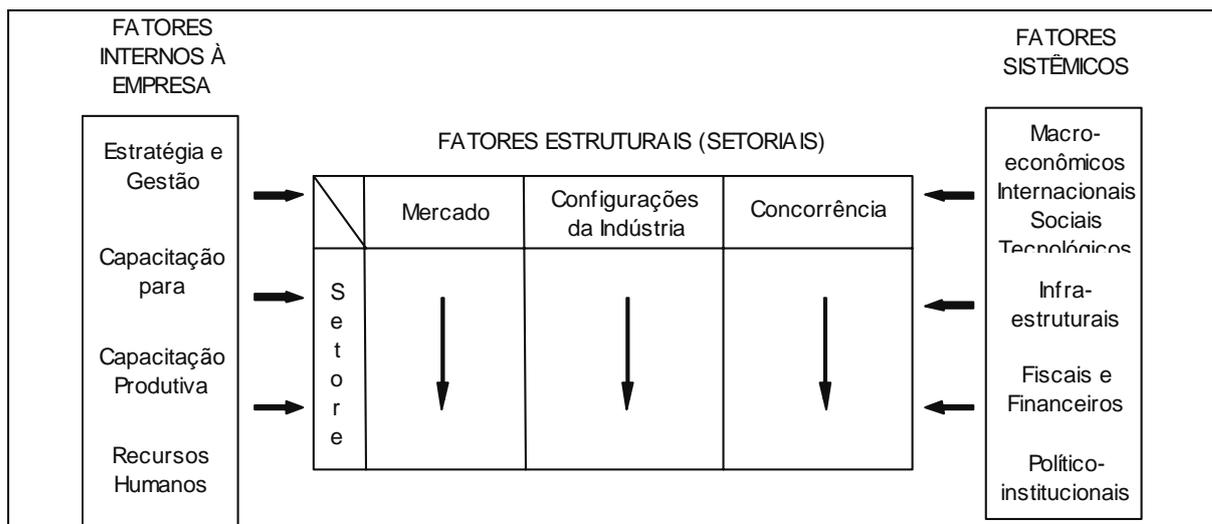
O objeto de estudo deste artigo será a competitividade autêntica a qual demonstra o diferencial das empresas rondonienses frente aos concorrentes nacionais e internacionais e novos entrantes em condições de igualdade, já a competitividade espúria é caracterizada pela exploração de ativos ou de incentivos não igualmente distribuídos entre os concorrentes do mercado.

Em relação ao tratamento conceitual da competitividade, Coutinho e Ferraz (1994) a definem como um fenômeno relacionado às características apresentadas por uma organização ou um produto. Dessa forma, a competitividade é caracterizada por ações individuais das empresas em que a eficiência é representada pelo desempenho superior aos dos concorrentes. Tais características geram duas vertentes de análise: o desempenho no mercado e a eficiência técnica dos processos produtivos adotados. Nesse processo têm-se:

- Competitividade como desempenho: também chamada de competitividade revelada; nessa vertente, a competitividade se expressa na participação no mercado (*market-share*) de uma empresa ou um conjunto delas (indústria), uma visão *ex-post*;
- Competitividade como eficiência: revela potencialidades; nessa visão, a competitividade é evidenciada através de coeficientes técnicos ou na produtividade dos fatores através da relação insumo-produto, comparados às *best-practices* verificados na indústria, uma visão *ex-ante*. Nessa versão a competitividade está associada à capacidade da uma firma/indústria de converter insumos em produtos com maior eficácia que os seus concorrentes, podendo estar relacionada a preços, qualidade, tecnologia, salários, e produtividade.

Na vertente que define competitividade como desempenho, é a demanda de mercado que define qual a posição competitiva das organizações. Na outra visão é o produtor o responsável por sua competitividade ao escolher as melhores técnicas (KUPFER, 1992; FERRAZ et al, 1997). Buscando englobar no universo de análise aspectos dinâmicos, Coutinho e Ferraz (1994) discutem o papel das estratégias no desempenho competitivo das empresas. Dessa forma, eficiência e desempenho, quando observados dinamicamente, são decorrentes de capacitações acumuladas e estratégias competitivas adotadas, em função das percepções quanto ao ambiente de concorrência e econômicos que estão inseridos.

Nessa visão dinâmica, a competitividade é compreendida como “...a capacidade da empresa em formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado” (COUTINHO; FERRAZ; 1994, p 54). O sucesso competitivo depende, nessa abordagem, ainda segundo os autores, de especificidades presentes no mercado e no ambiente econômico. Isto implica que as empresas além de adotarem estratégias competitivas adequadas devem estar atentas às mudanças e impor correções de rumo quando necessário. Todavia, o desempenho competitivo é determinado por *fatores internos à empresa, fatores estruturais e fatores sistêmicos* (Figura 2).



Fonte: (COUTINHO; FERRAZ; 1994, p 19).

Figura 2 - Fatores determinantes da competitividade da indústria

Os fatores internos à empresa são aqueles que estão sob sua esfera de decisão e através do qual ela procura se distinguir de seus concorrentes em relação à estratégia, capacitação tecnológica e produtiva, a qualidade e produtividade dos recursos humanos. Os fatores estruturais são aqueles que estão parcialmente sob a sua área de influência e caracterizam o ambiente em que ela concorre diretamente. Nesses estão incluídos às características dos mercados, à configuração da indústria e à concorrência. Os fatores sistêmicos são aqueles que constituem externalidades para a empresa e afetam as características do ambiente competitivo. São macroeconômicos, político-institucionais, instrumentos legais-regulatórios, fatores sociais e internacionais.

A utilização do modelo proposto por Coutinho e Ferraz (1994) para análise das mudanças no ambiente agroindustrial apresenta certas limitações, devido, principalmente, ao enfoque direcionado a ações individuais das empresas (SOUZA, 2002). Nessa abordagem, a competitividade é definida pelo desempenho superior aos concorrentes, sustentada em suas estratégias competitivas, encontrando na firma seu espaço de análise privilegiado. Dessa forma, a competitividade de um dado setor ou nação seria a soma da competitividade dos agentes (firmas) que o compõe. Entretanto, em nível dos sistemas agroindustriais as estratégias individuais, atuando de forma isolada, estão sujeitas à perda de eficácia, enquanto geradoras de competitividade.

Para Souza (2002), essas considerações acerca da competitividade, ainda estão limitadas ao espaço das empresas, quando confrontadas com situações de interdependência ou de especificidades, comuns no sistema agroindustrial. Neste contexto, o autor ressalta que a caracterização do espaço de produção da firma se expande para um contexto sistêmico, em que as instituições, aspectos estratégicos e demais fatores intervenientes determinam o curso das ações e as condições para obtenção de vantagem competitiva. Os fatores geradores de competitividade, neste caso, se processam pelo nível de interdependência existente e a influência do ambiente mutável, principalmente em termos tecnológicos e do próprio ambiente competitivo, que alteram os padrões de concorrência vigentes.

A longo prazo, as estratégias individuais e coletivas (organizacionais) exercem influência no Ambiente Competitivo, alterando as estruturas de governança. Segundo Farina e Zylberstajn (1992), dentro da cadeia, o segmento da indústria de transformação exerce função estratégica, sendo responsável pela dinamização dos mercados, e induzindo mudanças tecnológicas. Dessa forma, a indústria de transformação decodifica as mudanças, transmitindo-as para a agroindústria, agropecuária e mesmo para a indústria de insumos. No médio e longo prazo, a

cadeia busca influenciar os aspectos tecnológicos vigentes.

A indústria e sua competitividade são influenciadas pelo ambiente o qual estão inseridas, onde destacam-se os ambientes institucional, tecnológico e organizacional. Assim o estudo destes ambientes adquire importância para este estudo.

O Ambiente Institucional agrega os sistemas legais de solução de disputas, políticas macroeconômicas, tarifárias, tributárias, comerciais e setoriais adotadas pelo governo e por outros países, parceiros comerciais e concorrentes, e as políticas referentes à cultura (tradições; costumes; hábitos de consumo; entre outros). Ao Ambiente Organizacional cabe a provisão de bens públicos e privados, cuja oferta adequada depende da ação do Estado ou organizações de interesse privado os quais podem ser fundamentais para a competitividade. Este é composto pelas instituições de pesquisa, sindicatos e pelas organizações corporativas públicas ou privadas, bem como suas políticas setoriais (FARINA, 1999).

O Ambiente Tecnológico envolve, além da fase da trajetória tecnológica, o paradigma tecnológico vigente, caracterizando, portanto, um ambiente em que a inovação é vista como a incorporação de novos conhecimentos, processos e produtos diferenciados, direcionados a novos mercados (SOUZA, 2002). Os Ambientes Institucional, Organizacional e Tecnológico são capazes de influenciar e condicionar as estratégias individuais, no entanto, a integração e articulação entre determinados segmentos da cadeia podem fazer com que o fluxo de influências seja invertido, de maneira a alterar esses ambientes.

O Ambiente Competitivo corresponde ao ambiente externo à empresa, onde se situam seus rivais, clientes e fornecedores. Como citado anteriormente, Porter (1999) representa a competitividade por meio de cinco forças competitivas, delimitando um espaço de análise do ambiente em caráter meso, entre a análise da empresa (caráter micro) e de um ambiente global (caráter macro). Ainda para Porter a competitividade tem como peculiaridade a análise da indústria ou setor, em caráter meso, corroborando com a visão de meso-análise (BATALHA, 1997) ou mesoagregação (ZYLBERSTAJN, 1995) pela noção de cadeia produtiva.

As técnicas analíticas sugeridas por Porter (1999) visam auxiliar a empresa a analisar sua indústria, ou setor, como um todo e a prever a sua evolução futura, compreender a concorrência e a posição da própria empresa e traduzir esta análise em uma estratégia competitiva para um determinado ramo de negócio.

As estratégias individuais correspondem às estratégias particulares de cada empresa, como: preço/custo; diferenciação; segmentação; inovação; mão-de-obra; distribuição; crescimento (seja interno ou por aquisições). O desempenho relaciona-se à efetividade dessas estratégias para a sobrevivência e crescimento da agroindústria.

Porter (1989) o vigor de cada uma das cinco forças competitivas da indústria é uma função da estratégia industrial. A análise destas forças evidenciam a capacidade de rentabilidade e de sustentabilidade de uma indústria, tendo em vista que quando ocorre vantagem no poder de negociação junto aos compradores, remete a uma maior rentabilidade nas vendas. O poder de negociação junto aos fornecedores leva a vantagem na aquisição de matéria prima, insumos e equipamentos. O nível de rivalidade entre os concorrentes influencia na disputa pelo mercado consumidor e fornecedor de matéria-prima. Já com relação a novos entrantes e produtos substitutivos, quanto maior a vantagem maior será a chance de sustentabilidade e perpetuação da indústria.

4 Forças Competitivas na Agroindústria Laticinista rondoniense

Após a exposição teórica que norteia este artigo, é apresentado a análise do questionário utilizado. O que está sendo investigado nesta pesquisa é a competitividade da indústria laticinista rondoniense; em que se procurou através da revisão bibliográfica um suporte ao tema proposto. Procurou-se também através do questionário, coletar os principais pontos abordados por Porter (1989) sob a ótica dos entrevistados.

Para atender aos objetivos propostos da pesquisa, o método adotado foi o analítico descritivo, o qual contemplou o levantamento bibliográfico e a coleta de dados, baseada em fontes primárias e secundárias; os dados foram analisados de acordo com os aspectos mencionados no modelo de Porter.

Os dados utilizados na presente pesquisa foram coletados pelo autor e obtidos através de aplicação de questionários e são provenientes de duas fontes: as fontes primárias foram obtidas mediante a aplicação de formulário estruturado, com oito perguntas fechadas e uma pergunta aberta.

As fontes secundárias foram obtidas com organizações ligadas à produção, sindicatos e órgãos reguladores, associações comerciais, revistas especializadas, imprensa comercial, Relatório Anual da SEAPES (2006), dados estatísticos e fontes governamentais deste setor.

4.1 A intensidade da rivalidade entre as empresas

Para Porter (1989), a rivalidade entre as empresas de uma indústria pode se dar mediante a concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de novos produtos e aumento dos serviços ou garantia ao cliente. A rivalidade provém do desejo dos participantes de preservarem ou melhorarem sua posição, o que tende a provocar a reação dos concorrentes.

Com 72 laticínios instalados no estado de Rondônia a cadeia produtiva do leite enfrenta problemas de fornecimento de matéria-prima e de insumos para as indústrias. Para todos os entrevistados a rivalidade entre as empresas é considerada alta, em especial pela falta de matéria prima de qualidade o que acarreta em disputa por fornecedores. Um dos grandes problemas dessa indústria, é por ocasião da estiagem, ocorre déficit na produção primária e conseqüentemente os preços de matéria-prima sobem, e com isso surgem muitos laticínios para competir no mercado.

Outro fator que é considerado relevante é com relação aos produtos vendidos pelas indústrias que segundo Relatório de Gestão da SEAPES (Secretaria de Estado da Agricultura, Produção e do Desenvolvimento Econômico e Social) 77% do leite industrializado em Rondônia é transformado em queijo e destes, 81% são vendidos para o estado de São Paulo. Ocasionalmente pouca flexibilidade em produção e comercialização. Porter (1989), destaca que, a diferenciação dos produtos proporciona às empresas que a praticam, a lealdade de parcela dos consumidores, reduzindo desta forma, a sua exposição à luta competitiva.

4.2 Ameaça de novos entrantes na indústria

A entrada de novas empresas no setor, depende do nível de barreiras existentes para impedir o surgimento de novos participantes no mercado. A pesquisa apontou que para os entrevistados as barreiras de entrada são focadas no montante de capital necessário para ingressar, o acesso aos canais de distribuição e as questões ecológicas.

A necessidade de capital não se constitui uma barreira de entrada, visto que, é necessário um baixo investimento para a implantação de uma estrutura de produção. As questões ecológicas são consideradas fatores impeditivos de novos entrantes, pois as exigências para licenciamento de novo empreendimento são consideráveis e o aumento da produção primária não pode ocorrer com a abertura de novas áreas, tem que ser ampliada a produtividade do produtor.

Quanto ao acesso aos canais de distribuição as empresas rondonienses por terem grande parte da produção destinada ao mercado de São Paulo o qual fica distante a mais de dois mil e quinhentos quilômetros, os laticínios acabam tendo dificuldades de escoamento da produção uma vez que os custos com frete quase que inviabiliza a concorrência com fornecedores de estados mais próximos deste mercado consumidor, tornando-se um fator impeditivo de novos entrantes.

4.3 O poder de negociação dos clientes

Na indústria laticinista, as empresas após efetivarem a produção dos produtos devem se preocupar com os canais que utilizarão para comercializa-los. Os entrevistados consideram o

poder de negociação com os clientes fraco, em especial por terem como principal mercado consumidor o estado de São Paulo para redes distribuidoras e atacadistas que tem grande poder de barganha junto as indústrias devido ao volume de compra.

A globalização da economia vêm acarretando mudanças das forças de mercado em todos os setores da economia, devido o aumento da concorrência. No setor lácteo tais fatos têm levado as empresas organizadas a ofertar produtos cada vez com custo mais baixo.

Os compradores acabam tendo a sua disposição um leque de opções bem diversificado com relação a preço, uma vez que muitos tipos de indústria não possuem um produto de qualidade diferenciada e com pouca variedade de produtos.

4.4 O poder de negociação dos fornecedores

Com relação aos produtos adquiridos por este tipo de indústria, encontrou-se um mercado bem diversificado e com as suas particularidades que dependem do insumo que é comercializado. Vejamos então quais são esses insumos e quais são os impactos causados na indústria laticinista.

O Leite Cru, produto que é comercializado por muitas propriedades rurais e associações. Com a entrada em vigor da Instrução Normativa 51 pelo Ministério da Saúde, este produto está sofrendo alterações em sua forma de comercialização. Pois todo leite comercializado e transportado para os laticínios tem que ser granelizado (resfriado). Poucas são as propriedades rurais e associações que possuem tanque de resfriamento e caminhão tanque resfriado para transporte do leite.

Devido estes fatores os laticínios estão disputando um número menor de fornecedores e o poder de barganha do laticínio está diminuindo. Com exceção dos casos em que a indústria financiou ou até mesmo cedeu em comodato o tanque de resfriamento e busca o leite com caminhão tanque próprio, neste caso o poder do comprador amplia e favorece a indústria.

As indústrias de embalagens e acondicionamentos, que representam o insumo mais importante para esta indústria. O leite é acondicionado em saquinhos de polietileno de 1 litro, caixas para o leite longa vida, para o queijo são embalagens de polietileno e tem os demais produtos que são o leite condensado em lata e caixinhas, doce de leite e requeijão em potes plásticos.

Nos parece que esta situação de concorrência que se passa na indústria de polietileno é diferente da indústria laticinista, pois os fornecedores de embalagens são em grande número, mas localizados em diferentes partes do nosso país. Estes fornecedores que advém de outros estados encontram na alíquota de ICMS e no custo de transporte um diferencial para negociação com os laticínios; Os laticínios ficam por tanto com baixo poder de barganha em virtude da concorrência acirrada que existe nesse setor, proporcionando uma variedade de produtos com preços diversificados, ficando como problema a distância e o custo do transporte das embalagens.

4.5 A pressão dos produtos substitutos

Essa indústria não sofre grande pressão dos produtos substitutos, mas alguns fatores foram apontados pelos entrevistados e devem ser analisados com relação a esse aspecto: Já é comum em praticamente todos os mercados a oferta de leite longa vida, e em muitos estados, os denominados “*light*” ou mesmo “*desnatados*” que possui baixo teor de gordura.

Esse tópico é aplicável a esse tipo de indústria, uma vez que é incipiente a existência de indústrias que produzam este tipo de produto que venha a substituir o leite tipo “C”. No caso específico da indústria laticinista rondoniense este problema é agravado pelo alto percentual de produção de queijo em especial o tipo “mussarela” de baixo valor agregado e de grande concorrência no mercado nacional.

Entende-se que a possibilidade da produção de produtos inovadores com maior oferta de conveniência e serviço, proporciona um aumento no portfólio de vendas e também ao

consumidor novas oportunidades de compra, isto permitirá melhor atuação na agregação de valor/produto e na diluição dos custos fixos.

4.6 Fatores tecnológicos e ecológicos.

A tecnologia da indústria laticinista que está em evidência, segundo relato do entrevistado, devido a inserção da IN 51 que obriga o leite comercializado e transportado ser resfriado em tanques que consiste em resfriar o leite, para somente após este processo ser transportado até os laticínios.

Para os entrevistados as indústrias rondonienses em sua maioria são consideradas de baixo desenvolvimento tecnológico com exceção das empresas que produzem o leite longa vida, o leite em pó e o leite condensado, o que representa pouco mais de 25% da produção de leite estadual.

No aspecto relativo sobre a exploração de novas tecnologias, não são considerados pelos entrevistados em nenhuma das empresas existentes laboratórios de P & D, em que houve a alegação de que a falta de recursos seria o principal fator que impedia o avanço tecnológico do setor para dois entrevistados e para o outro entrevistado seria por falta de cultura de pesquisa.

A probabilidade de haver uma mudança radical no desenvolvimento das novas tecnologias, só será possível, através de incentivos dos órgãos governamentais, no âmbito federal, estadual e municipal.

Na busca por certificados de qualidade, destacam-se algumas empresas, que no ano de 2005 e 2006 iniciaram trabalho de consultoria para obtenção do certificado de qualidade de Boas Práticas de Fabricação – BPF, programa este que teve o apoio do SEBRAE-RO como organismo fomentador. Também existe por parte do poder público investimento na cadeia do leite no que tange ao melhoramento genético do rebanho leiteiro e na aquisição de tanques de resfriamento comunitários através do PRO-Leite (Programa Estadual de Melhoria da Qualidade do Leite).

5 Considerações Finais

Neste artigo buscou-se caracterizar a estrutura da indústria laticinista, através do levantamento do comportamento das cinco forças competitivas (Porter, 1989) que foram analisados, o qual será exposto a seguir:

Inicialmente, foi verificado que existe uma acirrada concorrência nessa indústria, devido à baixa produção de matéria-prima no período da estiagem, ausência de diferenciação dos produtos e principalmente pela falta de capital para investimento, que faz com que os produtores tenham que vender o produto in natura com baixo valor para as indústrias.

As indústrias por sua vez não calculam corretamente o custo, no tocante a depreciação dos seus equipamentos e os elevados custos de produção; Em uma das possibilidades de se equilibrar os preços no mercado seria a diversificação de produtos industrializados e uma maior aproximação dos envolvidos na cadeia produtiva do leite.

Outro fator marcante diz respeito às baixas barreiras de entrada, que facilitam o acesso de empresários que não têm nenhuma identidade com a indústria, e entram no mercado, apenas para usufruir um período de rentabilidade do setor.

Os principais clientes dessa indústria são: supermercados e atacadistas, sendo alguns do estado de Rondônia e em especial do sudeste do país, em virtude da fragmentação do mercado e a disponibilidade dos concorrentes para fazerem concessões de preços e prazos, fazendo com que haja uma fraca integração.

Com relação aos fornecedores primários, eles possuem poder de barganha apenas no período de estiagem onde a produção é reduzida, em virtude das dificuldades econômicas do setor rural e da baixa qualidade ficam à mercê da indústria que dita os preços pagos pelo leite in natura. Observa-se que para os fornecedores de insumos como embalagens, tem maior poder

frente às indústrias pela especificidade dos produtos que são fornecidos com a marca do laticínio o que encareceria para mudar de fornecedor.

Conforme a classificação de Porter (1989), constata-se que esse tipo de indústria pertence ao grupo de indústrias fragmentadas. As indústrias fragmentadas possuem essas características por motivos históricos, em virtude dos recursos ou da qualificação das companhias que fazem parte do segmento. Algumas das características que nos leva a enquadrar essa indústria nessa categoria, são:

- barreiras de entrada pouco significativas (baixas);
- custos de transportes elevados;
- ausência de vantagens de tamanho em transações com compradores ou fornecedores.

Buscando-se a melhoria da competitividade das indústrias laticinistas rondonienses algumas análises podem ser feitas, como a implantação de barreiras a novos entrantes, outro fator que facilmente poderia ser estruturado na busca de maior competitividade é a oferta de insumos de embalagens em território rondoniense o que diminuiria os custos com transporte e ampliaria o poder de barganha.

Para minimizar os impactos do poder de barganha dos consumidores poderia ser estudadas duas vertentes. Uma seria a maior oferta do produto para o mercado rondoniense e da região norte e a diversificação de produção, oferecendo produtos diversificados que não sofreriam tanta concorrência por mercado.

Pretende-se elencar outros fatores, num estudo mais detalhado do segmento industrial laticinista rondoniense onde seriam entrevistadas todas as indústrias, os fornecedores e os clientes pertencentes a esta indústria.

Referências

BATALHA, Mário O. As Cadeias de Produção Agroindustriais: uma perspectiva para o estudo das inovações tecnológicas. Revista de Administração, São Paulo, V.30, n.4, p.43-50, out./dez. 1995.

_____. Sistemas Agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: _____ (Org.). Gestão Agroindustrial. 1. vol. São Carlos, Ed. Atlas, 1997. p. 23-48.

COUTINHO, L. G. ; FERRAZ, J. C. Estudo da competitividade da indústria brasileira. Campinas: Papirus; Ed. da Unicamp, 1994.

FARINA, E. M. M. Competitividade e coordenação nos sistemas agroindustriais: a base conceitual. In: JANK, Marcos S. et al. Agribusiness do leite no Brasil. São Paulo: IPEA, 1999.

FARINA, E. M. M. Q.; ZYLBERSTAJN, D. Organização das cadeias agroindustriais de alimentos. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 20., 1992, Campos de Jordão. Anais...São Paulo:1992.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. Made in Brasil: desafios competitivos para a indústria. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p. 1-53.

GOMES, S. T. Diagnóstico e perspectiva da produção de leite no Brasil. In VILELA, D. et al. Restrições técnicas, econômicas e institucionais ao desenvolvimento da cadeia produtiva do leite no Brasil. Juiz de Fora: Embrapa-Cnpq, 1999.

KUPFER, D. Padrões de concorrência e competitividade. In: Encontro Nacional De Economia, 20, Campos de Jordão, 1992. Anais...Niterói: ANPEC, 1992.

MÜLLER, G. Competitividade e Negociações no Complexo Agroindustrial Brasileiro. Rascunho, no. 20 UNESP-IGCE Rio Claro, 1992, 43p .

PAES-DE-SOUZA, M. Governança no Agronegócio – Enfoque na Cadeia Produtiva do Leite. Porto Velho: EDUFRO, 2007.

PORTER, Michael E. Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais; tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. 4. ed. Rio de Janeiro. Campus, 1999.

_____. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

_____. Vantagem Competitiva, criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989 – 26ª reimpressão.

POSSAS, M. L. Competitividade: fatores sistêmicos e política industrial: implicações para o Brasil. In: CASTRO, A. B. et al. Estratégias empresariais na indústria brasileira: discutindo mudanças. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1990.

SEAPES, Secretaria de Estado da Agricultura, Produção e do Desenvolvimento e Social. Relatório de Gestão anual: 2006. Porto Velho: SEAPES, 2006.

RÉVILLION, J. P. P. et al. Estudo do processo de inovação tecnológica no setor agroindustrial: estudos de caso na cadeia produtiva de leite fluido no sistema setorial de inovação na França. Revista de Administração Contemporânea. Vol. 8, n. 3, p. 75-98, Jul./Set. 2004.

SOUZA, J. P. Gestão da competitividade na cadeia agroindustrial de carne bovina do Estado do Paraná. 2002. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

¹ Bacharel em Administração pela Faculdade de Ciências Administrativas e de tecnologia de Rondônia – FATEC/RO. Mestrando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação: Mestrado em Administração da Universidade Federal de Rondônia – PPGMAD-UNIR. Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas em Agronegócio (GEPAGRO), mantido pelo Centro de Estudos e Desenvolvimento Sustentável da Amazônia (CEDSA).

² Professora Doutora da Graduação e do Programa de Pós-Graduação: Mestrado em Administração do Núcleo de Ciências Sociais da Universidade Federal de Rondônia - PPGMAD/UNIR.

Anexos

Questionário

Relativo à Qualidade do Produto

01. Classifique a qualidade atual dos itens abaixo relacionados.

Matéria-prima Principal Boa Média Ruim

Especificações do Produto Boa Média Ruim

Recursos Tecnológicos Boa Média Ruim

Relativo à Liderança Tecnológica

02. A tecnologia utilizada pelas empresas rondonienses pode ser considerada:

Igual a utilizada pelas demais empresas desta indústria.

Superior a utilizada pelas empresas da indústria.

Inferior a utilizada pelas empresas da indústria.

Relativo à Posição de Custos.

03. Como é que as empresas geralmente procuram minimizar os seus custos?

- Comprando máquinas e equipamentos modernos e mais produtivos.
- Possuindo instalações que permitam uma boa estocagem.
- Realizando a distribuição e venda do seu produto.
- Obtendo as matérias-primas de área própria da empresa.
- Comprando a matéria-prima a preços acessíveis.
- Possuindo instalações próprias.
- Empregando mão-de-obra barata.
- Trabalhando com um quadro de funcionários reduzido.
- Outros. Especificar:

Relativo às Barreiras de Mobilidade

04. Assinale os fatores que dificultam a entrada de novas empresas neste seguimento:

- A necessidade de capital em investimento fixo.
- Acesso aos canais de distribuição.
- Economias de escala.
- O custo de mudança , ou seja, o custo de sair deste seguimento para outro.
- Diferenciação do produto.
- Volume do capital imobilizado alto.
- Política governamental.
- A questão ecológica.
- A necessidade de conhecimentos técnicos.
- Outros. Especificar:

Relativo à ameaça dos substitutos.

05. As empresa acreditam que o leite vem perdendo terreno para algum tipo de substituto?

- Não.
- Sim. Especificar:

Relativo ao Relacionamento com os fornecedores.

06. As empresas na indústria laticinista rondoniense consideram que possui uma boa relação com os fornecedores de matérias-primas?

- Sim. Por quê?
- Não. Por quê?

07. As empresas conseguem barganhar preço com os seus fornecedores?

- Sim.
- Não.

Relativo ao Relacionamento com os clientes.

08. O poder de negociação que a empresa tem com os seus clientes em relação às empresas que oferecem os mesmos produtos, pode ser considerado:

- Fraco.
- Bom
- Ótimo

Relativo à Rivalidade existente dentro da indústria laticinista.

09. Na sua opinião existe rivalidade entre as empresas, na indústria laticinista, que oferecem a mesma linha de produtos?

.....
.....

FATORES DE PRODUÇÃO NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL LEITE – APLLEITE- NO MUNICÍPIO DE JARU

Hígor Cordeiro de Souza¹
Mariluce Paes de Souza²

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo identificar os Fatores de Produção do Arranjo Produtivo Local do Agronegócio Leite (APLLEITE) do município de Jaru, procedendo a levantamento de dados sobre o trabalho, o capital e os recursos naturais utilizados. Para isto, foi realizada uma pesquisa de campo coletando-se dados junto aos produtores, por meio de questionários pré-elaborados, em propriedades rurais produtoras de leite indicadas pela EMATER e também escolhidas esporadicamente. Trata sobre os fatores de produção no Arranjo Produtivo Local do Leite APLLEITE-JARU, discorrendo sobre características dos produtores, suas dificuldades, abordando também o conceito de APL e apresenta os resultados da pesquisa de campo efetuada.

Palavras-Chave: Fatores de Produção, Arranjo Produtivo Local, Agronegócio Leite.

1. INTRODUÇÃO AO PROBLEMA

Todas as empresas existem por que há uma demanda por determinado produto ou serviço, então a fim de atender essa demanda e gerar ganhos as empresas produzem estes determinados produtos ou serviços; entretanto para produzir é imprescindível que se dê relevância aos fatores de produção: trabalho (T), Capital (K), e Terra (T), este terceiro fator também chamado de Recursos Naturais, uma vez que são de grande relevância e refletem conseqüências diretas no resultados das atividades econômicas.

. Tudo isso abordado dentro de um conceito de APLs (Arranjos Produtivos Locais) que por sua vez se caracteriza pela interconectividade e relacionamento, mesmo que indireto, entre empresas e outras organizações em torno de um mesmo produto e em determinada localização geográfica.

No presente caso o produto principal em volta do qual orbitam e interagem as diversas organizações é o leite e a localização geográfica é a região central do estado de Rondônia, mais especificamente a bacia leiteira do município de Jaru. Ao longo da pesquisa foram identificadas variáveis que no início pareciam “encobertas” quanto aos fatores de produção, o que levou a levantar questões como: Será que fatores de produção são apenas o Capital, Trabalho e os Recursos Naturais? Não seria válido considerar também como um quarto fator a Capacidade Empresarial e Administrativa de quem pratica determinada

¹ Colaborador do PIBIC

² Orientadora da Pesquisa

atividade econômica? Estes questionamentos vão além dos já propostos pelo tema da pesquisa, pois tal abordagem parece interferir diretamente nos fatores de produção, sendo necessário abordá-los na continuidade da pesquisa.

1.2 OBJETIVO

Identificar os Fatores de Produção do Arranjo Produtivo Local do Agronegócio Leite (APLLEITE) do município de Jaru procedendo a levantamento de dados sobre o trabalho, o capital e os recursos naturais utilizados.

1.3 Objetivos Específicos

Identificar e descrever os fatores de produção.

Analisar a contribuição de políticas públicas para o setor lácteo.

Caracterizar os fatores de produção por segmento na cadeia produtiva do leite em Jaru e a sua interação dentro do APL.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

Para desenvolver-se esse estudo, foi efetuada revisão bibliográfica e realizada a pesquisa de dados secundários, publicações já realizadas em livros, artigos científicos e material disponível na Internet, relacionado ao objetivo proposto na pesquisa, além de dados disponíveis em instituições públicas e privadas envolvidas de alguma maneira com a pesquisa.

De maneira a complementar os dados obtidos na revisão bibliográfica, foi realizada a pesquisa de campo coletando-se dados junto aos produtores, por meio de questionários pré-elaborados, foram aplicados 14 questionários em propriedades rurais produtoras de leite indicado pela EMATER e também escolhidas esporadicamente devido indisponibilidade de alguns produtores indicados.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Por mais de 40 anos o preço do leite foi tabelado pelo governo determinando até mesmo quanto de rentabilidade deveria ter cada segmento da cadeia produtiva. Essa prática levou a atividade leiteira a um período de crise uma vez que, os preços tabelados pelo governo não correspondiam ao preço real do produto, visto que na época o país enfrentava altíssimos índices inflacionários, assim o período de letargia do setor deixou a impressão de que produzir leite não era rentável e envolvia grande risco financeiro.

Os maiores produtores de leite do Brasil encontram-se nas regiões sul e sudeste do país, as quais segundo o IBGE apud Paes de Souza respondem por cerca de 68,2% da produção nacional. O estado de Minas Gerais lidera o ranking dos maiores produtores de leite no Brasil seguido de Goiás e Rio Grande do Sul segundo dados do IBGE 2001 (PAES DE SOUZA, 2007).

Na região norte o grande destaque da produção leiteira é o estado de Rondônia, com cerca de 1.534.594 habitantes (IBGE 2005), um estado novo, com 26 anos de existência, porém desde muito cedo demonstrou vocação para o agronegócio. .

Este artigo adota a visão de APLs para entender a dinâmica do produto leite na economia de Rondônia especificamente no município de Jaru, então, antes de tudo faz-se necessária a conceituação sobre o que são os APLs.

Lastres e Cassiolato (2002) e Lastres et. al. (2000) apud SCHEFFER et. al. (2005 p. 3), descrevem APLs como:

“Aglomerados de agentes econômicos políticos e sociais, localizados em um mesmo território, operando em atividades correlacionadas. Dentre tais agentes figuram empresas produtoras de bens e serviços, fornecedores, clientes, associações de classe, instituições públicas e privadas que constroem vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizado que resultam em capacitações produtivas e inovativas.”

Logo, pode-se perceber que os APLs são aglomerados empresariais especializados na produção de um mesmo produto numa mesma localização geográfica, havendo um relacionamento, mesmo que indireto entre as empresas que o compõem. Dentro de um APL, como em uma empresa, é importante que se saiba aproveitar da melhor maneira possível os recursos disponíveis para que seja possível produzir de forma a maximizar os lucros e reduzir os custos. Porém isso só é possível quando se possui o conhecimento dos dados referentes aos Fatores de Produção.

3.1 Fatores de produção

Segundo Santana (2006) Fatores de Produção são “os meios utilizados pelo homem para produzir bens e serviços, destinados a população presente e futura”. A grande maioria dos economistas classifica os Fatores de Produção em três, a saber: Recursos Naturais, Trabalho e Capital. A combinação e a proporção em que é usado cada fator de produção leva a entender que tão importante quanto estes três fatores há também um quarto fator a ser considerado, a Capacidade Empresarial.

O fator Terra, também entendido como Recursos Naturais é tudo aquilo que a natureza pode oferecer em prol da produção econômica como o mar, os rios o sol, as chuvas o subsolo e entre outros.

O trabalho pode ser concebido como toda a ação humana no processo de produção, esse fator trabalho sofreu ao longo do tempo muitas modificações evoluindo desde os mestres artesãos até o trabalho digital mecanizado atual.

“[...] a informação e/ou conhecimento tornam possível reduzir todos os demais insumos usados para criar riqueza. Mas o conceito de conhecimento como o “substituto máximo” ainda não é amplamente assimilado. A maioria dos economistas e dos contabilistas está aturdida com essa idéia e tende a protelar a sua aceitação porque ela é difícil de ser quantificada” (ALVIN E HEIDI TOFFLER p. 50)

A ordem atual exige cada vez menos a força braçal do trabalhador e vemos assim surgir um novo tipo de trabalho e trabalhador, onde as funções operacionais são cada vez mais executadas por máquinas enquanto aos homens (trabalhadores) cabe o trabalho com informações, tomada de decisão e outras abstrações. Ou seja, o trabalho evolui e gradativamente vem assumindo um novo conceito e novas características necessárias na Era do Conhecimento.

O fator capital é a riqueza acumulada usada para produzir mais riqueza e aperfeiçoar os demais fatores de produção. Desde a Pré - história o homem está ligado com a acumulação de riqueza, a partir do momento em que o homem deixa a vida nômade e torna-se sedentário a prática da acumulação de capital evoluiu, o homem dominou a agricultura, domesticou animais, inventou ferramentas e tudo isso contribuiu para o processo de acumulação de capital. No século XVIII com a Revolução Industrial e a produção em grande escala das fabricas os ganhos foram multiplicados e acumulação de capitais se consolidou ainda mais.

A Capacidade Empresarial é o fator que vem dar “sentido” aos demais, os retirando do estado de latência e fazendo-os funcionar de modo que a produção possa existir. A capacidade empresarial vem então coordenar, ajustar e relacionar os demais fatores de produção da melhor forma para que assim sejam atingidas as metas de produção.

.O sujeito empreendedor é essencial para economia, para Drucker ele é:

“*rerum novarum cupides* – ganancioso por coisas novas, o qual sempre estar buscando a mudança, reagi a ela e a explora como sendo uma oportunidade cria valores novos e diferentes e satisfações novas e diferentes, convertendo material em um recurso, ou combinando recursos existentes em uma nova e mais produtiva configuração, mesmo que para isso seja preciso recorrer à violação de regras elementares e bem conhecidas”. (DRUCKER, apud ROSSETI, JOSÉ PASCHOAL P. 63)

Ou seja, o empreendedor é o sujeito que quebra paradigmas e com a ousadia cria novas formas de realização, combinando de maneira diferentes fatores ou coisas novas ou já

conhecidas, sempre em busca constante de inovação não se acomodando a padrões pré-estabelecidos.

4. RESULTADOS

Na viagem realizada ao município de Jaru foram aplicados questionários em propriedades previamente selecionadas junto a EMATER com o objetivo de verificar o perfil do produtor leiteiro, suas dificuldades, sua produção média anual, foram verificadas que durante o período da seca a média da produção de leite foi de 116,07 litros (dia), enquanto que no período das águas foi registrada uma produção média um pouco superior 177,14 litros (dia) resultando em uma média anual de 163,93 litros (dia), como se vê na tabela logo abaixo

Tabela 01- Produção Média de Leite

Produção Média Diária de Leite em Litros	
Nas águas	177,14
Na seca	116,7
Média	163,93

Fonte: Dados da Pesquisa,2008

Quanto ao tamanho das propriedades chegou-se a uma média de 86,11 hectares por produtor e a respeito do tempo em que o produtor está na propriedade obteve-se uma média de 22,64 anos, dos 14 produtores entrevistados apenas 2 declaram terem nascido no estado de Rondônia, os demais vieram das mais variadas partes do Brasil sobretudo das regiões mais ao sul do país como São Paulo, Espírito Santo e Goiás. No tocante à comercialização do leite 100% dos produtores disseram vender o produto a um laticínio, embora também tenha se registrado casos em que o produtor além do leite produzia ainda queijo para fins comerciais. Quanto a questão das vacinas foi verificado que os produtores em sua grande maioria têm se empenhado em manter o gado com as vacinas em dia principalmente as vacinas contra a Febre Aftosa e Brucelose:

Tabela 02- Cuidados Sanitários

Cuidados Sanitários: Vacinas	
Aftosa	100%
Brucelose	100%
Manqueira	86%
Paratifo	21%
Raiva	64%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2008

No tocante a técnicas adotadas pelos produtores notou-se a utilização da rotação das pastagens como um modo de melhor conservar o pasto e desta maneira assegurar a alimentação do rebanho, dentre os entrevistados 93% declararam praticar a rotação de pastagens e 7% declararam não praticar a técnica.

. Quanto ao controle dos gastos, ou seja, despesas em geral com o gado, curral, pasto, vacinas, suplementos alimentares e entre outros verificou-se que existe na maioria das propriedades pesquisadas, usando para isso anotações em cadernos ou agendas tendo em vista que microcomputadores mostraram-se ser instrumentos raríssimos nas propriedades, como se vê na tabela a seguir.

Tabela 03- Controle

Realiza Controle	Sim	Não
Da data de cobertura	50,00%	50,00%
Da data de nascimento do bezerro	85,71%	14,29%
Das despesas e receitas	42,86%	57,14%
De forma manual	93,00%	-
Com computador	-	7%

Fonte: Dados da pesquisa, 2008

É interessante notar que o controle é menos realizado justamente numa das funções que mais requerem a atenção e o controle por parte dos produtores, as despesas e receitas, o que dificulta a gestão da propriedade, tornando difícil até mesmo verificar se houve lucro ou prejuízo. A respeito da administração da propriedade, conforme tabela 4, verificou-se com a pesquisa a inexistência de administradores profissionais na gestão das propriedades, caracterizada pelo empirismo, ou seja, adquire-se experiência com a prática e assim segue-se com a produção; 57,14% das propriedades visitadas são administradas pelos próprios donos, 42,86 são administradas pelo dono e a sua família. Esta questão esta diretamente relacionada a capacidade empresarial e administrativa que considerada como fator de produção poderá fazer a diferença na produtividade e maior lucratividade do empreendimento.

Tabela 04- Administração da Propriedade

Administração da Propriedade	
Proprietário	57,14%
Proprietário e Família	42,86%
Administrador contratado	0%
Administrador e Proprietário	0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2008

Da participação feminina, foi detectado na pesquisa que 57% das esposas participam de alguma maneira da produção do leite, 36% das esposas não tem nenhuma participação na atividade e os 7% restantes dos produtores declararam serem solteiros. As esposas participam das mais variadas maneiras dentre as quais: separar os bezerros, ordenhar e cuidar do curral. Dentre os fatores que dificultam a produção estão, segundo os produtores, o clima inadequado da região, ou seja, muito quente, a genética dos animais também foi citado como um fator limitante da produção caracterizando assim a baixa qualidade do rebanho e a baixa produtividade das vacas, também citada.

O capital necessário para os investimentos na propriedade vem em financiamentos concedidos pelo governo ou pela iniciativa privada, muito embora tenha se detectado produtores que possuem algum tipo de financiamento isso não é uma regra, dos produtores entrevistados 42,85% disseram ter financiamento enquanto 57,15% não possuem como pode ser observado na figura 1.

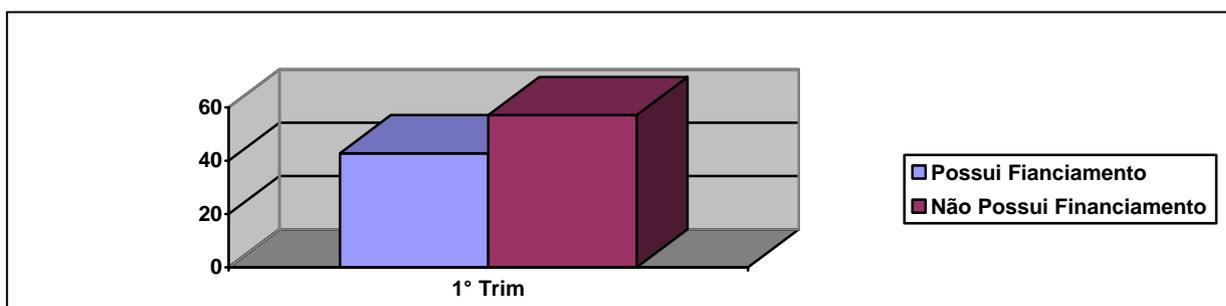


Figura 1 – Participação em Financiamentos

Fonte: Dados da Pesquisa (2008)

5. DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES

Quanto aos Fatores de Produção os Recursos Naturais, como: o pasto e os animais, pode-se dizer que há um sub-aproveitamento dos mesmos devido aos baixos recursos tecnológicos utilizados pelos produtores. Analisando o fator Trabalho(T) e sua influência na produção percebe-se que também é um quesito que pode ser melhorado tendo em vista que a falta de qualificação da mão-de-obra disponível é um fator limitante ao desenvolvimento do

setor, que poderia ser melhorado com a ampliação do acesso a cursos e palestras sobre agronegócio, como Manejo de pastagem, Administração da produção e entre outros.

Quanto ao Capital (K) e o seu uso em investimentos na propriedade, mais de 40% dos produtores declararam participar de algum tipo de financiamento, o que já é um número bem razoável, embora ainda a maior parte não possua financiamento, esse número mostra que existem produtores investindo na produção a fim de melhorá-la e assim desenvolver-se e consolidar-se no negócio.

Tendo em vista que a propriedade nada mais é do que uma empresa, considerar a capacidade empresarial como um fator de produção mostra-se algo indispensável. A capacidade empresarial vem então coordenar, ajustar e relacionar os demais fatores de produção da melhor forma para que assim sejam atingidas as metas de produção.

6. REFERÊNCIAS

EMBRAPA e MAPA. O Agronegócio do Leite e Políticas Públicas Para o Seu Desenvolvimento Sustentável.

IDFMDFO, disponível em: <<http://www.impactonews.com.br/new/ver.asp?cod=899>>. Acessado em mar. 2008.

LASTRES E CASSIOLATO. Novas Políticas do Conhecimento: o foco em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais. Disponível em <www.redesist.ie.uf>.

PAES-DE-SOUZA, Mariluce. Governança no Agronegócio Enfoque na Cadeia Produtiva do Leite. Porto Velho: EDUFRO, 2007.

Plano de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia Legal – Diagnósticos de Aglomerações – PDSA 2005 – 2008.

REVISTA PROLEITE, Ano 1, nº 01 – Porto Velho – RO, Dezembro 2007.

RIVA, Fabiana Rodrigues. Projeto: Arranjo Produtivo Local do Agronegócio Leite em Rondônia – APLEITE: Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Sub-Projeto: **Sistemas Produtivos Locais do APLEITE: Fatores de Produção, Mercado e Emprego no Município de Jarú.** Relatório Final PIBIC. Universidade Federal de Rondônia. 2007.

ROSSETI, JOSÉ ROSSETI, 17. ed reest. atual, e ampl. – São Paulo: Atlas, 1997.

TOFFLER, ALVIN E HEIDI TOFFLER; **Criando uma nova civilização: a política da terceira onda/** tradução Alberto Lopes – Rio de Janeiro: Record, 1995.

VILELA, Lamonier Erthal e Freitas, Juscelino Leôncio de. **O Conceito de Capacidade Empresarial – sua transformação e critérios para reavaliação.** Universidade Candido Mendes- UCAM e Universidade Estácio de Sá –Unesa.

IGREJA CONTEMPORÂNEA: AS PROFISSÕES DA MULHER PROTESTANTE

Vaneide Gomes de Souza ¹

RESUMO: A pesquisa objetivou descrever os tipos de mulher protestante existentes dentro de uma instituição protestante e caracterizar as funções exercidas por elas dentro da igreja. Foi realizado um levantamento bibliográfico a respeito dos tipos de igreja contemporânea e mulheres protestantes existentes dentro da igreja. Posteriormente descritos os cargos ocupados pela mulher dentro da instituição religiosa e suas atribuições funcionais. É necessário, primeiramente, destacarmos que atualmente existem a igreja tradicional e a igreja moderna. A primeira, normalmente é centenária e possui dogmas próprios, além das Escrituras Sagradas como alicerce espiritual. A segunda, é chamada de igreja “portas largas” porque não possui dogmas próprios, tendo somente as Escrituras Sagradas como alicerce espiritual. Após distinguir-se as instituições pesquisadas e identificar-se a igreja moderna como campo de pesquisa, foi descrito que existem dois tipos de mulher protestante: a solteira e a casada. Verificou-se de acordo com a pesquisa que a mulher protestante é atualmente uma das melhores representantes do gênero feminino, visto que a igreja contemporânea tem dado oportunidade para estas ascenderem a cargos de liderança na igreja. No passado, a mulher protestante foi estereotipada como mulher-objeto, no entanto, atualmente este paradigma está sendo desmistificado pelas representantes do sexo feminino. Elas têm sido reconhecidas não somente por meio das Escrituras Sagradas como mensageiras da Palavra de Deus, mas também pela fidelidade e competência que demonstram quando são elevadas a um cargo maior dentro de uma instituição religiosa.

Palavras-chave: Igreja contemporânea, mulher-protestante, profissões.

1 INTRODUÇÃO

Há alguns anos a mulher tem sido objeto de estudo para a academia e a sociedade devido às grandes diferenças sociais existentes entre homens e mulheres. A cada dia o sexo feminino busca alcançar seu espaço no convívio social, mas um espaço valorizado culturalmente em cada grupo social. Acreditamos que um dos maiores obstáculos à ascensão feminina em todos os setores sociais seja a diversidade cultural existente no globo, seguida de preconceitos culturais.

Segundo Whitaker há países que a mulher ainda esconde o rosto e é tratada como se fosse um objeto (como o Paquistão) e em outros países (Estados Unidos da América) as mulheres têm os mesmos privilégios e deveres que um homem.

¹ Acadêmica do curso de Geografia na Universidade Federal de Rondônia/UNIR.

[...] em algumas regiões do globo – Europa ocidental, Estados Unidos, União Soviética – as mulheres já avançaram bastante. Não por acaso, é nesses países que elas se apresentam mais ansiosas por novas conquistas. Compare-se a Grã-Bretanha – onde dirigem ônibus de dois andares, trabalham como jardineiras (profissão muito bem remunerada naquelas plagas) e até são líderes de sindicatos de maneira desigual (diferentes países e ou camadas sociais), as mulheres permanecem com seus rostos velados, impossibilitadas de interagir na plenitude da expressão facial. Que condições elas terão de lutar por seus direitos em sociedades tão fechadas? (WHITAKER, 1988, p. 11).

Conforme Whitaker (1998, p.11), a estrutura social rígida alicerçada sob leis têm impedido às mulheres orientais de emergirem como expoente social. Esta característica não é um privilégio das mulheres orientais, pois a autora também observou que mulheres latino-americanas têm o mesmo hábito que as orientais. Enquanto os homens mudam seus hábitos e costumes conforme o país em que vivem as mulheres permanecem arraigadas aos seus costumes natais.

Foi necessária a realização deste estudo para que alguns paradigmas e estereótipos fossem desmistificados do protestantismo, tendo em vista que desde a Reforma Protestante até os dias atuais, a mulher cristã tem sido vista como mulher-objeto pela sociedade, ou seja, um ser que não pode falar, não tem sentimentos e não pode participar das atividades diárias de sua instituição.

A pesquisa realizada objetivou descrever os tipos de mulher protestantes existentes dentro da igreja, as funções exercidas pelas mesmas, e, demonstrar que apesar do protestantismo ser uma manifestação cultural, as mulheres podem participar ativamente deste convívio social, podendo inclusive ocupar cargos de liderança em algumas entidades.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa qualitativa de cunho descritivo e bibliográfico foi dividida em duas fases.

A primeira fase foi dedicada ao levantamento de dados primários por meio de bibliografias que descreveram os tipos de igreja contemporânea existentes na atualidade, os perfis de mulher protestante e os diversos cargos ocupados por elas nas instituições religiosas.

Posteriormente analisamos os dados coletados anteriormente e redigimos o presente artigo científico.

3 RESULTADOS DA PESQUISA E DISCUSSÃO

É necessário, primeiramente, salientarmos que atualmente existem a igreja tradicional e a igreja moderna, como manifestações protestantes.

As igrejas consideradas tradicionais são as instituições normalmente centenárias. Além de seguirem as Escrituras Sagradas como doutrina, também possuem seus dogmas próprios, como, a mulher não poder cortar o cabelo, usar jóias, maquiagem, tomar anticoncepcional e não pode ocupar cargo na igreja. Quando alguém comete um erro é disciplinado na frente de toda a congregação, podendo ficar suspenso de freqüentar a igreja por alguns meses.

As igrejas consideradas modernas são as entidades chamadas de “portas largas”, pois não possuem dogmas próprios, seguindo somente as Escrituras Sagradas como alicerce espiritual, ou seja, qualquer pessoa pode entrar nesta igreja e ali permanecer.

Após distinguirmos as entidades pesquisadas e identificarmos a igreja moderna como nosso campo de pesquisa descrevemos que existem dois tipos de mulher protestante: a solteira e a casada. Dependendo da situação em que se encontra, ocupam diferentes cargos na igreja que serão descritos posteriormente. Vale salientar que no termo solteira, incluem-se as mulheres divorciadas e viúvas.

Posteriormente, caracterizamos os diversos cargos assumidos por ela dentro da igreja, como por exemplo: evangelista, obreira/diácona, esposa de pastor/presbítero/bispo, pastora/presbítera/missionária e bispa. O apóstolo Paulo cita nas Escrituras Sagradas que deve haver uma hierarquia dentro de uma igreja para que haja organização e melhor pregação do evangelho “Primeiramente, apóstolos; em segundo lugar, profetas; em terceiro lugar, mestres; depois operadores de milagres; depois dons de curar, socorros, governos, variedades de línguas”. (I CORÍNTIOS 12.28).

3.1 Tipos de mulher protestante

3.1.1 Mulher solteira

Dentro de uma igreja esta personagem assume diferentes cargos, desde ser apenas uma evangelista até ser uma pastora.

Assim como o homem, a mulher que é solteira pode participar de todos os eventos da igreja como voluntária, desde visitas a hospitais, presídios, asilos, hospícios, casas familiares

e eventos beneficentes que envolvem doações de alimentos, assistência hospitalar, jurídica e social. Segundo o apóstolo Paulo (I CORÍNTIOS 7.32) “Quem não é casado cuida das cousas do Senhor, de como agradar ao Senhor”.

3.1.2 Mulher casada

A mulher que é casada juridicamente com um homem pode ocupar desde o cargo de evangelista até o de bispa de uma igreja, a mulher que é amasiada pode ser membro e evangelista.

No tocante às tarefas há uma diferença da mulher solteira para a que é casada ou amasiada. A mulher casada ou amasiada só pode desempenhar bem suas tarefas na igreja se for uma boa esposa, pois primeiramente, segundo as Escrituras Sagradas, primeiramente, a mulher deve cuidar de seu marido, conforme cita o apóstolo Paulo: “... a que se casou, porém, se preocupa com as cousas do mundo, de como agradar ao marido”. (I CORÍNTIOS 7.34). Isto implica em afirmar que a mulher casada tem que apresentar um bom comportamento em seu lar, para posteriormente candidatar-se a algum cargo na igreja.

Se houver alguma falta desta mulher em sua família esta pode ser afastada do cargo, visto que não está apta para ajudar outras pessoas se não estiver bem com seu cônjuge. Sendo assim, o casamento é considerado, segundo Macedo (2000a), a base da igreja do Senhor Jesus Cristo.

O casamento – Depois do encontro com Deus, o casamento é o passo mais importante da vida do ser humano, especialmente do cristão. Inclusive nessa ordem está o simbolismo formado pela cruz, a saber, o relacionamento com Deus, tipificado pela haste vertical da cruz, e o relacionamento com seu próximo, representado pela haste horizontal. Se o braço dessa cruz não começar com o casamento, ela nunca se formará. Como uma pessoa pode ter um bom relacionamento com seu próximo, se não o tem, em primeiro lugar, com a sua outra metade? (MACEDO, 2000a, p.13).

3.2 Profissões da mulher protestante

3.2.1 Evangelista

A mulher que deseja ser evangelista, primeiramente, deve ser batizada nas águas e ter ocorrido uma transformação em seu interior, pois irá testemunhar que Jesus Cristo mudou sua

personalidade ajudando-a a largar os vícios de bebida, cigarro, jogos, drogas, prostituição e/ou mentira. Posteriormente deve ter um bom comportamento em seu lar, pois não pode permitir que outras pessoas tenham motivos para lhe fazer acusações.

Imediatamente ao se tornar evangelista a mulher deve buscar ter o caráter de Deus e para que isto ocorra, segundo Macedo (2000c) deve nascer de novo, pois se isto não ocorrer, poderá naufragar na fé.

Antes de a pessoa se candidatar a fazer a obra de Deus, quer no átrio, quer no altar, ela tem que ser realmente uma nova criatura em Cristo Jesus. Essa é a condição básica do seu ingresso na obra de Deus. Sua capacidade intelectual pode ajudá-la na qualidade de seu serviço, mas não é o suficiente. Os problemas que vai enfrentar para ser útil á causa do seu Senhor exigem que tenha de fato estreita comunhão com Ele. É certo que ela deverá ter o caráter de Deus, mas para que isso aconteça ela tem que nascer de novo.(MACEDO, 2000c, p. 11).

A evangelista acompanha os obreiros e pastores em visitas a hospitais, presídios, leprosários e asilos. Nestas visitas, ela pode orientar segundo as Escrituras Sagradas, como a pessoa solucionar seus problemas, pois está escrito que “Toda a Escritura é inspirada por Deus e útil para o ensino, para a repreensão, para a correção, para a educação na justiça, a fim de que o homem de Deus seja perfeito e perfeitamente habilitado para toda boa obra”. (2 TIMÓTEO 3.16-17).

Esta mulher também realiza voluntariamente doações de alimentos, medicamentos, roupas e calçados; dá assistência jurídica e hospitalar através de encaminhamento a médicos e advogados especializados. Tais atos são realizados em eventos desenvolvidos pelas entidades religiosas ou associações beneficentes.

3.2.2 Obreira/diácona

A obreira deve ser batizada nas águas e no Espírito Santo para que possa estar apta espiritualmente para lutar contra as forças do mal que atual com o objetivo de destruir e matar o ser humano. Além disso, deve ser caridosa, educada, sincera, verdadeira e justa, pois deve viver o que prega. Segundo o apóstolo Paulo para exercer o diaconato “é necessário que sejam elas respeitáveis, não maldizentes, temperantes, fiéis em tudo”. (1 TIMÓTEO 3.11)

O trabalho realizado pela evangelista e obreira é voluntário, pois não recebem remuneração financeira pelo serviço que prestam às igrejas. Estas mulheres esperam receber o

prêmio do Senhor Jesus Cristo no mundo vindouro, pois está escrito nas Escrituras Sagradas que surgirá uma nova terra onde não haverá destruição, tristeza e dor.

Vi novo céu e nova terra, pois o primeiro céu e a primeira terra passaram, e o mar já não existe. Vi também a cidade santa, a nova Jerusalém, que descia do céu, da parte de Deus, ataviada como noiva adornada para o seu esposo. Então, ouvi grande voz vinda do trono dizendo: Eis o tabernáculo de Deus com os homens. Deus habitará com eles. Eles serão povos de Deus, e Deus mesmo estará com eles. E lhes enxugará dos olhos toda lágrima, e a morte já não existirá, já não haverá luto, nem pranto, nem dor, porque as primeiras cousas passaram. (APOCALIPSE 21.1-5).

Na igreja, a obreira realiza oração com imposição de mãos nas pessoas que desejarem, visita hospitais, presídios, asilos, leprosários, participam de eventos beneficentes, zela pela casa do Senhor (igreja), além de ensinar aos visitantes e membros da igreja a prática da Palavra de Deus para que obtenham benefícios desta.

A realização do trabalho da obreira casada na igreja, só será bem sucedido se estiver bem no seu relacionamento conjugal, pois Macedo (2000b) cita:

Quando uma mulher de Deus é casada com um homem de Deus, temos o alicerce fundamental da Igreja do Senhor Jesus Cristo. É daí que vão nascer gerações de filhos de Deus. O Senhor queria fazer de Abraão uma grande nação; então não permitiu que Sara, sua mulher, tivesse filhos, até que os dois viessem a formar um casal de Deus. Ele permitiu que Sara fosse estéril para que ela viesse, juntamente com Abraão, a ter um caráter divino, antes que pudessem gerar Isaque. Este, por sua vez, tinha que herdar o caráter divino de seus pais, a fim de que o plano de Deus pudesse ser levado adiante. Assim também tem de acontecer com a mulher de Deus. Para que ela venha dar a luz filhos de Deus, precisa estar casada com um homem de Deus. Através desse casamento sagrado nascem os filhos de Deus. É aí que começa a Igreja! (MACEDO, 2000b, p. 59-60).

3.2.3 Esposa de pastor/presbítero/bispo

A esposa de presbítero é uma dona-de-casa como outra mulher qualquer, mas existem igrejas em que elas ocupam a direção de entidades filantrópicas vinculadas à igreja, além de realizarem visitas a hospitais, presídios, asilos e orfanatos.

Basicamente a mulher de Deus, esposa de pastor, cuida de sua casa, filhos e de seu esposo, pois segundo as Escrituras Sagradas este é seu ministério:

Mulher virtuosa quem a achará? O seu valor muito excede o de finas jóias. O coração do seu marido confia nela, e não haverá falta de ganho. Ela lhe faz bem, e não mal, todos os dias de sua vida. Busca lã e linho, e de bom grado trabalha com as mãos. E como o navio mercante, de longe traz o seu pão. É ainda noite, e já se levanta, e dá mantimento à sua casa, e a tarefa às suas servas.[...] Fala com sabedoria, e a instrução da bondade está na sua língua. Atende ao bom andamento da sua casa, e não come o pão da preguiça. Levantam-se seus filhos, e lhe chamam ditosa, seu marido a louva, dizendo: Muitas mulheres procedem virtuosamente, mas tu a todas sobrepujas. Enganosa é a graça e vã a formosura, mas a mulher que teme ao Senhor, essa será louvada.[...] (PROVÉRBIOS 31.10-31).

Esta mulher pode parecer ter um ministério inferior ao das outras mulheres, mas enganam-se as pessoas que pensam desta forma. O sucesso do seu esposo (pastor/presbítero/bispo) depende cinquenta por cento de sua esposa, pois se seu marido estiver bem, a igreja que dirige também estará bem. O ditado popular que diz “atrás de um grande homem, há uma grande mulher” se cumpre no ministério de um pastor.

Se a sua esposa for uma mulher rixosa, iracunda, fofqueira, o ministério espiritual de seu marido não desenvolve, pois diante de Deus os dois são uma pessoa a partir do momento em que se casam.

Eis porque deixará o homem o seu pai e a sua mãe, e se unirá à sua mulher, e se tornarão os dois uma só carne. Grande é este mistério, mas eu me refiro a Cristo e à igreja. (EFÉSIOS 5.31,32).

Ao ficar chateado com sua esposa por qualquer motivo que seja, a oração do bispo se torna inoperante para beneficiar o povo, pois como pode o pastor amar a igreja e não amar sua esposa? Macedo (2000b) diz que:

Se o homem de Deus não nutre um grande amor por sua esposa, o mesmo acontecerá em relação à igreja. É impossível amar a uma e desprezar a outra, já que a sua igreja começa dentro de sua própria casa. O seu primeiro púlpito está no seu lar. O seu ministério é cuidar da Igreja, sendo que a sua primeira ovelhinha é a sua esposa, depois os seus filhos e, em seguida, aqueles que o Senhor acrescentar ao seu rebanho. (MACEDO, 2000b, p. 60-61).

Verifica-se que, a esposa de bispo/pastor/presbítero, é responsável cinquenta por cento pelo sucesso profissional do seu esposo na igreja.

3.2.4 Pastora/presbítera/missionária

Segundo Mateus, a mulher passou a ser chamada para exercer o pastorado a partir do momento em que se entendeu que a mulher também tinha recebido de Deus o privilégio de anunciar a ressurreição de Cristo, pois após ressuscitar, Jesus Cristo mandou que as mulheres anunciassem o que tinha ocorrido aos discípulos.

No findar do sábado, ao entrar o primeiro dia da semana, Maria Madalena e a outra Maria foram ver o sepulcro. E eis que houve um grande terremoto; porque um anjo do Senhor desceu do céu, chegou-se, removeu a pedra e assentou-se sobre ela. O seu aspecto era como um relâmpago, e a sua veste, alva como a neve. E os guardas tremeram espavoridos e ficaram como se estivessem mortos. Mas os anjos, dirigindo-se às mulheres, disse: Não temais; porque sei que buscais Jesus, que foi crucificado. Ele não está aqui, ressuscitou, como tinha dito. Vinde ver onde ele jazia. Ide, pois, depressa e dizei aos seus discípulos que ele ressuscitou dos mortos e vai adiante de vós para a Galiléia, ali o vereis. É como vos digo! E retirando-se elas apressadamente do sepulcro (...) correram a anunciá-lo aos discípulos. E eis que Jesus veio ao encontro delas e disse: Salve! E elas, aproximando-se, abraçaram-lhes os pés e o adoraram. Então, Jesus lhes disse: Não temais! Ide avisar a meus irmãos que se dirijam à Galiléia e lá me verão. (MATEUS 28.1-10).

A pastora tem as mesmas funções que um pastor, pois prega a Palavra de Deus no altar, levando as pessoas a conhecerem Jesus, obtendo assim a salvação. Ela administra a igreja, sendo também responsável pela manutenção e reforma dos prédios da instituição.

Esta mulher, normalmente, é casada com um pastor, sendo que cada um administra igrejas distintas ou a mesma igreja.

A presbítera é responsável pelo desenvolvimento da igreja, ou seja, deve ocorrer milagres, curas, libertações e bênçãos financeiras na vida dos freqüentadores da igreja. Se as pessoas que freqüentam a sua igreja não estão desenvolvendo espiritualmente (prosperidade, crescimento espiritual, libertação, cura, etc...), ela é retirada da igreja para que seja verificado se está havendo problemas no seu ministério. O mesmo fato ocorre se for um pastor. A pastora também é responsável em cuidar dos obreiros e evangelistas de sua igreja, além de realizar entrevistas para que sejam admitidos novos obreiros e evangelistas.

A missionária tem que apresentar alguns requisitos para que esteja apta ao pastorado, conforme cita o apóstolo Paulo nas Escrituras Sagradas:

Por esta causa, te deixei em Creta, para que pusesse em ordem as cousas restantes, bem como, em cada cidade, constituíesses presbíteros, conforme te prescrevi: alguém que seja irrepreensível, marido de uma só mulher, que tenha filhos crentes que não são acusados de dissolução, nem são insubordinados. Porque é indispensável que o bispo seja irrepreensível como despenseiro de Deus, não arrogante, não irascível, não dado ao vinho, nem violento, nem cobiçoso de torpe ganância, antes hospitaleiro, amigo do bem, sóbrio, justo, piedoso, que tenha domínio de si, apegado a palavra fiel, que é segundo a doutrina, de modo que tenha poder tanto para exortar pelo reto ensino como para convencer os que o contradizem. (TITO 1.5-9).

Atualmente é admitido no episcopado, pastoras solteiras, contudo, permanecem nesta condição até que encontrem um homem que amem e constituam uma família. Enquanto isto não ocorre, a missionária solteira cuida da igreja e do povo.

3.2.5 Bispa

A mulher que almeja ser bispa tem que ser casada, batizada nas águas e no Espírito Santo, experiente na Palavra de Deus e ter passado pelo pastorado. Normalmente em igrejas sérias e responsáveis, a mulher só se torna bispa após dez anos como pastora. Este tempo é necessário para que seja verificado se realmente ela é uma mulher de Deus, ou seja, se não é um “lobo vestido de ovelha”.

A bispa tem os mesmos direitos e deveres de um bispo, pois deve cuidar do povo, obreiros, evangelistas e pastores, ou seja, sua responsabilidade é maior que a de uma pastora.

Esta mulher cuida de um país ou vários países, um Estado ou vários Estados, administra a parte burocrática da igreja, devendo distribuir o dinheiro para que haja manutenção das igrejas, como aluguel, água, luz, telefone, reforma dos prédios, compra de móveis e veículos, além de prestar contas de tudo que ocorre no seu ministério ao seu superior imediato.

Na parte espiritual, ela ministra reuniões em uma igreja diariamente, atendimento espiritual pessoalmente, por telefone, pelas emissoras de rádio e televisão; habilita obreiros e pastores para a obra através de entrevistas, isto é, normalmente um obreiro ou pastor só é admitido na obra de Deus se for entrevistado pela bispa.

Segundo o apóstolo Paulo, através das Escrituras Sagradas, é necessário que a bispa seja uma pessoa irrepreensível em sua família e na igreja:

Fiel é a palavra: se alguém aspira ao episcopado, excelente obra almeja. É necessário, portanto, que o bispo seja irrepreensível, esposo de uma só mulher, temperante, sóbrio, modesto, hospitaleiro, apto para ensinar; não dado ao vinho, não violento, porém cordato, inimigo de contendas, não avaro; e que governe bem a própria casa, criando os filhos sob disciplina, com todo o respeito (pois, se alguém não sabe governar a própria casa, como cuidará da igreja de Deus?); não seja neófito, para não suceder que se ensoberbeça e incorra na condenação do diabo. Pelo contrário, é necessário que ele tenha bom testemunho dos de fora, a fim de não cair no opróbrio e no laço do diabo. (1 TIMÓTEO 3.1-7).

Ressaltamos que a bispa tem que ser casada, visto que para que uma pessoa alcançar este cargo é necessário que tenha uma família, pois como pode alguém querer aconselhar outra pessoa que tem problemas conjugais se não é casada? É o mesmo que um “cego querer guiar outro cego”!

4 CONCLUSÕES

A mulher protestante da igreja contemporânea não é mais limitada como a mulher da igreja primitiva. Esta estava debaixo não somente de uma fé que professava, mas acima de tudo, debaixo de uma cultura rígida.

Ao lermos atentamente as cartas do apóstolo Paulo às igrejas verificaremos que ele orienta que as mulheres permaneçam caladas dentro da igreja, contudo, era dado este conselho em virtude dos valores morais da época.

Da mesma sorte que as mulheres, em traje decente, se ataviem com modéstia e bom senso, não com cabeleira frisada e com ouro, ou pérolas, ou vestuários dispendiosos (...). A mulher aprenda em silêncio, com toda a submissão. E não permito que a mulher ensine, nem exerça autoridade de homem; esteja, porém, em silêncio. (1TIMÓTEO 2.9-12).

Ao analisarmos a Bíblia Sagrada, conforme o espaço e tempo em que foi escrita e relacionarmos com os dias atuais, verificamos que Deus desde o início da criação do mundo teve a preocupação de que a mulher não fosse um mero objeto de prazer para o homem, pois está escrito que “... Não é bom que o homem esteja só: far-lhe-ei uma auxiliadora que lhe seja idônea”. (GÊNESIS 2.18).

A mulher protestante é atualmente uma das melhores representantes do gênero feminino, visto que as igrejas contemporâneas têm aberto espaço para que estas possam ascender a cargos de liderança nas igrejas.

No passado a mulher protestante foi estereotipada como mulher-objeto. Atualmente este paradigma está sendo desestereotipado pelas representantes do sexo feminino tendo em vista que elas tem sido reconhecidas, não somente como mensageiras da Palavra de Deus, mas também pela fidelidade e responsabilidade que demonstram quando são elevados a um cargo maior dentro de uma instituição religiosa.

5 REFERÊNCIAS

WHITAKER, Dulce. **Mulher & Homem: O mito da desigualdade.** São Paulo: Editora Moderna, 1988. (Coleção Polêmica).

MACEDO, Bispo. **O Perfil da Família de Deus.** Rio de Janeiro: Editora Gráfica Universal Ltda, (2000a).

MACEDO, Bispo. **O Perfil da Mulher de Deus.** Rio de Janeiro: Editora Gráfica Universal Ltda, (2000b).

MACEDO, Bispo. **Como fazer a Obra de Deus.** Rio de Janeiro: Editora Gráfica Universal Ltda, (2000c).

A BIBLIA SAGRADA: Antigo e Novo Testamento. 2ª ed. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 1993.

INCLUSÃO DO AGRICULTOR FAMILIAR NO AGRONEGÓCIO¹

Maria Marlúcia Lemos²

RESUMO: Este artigo teve como objetivo realizar um estudo literário quanto a evolução da agricultura familiar em um contexto sócio-econômico e sua inclusão em um mercado onde o agronegócio brasileiro desponta como uma solução possível desde que haja comprometimento e responsabilidades sejam do produtor rural, do Estado frente as mudanças de ordem econômica. A investigação visou responder se o agricultor familiar pode ser considerado como base sustentável para o Agronegócio no Brasil. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e os temas abordados foram campesinato, agricultura familiar, agronegócio no Brasil.

Palavras-Chave: Campesinato, Agricultura Familiar, Agronegócio.

1. INTRODUÇÃO

Existe uma dificuldade em entender o que é camponês e agricultor familiar e sua posição ocupada na sociedade ao longo dos anos. Seria o camponês um agricultor familiar? O camponês e/ou agricultor familiar ao longo do tempo pretendem ficar isolados, preocupados apenas com a produção voltada para sua subsistência? Seria o agricultor familiar a base sustentável para o Agronegócio no Brasil? Para que possamos responder a estes questionamentos que norteiam este resumo expandido, buscou-se compreender o campesinato, a agricultura familiar e o agronegócio na história e suas influências para o desenvolvimento econômico do país e suas influências no mundo contemporâneo.

A história do campesinato é marcada por uma resistência do homem do campo a propriedade de suas terras, muitas conquistadas por lutas, muitas por heranças... onde o homem do campo por desconhecimento ou opção vivem na luta por sua subsistência e de suas famílias.

A agricultura familiar teve sua maior representatividade com o surgimento de lutas de classes como MST, apoio da Igreja e a reforma agrária, mais precisamente nos anos 80. As mudanças tecnológicas, o capitalismo e uma nova maneira de pensar o mundo rural, fazem parte de um mesmo contexto social onde o avanço inevitável do capitalismo exerce uma forte tendência ao desaparecimento do campesinato dando lugar a agricultura familiar com comportamento de microempresários adaptando-se a tendências de mercado.

¹ Resumo Expandido. III Jornada Científica CEDSA. Desenvolvimento da Amazônia e Agronegócio Sustentável

² Mestranda, PGMAD, 2008.

O agronegócio é uma parte considerável do futuro econômico de uma área, cidade, estado e do país. Muitas inovações e pesquisas científicas estão relacionadas ao setor. O Brasil possui as condições ideais, como clima, um mundo em crescimento, entrada do mercado globalizado para ser uma das grandes potências mundiais do agronegócio. O país é líder mundial em exportação de açúcar, café suco de laranja e soja, carne bovina e frango competindo com países como Estados Unidos e Austrália. O Brasil foi considerado como o “celeiro do mundo” por Getúlio Vargas em seus discursos com a idéia de que os negócios no campo possuía um grande potencial em evolução.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Compreendendo a História do Homem do Campo

Para Cardoso (2002, p. 19) “a noção de camponês é, possivelmente, uma das mais escorregadias que existem”. Desde a antiguidade até nossos dias busca-se respostas para compreender o comportamento camponês, considerando concepções econômicas, políticas, teórico metodológico, empirismo no estudo campesinato. Cardoso (2002, p. 31) conceitua:

Na medida em que “campesinato” não é, em sua origem um conceito cientificamente construído, mas, sim, uma generalização oriunda do sentido comum que, *a posteriori*, os que pesquisam as sociedades humanas tentam transformar em conceito, é preciso sempre recordar que aquilo que é aparentemente dado ou evidente na noção de campesinato pode ser altamente ilusório.

Apesar de muitos pontos comuns, é preciso entender o campesinato com identidade própria independente de seu tempo e da evolução mesmo antes do advento das ciências sociais. Em suas investigações quanto a campesinato e questões agrárias dentro da teoria marxista Araújo (2002, p. 65) coloca que o que lhes chamou a atenção foi [...] “a aparente incompatibilidade entre um e outro: entre o camponês pensando com um pequeno produtor e a teoria marxista”. Através dos estudos de Kautsky, Araújo buscou compreender essas diferenças que em seu entendimento era evidente a superioridade da grande produção sobre a pequena onde: “a pequena propriedade territorial constitui a base para a formação, quase à margem da sociedade, de uma classe de bárbaros, que une toda a rudeza das formas primitivas a todas as misérias e infortúnios dos países civilizados”. Kautsky *apud* Araújo (2002, p. 66). A transformação do produtor rural primitivo seria inevitável para o mercado dos países civilizados desenvolvidos pela economia capitalista.

Sob uma outras visão Chavanov defende que o camponês objeto de estudo desenvolvimento econômico social buscando sua emancipação não é um empresário capitalista, não procura maximizar o lucro, porém “viver na terra que é sua em virtude de uma organização social camponesa”. Araújo (2002, p. 69). Para Chavanov a organização da produção agrícola pela pequena propriedade agrícola é o equilíbrio entre a satisfação causada ao pequeno agricultor e as dificuldades enfrentadas por ele. Esse equilíbrio seria afetado pelo tamanho da família e da terra que se modificava ao longo do tempo. As terras a que se reporta eram as que fora passadas de família para família, por herança, casamentos Para o autor a diferenciação sócio-econômica era a diferenciação demográfica em detrimento da diferenciação de classes.

2.2 O Trabalhador Rural e Seu Reconhecimento Político

As mobilizações operárias no Brasil tiveram suas primeiras manifestações nos anos 20 e 30 (Governo Getúlio Vargas) porém, quanto a regularização do trabalho rural aconteceu nos anos 30, onde se fazia necessário a intervenção do Estado pelas diversas concepções entre o próprio governo quanto a organizações rurais que começavam a eclodir. Lenharo *apud* Medeiros (2002, p. 152) “um novo conceito de trabalho e trabalhador, uma contrapartida do que já se praticava no setor urbano industrial: o forjamento do trabalhador despolitizado, disciplinado e produtivo”. A questão do campo estava ligada a um Estado (Estado Novo) que buscava unificar interesses que atendessem a toda sociedade. Vale ressaltar que uma das maiores representatividades dos operários urbanos em questões políticas eram defendidas por sindicatos na década de 20 e 30, porém aos sindicatos rurais as questões defendidas deveriam possuir caráter eminentemente social. (MEDEIROS 2002). Nos anos 80 a agricultura brasileira passa por transformações onde a ocupações de terra são representadas por movimentos políticos destacando os seringueiros do Acre e do Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra – MST. Quanto ao aparecimento do que denomina-se agricultura familiar ou pequeno produtor se faz mais presente no entendimento de Medeiros (2002, p. 168-169) ao destacar que:

Nesse contexto, surgiram diversas experiências de oposições sindicais em diferentes regiões do país. Elas passaram a conduzir marcadas pela prática de trancamentos de estradas, portas de bancos e de órgãos públicos, como forma de dar visibilidade às suas demandas e pressionar o estado a atendê-las e pressionar o Estado a atendê-las. Amadureceram ainda propostas de “tomada” de cooperativas (na maior parte das vezes, frustradas), alimentadas pela percepção de que os *pequenos produtores*, se eram maioria dentro delas, não detinham nenhum controle público sobre suas decisões. Também foram realizadas experiências de sindicatos por categorias específicas (*fumicultores, suinucultores, avicultores*), voltados para as complexas negociações que envolviam os contratos de produção com a agroindústria.

Essas mudanças repercutiram em torno da agricultura familiar expressando os interesses desse setor. Considerando as diversas tentativas, cooperativas, sindicatos, o Estado brasileiro também sente dificuldade em lidar com a questão dos pequenos produtores e sua inserção na produção industrial.

Abramovay (1992) mostra que a primeira imagem que se tem de um estabelecimento familiar é de um lugar pobre, com um grande número de pessoas, principalmente crianças, trabalhando com instrumentos tecnicamente precários. A exemplo dos Estados Unidos, Canadá, Europa e boa parte do Sul do país e São Paulo a produção é conseqüência de uma economia de mercado concentrada em um número menos de unidades.

Quanto as dimensões econômicas Abramovai (1992, p. 142) ilustra que:

O interessante é que mesmo estas unidades de grandes dimensões econômicas permanecem na maior parte dos casos familiares quanto a sua composição social. Não há dúvida de que a parte da agricultura na economia é cada vez menos importante e que parcela cada vez menor da população ativa está na agricultura. Apesar disso, entre os que estão na agricultura, a importância dos que trabalham fundamentalmente com mão-de-obra familiar não mostra aquela tendência inexorável ao declínio com a qual contavam os clássicos marxistas da questão agrária.

Observa-se que a parcela ativa da agricultura está diminuindo, porém apesar de não ser um paradigma do desenvolvimento econômico dos clássicos marxista, os que permanecem na agricultura familiar não se entregam o que era visto pelo capitalismo como uma tendência ao declínio.

A exemplo Abravonai (1992, p. 192) apresenta a agricultura em tempo parcial onde muitas vezes a opção de ampliar o círculo social se fecha para a agricultura familiar.

O agricultor tende a *comportar-se com microempresário* capaz não só de atuar conforme as exigências do mercado, mas – pelo que apontam as pesquisas britânicas e francesas – diversificar suas atividades como resposta às crises cada vez mais freqüentes de superprodução em que o próprio progresso técnico o lançou.

A tendência na agricultura é de um tipo de organização de trabalho técnico desaparecendo a função econômica da família tradicional a uma agricultura de mercado, com comportamento de microempresário atuando de acordo com as exigências do mercado. Para Graziano “o mundo rural deixou de existir, pelo menos nos moldes em que era considerado no passado”. Soto (2002, p. 246). É entendido que o mundo rural não deve ser considerado isolado, pois a relação é muito próxima com a indústria na dependência do fornecimento de insumos e compra de produtos.

A diversificação da atividade agropecuária brasileira é favorável sendo comparada seu privilégio a países como a China e Estados Unidos da América, tendo como diferencial uma grande disponibilidade de solo cuja exploração econômica é muito pequena considerando a sua extensão. (SANTO, 2001).

3. METODOLOGIA

A metodologia aplicada foi de natureza exploratória utilizando-se da pesquisa bibliográfica. Para Gil (2002, p. 41) a pesquisa exploratória “tem como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições”. Seu planejamento é bastante flexível possibilitando os mais variados aspectos sobre o fato estudado. A agricultura familiar No tocante à pesquisa bibliográfica baseada em material relacionados ao objeto de estudo, Furaste (2006. p. 33) conceitua: “A pesquisa bibliográfica deve atender aos objetivos do autor, uma vez que precisa ir ao encontro de solução para o problema levantado”. A pesquisa bibliográfica permite ao investigador uma maior familiaridade com o tema fundamentando-se em conhecimento científico e/ou técnico de diversos autores consagrados ou especialistas sobre o assunto.

4. CONCLUSÃO

Baseado no conhecimento teórico é possível entendermos que o campesinato tende a ser excluído não na sua essência, porém, com uma nova estrutura de negócio representada pelo agricultor familiar. O campo e a cidade divididos na concepção marxista estão se aproximando, considerando que as necessidades básicas do produtor rural podem ser vistas com além dessa fronteira em forma de produto a serem comercializados. A Agricultura sempre esteve presente nas atividades humanas, porém, ao homem do campo, aquele que buscava apenas o necessário para sua sobrevivência tende a desaparecer, surgindo o negócio no campo onde o agricultor familiar é o empreendedor ou emprega mão-de-obra para sua manutenção. Muito provavelmente não estará disputando o mesmo mercado que os grandes latifundiários e as indústrias face ao seu desempenho ao longo da história, a não possuírem uma política comprometida com seus interesses, a não disporem de tecnologia, capital, no entanto, não devem ser excluídos de um processo onde fazem parte da terra, onde lutaram e resistem por sua permanência, onde a fonte de trabalho, o que sabem fazer é utilizar dos recursos naturais e representam uma sociedade em evolução.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, Ricardo. PARADIGMAS DO CAPITALISMO AGRÁRIO EM QUESTÃO. Editora Hucitec. São Paulo, 1992.

CHEVITARESE, André Leonardo (Organizador). O CAMPESINATO NA HISTÓRIA. Relume Dumará. Rio de Janeiro, 2002.

SANTO, Benedito Rosa Espírito. Os caminhos da Agricultura Brasileira. Evoluir. São Paulo, 2001.

SOTO, William Héctor Gómez. A PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO SOBRE O “MUNDO RURAL” NO BRASIL. As contribuições de José de Souza Martins e José Graziano da Silva. Santa Cruz do Sul. EDUNISC, 2002.

INOVAÇÃO NAS MICRO EMPRESAS NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AGRONEGÓCIO LEITE EM JARU - RO

BERNARDES-DE-SOUZA, Dércio¹
PAES-DE-SOUZA, Mariluce²

RESUMO: Neste estudo tem-se como objetivo descrever a inovação nas micro empresas no Arranjo Produtivo Local do agronegócio leite em Jaru. Este setor faz parte de um setor tradicional da economia, em que este caracteriza-se como um segmento “carregador” de inovações desenvolvidos por setores intensivos em tecnologia. Considerando a dimensão de agentes neste município, a análise das inovações, foi feita a partir da reaplicação da metodologia, instrumento de pesquisa e estrutura analítica da Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais – RedeSist, do Instituto de Economia da UFRJ a 12 micro empresas. Assim, como resultados observou-se que no Município de Jaru, as micro empresas do arranjo apresentam um processo inovativo pouco estruturado, onde as inovações apresentam-se incipiente para este porte de empresas, e estando voltadas para imitarem produtos e processos já existentes no mercado, mas novos para as empresas.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é analisar o processo de inovação nas micro empresas do arranjo produtivo local – APL do agronegócio leite no Município de Jaru, região central do Estado de Rondônia. Em Jaru, este arranjo é composto quase que exclusivamente de micro empresas, cujas atividades são de baixa complexidade tecnológica, apresentando, também, outros agentes, cuja concentração espacial e atuação em atividades do agronegócio leite podem estar contribuindo ou não para o processo inovativo destas.

Com base no referencial teórico neo-schumpeteriano, o processo de inovação é compreendido como um sistema complexo e interativo onde participam diversos agentes com diferentes papéis. Nessa visão, a inovação consiste em um conjunto de melhorias na tecnologia, nos métodos ou maneira de fazer as coisas, caracterizando-se como a busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos e novas técnicas organizacionais. Trata-se de um novo paradigma organizacional que vem conquistando a atenção de estudiosos e gestores das organizações em virtude da importância que passou a representar no desempenho e competitividade de empresas e países.

Desde seu conceito lançado por Schumpeter, suas abordagens e seu processo de investigação têm evoluído ao longo dos anos, em que aos poucos o modelo linear de inovação passa a dar lugar para um novo modelo interativo e sistêmico. Em que, as inovações tornam-se complexas e cercada de incertezas sendo resultante do esforço de múltiplos agentes, cuja interação configura os mecanismos associados ao desenvolvimento de novos produtos e processos. Nessa perspectiva surgem outros formatos organizacionais, como os arranjos produtivos locais que em virtude da proximidade espacial de seus agentes, vêm ganhando destaque especial.

¹ Mestrando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração – PPGMAD da Universidade Federal de Rondônia. Pesquisador do Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia –CEDSA.

² Profa. do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração – PPGMAD da Universidade Federal de Rondônia. Coordenadora do Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia –CEDSA.

A importância do processo inovativo para as empresas, principalmente nas duas últimas décadas, é decorrência das transformações do capitalismo mundial como a crescente globalização dos mercados, formação de blocos econômicos e redução de barreiras nacionais ao comércio (REZENDE; JUNIOR, 1998) No contexto do agronegócio nacional, as transformações deste setor originaram-se da reestruturação produtiva a partir das mudanças estruturais ocorridas no final dos anos 1980, como: a crise das formas tradicionais de intervenção do Estado, a abertura da economia, a formação do Mercosul, a desregulamentação e o processo de estabilização da economia, que definiram a formação de um novo ambiente competitivo (SOUZA, 2002). Para o agronegócio do leite no Brasil, esse processo de reestruturação produtiva também teve seus reflexos, gerando desdobramentos sobre as articulações entre os agentes no interior de cadeias produtivas e sobre o padrão de localização das atividades produtivas.

Damasceno (2005, p. 12/13) comenta que “a busca de maior eficiência na utilização de fatores produtivos tem conduzido a uma nova dinâmica espacial, realçando a importância à formação e aglomerações produtivas”, principalmente quanto a questão da dimensão local e da proximidade espacial no desempenho competitivo e inovativo para essas empresas. No Estado de Rondônia, houve a formação de uma bacia leiteira localizada na região central do Estado, com significativa presença de micro empresas. Segundo IBGE/SIDRA(2007), essa microregião fechou o ano de 2005 como a segunda maior produtora de leite no Brasil, e a terceira mais dinâmica no *ranking* nacional. Esse aglomerado de agentes e empresas do agronegócio leite em Rondônia foi mapeado e delimitado pela Agência de Desenvolvimento da Amazônia – ADA (2006), como um arranjo produtivo local - APL. Dentre os Municípios que compõem esse APL, a cidade de Jaru destaca-se como o maior produtor de leite e com significativa presença de micro empresas. Considerando a dimensão de agentes neste município, pretende-se neste artigo investigar como vem ocorrendo o processo de inovação neste ambiente local.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O universo de análise dessa pesquisa foi extraído dos dados da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS com Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE: 01503, 15423 e 15415 do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. Feito o levantamento, utilizou-se a ferramenta do do Office Excel para o sorteio aleatório para a reaplicação da metodologia, instrumento de pesquisa e estrutura analítica da Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais – RedeSist, do Instituto de Economia da UFRJ a 12 micro empresas no Município de Jaru. O critério utilizado na classificação quanto ao tamanho da empresa foi o da RAIS-MDIC (nº empregados), e a Cidade de Jaru por ser o maior produtor de leite dentre os Municípios que compõem o APL da bacia leiteira da região central de Rondônia.

Para análise do processo de inovação, considerou-se as dimensões do bloco do questionário referentes a inovação, cooperação e aprendizado. No que se refere a aprendizagem, foi utilizado como base os índices de importância atribuídos ao processos de treinamento e capacitação de recursos humanos e às fontes de informação utilizadas pelas micro empresas do município para a aprendizagem. Em relação a cooperação, analisou-se os índices de importância atribuído às diversas atividades cooperativas e os diferentes agentes no desenvolvimento de atividades conjuntas, bem como a importância dos resultados obtidos com estas atividades. Para a inovação, considerou-se os índices de constância das atividades inovativas, o tipo e natureza das inovações introduzidas por estas bem como os impactos gerados por estas.

3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Como resultado observou-se que no Município de Jaru, as micro empresas do arranjo apresenta um processo inovativo pouco estruturado. No tocante à aprendizagem, percebe-se uma grande importância atribuída às empresas do arranjo às fontes internas de informação, por outro lado, as principais fontes externas às micro empresas de informação para aprendizagem são seus clientes e fornecedores de insumos. Cabe ressaltar, também, a relevância das informações relacionadas a outras empresas do setor, sendo que estas fontes estão localizadas, sobretudo no local, revelando a complexidade e diversidade local. As informações derivadas de universidades e centros de pesquisa apresentam-se como nulas fato que acaba reduzindo suas capacidades inovativas e que demonstra a dificuldade de acesso destas a estas fontes de informação.

A cooperação entre estas apresentou índices baixos, revelando a falta de estruturação e articulação dessas atividades no APL neste Município. A importância de eventos cooperativos para as micro empresas do APL do agronegócio leite é que estes poderiam colaborar para as capacitações destas. Entretanto, o que se revelou é que neste ambiente local, as poucas ações cooperativas existentes estão mais voltadas para o complemento das relações de mercado.

Constatou-se, também, que a inovação apresenta-se incipiente para este porte de empresas, e estando voltadas para imitar produtos e processos já existentes no mercado, mas novos para as empresas. Dentre as inovações de produto lançadas pelas micro empresas, estas apresentam natureza incremental. Sendo aquelas inovações relacionadas em melhorias em seus produtos, mas que já está disseminada no mercado em que atuam pelas empresas líderes. No que se referem a processos, estas também possuem a característica de estar seguindo o paradigma tecnológico vigente através da evolução da trajetória tecnológica em processos já existentes no mercado. As inovações em processos requer o desenvolvimento e implementação de processos, com ocasionais avanços significativos tais como a instalação de uma nova geração de equipamentos, automação e informatização de um processo. Porém, o sucesso depende da evolução contínua das mudanças

Para as micro empresas a introdução de inovações aumenta a produtividade e qualidade dos produtos ofertados permitindo que elas mantenham sua participação no mercado local e ampliando a gama de produtos ofertados. Para as micro empresas do arranjo em Jaru, os impactos gerados pelas atividades inovativas não apresentam grandes discrepâncias. Vem possibilitando que ela aumentem a qualidade dos seus produtos, da produtividade e mantivesse o seu mercado de atuação

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os procedimentos desenvolvidos neste estudo permitiram identificar a dinâmica do processo de inovação nas micro empresas do arranjo produtivo local do agronegócio leite no município de Jaru, Estado de Rondônia. As inovações para essas empresas apresentam-se ainda pouco estruturado onde a interação entre as micro empresas e os demais agentes desse arranjo necessita de maior articulação para que possam desenvolver ações cooperativas e de aprendizagem na promoção de inovações. Visto que, micro empresas inseridas em arranjos produtivos locais possuem a vantagem da proximidade espacial e externalidades que podem contribuir para sua dinâmica produtiva e inovativa. Portanto, este Município vem necessitando de políticas públicas setoriais que possam estar contribuindo na sua estruturação

e articulação de ações voltadas para o desenvolvimento e sustentabilidade destas micro empresas.

REFERÊNCIAS

ADA - Agência de Desenvolvimento da Amazônia. **Plano de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia legal: estudos diagnósticos de Aglomerações / Arranjo Produtivo Local Do Leite: Região Central Do Estado De Rondônia.** Universidade Federal do Pará, Organização dos Estados Americanos. – Belém: ADA, 2006.

DAMASCENO, L. **Concorrência e cooperação em arranjos produtivos locais: o caso do pólo de informática de Ilhes/BA.** Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005.

IBGE/SIDRA. Sistema IBGE de recuperação automática – SIDRA: Banco de dados agregados. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 30 Mai. 2007.

REDESIST - Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Instituto de Economia (IE), Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Disponível: <www.redesist.ie.ufrj.br>.

REZENDE, D. C.; JÚNIOR, A. B. Trajetórias tecnológicas na coleta de leite: o caso CAARG. **Caderno de Administração Rural**, Lavras, v. 10, n. 2, Jun/Dez 1998.

SOUZA, J. P. **Gestão da competitividade na cadeia agroindustrial de carne bovina do Estado do Paraná.** 2002. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

O AGRONEGÓCIO DO LEITE E SUA INTERAÇÃO COM O MEIO AMBIENTE NO MUNICÍPIO DE JARU

Vaneide Gomes de Souza¹
Mariluce Paes de Souza²

RESUMO: A pesquisa qualitativa de cunho descritivo objetivou caracterizar no espaço geográfico a localização dos produtores de leite no município de Jaru e sua interação com o meio ambiente, identificando e descrevendo as estratégias desenvolvidas para a preservação do meio ambiente local. Os dados obtidos foram encontrados por meio da Internet, instituições públicas e de apoio ligadas ao agronegócio do leite no Estado de Rondônia e base de dados do Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável (CEDSA). Observou-se que apesar das instituições públicas estarem realizando projetos que visam capacitar os produtores de leite para minimizarem os impactos ambientais, as estratégias desenvolvidas têm sido insuficientes para que os produtores tenham conhecimentos das técnicas de minimização dos impactos ambientais. Percebeu-se que há escassez de dados relacionados à interação meio ambiente e bovinocultura de leite no Estado de Rondônia, assim como, notou-se que não há uma distinção entre a bovinocultura de leite e de corte. Há necessidade de pesquisas mais profundas relacionadas a interação meio ambiente e agronegócio do leite no município de Jaru.

Palavras-chave: Agronegócio do leite, produtores primários, meio ambiente.

1 INTRODUÇÃO

A economia do Brasil sofreu fortes mudanças no que se refere à concorrência econômica, quando na década de 90 ocorreu a abertura econômica do país para a competição internacional. Nesta época o Brasil adotou a estratégia de menor intervenção do Estado na economia para que houvesse maior competitividade no mercado nacional. Os diversos setores da economia tiveram que se organizar internamente e mudarem suas estratégias comerciais, inclusive o setor agrícola.

Inserido na economia brasileira podemos encontrar os sistemas produtivos e inovativos locais (SPILs) que interagem no mercado nacional e internacional contribuindo para o crescimento da economia nacional. E, inserido nos SPILs está o agronegócio que, possui várias etapas no seu processo produtivo, que são fragmentados em diversos segmentos, que são desenvolvidos por diversas organizações.

Ao mesmo tempo em que a abertura econômica nacional interferiu no agronegócio, ela também comprometeu o meio ambiente, tendo em vista que à medida que o setor do agronegócio

¹ Colaboradora/PIBIC/UNIR.

² Orientadora/PIBIC/UNIR.

passou a implementar novas tecnologias no seu processo produtivo, este passou a utilizar mais recursos naturais para prover o sustento do seu negócio, que se não forem bem administrados podem degradar o meio ambiente.

O agronegócio ocupa grandes áreas de terras, no que se refere à pecuária de corte, e pequenas e médias áreas de terras, no que se refere à pecuária de leite. Esta característica de ocupação espacial mistificou o agronegócio como um dos principais promotores da degradação ambiental em detrimento da não observância das estratégias desenvolvidas pelos agentes do agronegócio para minimização dos impactos ambientais.

A partir da década de 1970 ocorreu um fluxo migratório para o Estado de Rondônia, oriundo das regiões sul e sudeste do Brasil, que possibilitou o aumento populacional e da economia do agronegócio. Os imigrantes foram assentados por meio da política de colonização praticada pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA). Esta colonização definiu a estrutura fundiária do Estado, com predominância de pequenas propriedades. A partir destes assentamentos ao longo da BR-364 surgiram cidades como Ariquemes, Ji-Paraná, Cacoal, Pimenta Bueno e Vilhena.

Um fato que contribuiu para que o governo incentivasse o processo de imigração para o Estado de Rondônia a partir das regiões Sul e Sudeste do Brasil, foi a modernização que se iniciou no campo nestas regiões. Tal modernização provocou o desemprego desencadeando brigas entre donos de terras e proletários. Para diminuir a tensão provocada pelas brigas entre os atores da cafeicultura o governo incentivou a migração para as regiões de fronteiras.

A qualidade do solo de Rondônia e sua adequação à agricultura, conforme estudos preliminares, e a descoberta de reservas madeireira de alto valor econômico como mogno, cerejeira, cedro-rosa, etc., também contribuíram, sobremaneira, no processo de ocupação. Contudo, este processo se deu de forma descontrolada. De 1970 a 1980, o número de proprietários de terra passou de 7 mil para 50 mil e em 1985, chegou a 81 mil propriedades.

Segundo Souza (2004, p. 3), o número de habitantes do Estado de Rondônia em 1950 era de 36.935 habitantes, em 1960 era de 69.792 habitantes e 1970 era de 111.064 habitantes. Com o surto migratório o número de habitantes do Estado pulou de 111.064 habitantes para 491.025 habitantes em 1984. Isto implica em dizer que em mais ou menos dez anos a população rondoniense subiu mais de 300.000 habitantes.

Juntamente com a imigração também ocorreu a troca de conhecimentos agropecuários,

visto que os imigrantes oriundos das outras regiões tinham a cultura de plantar e/ou criar gado. Tal fato possibilitou que o Estado de Rondônia entrasse no círculo brasileiro agropecuário, tornando-se, atualmente, o 8º no ranking em número de cabeças de gado no Estado e 2º lugar no ranking da pecuária da Região Norte com mais de 11,4 milhões de bovinos. São 3,3 milhões de bovinos de leite e mais de 674,3 milhões de litros de leite /ano, ou seja, mais de 1,842 milhões de litros/dia, dos quais 38% permanecem no mercado interno. Rondônia é o 9º produtor de leite do país e 1º na Região Norte (SEAPES, 2006).

Esta pesquisa objetivou descrever no espaço geográfico a localização dos produtores de leite no município de Jaru e sua interação com o meio ambiente, identificando e descrevendo as estratégias desenvolvidas pelos mesmos para a preservação do meio ambiente local.

A espacialização dos produtores de leite no município de Jaru é de suma importância para o conhecimento científico tendo em vista que a prática da agropecuária está tendo amplo desenvolvimento no Brasil.

Objetivou-se divulgar para a academia científica as estratégias desenvolvidas pelos produtores de leite do município de Jaru para a preservação do meio ambiente contribuindo desta forma para que a sociedade em geral tenha o conhecimento de que esta atividade econômica não tem a proposta de utilizar os recursos naturais sem a preservação do meio ambiente.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa qualitativa, de cunho descritivo, teve como suporte, fontes de dados secundários e primários, sendo realizada em três etapas:

- Primeiramente, foram utilizados dados secundários obtidos por meio de artigos, informações encontradas na Internet e dados das instituições públicas e de apoio ligadas ao agronegócio do leite no Estado de Rondônia, tais como: SEAPES (Secretaria de Estado da Agricultura, Produção e do Desenvolvimento Econômico e Social), IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), FIERO (Federação das Indústrias do Estado de Rondônia) e SEDAM (Secretaria de Estado do Meio Ambiente), visando a obtenção de conhecimentos relacionados às ações promovidas pelos produtores de leite para a preservação do meio ambiente em Jaru.

- Em seguida, foram obtidos os dados relacionados a espacialização geográfica dos produtores primários de leite junto ao banco de dados do CEDSA (Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia).
- A penúltima etapa foi destinada a análise dos dados primários, obtidos por meio de entrevistas pré-estruturadas junto aos produtores primários no município de Jaru, sobre as medidas mitigadoras promovidas pelos mesmos para a minimização da degradação do meio ambiente.
- A última etapa foi destinada à elaboração do relatório final.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O município de Jaru em 1996 possuía 2.516 estabelecimentos agropecuários, em 2006 passou para 2.756 unidades. O número efetivo de cabeças de gado em 1996 era de 197.285 e em 2006 apresentou 44.968 cabeças. Este dado preliminar mostra que apesar de Jaru estar inserida no contexto do agronegócio do leite em Rondônia, o número de cabeças de gado decresceu no município.

A área dos estabelecimentos agropecuários utilizados para pastagens em 1996 era de 121.758 hectares e em 2006 subiu para 203.042 hectares. A área destinada às matas e florestas em 1996 era de 55.741 hectares diminuindo para 22.291 hectares em 2006. Quando nos referimos a estes dados estamos abrangendo a pecuária de corte e leite.

A tabela abaixo mostra a configuração dos produtores de leite no município de Jaru.

Ordem	Nome da Propriedade	há	Localização
1	Águas Claras	106	Placa de Pare, Primeira entrada à esquerda
2	Bom Leite	85	Depois de 3 pontes
3	Sítio Planalto	201	Igreja Adventista azul na frente (milharal do lado)
4	Ituana	120	Entrada parece continuação da estrada
5	Sítio Serra Azul	50	Depois da ponte grande à esquerda
6	Sítio União Alegre	100	Igreja Presbiteriana
7	Sítio São Pedro	189	Entrada na curva da morte, próximo a Jaru
8	São João	40	Ao lado da comunidade Santa Luzia
9	Paraíso	56	Depois da Serra
10	Chácara Santo Antonio	2,5	Comunidade Santa Luzia
11	Sítio Pedras Brancas	113	Fica na BR 364
12	Chácara Boa Esperança	48	Próximo a Bom Jesus (2km do entroncamento)
13	Sítio Bom Jesus	41	110 km, travessão, após ponte
14	sem	54	Fica na divisa de Ariquemes (58km da cidade)

Figura 1: Banco de dados do CEDSA – 2008

A espacialização dos produtores primários de leite foi configurada por meio de tabela, tendo em vista que o município de Jaru, segundo informações obtidas junto a SEDAM, ainda não foi mapeado para que houvesse a configuração geográfica utilizando softwares avançados. A SEDAM também informou que não somente o município de Jaru, mas também a região sul do Estado de Rondônia ainda não foi mapeada. A localização das propriedades produtoras de leite foram descritas pelos proprietários das mesmas, isto implica em dizer que os dados informados pelos mesmos não são dados confirmados por instituições oficiais.

A bovinocultura de leite é explorada sob o regime de pasto (sistema extensivo), sendo realizada por pequenos e médios criadores e há o sistema de confinamento (criações intensivas). Para melhorar o rebanho, é utilizada a tecnologia de inseminação artificial e introdução de tourinhos de raça.

A Secretaria de Estado da Agricultura, Produção e do Desenvolvimento Econômico e Social (SEAPES), por meio do relatório de gestão 2004, divulgou a implantação do 1º pólo do Projeto Inseminar, em Rolim de Moura, no Estado de Rondônia, que atendeu inicialmente 15 municípios: Presidente Médici, Castanheiras, Cacoal, Pimenta Bueno, Espigão do Oeste, Ministro Andreazza, Primavera de Rondônia, Nova Brasilândia, Novo Horizonte, Alta Floresta, Santa Luzia, São Felipe, Alto Alegre dos Parecis, Parecis e Rolim de Moura. Posteriormente foram criados mais 3(três) pólos do projeto nos municípios de Jaru, Ariquemes e Ouro Preto d'Oeste. Por meio deste projeto foram realizadas palestras técnicas sobre o Melhoramento Genético, Alimentação Animal e Doenças da Reprodução, onde foram envolvidas 106 associações e 1.200 produtores.

Além deste projeto também houve a implantação dos projetos de Manejo de Pastagens, Granelização e Sanidade Animal (vacinação da brucelose).

Para melhorar a produtividade do rebanho em Rondônia, o poder público têm apoiado a recuperação e melhoria de pastagens degradadas, assim como aspectos nutricionais.

O serviço de defesa sanitária animal no Estado é feito pela IDARON, que fiscaliza os produtos e subprodutos de origem animal, assim como monitora as propriedades rurais para que cumpram as obrigações sanitárias. As estratégias realizadas pela instituição propiciaram o alcance de índices de vacinação elevados nas campanhas contra a febre aftosa, sendo 99,95% na

campanha de maio e 99,97% na campanha de novembro de 2006. Também são aplicadas vacinas contra brucelose, tuberculose e carbúnculos.

Em relação às informações obtidas junto aos produtores primários foram feitas várias perguntas que tiveram o objetivo de verificar as estratégias desenvolvidas pelos mesmos para a minimização dos impactos ambientais.

Foi perguntado se os proprietários adotam rotação de pastagem e apenas a propriedade Bom Leite respondeu que não realiza tal método de minimização do impacto ambiental sobre o solo. O pisoteio do gado sobre o solo causa compactação do mesmo tornando o solo estéril para a posterior recuperação florestal. Isto quer dizer que se a propriedade Bom Leite não realizar a rotação de pastagem, futuramente seu gado não terá vegetação natural para se alimentar, tendo que limitar-se a alimento industrial, fato que tornará a sua atividade financeira mais onerosa em relação aos seus custos financeiros. Para cada 1 dia de pastagem, faz-se 3 dias de descanso para o solo.

Em seguida foi perguntado se o corte da capineira beneficia o gado e se a fertilidade do solo beneficia o gado. A maior parte dos produtores respondeu que o corte da capineira beneficia o gado, sendo que apenas três produtores disseram que tal medida não beneficia o gado.

Foi perguntado se a fertilidade do solo beneficia o gado e apenas cinco produtores responderam que a afirmação é falsa. Verificou-se que apesar de não terem conhecimento da importância da fertilidade do solo para a manutenção do gado, tais produtores fazem rotação de pastagem com o seu gado. Apesar do produtor da propriedade Bom Leite ter dito que não faz rotação de pastagem, o mesmo respondeu que a fertilidade do solo é importante para o gado.

Os produtores de leite recebem a maior parte de informações sobre a produção do leite por meio de programas televisivos relacionados a criação de gado, por treinamentos realizados e conversas informais com seus vizinhos. Contudo verificou-se que os produtores receberam ínfimas informações relacionados aos impactos ambientais. Mesmo as visitas de técnicos que assistem a produção agropecuária em suas propriedades não priorizam o meio ambiente, tendo em vista que os produtores informaram que os assuntos mais pertinentes eram relacionados a produção do leite são: alimentação do gado, sanidade animal, manejo do pasto, melhoramento genético, gerenciamento da produção, produção do leite e o meio ambiente rural. As informações não visam a minimização dos impactos ambientais pela produção agropecuária leiteira.

4 CONCLUSÕES

Observou-se que apesar das instituições públicas estarem realizando projetos que visam capacitar os produtores de leite para minimizarem os impactos ambientais, as estratégias desenvolvidas têm sido insuficientes para que os produtores tenham conhecimentos de técnicas de minimização dos impactos ambientais. As informações repassadas para os produtores de leite, sejam por visitas de técnicos e treinamentos, são ínfimas diante das diversas informações sobre estratégias de minimização dos impactos ambientais praticados por diversos setores da economia.

Notou-se que apesar do agronegócio do leite ser umas das principais rendas de Rondônia as instituições que deveriam dar suporte informacional para os produtores de leite não estão desempenhando com afinco seus papéis. Os produtores primários obtêm mais conhecimento pelas conversas informais com seus vizinhos e programas de televisão do que com as instituições.

As principais dificuldades encontradas foram a escassez de dados relacionados a interação meio ambiente e bovinocultura de leite no Estado de Rondônia e não há distinção nos dados coletados entre a bovinocultura de leite e de corte. Verificou-se que há a necessidade da realização de pesquisas relacionadas a interação meio ambiente e agronegócio do leite no município de Jaru tendo em vista a escassez de referências bibliográficas a respeito do assunto.

5 REFERÊNCIAS

FIERO;SEBRAE/RO. **Perfil socioeconômico industrial**. Porto Velho: Graff – Norte, 2003.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Diagnóstico do Agronegócio do Leite e seus Derivados do Estado de Rondônia**. 2 ed. Porto Velho: SEBRAE, 2002.

Secretaria de Estado da Agricultura, Produção e do Desenvolvimento Econômico e Social (SEAPES). **Indicadores Técnicos e Econômicos de Explorações Agropecuárias**. Porto Velho: SEAPES, 2006.

Secretaria de Estado da Agricultura, Produção do Desenvolvimento Econômico Social (SEAPES). **Relatório Anual 2006**. Edição e Projeto: Indam (Instituto de Desenvolvimento da Amazônia). Porto Velho: SEAPES/RO, 2006.

Secretaria de Estado da Agricultura, Produção e do Desenvolvimento Econômico e Social (SEAPES). **Relatório de Gestão**. Porto Velho: CAPRI, 2004.

SOUZA, M. P. et al. **Agronegócio do leite**: características da cadeia produtiva do Estado de Rondônia. Artigo científico. Cuiabá/MT: SOBER, 2004.

O ARRANJO DE PODER NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS E SUAS CONSEQUÊNCIAS NA DINÂMICA DE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DOS SERVIDORES

Paulo Elias Bedran Júnior¹
E-mail: paulobedran@gmail.com

RESUMO

Este artigo tem por objetivo principal a explanação de conceituação teórica sobre o arranjo de poder nas organizações públicas e sobre a motivação no trabalho, com destaque à teoria higiene-motivacional, pretendendo ainda ensaiar algumas questões sobre o sistema público de gestão de pessoas à luz das teorias destacadas.

Palavras-chave: Arranjo de poder; Serviço público; Motivação.

ABSTRAT

This article aims at the main explanation of theoretical concept on the arrangement of power in public organizations and the motivation in the workplace, with emphasis on the motivational-hygiene theory, still seeking out some issues on the public system for the management of people in the light of theories highlighted.

Keywords: Arrangement of power, Public service; Motivation.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade brasileira convive atualmente com uma realidade de descrédito em relação às suas instituições públicas, o que reforça a importância de estudos voltados para o interesse de aprimoramento do envolvimento dos protagonistas de tais instituições na preocupação com a sua posição de responsabilidade ética na condução de sua prática.

Este artigo aborda a relação entre a forma de distribuição de poder na Administração Pública e suas consequências no processo motivacional dos servidores. Para Robbins (2002, p. 151), motivação representa “[...] o processo

¹ Mestrando em Administração (UNIR), Especialista em Gestão Empresarial (FGV) e Graduado em Administração (PUC/MG). Artigo elaborado na disciplina de Teoria das Organizações. Profs. Drs. Theophilo Alves de Souza Filho e Mariluce Paes de Souza.

responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.” Importante se faz – para a Administração Pública – a compreensão da dinâmica de motivação no trabalho de seus colaboradores, pois, confere à mesma a oportunidade de intervir objetivamente no processo de gestão de pessoal visando compatibilizar a produtividade de seus talentos com os objetivos institucionais.

As organizações públicas devem se despertar para a necessidade de rever seus procedimentos em prol da maior eficiência dos seus serviços. O próprio legislador inseriu a *eficiência* – através da Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998 – dentre os princípios constitucionais que regem a Administração Pública. Eficiência, como princípio da Administração Pública, significa o dever “[...] que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional.” (MEIRELLES, 2003, p. 102).

As relações de poder numa organização relacionam-se diretamente com estrutura organizacional da mesma. Os arranjos de poder surgem do desenho organizacional, e constituem meios pelos quais as organizações tentam ser eficientes. Do ponto de vista da psicologia social, a forma pela qual o poder é distribuído numa organização gera conseqüências – relevantes de serem abordadas – nas relações interpessoais e impacta a motivação dos indivíduos no trabalho.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 O poder nas organizações

Para compreendermos a relação entre o arranjo de poder e o comportamento do indivíduo na organização, primeiro temos que conceituar poder, entender como é obtido e exercido. Para Robbins (2002, p. 342) “O **poder** se refere à capacidade que A tem para influenciar o comportamento de B, de maneira que B aja de acordo com a vontade de A.”. Segundo Soto (2002, p. 210), o poder concede a capacidade de mandar, ordenar, determinar o que deve ser feito; o autor ressalta que a manifestação mais típica do poder é a autoridade. Portanto, entende-se por autoridade o detentor do poder de se fazer obedecer, de dar ordens, de tomar

decisões. Nas organizações, o poder representa o direito de deliberar, agir e mandar, conferido a uma autoridade formal.

Segundo Morgan (1998, p. 164), quando essa autoridade formal surge de uma previsão legal, ou seja, da aplicação das regras formais e procedimentos, é classificada como *burocrática* ou *legal-racional*. Robbins (2002, p. 344) chama o poder que advém da posição na hierarquia formal da organização, de *legítimo*; Soto (2002, p. 211), define o poder legítimo como aquele “[...] que se ostenta derivado da organização estruturada hierarquicamente [...]”. Wagner III e Hollenbeck (2003, p. 275) acrescentam que o poder legítimo tem como base “[...] normas, valores e crenças no sentido de que certos indivíduos possuem direito legítimo de governar ou influenciar os outros.”.

De acordo com Robbins (2002, p. 401) a estrutura organizacional determina a forma como as tarefas são distribuídas e agrupadas; logo, pode-se inferir que a estrutura organizacional define as relações formais de poder nas organizações. Ao se considerar os arranjos de poder como consequência do desenho organizacional, estes arranjos tornam-se meio pelo qual as organizações tentam ser eficazes. Para compreender as relações de poder nas organizações faz-se necessário o entendimento de dois conceitos: bases do poder e fontes de poder.

Para Hall (2004, p. 107) “[...] as pessoas nas organizações obtêm poder por meio do controle das bases e das fontes de poder.”; o meio pelo qual o detentor do poder o exerce é chamado de base do poder, enquanto o modo pelo qual controla as bases, de fonte de poder. As bases de poder servem de referencial para o destinatário do poder.

A legitimidade, por exemplo, representa a base de poder pela qual a autoridade racional-legal o exerce através de cargo ou posição na estrutura, fonte de poder. Morgan (1996, p.164) considera a legitimidade como forma de aprovação social essencial para a estabilização das relações de poder. Krausz (1991, p.28) defende que a eficiência do poder depende do nível de aceitação do influenciado.

Do ponto de vista das relações interpessoais, o conceito de legitimidade é complexo, tem sua fundamentação na percepção de equidade construída pelo destinatário do poder. Depende do destinatário reconhecer o direito de fazer obedecer, de dar ordens, de tomar decisões, conferido ao detentor. Trata-se de importante aspecto a ser considerado em arranjos do poder organizacional, pois, as fontes de poder não são suficientes para garantir o seu exercício.

2.2 O modelo burocrático

A burocracia representa uma das formas pela qual o poder é distribuído nas organizações. Concebida pelo sociólogo alemão Maximilian Carl Emil Weber (Max Weber), a teoria da burocracia propõe um modelo ideal de organização administrativa caracterizado pela alta divisão de responsabilidade através de um sistema hierárquico, onde as pessoas que o compõem executam invariavelmente regras e procedimentos padrões.

A estrutura organizacional determina a forma pela qual as tarefas são distribuídas, agrupadas e organizadas. Partindo do entendimento de que o desenho organizacional define as relações de poder, esta seção enfoca o modelo burocrático. Para Ferreira (2006) burocracia diz respeito à forma de gestão baseada na hierarquia e regulamento rígidos, e a uma rotina inflexível. Hall (2004, p. 103) caracteriza a organização burocrática como aquela onde “[...] as regras são escritas e as relações de poder claramente especificadas.”.

A burocracia é caracterizada por tarefas operacionais rotineiras, realizadas através de especialização, regras e regulamentos muito formalizados, tarefas que são agrupadas em departamentos funcionais, autoridade centralizada, pequena amplitude de controle e processo decisório que acompanha a cadeia de comando. (ROBBINS, 2002, p. 441)

Na concepção de Weber a aplicação da teoria da burocracia torna a organização eficiente e eficaz através da racionalização das atividades. Porém, o termo burocracia passou a ser usado de forma pejorativa, fazendo referência às organizações caracterizadas pelas disfunções do modelo burocrático – decorrentes da interação do elemento humano com o modelo idealizado – onde o excesso de divisões, regras e procedimentos, comprometem a eficácia das mesmas.

Nas organizações altamente burocratizadas as relações de poder são facilmente identificadas, pois, as autoridades são definidas através de um modelo hierárquico. O arranjo do poder é especificado de forma rígida e prévia aos próprios relacionamentos, dando forma à estrutura organizacional. O modelo burocrático de gestão tem na estrutura organizacional, nas regras e regulamentos instrumentos determinantes da distribuição de poder.

2.3 O Serviço Público Brasileiro

Para entender a Administração Pública brasileira, basta tomar o ordenamento jurídico como referencial teórico; ela norteia-se pelos princípios constitucionais consagrados pela Carta Magna. No *caput* do artigo 37 da Constituição Federal, de forma expressa, o constituinte de 1988 determinou que a gestão pública se subordinasse aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. A compreensão do princípio da legalidade é imprescindível à classificação do modelo de gestão pública quanto à forma de distribuição de poder.

De acordo com o princípio da legalidade, um ato da administração pública somente será válido se respaldado em lei, ou seja, o administrador público somente pode fazer o que a lei expressamente autorizar ou determinar. Nas palavras de Di Pietro (2006, p. 82) “[...] a Administração Pública só pode fazer o que a lei permite.”. Sua imposição restringe a atuação do Estado, no intuito de garantir proteção ao administrado em relação ao abuso de poder e minorar a influência política sobre os servidores.

O princípio da legalidade torna as organizações que compõem o sistema de serviços públicos brasileiro predominantemente burocráticas. Uma grande massa de regulamentos dá contorno ao monstro burocrático responsável pelas absurdas ineficiências deste sistema. A avaliação do sistema público de pessoal à luz dos atuais modelos de gestão de pessoas, indica a necessidade de reinventá-lo. A conjuntura dinâmica, com crescentes demandas por desempenho, torna obsoleto o sistema de pessoal, os sistemas de recrutamento, de contratação e de promoção adotados no Brasil.

O inciso II, do artigo 37, da Constituição da República Federativa do Brasil, determina que a nomeação em um cargo público de caráter efetivo “[...] depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei [...]”. De acordo com o artigo 3º, da Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, “Cargo público é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor.”; o parágrafo único do artigo supracitado acrescenta que os cargos públicos – fontes de poder – são criados por

lei. Logo, podemos classificar o processo de distribuição de poder no serviço público como *burocrático*. O que significa que o poder advém da aplicação rígida das regras e regulamentos, sendo as autoridades decorrentes dos cargos.

Portanto, como conferir eficiência a uma organização regida pelo critério legal de garantia de estabilidade de emprego? Como recrutar talentos através de exames escritos sem a inclusão de uma avaliação da possibilidade de desempenho dessas pessoas em suas funções? Como motivar pessoas utilizando um sistema de distribuição de poder que não possui dispositivos legítimos de avaliação da competência e do comprometimento do colaborador?

2.4 Motivação no trabalho

Além de representar o ato ou efeito de motivar, motivação, segundo Ferreira (2006), diz respeito ao conjunto “de fatores psicológicos (conscientes ou inconscientes) de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo.”. Robbins (2002, p. 151) define motivação “[...] como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.”.

Maslow (1987) considera que os seres humanos têm uma tendência inata a buscarem níveis mais altos de realização, criatividade e auto-satisfação. A eficiência nos negócios e o crescimento pessoal não são incompatíveis; sendo, o processo de auto-realização, responsável por levar o indivíduo a níveis mais altos de eficiência.

O ser humano motivado apresenta maior comprometimento com a organização onde trabalha, portanto, conhecer a dinâmica de motivação no trabalho de seus colaboradores é de fundamental importância para as instituições, confere às mesmas a oportunidade de intervir objetivamente no processo de gestão de pessoal visando compatibilizar a produtividade de seus talentos com os objetivos organizacionais.

A compreensão dos fatores que conduzem a ação do homem é imprescindível à formulação da hipótese que intente explicar como influir sobre seu rendimento. O comportamento humano – como manifestação de seu universo mental – é fruto de nebulosa interação do indivíduo com o ambiente em que está inserido.

Já dizia Herzberg (1997, p. 55), ainda em meados do século XX, que a “psicologia da motivação é tremendamente complexa [...]”. Complexidade conferida pela subjetividade que envolve o fenômeno da motivação, a conduta de cada um é determinada pela interação de fatores extrínsecos e intrínsecos ao mesmo. Estes últimos encontram-se impregnados com valores sociais e culturais peculiares ao indivíduo.

Os primeiros estudos relevantes sobre o fenômeno da motivação surgiram em meados do século passado, após o fim da Segunda Guerra Mundial, quando os Estados Unidos experimentaram período de grande crescimento econômico, e suas organizações buscavam desenvolver meios para melhorar a eficácia operacional, frente às novas condições de mercado e exigências externas.

Contribuíram para o surgimento das teorias sobre motivação: a valorização do indivíduo na organização e a mudança da percepção das pessoas no ambiente de trabalho. De simples componente do processo produtivo, passaram a diferencial competitivo na disputa por posição de mercado.

Considerada a riqueza do universo interior dos seres humanos, e a participação desta subjetividade na determinação da conduta individual, não há que se falar em princípio universal que explique a dinâmica motivacional. Diversas são as teorias que buscam explicar a problemática que envolve a motivação no trabalho. Robbins (2002) destaca que – dentre as mais influentes – a maioria não compete entre si, são complementares. Como referencial teórico utilizado na fundamentação da discussão proposta encontram-se os estudos de Frederick Herzberg e sua teoria higiene-motivacional de atitudes no trabalho.

2.5 A teoria higiene-motivacional

A teoria higiene-motivacional de atitudes no trabalho, ou teoria dos dois fatores, trata-se de uma abordagem da dinâmica motivacional decorrente de estudos do psicólogo Frederick Herzberg. Influenciado pelo movimento das relações humanas nas organizações e utilizando como referência os estudos de Abraham Maslow, Herzberg construiu um novo modelo de abordagem da motivação no trabalho, partindo do princípio de que o trabalho pode ser, ao mesmo tempo, fonte de satisfação ou de aborrecimento.

Uma das principais contribuições desta teoria foi a conclusão de que os fatores envolvidos na satisfação (motivação) no trabalho diferem dos fatores que causam a insatisfação no trabalho. Para Herzberg (1997, p. 61), “O oposto de satisfação no trabalho não é a insatisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação; e da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação.”. Portanto, os sentimentos de satisfação e insatisfação no trabalho não são antagônicos e, os fatores que os determinam devem ser analisados separados.

A insatisfação no trabalho relaciona-se com necessidades derivadas da própria natureza animal humana. Para Herzberg (1997, p. 61) “[...] a pulsão interna em evitar a dor causada pelo ambiente, associada às pulsões aprendidas que ficam condicionadas às necessidades biológicas básicas.” representam as variáveis que determinam o nível de insatisfação no trabalho ou a ausência de insatisfação. Herzberg classificou como fatores de higiene aqueles, extrínsecos ao trabalho, que evitam a insatisfação, como: as condições de trabalho, a remuneração, o *status*, a segurança, os relacionamentos interpessoais, a supervisão e a política e administração da organização.

A motivação no trabalho está relacionada com uma característica humana peculiar, o crescimento psicológico auferido pelo exercício da capacidade de execução. Segundo Herzberg (1997, p. 61) “Os estímulos para as necessidades de crescimento são tarefas que induzem ao crescimento; [...] são o conteúdo do trabalho.”. Classifica os fatores intrínsecos ao trabalho como de *crescimento* ou *motivadores* e sugere como tais: as execuções e o reconhecimento pelas execuções, o próprio trabalho em si, as oportunidades de promoção, as oportunidades de crescimento pessoal, a responsabilidade e a realização.

Para minorar a insatisfação no trabalho ou alcançar sua ausência as organizações devem atuar sobre os fatores higiênicos, buscando atender as necessidades de seus colaboradores. Porém, se o objetivo for ter funcionários motivados, as organizações deverão atentar-se para os fatores motivacionais – ligados ao conteúdo do trabalho –, criando condições organizacionais adequadas, onde os fatores de crescimento possam ser percebidos pelos funcionários.

A teoria higiene-motivacional sugere o *enriquecimento científico da função* como oportunidade de crescimento psicológico e, conseqüentemente, instrumento de motivação no trabalho. Também nominado de enriquecimento do cargo ou

empowerment representa o processo pelo qual se atribui influência ou poder acrescido a uma posição, concede-se autonomia ao colaborador ao envolvê-lo no processo de tomada de decisões.

Herzberg (1997, p. 67) apresenta a *sobrecarga vertical* ou *oferta de fatores motivacionais* como forma de alcançar a motivação através do enriquecimento do cargo. Dentre os princípios da sobrecarga vertical formulados pelo autor, cito: a retirada de controles, mantendo a responsabilidade; o aumento da responsabilidade pelo próprio trabalho; e a concessão de autoridade adicional e liberdade no cargo. Para Chiavenato (1994, p. 110), o enriquecimento de cargos consiste em aumentar – de forma ponderada e gradativa – as metas, responsabilidades e desafios atribuídos a um cargo.

Robbins (2002, p. 156), apesar de apresentar a teoria dos dois fatores dentre as antigas teorias da motivação, destaca sua importância chamando a atenção para o fato de que “[...] poucos são os executivos que não conhecem suas recomendações.”. Salaria ainda sua atualidade ao confirmar a contemporânea popularidade da verticalização das funções nas organizações. Segundo Chiavenato (1994, p. 111), a adequação do cargo ao indivíduo é responsável por minorar os conflitos nas relações de trabalho e por motivar os colaboradores, influenciando – direta e positivamente – no desempenho dos mesmos.

Oportuno destacar a importância dada por Herzberg aos fatores que envolvem ou determinam o *cargo*. O poder – nas organizações – representa o direito de deliberar, agir e mandar; nas organizações burocráticas o poder é conferido a uma autoridade formal que surge da aplicação das regras formais; o *cargo* representa a fonte de poder desta autoridade, ou seja, sua posição na estrutura hierárquica. Resta confrontar o arranjo de poder da Administração Pública com a teoria dos dois fatores, no intuito de avaliar sua aplicabilidade neste modelo e gestão.

3 CONCLUSÃO

Avaliando o modelo de distribuição de poder predominante nas organizações públicas brasileiras, tomando como referência a teoria higiene-motivacional de atitudes no trabalho, pode-se identificar a incompatibilidade da aplicação do modelo de motivação – proposto por Herzberg – nesta modalidade de organização. O criador da teoria dos dois fatores confere ao enriquecimento do cargo a responsabilidade pela motivação no trabalho. Porém, no serviço público brasileiro os cargos e suas atribuições são criados e definidos por lei. O gestor público não dispõe de discricionariedade suficiente para implementar os princípios da sobrecarga vertical formulados por Herzberg.

Conforme exposto pela seção dedicada à caracterização das instituições públicas, no modelo adotado no Brasil – burocrático – as regras e regulamentos advêm do ordenamento jurídico; sendo os cargos públicos de caráter efetivo e suas atribuições, respectivamente, criados e definidos por lei. Lei no sentido estrito, norma elaborada e votada pelo poder legislativo, sancionada pelo poder executivo, que depois de promulgada, obriga – de forma perene – toda a coletividade. O processo legislativo é moroso e suas sínteses de caráter universal, motivos suficientes para inviabilizar a aplicação do *enriquecimento vertical de cargos*. O método sugerido por Herzberg depende de um processo de decisão dinâmico e tem aplicação individual, ou seja, os *fatores de crescimento* devem ser trabalhados com escopo no indivíduo.

A teoria da burocracia prevê a meritocracia como característica. No modelo burocrático idealizado por Weber as posições hierárquicas são conquistadas com base no merecimento auferido pela capacidade e competência profissional. A meritocracia também ocupa lugar de destaque na teoria de motivação de Herzberg, pois, dela dependem fatores de crescimento como: reconhecimento pelas execuções ou oportunidades de promoções.

Considerando o conceito de meritocracia, não podemos negar que – em tese – este princípio rege parte do processo de gestão pública de pessoal no Brasil. A etapa de seleção que precede a investidura num determinado cargo público efetivo – o concurso público – é um instrumento de natureza meritocrática. Porém, findo o certame, já em exercício, o profissional torna-se servidor e as relações entre ele e a organização da qual faz parte passam a ser regidas pela rigidez das regras e regulamentos que caracterizam a burocracia. Materializam-se então as disfunções do modelo burocrático; da interação das pessoas com modelo preestabelecido, vêm à tona as imperfeições de seu funcionamento.

Tomando como referência as definições abordadas, podemos inferir que o sistema de serviços públicos brasileiro é regido pelo modelo burocrático de distribuição de poder. Sistema no qual o cargo público representa a fonte de poder e a legitimidade, sua base. Do ponto de vista técnico-jurídico torna-se difícil contestar o meio pelo qual o ocupante do cargo público efetivo exerce o poder, pois, a posição hierárquica advém das próprias regras que caracterizam o modelo. Contudo, no contexto da motivação, a construção da legitimidade funciona sob outra dinâmica, depende da percepção de equidade por parte do indivíduo; a obediência não significa, necessariamente, um resultado positivo da aplicação do poder. Um colaborador obediente não representa um colaborador motivado. Para Hall (2002, p 342), a *liderança* se difere do *poder* por requerer certa congruência entre os interesses do líder e dos liderados. Para o autor, liderança pressupõe a motivação dos funcionários e a resolução de conflitos que surgem da insatisfação. Insatisfação, que por sua vez, acontece quando o indivíduo percebe que as regras e regulamentos – impostas pela organização – não se alinham com seu trabalho, ou quando considera insuficiente o reconhecimento por suas contribuições.

4 REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 05 de outubro de 1988. Organização do texto: Yussef Said Cachali. 5. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa*. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário Aurélio* versão 5.0 edição revista e atualizada: Dicionário eletrônico. CD-ROM. Curitiba: Positivo, 2006.

HALL, Richard H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2004.

HERZBERG, Frederick. *Mais uma vez: como motivar seus funcionários*. In: VROOM, Victor. *Gestão de pessoas, não de pessoal*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KRAUSZ, Rosa R. *Compartilhando o poder nas organizações*. São Paulo: Nobel, 1991.

MASLOW, Abraham H. *Motivation and Personality*. New York: Longman, 1987.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. São Paulo: Malheiros, 2003.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

ROBBINS, Stephen Paul. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SOTO, Eduardo. *Comportamento organizacional: o impacto das emoções*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Saraiva, 2003.

WEBER, Max. *Os fundamentos da organização burocrática*. In: CAMPOS, Edmundo. *Sociologia da Burocracia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

O PAPEL DA LIDERANÇA NO PROCESSO DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Carlos Alberto de França Machado¹

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo contribuir com a ampliação do conhecimento sobre mudança organizacional, dando destaque para o papel da liderança na condução do processo. São apresentados os principais conceitos de mudança organizacional, suas tipologias, forças restritivas, processo de implementação propriamente dito e a função do líder como agente de mudança. Ficou constatado que o processo de mudança para ser eficaz precisa ser conduzido por profissionais qualificados que tenham a capacidade de exercitar de forma efetiva suas habilidades de liderança. A resistência à mudança deve ser tratada como algo natural que faz parte do processo, mas não pode ser relegada a segundo plano, sob pena de inviabilizar o processo de mudança. As organizações precisam desenvolver uma capacidade de aprendizagem que permeie todos os níveis da empresa, a fim de se possam encontrar as soluções para os problemas provocados pelas constantes mudanças no ambiente.

1 – INTRODUÇÃO

A mudança organizacional deve fazer parte do cotidiano das empresas, quer sejam elas pequenas, médias ou grandes. O ambiente em que vivemos encontra-se em constante evolução o que provoca constantemente necessidade de alteração na forma de fazer negócios.

O processo de mudança organizacional por sua vez não é algo simples, na realidade é muito complexo. Existem diversas tipologias, métodos e formas de se fazer uma mudança, porém cabe às organizações fazerem às suas escolhas. Deve-se tomar um cuidado muito grande com o modismo, ou seja, aquelas técnicas milagrosas, que prometem resultados em curto prazo e na maioria das vezes isto não acontece.

O presente artigo tem como objetivo contribuir com a disseminação do conhecimento sobre mudança organizacional, assunto tão importante nos dias atuais. No seu desenvolvimento abordamos os principais conceitos e algumas tipologias sobre mudança organizacional, forma de implementação, fatores restritivos e principalmente o papel da liderança na condução de todo o processo.

2 – MUDANÇA ORGANIZACIONAL: PRINCIPAIS CONCEITOS

O mundo em que vivemos encontra-se em constante mutação, em função de mudanças ambientais, tecnológicas, políticas, econômicas e sociais. As organizações precisam estar atentas a estas alterações como forma de sobreviver em um mercado altamente competitivo.

O conceito de mudança organizacional é muito variável, encontramos diversas definições na literatura e não existe um consenso sobre o tema, abaixo apresento um quadro com conceitos formulados por alguns autores.

¹ Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da UNIR. Artigo elaborado na disciplina de Teoria das Organizações. Profs. Drs. Theophilo Alves de Souza Filho e Mariluce Paes de Souza.

QUADRO 1 – DEFINIÇÕES TEÓRICA SOBRE MUDANÇA ORGANIZACIONAL

DEFINIÇÃO ENCONTRADA	AUTOR
É qualquer alteração, planejada ou não, ocorrida na organização, decorrente de	
Bruno-Faria (2000) fatores internos e/ou externos à organização que traz algum impacto nos resultados e/ou nas relações entre as pessoas no trabalho.	
Qualquer transformação de natureza estrutural, estratégica, cultural, tecnológica,	
Wood Jr (2000) humana ou de outro componente, capaz de gerar impacto em partes ou no conjunto da organização.	
São atividades intencionais, pró-ativas e direcionadas para a obtenção das metas	
Robbins (1999) organizacionais.	
Resposta da organização às transformações que vigoram no ambiente, com o	
Nadler, Shaw, intuito de manter a congruência entre os componentes organizacionais (trabalho, Walton e Cols (1995) pessoas, arranjos/estrutura e cultura).	
É um acontecimento temporal estritamente relacionado a uma lógica, ou ponto de	
Ford e Ford (1995) vista individual, que possibilita às pessoas pensarem e falarem sobre a mudança que percebem.	
Conjunto de teorias, valores, estratégia e técnicas cientificamente embasadas	
Porras e Objetivando mudança planejada do ambiente de trabalho com o objetivo de elevar o Robertson (1992) Desenvolvimento individual e o desenvolvimento organizacional.	
Alteração significativa articulada, planejada e operacionalizada por pessoal interno	
ou Araújo (1982) Externo à organização, que tenha o apoio e supervisão da administração superior, e atinja integralmente os componentes de cunho comportamental, estrutural, tecnológico e estratégico.	

Fonte: Bressan[2004?]

Observando as definições apresentadas no quadro acima, percebe-se claramente a variedade de ponto de vista dos autores, mas um fato chama atenção, apesar da controvérsia a respeito se a mudança pode ser planejada ou não, verifica-se nos conceitos acima uma tendência para a necessidade do planejamento da mudança.

A mudança organizacional não é mais uma escolha das organizações, deve fazer parte da atividade diária da empresa. Segundo Welch(2004, p. 3), “ A mudança é uma grande parte da realidade do ambiente dos negócios: novos concorrentes, novos produtos. Ignorar essa realidade condenará a empresa.” Para Fishman(1997 apud FINK e COHEN, 2003) “Não é o ambiente de negócio que está mudando. A mudança é o ambiente dos negócios.[...] A mudança se apossou de todas as empresas.”

3 – MUDANÇA ORGANIZACIONAL: TIPOLOGIA E PROCESSO

Não há mais o que se discutir relativo à necessidade de mudança no contexto dos negócios, o principal dilema que envolve as organizações é o que mudar e como mudar. Na literatura encontramos vários formatos que orientam os processos de mudança, o que as empresas precisam tomar o devido cuidado são com os modismos que prometem revoluções e resultados substanciais e na maioria das vezes não acontece.

A escolha de um determinado processo de mudança depende muito do tamanho da organização, do que se pretende mudar, da situação em que a empresa se encontra, do tempo disponível para mudança, da habilidade da liderança e dos colaboradores para conduzir o processo de mudança, entre outros fatores.

Como forma de demonstrar a diversidade e complexidade de um processo de mudança, será apresentado a seguir algumas tipologias.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2006) apresentam três métodos básicos para um processo de mudança que são: planejada, desenvolvida e conduzida. Esses métodos se aplicam à micro e macromudanças. A mudança planejada é devidamente programada e possui um conjunto de procedimentos a serem seguidos. Varia desde programas de melhoria da qualidade e treinamento(micro) até programas de desenvolvimento organizacional e planejamento estratégico(mais macro).

A mudança conduzida já possui um ator central para condução do processo que pode ser uma única pessoa ou um pequeno grupo, geralmente quem conduz o processo possui uma posição de autoridade influente, supervisiona a mudança e assegura que ela ocorra. Como exemplos deste tipo de mudança temos: mudanças nos custos operacionais, estrutura organizacional, posições estratégicas, atitude gerencial e cultura geral.

O último método básico apresentado pelos autores é a mudança desenvolvida, a qual possui um diferencial, ela é orgânica, de alguma forma acontece ou pelo menos é conduzida por pessoas que não ocupam posições significativas de autoridade, sempre em locais obscuros na organização.

Uma nova forma para realizar um processo de mudança é apresentado por Beer, Eisenstat e Spector(1990 apud MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL,2006), este modelo destina-se a mudanças a serem promovidas por gerentes de unidades de negócios ou de fábricas, cujos passos a serem adotados encontra-se no quadro abaixo.

QUADRO 2 – MUDANÇA DE BAIXO PARA CIMA

<p>“Seis passos para mudança eficaz” para gerentes de unidades de negócios ou de fábricas (Beer, Eisenstat e Spector, 1990: 161-164)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mobilizar comprometimento com a mudança por meio de diagnóstico conjunto de problemas empresariais...Ao ajudar as pessoas a desenvolver um diagnóstico conjunto do que está errado na organização e do que pode e deve ser melhorado, um gerente-geral [de uma unidade] mobiliza o comprometimento inicial necessário para começar o processo de mudança... 2. Desenvolver uma visão compartilhada de como organizar e gerenciar para ter competitividade. Uma vez que um grupo central de pessoas esteja comprometido com uma determinada análise do problema, o gerente-geral pode conduzir os funcionários em direção a uma visão da organização alinhada com a tarefa, que define novos papéis e responsabilidades... 3. Promover consenso para a nova, competência para colocá-la em prática e coesão para levá-la adiante... 4. Espalhar revitalização para todos os departamentos sem forçá-la a partir do topo... A tentação de forçar novas informações para o resto da organização pode ser grande, particularmente quando são necessárias mudanças rápidas, mas seria o mesmo erro cometido pelos gerentes seniores quando tentam empurrar mudanças programadas para uma empresa. Isso causa um curto circuito no processo de mudança. É melhor deixar cada departamento “reinventar a roda” – ou seja, encontrar seu próprio caminho para a nova organização... 5. Institucionalizar a revitalização por meio de políticas, sistemas e estruturas

formais...A nova abordagem tem que se tornar entrincheirada...

6. Monitorar e ajustar estratégias em resposta aos problemas no processo de revitalização. O objetivo da mudança é criar... uma organização de aprendizado capaz de se adaptar a um ambiente competitivo mutante... Alguns podem dizer que isso é responsabilidade do gerente-geral. Mas monitorar o processo de mudança é uma atividade que precisa ser compartilhada...

Fonte: Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2006)

Esta forma de realizar mudança apresentada acima é conduzida por gerentes de unidades de negócio e não pelo executivo maior da organização, e parte do pressuposto que pequenas mudanças ocorridas dentro da organização conduzem o processo de mudança global. A liderança maior cria o ambiente favorável para a mudança acontecer, mas outras pessoas decidem como iniciar a mudança, e depois usa as unidades revitalizadas mais bem sucedidas como padrão para o resto da empresa (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2006).

Uma outra forma de conduzir mudança, que se coloca em oposição a apresentada no quadro 2, foi desenvolvida por John Kotter em que o processo para ser eficaz deve ser conduzido por líderes sênior (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2006). Abaixo encontra-se os passos necessários para realizar a mudança segundo John Kotter.

QUADRO 3 – TRANSFORMAÇÃO DE CIMA PARA BAIXO

“Oito passos para transformar sua corporação” para todos os gerentes.
(Kotter, 1995:61)

1. Estabelecer um senso de urgência: examinar mercado e realidades competitivas; identificar e discutir crises, potenciais crises ou grandes oportunidades.
2. Formar uma coalizão orientadora poderosa: montar um grupo com poder suficiente para liderar o esforço de mudança; encorajar o grupo a trabalhar junto como equipe.
3. Criar uma visão: criar uma visão ajuda a dirigir o esforço de mudança; desenvolver estratégia para atingir essa visão.
4. Comunicar a visão: usar todos os veículos possíveis para comunicar a nova visão e as estratégias; ensinar novos comportamentos por meio de exemplos da coalizão orientadora.
5. Dar poder aos outros para agir de acordo com a visão: livrar-se dos obstáculos à mudança; mudar sistemas ou estruturas que prejudiquem seriamente a visão; encorajar a tomada de risco e idéias, atividades e ações não-tradicionais.
6. Planejar e criar vitórias de curto prazo: planejar melhorias de desempenho visíveis; criar essas melhorias; reconhecer e recompensar os funcionários envolvidos nas melhorias.
7. Consolidar melhorias e produzir ainda mais mudanças: usar a credibilidade aumentada para mudar sistemas, estruturas e políticas que não se ajustam à visão; contratar, promover e desenvolver funcionários que possam implementar a visão; revigorar o processo com novos projetos, temas e agentes de mudança.
8. Institucionalizar novos métodos: articular as conexões entre os novos comportamentos e o sucesso da corporação; desenvolver meios para assegurar desenvolvimento de liderança e sucessão.

Fonte: Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2006)

Outra abordagem sobre mudança é a de Bateman e Snell(1998) que apresentam dois tipos de mudança: a reativa e a proativa. A mudança reativa ocorre quando o desempenho da empresa já foi afetado por alterações do ambiente, possui uma tendência de ser incremental e resolve o problema tardiamente.

A mudança proativa tem a característica de se iniciar pela direção antes que o problema ocorra. Surge da identificação e da criação de oportunidades, é promovida antes da concorrência e normalmente são radicais e inventivas. Este tipo de mudança possui maior risco de fracasso, porém possui um potencial de recompensa muito maior em caso de sucesso(BATEMAN;SNELL,1998).

Uma característica importante na mudança proativa é que a mesma é empreendida quando não existe necessidade óbvia ou urgente de mudança ou seja, não acontece em função da percepção de uma necessidade premente. A liderança da empresa deve criar o desconforto e a motivação para a mudança (BATEMAN;SNELL,1980).

A implementação da mudança proposta por Bateman e Snell(1998) exige três passos: o primeiro passo é avaliar o estado atual da organização, o segundo passo é projetar o estado futuro e o terceiro e último passo é administrar o estado de transição. O primeiro passo diz respeito a um diagnóstico da situação atual da organização, onde se procura identificar os problemas, suas causas e os tipos de mudanças que são necessárias.

No segundo passo, projetar o estado futuro, deve se estabelecer à visão da organização, ou seja, o que se espera efetivamente de resultados após a implementação da mudança. Deve-se desenvolver e comunicar a todos a imagem mais clara possível do estado futuro. A imagem ou visão será um guia, uma meta ou diretriz, que terá o papel de esclarecer expectativas, dispersar boatos e mobilizar energia das pessoas(BATEMAN;SNEEL,1998).

O terceiro e último passo é administrar o estado de transição, ou seja, a implementação propriamente dita da mudança.Neste estágio pode se indicar um gerente de transição e delegar a ele o poder e a autoridade para efetuar a mudança. A administração deve prover os meios necessários para o gerente tais como: pessoal,recursos financeiros, treinamento e consultoria. Deve ser elaborado um plano de transição onde serão estabelecidos metas, parâmetros de desempenho e responsabilidades das pessoas chaves(BATEMAN;SNEEL,1998).

Finalizando a apresentação das tipologias de mudança, abordaremos as mudanças convergente e “quebra-estrutura apresentadas por Tushman,Newman e Romanelli(2006).

A mudança convergente é do tipo incremental e caracteriza-se pelo ajuste entre estratégia, estrutura, pessoas e processos e divide-se em sintonia fina e ajustes incrementais às mudanças ambientais. A mudança convergente sintonia fina tem como objetivo manter e aperfeiçoar aquilo que funciona bem. Lida com uma ou mais das seguintes situações: refinar políticas, métodos e procedimentos, desenvolver pessoal especialmente apropriado para a presente estratégia, promover comprometimento individual e em grupo com a missão da empresa e com a excelência do departamento de cada pessoa, promover confiança nas normas, crenças e mitos aceitos e esclarecer papéis estabelecidos, poder, status, dependências e mecanismos de alocação(TUSHMAN;NEWMAN;ROMANELLI,2006).

A mudança convergente ajustes incrementais às mudanças ambientais, são aquelas que são realizadas pela organização como resposta a pequenas alterações no ambiente a fim de manter o ajuste entre estratégia-estrutura e processo(TUSHMAN;NEWMAN;ROMANELLI,2006).

A mudança convergente é aquela que é compatível com as estruturas, sistemas e processos existentes. São realizadas apenas como ajustes, como por exemplo: expansão no território de vendas, alteração na ênfase entre os produtos na linha de produção ou melhoras na tecnologia de processamento para produção(TUSHMAN;NEWMAN;ROMANELLI,2006).

Outro tipo de mudança apresentada por Tushman, Newman e Romanelli(2006) é a “quebra-estrutura”, ela ocorre em resposta ou em antecipação a grandes mudanças ambientais ou seja mudanças que exigem mais do que ajustes incrementais. Ela é revolucionária no sentido que reformula totalmente a natureza da organização, exigem alterações descontínuas em estratégia, estrutura, pessoas e processos simultaneamente ou pelo menos em pequeno espaço de tempo.

Normalmente algumas características a seguir estão associadas à mudança “quebra-estrutura: missão e principais valores da organização são reformados, poder e status são alterados, reorganização, que em função da nova estratégia exige alterações na estrutura, sistemas e procedimentos, modelos de interação revisados e novos executivos são trazidos de fora da organização para conduzir todo o processo”(TUSHMAN;NEWMAN;ROMANELLI, 2006).

A mudança “quebra-estrutura” deve ser implementada de forma rápida e simultânea, de modo a reduzir a resistência, comum neste tipo de empreitada, e também porque este tipo de mudança é um processo arriscado e incerto e portanto, quanto mais longo o período de implementação, maior o período de incerteza e instabilidade. Esta mudança não pode ser evitada, serão feitas proativamente ou sob condições de crise/reposicionamento. Não existe um padrão na seqüência dessas mudanças e nem todas as estratégias serão eficazes (TUSHMAN;NEWMAN;ROMANELLI, 2006).

Tushman, Newman e Romanelli(2006) fazem um alerta que as organizações que realizam mudanças convergentes por um longo período de tempo pode desenvolver forças internas para a estabilidade que impeçam de visualizar e implementar, quando necessário, uma mudança “quebra-estrutura”. Isto ocorre porque na medida que as organizações crescem e se desenvolvem adotando mudanças incrementais, pois suas estratégias se ajustavam perfeitamente às condições ambientais, estruturas e sistemas organizacionais tornam-se tão interligados que permitem apenas mudanças compatíveis, bem como, com o tempo funcionários desenvolvem hábitos e comportamentos que reforça a manutenção do atual sistema, ou seja, a cultura da empresa está moldada apenas para mudanças incrementais.

4 – RESISTÊNCIA A MUDANÇA ORGANIZACIONAL

É comum nas organizações durante os processos de mudança, quer seja ela incremental ou de grandes proporções, se identificar resistências, e isto ocorre em função de diversos fatores, tais como: medo do desconhecido, receio da perda de poder, desconhecimento dos objetivos da mudança, alterações na forma de realizar o trabalho, entre outros.

Segundo Cohen e Fink(2003) a resistência a mudança ocorre quando as pessoas consideram que suas conseqüências podem ser negativas. As razões pelas quais as pessoas resistem, segundo os autores, são as seguintes: a mudança pode parecer ameaçadora, a mudança pode significar perda direta e a mudança pode prejudicar o sistema social.

Uma mudança pode parecer ameaçadora, de maneira geral, em função da passagem do conhecido para o desconhecido, do certo para o incerto, do familiar para o diferente. Se as pessoas gostam do status quo não terão desejo de abandoná-lo. Mas, muitas vezes pessoas que

não estão felizes com a situação resistem, porque não tem convicção que a mudança trará melhorias. A percepção de ameaça é produto único do autoconceito e da situação de cada pessoa. O que parece oportunidade para uns pode parecer uma grande ameaça para outros. Muitas vezes ocorre resistência simplesmente porque as idéias são novas e os integrantes da organização não tiveram tempo de acostumar-se a elas ou de entender completamente suas implicações(COHEN; FINK, 2003).

Uma outra razão de resistência está relacionada com a possibilidade de perda direta. Neste caso as pessoas resistem em função da possibilidade de ficar em má situação ou de ser levado as seguintes perdas: poder, influência, renda, status, privilégios, mordomias e amigos ou ainda em função da necessidade de aprender novas habilidades,que neste caso em particular, pode apenas refletir a vergonha antecipada de ter de passar pelo aprendizado de algo novo(COHEN; FINK, 2003).

A terceira e última razão de resistência apresentada por Cohen e Fink(2003) é a que pode prejudicar o sistema social vigente. Cita como um dos exemplos a implantação de um novo conjunto de máquinas para fabricação de um bem com menor utilização de mão-de-obra, que força novos agrupamentos sociais, perturbando amizades e relações existentes. Geralmente os afetados nem percebem a fonte de suas resistências de forma consciente ou se sentem pouco à vontade para expressá-la.

Uma outra abordagem sobre as causas da resistência a mudança é apresentada por Stanislao e Stanislao(1983 apud BATEMAN;SNELL, 1998). Os autores apresentam causas gerais que independem do conteúdo da mudança que são: inércia, timing, surpresa e pressão dos colegas. Koter e Schlesinger(1979 apud BATEMAN;SNELL,1998) apresentam causas específicas que são geradas pela natureza da mudança: interesse próprio, mal-entendidos e avaliações diferentes.

Stanislao e Stanislao(1983 apud BATEMAN;SNELL, 1998) apresentam os seguintes conceitos sobre as causas gerais de resistência a mudança :

- ❑ Inércia - Quando as pessoas não querem alterar o status quo;
- ❑ Timing - A resistência ocorre quando a mudança é implantada em momentos inadequados, como por exemplo, em situações em que os administradores ou empregados estão extraordinariamente sobre stresse, ou existe uma relação de tensão entre a administração e os empregados;
- ❑ Surpresa - Quando a mudança é repentina, inesperada ou extrema, a resistência pode ser a reação – quase reflexiva – inicial;
- ❑ Pressão dos colegas - As vezes de forma individual as pessoas não fazem uma oposição forte à mudança, mas a equipe pode unir-se numa oposição.

Koter e Schlesinger(1979 apud BATEMAN;SNELL,1998) apresentam os seguintes conceitos sobre as causas de resistência específicas a uma mudança, as quais estão relacionadas como a forma com que as pessoas percebem as conseqüências pessoais da mudança:

- ❑ Interesse próprio - Existirá a resistência se as pessoas considerarem que perderão algo valioso, tais como: emprego, poder e status ;
- ❑ Mal entendidos – As pessoas podem resistir por não entender plenamente o propósito da mudança, mesmo quando a proposta de mudança propõe benefícios a todos;
- ❑ Avaliações diferentes – As avaliações de uma situação de mudança pelas pessoas são diferentes, em função do nível de informação recebida. Algumas podem avaliar que os benefícios serão maiores que os custos e outras não. Estas discrepâncias geram resistência.

Observa-se que as causas de resistência à mudança apresentadas pelos autores acima, diferem muito pouco, tendo basicamente alterações em relação à nomenclatura utilizada. O

que nos permite deduzir, em função da revisão da literatura efetuada, que estas são realmente as principais causas que geram resistências a mudanças nas organizações.

5 – PAPEL DA LIDERANÇA NA CONDUÇÃO DO PROCESSO DE MUDANÇA

A liderança é um dos pontos-chaves para que se tenha um processo de mudança eficaz, quer seja ela exercida pelo gerente de nível intermediário ou pelo executivo maior da empresa. Algumas mudanças exigem uma participação mais efetiva daqueles que se encontram nos níveis mais elevados da hierarquia do que outras.

A participação direta do executivo maior da empresa é fundamental nas mudanças descontínuas em toda organização, denominada por Tushman, Newman e Romanelli(2006) como “quebra-estrutura”. Este tipo de mudança é revolucionária, pois implica em alterações na estratégia, missão da empresa, alterações de status e poder, entre outras mudanças substanciais.

Um dos principais papéis da liderança é procurar reduzir a resistência à mudança, buscando a cooperação dos envolvidos. Segundo Kotter e Schlesinger(1979 apud BATEMAN; SNELL, 1998) algumas das várias abordagens eficazes para administrar a resistência e angariar a cooperação são:

- Educação e comunicação – As pessoas devem ser educadas sobre mudanças iminentes antes que aconteçam. Deve haver a comunicação sobre a natureza e a lógica da mudança. Utilizada quando há falta de informações ou informações e análises inadequadas;
- Participação e envolvimento – É fundamental ouvir as pessoas que serão afetadas pela mudança. Elas devem ser envolvidas no projeto e implementação da mudança. Este tipo de ação favorece o comprometimento das pessoas e facilita a implementação da mesma. Geralmente utilizada em situações em que os iniciadores do processo de mudança não têm toda a informação de que precisam para projetar a mudança, e os outros têm considerável poder para resistir;
- Facilitação e apoio – Deve ser oferecido treinamento e outros recursos de que as pessoas necessitam para implementar a mudança e desempenhar suas funções nas novas circunstâncias, bem como, oferecer apoio que implica em ouvir os problemas, ser compreensivo se o desempenho cair temporariamente e ainda estar do lado dos funcionários e demonstrar consideração em momentos difíceis. Utilizada nas situações em que as pessoas estão resistindo devido a problemas de ajustamento;
- Negociação e recompensas – Quando necessário pode-se oferecer recompensas como incentivo pela cooperação com a mudança. Normalmente se utiliza esta abordagem em situações em que fica evidente que alguém ou algum grupo sairá perdendo numa mudança e quando aquele grupo tem poder considerável para resistir;
- Manipulação e cooptação – Uma forma de manipulação é cooptação, que envolve atribuir a uma pessoa resistente um papel desejável no processo de mudança. As pessoas envolvidas na mudança ficam menos resistentes. Utilizada em situações em que outras táticas não irão funcionar, ou são muito caras;
- Coerção – Aplicação de punição ou ameaça a funcionários que resistem à mudança. Utilizada em situações em que a velocidade é essencial, e os indicadores de mudança possuem poder considerável.

Kotter e Schlesinger(1979 apud BATEMAN; SNELL, 1998) esclarecem que cada abordagem para superar a resistência apresentadas acima, tem vantagens e desvantagens, cada uma é útil em uma situação diferente. Administradores de mudança eficazes conhecem as várias abordagens e sabem como aplicá-las de acordo com a situação.

Um dos aspectos importantes na condução de um processo de mudança é identificar com precisão quem serão os afetados por este processo. Na medida em que o líder faz a identificação antecipada poderá tomar medidas que facilite a implementação da mudança e reduza a resistência. Cohen e Fink(2003) afirmam que em um processo de mudança, há várias partes(pessoas, grupos ou organizações) que possuem interesses no resultado e muitas vezes o número de interessados é bem maior do que parece à primeira vista.

O conhecimento da cultura da organização é um outro fator importante na condução de um processo de mudança. “A eficácia do líder, enquanto agente de mudança, tem suas bases apoiadas no seu profundo conhecimento da cultura organizacional, bem como do conteúdo simbólico que a permeia”(BERGAMINI,2006, p. 168 e 169).

O papel do líder, algumas vezes, é criar um senso de urgência para fazer com o que a mudança ocorra. Desafiando as pessoas a reconhecer que a organização está em um momento decisivo e que elas devem revirar todas as pedras no caminho à busca de novas soluções e abordagens (HIAM,2004).

Hiam(2004) apresenta ainda outras atitudes que o líder deve ter na condução do processo de mudança:

- Realize as mudanças rapidamente, na medida que esteja claro que elas precisam ser feitas. O tempo gasto em uma transição é tempo desperdiçado, no qual os funcionários perdem o seu chão, tornando difícil se concentrar no trabalho;
- Busque maneiras de transformar cada mudança em uma oportunidade de crescimento para o maior número de funcionários possível;
- Reconheça e apóie novos comportamentos apropriados. O feedback é um grande impulsionador no processo de mudança;
- Procure reservar tempo, em cada reunião de pessoal, para falar sobre as tendências e tentar antecipar as mudanças;
- Procure alternativas de controlar ou alterar a direção das mudanças;
- Corte custos de maneira criativa, a fim de minimizar ou evitar demissões;
- Tente manter os funcionários motivados em um período de mudanças, a fim de evitar ferir o moral dos clientes;
- Defenda a causa da mudança, compartilhando informações sobre os motivos pelos quais ela é necessário;
- Gerencie o stress diariamente. Ele faz parte do processo de mudança;
- Mantenha um canal aberto de comunicação com os colaboradores. As pessoas precisam de uma conexão com o seu local de trabalho em tempos difíceis;
- Procure estimular uma certa quantidade de diversão. O humor é um excelente remédio contra o stress e auxilia na motivação dos colaboradores.

Percebemos que o condutor de um processo de mudança possui uma tarefa difícil e precisa exercitar de forma muito precisa suas habilidades de liderança para que a mesma alcance os objetivos esperados. Algumas habilidade ganham mais destaque na condução do processo, tais como habilidade de : comunicar, motivar, resolver conflitos, tomar decisão, diagnosticar e planejar.

6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ficou demonstrado ao longo deste artigo a complexidade de um processo de mudança organizacional. O primeiro dilema que as organizações se deparam é o que mudar e como

mudar, portanto é necessário que se tenha uma boa capacidade de diagnóstico para que se faça a escolha mais acertada.

O líder ocupa uma posição fundamental na condução do processo de mudança, quer seja ela uma mudança incremental ou “quebra estrutura”, precisa ter a consciência que precisa dar o exemplo. Os colaboradores têm no líder o seu ponto de referência. Precisa ainda considerar a resistência como algo natural, mas não pode relegá-la a segundo plano, pois a mesma pode inviabilizar todo o processo de mudança.

As organizações precisam se conscientizar que no mundo em que vivemos em constante mutação, onde tudo se modifica com muita velocidade é preciso desenvolver uma capacidade de aprendizagem que permeie toda a empresa, afim de que se possa antecipar ou se adaptar de forma rápida as mudanças do meio ambiente e o líder tem um papel fundamental neste processo. Segundo Senge (2001, p.37) “ As organizações que realmente terão sucesso no futuro serão aquelas que descobrirem como cultivar nas pessoas o comprometimento e a capacidade de aprender em todos os níveis da organização.”

REFERENCIAS

BATEMAN, Thomas S.; SNELL Scott A. **Administração**: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **O líder eficaz**. São Paulo: Atlas, 2006.

BRESSAN, Cyndia Laura. **Mudança organizacional**: uma visão gerencial. Artigo científico. Bragança Paulista. Universidade São Francisco, [2004?].

COHEN, Allan R.; FINK Stephen L. **Comportamento organizacional**: conceitos e estudos de casos. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

HIAM, Alex. **Liderança para Gerentes e Executivos**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2004.

MINTZBERG, Henry. et al. **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização que aprende. 9. ed. São Paulo: Nova cultura, 2001.

SLATER, Robert. **Jack Welch**: os segredos da liderança. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

OS RECURSOS DO PRONAF NOS ASSENTAMENTOS RURAIS EM RONDÔNIA¹

Lílian Kécia Saldanha Rabelo Campelo²
Mariluce Paes de Souza³

Resumo: Esse artigo tem por finalidade apresentar discussões teóricas acerca da implementação como uma Política Pública através do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) em benefícios de agricultores familiares nos assentamentos rurais com reflexões acerca da aplicação desses recursos, já que a sua finalidade é a geração de renda e melhoria de condições de vida para os agricultores familiares em prol do desenvolvimento sustentável. Abordagens sobre as modalidades do PRONAF, assessoria técnica junto aos beneficiários, o processo de capacitação para acesso e aplicação dos recursos, bem como, a tipologia dos produtores beneficiários e licenciamento ambiental são temas considerados oportunos e representativos para a atualidade.

Palavras-chave: Agricultura Familiar. Assentamentos. Assessoria Técnica. Políticas Públicas. PRONAF.

1 Introdução

O setor rural, diante do processo de globalização, deparou-se com o verdadeiro desafio de modernizar e profissionalizar os processos produtivos como condição, a partir daquele momento, mínima de sobrevivência e buscar garantir o processo de qualidade, dentro de um processo de eficiência como sustentação e equilíbrio diante da nova realidade, graças a estabilização econômica em meados da década de 1990.

Essa idéia é reforçada através dos autores Pereira *et. al.*, 2006, onde afirmam que antes de prescindir o crédito, no entanto, a agropecuária brasileira passou por uma verdadeira revolução gerencial e tecnológica para responder aos novos desafios gerados pelo processo de globalização da economia brasileira. O setor teve que superar a dependência do governo com relação à necessidade de financiamentos e políticas de preços mínimos, por conta do processo de competição a que foi submetido com as alterações econômicas ocorridas.

A implementação das políticas públicas aprovadas pelos Governos Federal, estaduais e municipais vem enfatizando a importância da abrangência no aspecto social, econômico e ambiental. O apoio às pesquisas de novas tecnologias e produtos, a própria assistência técnica, por exemplo, tem buscando um novo cenário no contexto de atividades do meio rural brasileiro.

A pretensão desse artigo é apresentar embasamento teórico sobre a implementação de políticas públicas através da aplicação de recursos do PRONAF nos assentamentos rurais contemplados com o Serviço de Assessoria Técnica, Social e Ambiental à Reforma Agrária (ATES) no Estado de Rondônia, promovendo reflexões e discussões acerca da implementação desses recursos às famílias agricultoras.

A agricultura familiar passou, a partir de 1996 a contar com uma política de acesso ao crédito com uma série de medidas, e que foram além de simples disponibilização de recursos específicos, apresentando outras medidas que favoreciam esse acesso.

O estudo constata a necessidade de realizar o resgate acerca das especificidades do desempenho do PRONAF para que posteriormente, se faça uma descrição acerca dos recursos aplicados por categoria e tipo de atividade, contemplando a etapa de análise quanto a aplicação dos recursos contratados nos assentamentos rurais assessorados pelo Programa de ATES em Rondônia.

A utilização da técnica “*brainwriting* 6-3-5” gerou 108 (cento e oito) idéias, as quais foram sistematizadas e organizadas em temas de acordo com o grau de relevância, gerando 13 (treze) principais idéias que foram desenvolvidas no estudo da disciplina, sendo possível identificar através das definições a utilização da ferramenta, o problema a ser pesquisado e na definição do tema do artigo da disciplina Seminários de Pesquisa em Administração.

O resultado apresentado na implementação da ferramenta corrobora com as discussões sistemáticas já realizadas com o grupo de estudo e reunião com o responsável pelo Programa ATEs no Estado de Rondônia.

Espera-se que essa análise possa fomentar discussões e contribuir para a implementação das ações norteadoras para mudanças e que busquem o aprimoramento desse importante instrumento de apoio às políticas públicas.

As premissas identificadas com a implementação da técnica, permite que as etapas trabalhadas na pesquisa bibliográfica resgate acerca do momento que antecede a criação do PRONAF, focando acerca de suas modalidades, no qual foi possível mencionar os grupos de PRONAF existentes e breve descrição de alguns itens financiáveis pelo produtor rural. A tipologia dos agricultores beneficiados, no qual é feita algumas abordagens sobre a caracterização de agricultores familiares. O licenciamento ambiental, que representa a base legal para a obtenção do crédito rural através do PRONAF. As discussões acerca da assessoria técnica, o importante papel que o acompanhamento técnico representa no processo orientação e capacitação para acesso e aplicação dos recursos financeiros.

2 O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)

Até o início dos anos 90 não existiam recursos específicos de financiamento destinados à agricultura familiar. Para que os pequenos produtores rurais pudessem adquirir recursos financeiros para melhorar a sua produção, era preciso concorrer com os grandes produtores, por haver escassez de recursos.

A filosofia do PRONAF segundo Carneiro (1997) apud Anjos (2003, p. 273) se inspira na experiência francesa do pós-guerra, no qual o campesinato converteu-se na base social de um amplo projeto de desenvolvimento.

As políticas agrícolas são, hoje, dirigidas a um público mais diferenciado, seja porquanto o desenvolvimento capitalista acelerou os processos internos de diferenciação da pequena produção, seja porque o alcance dos instrumentos dessas políticas se tornou mais abrangente (SILVA, 2003).

Para Feder apud Pereira *et al.*, 2006 mostra que o crédito é necessário para viabilizar a produção uma vez que o agricultor possui um ciclo de renda sazonal e precisa de antecipação de recursos para compra de insumos e equipamentos necessários para produzir.

O crédito para os autores Pereira *et al.*, 2006, é um instrumento importantes para a agricultura por possibilitar o investimento em capital fixo e capital humano, insumos básicos da atividade, facilitando o processo de produção e de inovação. O crédito também permite que o agricultor possa regular o fluxo de seu consumo pessoal e de insumos para a produção, compatibilizando-o com o fluxo de sua renda, que pode ser contínuo ou sazonal.

A discussão sobre a criação do PRONAF teve início em 1994, com a criação do Programa de Valorização da Pequena Produção, realizada pelo Governo Itamar Franco (1990-1994), sendo regulamentado através do Decreto Presidencial nº 1.946 de 28.06.1996. Seu objetivo está representado no apoio ao desenvolvimento rural garantindo condições de produção às famílias agricultoras rurais (BRASIL *apud* ASSIS & SILVA, 2003).

O PRONAF está inserido como um dos programas da Política Agrícola Brasileira para a Reforma Agrária e é destinado aos agricultores familiares com a finalidade de apoiar

financeiramente as atividades agropecuárias e não agropecuárias exploradas em propriedades rurais.

O principal foco dos recursos do PRONAF são agricultores familiares considerados à margem do mercado e sem estrutura básica para o desenvolvimento sócio-econômico (BRASIL *apud* ASSIS & SILVA, 2003).

O PRONAF está inserido nas linhas de financiamento do sistema financeiro nacional que vem impulsionando o agronegócio brasileiro, contribuindo para a geração de renda e emprego, fortalecendo a permanência do trabalhador rural no campo, em especial onde se constata a organização dos trabalhadores em associações e cooperativas (BRANDENBURG, 1997).

Integra a política pública para o agronegócio brasileiro no que compete ao financiamento para a agricultura, vez que a política econômica do país, geralmente é de caráter restritivo, resultando em problemas de liquidez no mercado financeiro (SANTO, 2004).

Spolador (2001) indica que o mercado de crédito para a agricultura apresenta características que impedem o equilíbrio de mercado perfeito e que, portanto, acabam por alterar seu funcionamento como o risco climático, custos de transações, volatilidade dos preços dos produtos agrícolas e assimetria de informações.

A presente pesquisa busca contextualizar sobre o PRONAF desde a sua criação ao processo de implementação, focando aspectos que são imprescindíveis no processo de análise e/ou avaliação desse Programa que tem com objetivo promover o desenvolvimento rural de agricultores familiares.

2.1 As modalidades do PRONAF

O PRONAF representa uma política de concentração de recursos escassos em favor de um modelo de agricultura que, a despeito da quase total inexistência de mecanismos institucionais de apoio e sustentação, sempre demonstrou seu dinamismo e viabilidade técnica e econômica em contextos muito distintos da história agrária nacional (ANJOS, 2003)

O PRONAF apresenta-se atualmente em 9 (nove) modalidades, quais sejam: Agroindústria; Floresta; Semi-árido; Mulher; Jovem; Custeio de Agroindústrias Familiares; Cotas-partes; Microcrédito Produtivo Rural e Agroecologia (BRASIL, 2006).

Existem dois tipos de demandas por crédito nas categorias A e A/C, a saber: a demanda potencial por Crédito do Grupo “A” corresponde o número total de famílias potenciais beneficiárias e que ainda não atingiram o limite do crédito, como por exemplo, os projetos que ainda dependem de licenciamento ambiental ou que carecem de vias de transporte, entre outras; a demanda qualificada por crédito também do Grupo “A”, que representa a demanda potencial em que as famílias, as parcelas e o projeto, atendam cumulativamente os critérios de estarem inseridas nos Assentamentos da Reforma Agrária, com a topografia concluída; concessão e a correta aplicação dos créditos de instalação; efetiva residência no lote ou em agrovila do assentamento; adequação às normas ambientais e implantação da infra-estrutura básica que viabilize o projeto produtivo (BRASIL, 2006).

Os recursos do PRONAF são compostos por várias fontes. Na Região Norte, por exemplo, os Fundos Constitucionais de Financiamento (FCF) são oriundos dos Fundos Constitucionais de Financiamento da Região Norte (FNO), cujos recursos financeiros são administrados pelo Banco da Amazônia S.A. (BRASIL, 2006).

O Orçamento Geral da União (OGU) pode ser utilizado em todo o país e por todos os agentes financeiros, mas está vinculado à sanção da Lei Orçamentária Anual (LOA), sendo que a proposta ofertada há dez anos através do PRONAF não foi muito diferente do que foi

disponibilizado até o início da década de 90, segundo Guanzioli *et. al* (2001), em decorrência de dificuldades de operacionalização não estar acessível a muitos produtores familiares na maior parte dos municípios.

Podem ter acesso ao PRONAF os agricultores familiares, pescadores, aquícultores e extrativistas, individual ou coletivamente, e suas organizações, que estão devidamente inseridas nas condições básicas que o Programa exige. O crédito financia Custeio e Investimentos relacionados às atividades agropecuárias, de aquícultura, de pesca, de extrativismo; e as atividades de artesanato, turismo, consideradas atividades não-agrícolas.

Pela trajetória que o PRONAF apresentou pelo menos nos primeiros anos de existência, segundo Abramovay e Veiga (1999) está conseguindo construir um ambiente institucional necessário à ampliação da base social da política nacional de crédito e de desenvolvimento rural.

As modalidades do PRONAF estão enquadradas nos grupos A, B, C, A/C, D e E e os itens financiáveis tem relação direta com as atividades produtivas ou de serviços, com a finalidade de promover o aumento da produtividade e renda do produtor rural, dentro das especificidades que cada grupo podem ser citados a construção, reforma ou ampliação de benfeitorias e instalações permanentes; Obras de irrigação, açude, drenagem, proteção e recuperação do solo; destoca, florestamento e reflorestamento; Formação de lavouras permanentes; Formação ou recuperação de pastagens; Aquisição de máquinas e equipamentos usados, bem como a recuperação desses bens, com certificado de garantia; Aquisição de instalações, máquinas e equipamentos novos; Caminhões, inclusive frigoríficos, isotérmicos ou graneleiros, camionetas de carga e de uso misto ou múltiplo e utilitários rurais, desde que destinados especificamente à atividade agropecuária. Em pecuária, gastos tradicionalmente considerados como de custeio, Custeio ou capital de giro associado ao investimento, limitado a 35% (trinta e cinco por cento) do valor do projeto ou da proposta;

Para Khanker & Faruqee (2001) apud Pereira *et. al.* (2006, p. 779) os créditos são importantes para a agricultura, tendo em vista que os planos de financiamentos agrícolas são subsidiados e que os formuladores de políticas de crédito devem conhecer se os planos merecem essa ajuda, quem recebe o subsídio e se efetivamente há contribuição para os beneficiários.

O crédito é considerado importante porque capitaliza os agricultores e empreendedores a realizarem novos investimentos ou adotarem novas tecnologias.

É possível observar a classificação quanto à destinação de recursos de modo que contempla os agricultores familiares nas suas mais diversas condições, dentre elas a forma de organização e trajetória desses agricultores familiares, para aquisição do PRONAF.

Gasques & Bastos (2003) mostram que o crédito de investimento contribui para o aumento do produto e produtividade de agricultura. Estes afirmam ainda que a retomada da importância do crédito de investimento é recente da política de crédito rural do país. Para estes autores a assimetria de informações e a seleção adversa são características sempre presentes no mercado de crédito como procedimento de otimização.

O universo dos agricultores familiares é diferenciado em diversos aspectos nas dimensões social, econômica e cultural e por isso, a organização rural desses produtores acontece assumindo trajetórias distintas.

A estrutura institucional deve basear-se no princípio básico da necessidade de reforçar a demanda de políticas públicas através da sociedade e comunidades rurais, principalmente na redefinição de estratégias que permitam que a oferta do Estado adquira flexibilidade e compromisso com as condições de tal demanda (PERICO & RIBERO, 2005).

A discussão sobre o papel do Estado, gera inevitavelmente questionamentos que implicam tanto na reflexão e busca de respostas concretas sobre qual seria efetivamente o papel do

Estado, quanto na deficiente estrutura organizacional que há tempos apresenta-se como grande gargalo administrativo.

Contudo, ainda, segundo Edwards (*apud* ZYLBERSZTAJN, 1997, p. 85-7):

a consolidação dos padrões de qualidade demanda capacidade de criar organizações e estruturas de governança que sejam capazes de dar suporte às ações geradoras e controladoras dos padrões desejados que possam buscar atividades tanto públicas como privadas. Afirma que é papel do Estado promover políticas adequadas de amparo à produção, envolvendo tanto políticas de subsídio, de crédito, como políticas internacionais que lidam com protecionismo.

O Estado, apenas teria definido mais claramente, como parte do seu papel, o fornecimento de bens e serviços à sociedade, que basicamente não poderia ser suprido apenas por outros agentes, onde a elaboração e descentralização de políticas públicas voltadas para o fortalecimento da agricultura familiar são fundamentais diante da realidade de que grande parte do que é posto na mesa de cada brasileiro é produzido pelos agricultores familiares.

É necessário empreender uma estratégia clara de fortalecimento e apoio à formação de organizações sociais fortes com capacidade e legitimidade, que possam desenvolver esquemas que permitam os ajustes na implementação das políticas públicas. As instituições públicas do setor rural devem ser mais fortes do que são hoje, e esta relação dar-se-á a partir de maior relação entre agentes públicos e sociedade (PERICO & RIBERO, 2005).

Asseguram Perico & Ribero (2005, p. 159) que “as comunidades organizadas são o baluarte sobre o qual se pode construir uma relação eficiente de qualificação da demanda de bens e política pública. Sem essas organizações, autônomas, não será possível gerar poder nas comunidades”.

A participação ativa de produtores rurais, embora que ainda aconteça timidamente, observando-se o universo de produtores, mas que de certa maneira já é uma realidade, representa uma etapa importante no processo das organizações sociais rurais existentes nos assentamentos, onde em alguns casos, com a participação das mulheres ocupando cargos nas diretorias.

Os benefícios que os produtores têm, com o nível de organização elevado, pode estar representado desde o poder de barganha na compra de um insumo à viabilização para agregação de valor aos produtos agrícolas através do beneficiamento, da agroindústria, potencializando as chances de ampliar o mercado, e conseqüentemente a capitalização. O que se deseja com o processo de organização dessas famílias, é que elas possam desenvolver as oportunidades em um negócio de caráter mais lucrativo e sustentável.

2.2 A tipologia dos agricultores beneficiados com o PRONAF

A busca da definição adequada acerca da tipologia dos agricultores familiares é imprescindível quando se estuda sobre assentamentos rurais e assuntos correlatos. Como ponto de partida, é necessária a abordagem sobre as características pertinentes ao agricultor familiar e posteriormente distinguir acerca da nomenclatura adequada para os agricultores familiares.

A delimitação acerca do universo familiar representa um desafio. Com o auxílio de alguns autores é possível traçar algumas características para a agricultura familiar, e, segundo FAO/INCRA (1994) quais sejam:

- ♦ Preeminência da força do trabalho familiar;
- ♦ A não especialização e divisão clássica, formal e hierárquica do trabalho e entre atividade administrativa e executiva;

- ♦ Participação dos membros da família como co-responsáveis na organização e funcionamento do conjunto do sistema família-unidade de produção;
- ♦ Diversificação da produção e o uso de insumos internos;
- ♦ Estratégias voltadas para a segurança alimentar da família, redução de riscos, aumento da renda total da família, garantia de emprego da mão-de-obra familiar e ampliação das condições de trabalho e produção;
- ♦ Uso de trabalho assalariado apenas complementar.

É interessante observar que apesar de haver aparentemente esse grau de dificuldade em abordar as questões referentes as características da agricultura familiar, Peixoto (1998), menciona a possibilidade trabalhar esse tipo de conceituação através de um conjunto de aspectos que corroboram com a definição acima apresentada, no qual perpassam basicamente pelo uso predominante da força de trabalho familiar, a utilização do trabalho familiar como forma de divisão das atividades produtivas e gerenciais, o trabalho assalariado como atividade complementar, a busca na diversificação da produção e o uso de insumos internos. Cabendo ressaltar que apenas a análise em conjunto dessas variáveis

Um dos grandes dilemas voltados para a classificação do agricultor familiar está na nomenclatura desenhada ou definida para a caracterização dos tipos de agricultores familiares. A busca do entendimento de que a definição do perfil do produtor pode ser considerada equívoca, já que perfil representa algo que já está estabelecido, no sentido de que o agricultor familiar se encaixa, em algo criado, inserindo-se em um padrão existente.

A caracterização do agricultor familiar vai além de simplesmente identificar o perfil, pois o grande desafio parte do princípio de que é fundamental a identificação dos principais tipos de produtores.

De acordo com Guanzioli *et. al* (2001), os vários tipos de produtores são portadores de racionalidades específicas que se adaptam ao meio ao qual estão inseridos, fato que reduz a validade de conclusões derivadas puramente de uma racionalidade econômica única, universal, e atemporal. Geralmente a classificação dos produtores está representada por agricultores capitalizados, em processo de capitalização, em processo de descapitalização e por último, produtores descapitalizados.

Dessa forma, é importante que haja o entendimento acerca da classificação e diferenciação dos agricultores familiares entre si, de acordo com o grau de desenvolvimento econômico e social.

Quanto a abordagem sobre o nível de renda do agricultor, a discussão parte-se da teoria exposta por Marx na obra *O Capital*, o progresso técnico na agricultura para SILVA (2002, p. 209), no qual representa a garantia da dominação do trabalho pelo capital e representa o avanço do capitalismo no campo, porque permite a superação da barreira que significa a renda da terra e por outro lado possibilita minimizar os efeitos da natureza sobre as atividades agrícolas.

Para SCHULTZ apud Pereira *et al.*, 2006, os agricultores familiares dos países subdesenvolvidos são eficientes, maximizadores de lucro, alocam seus recursos de forma racional, mas o sistema produtivo possui baixa tecnologia e poucas oportunidades econômicas, o que dificulta o aumento de sua renda, ou seja, do seu crescimento econômico.

A discussão sobre as políticas adequadas, que estejam em sintonia com a realidade rural, não se faz simplesmente com o intuito de atender aos conflitos sociais existentes sobre essa tônica. Em volta de todas essas discussões procuram-se alternativas de que possibilitem a independência econômica, atuante de forma interativa no mercado através das unidades produtivas.

Para Chayanov apud Figueiredo (2001, p. 301) a composição familiar é determinante na realização da renda familiar, devido ao peso da disponibilidade de trabalhadores e consumidores de cada família.

E os resultados da renda por unidade de trabalho familiar dependem de características estruturais e funcionais dos sistemas de produção, os quais se encontram em constante concorrência com os outros de acordo com Mazoyer apud Figueiredo (2001, p. 301).

Quando a análise da renda total dos agricultores familiares é feita através dos grupos de renda permite verificar em que intervalo os estabelecimentos estão inseridos (GUANZIROLI, et al., 2001). Para o autor, é muito próxima a relação entre o percentual de estabelecimentos e a área ocupada por eles em um mesmo grupo de renda total.

A análise econômica dos sistemas de produção permite avaliar o potencial de capitalização ou de descapitalização de cada categoria de produtor, contribuindo para validar ou não a pré-tipologia definida. Essa identificação transparece ao conhecimento de como acontece às relações sociais inseridas na unidade de produção e as práticas agrícolas adotadas pelos produtores.

É pertinente ao processo de análise, identificar e situar os custos de produção, para que seja possível calcular a renda agrícola.

A renda agrícola é igual ao valor agregado do sistema de produção (soma do produto bruto, consumo intermediário e depreciação do capital fixo), ou seja, é igual ao valor do que se produziu menos o valor do que se consumiu, somando-se os subsídios e subtraindo salários, impostos, juros e renda da terra que são os arrendamentos.

Cabe abordar que o produtor dito capitalista, se interessa pelo cálculo da renda agrícola por unidade de capital investido, que representa a taxa de lucro, ou seja, a taxa de lucro igual a razão entre a Renda Agrícola e o capital.

É importante conhecer as proporções da repartição das riquezas geradas na agricultura - ou o valor agregado, pois elas revelam as relações de interesse presentes no sistema agrário.

A comparação entre os resultados dos diferentes sistemas de produção e dos diferentes tipos de produtores permitirá, então, confirmar ou refutar as hipóteses sobre as racionalidades desses últimos que fundamentaram a elaboração da tipologia dos sistemas de produção.

Partindo das premissas apresentadas até o momento pertinentes ao processo de aplicação dos recursos do PRONAF, precisa-se destacar a diversificação da produção como fator necessário para a agricultura familiar.

De acordo com diversos estudos realizados, a diversificação da produção representa um importante fator de desenvolvimento da agricultura familiar. Para Guanziroli *et. al* (2001),

a implementação de estratégias voltadas para a diversificação, requer investimento e a viabilidade depende da existência e acesso a linhas de financiamento maleáveis, para investimentos progressivos e com prazos de carência adequados aos ciclos produtivos particulares de cada produto.

Até a década de 90, um dos grandes entraves dos agricultores no processo de produção, estava na dificuldade em obter recursos que pudessem favorecer as atividades produtivas. A distância de ações voltadas para o benefício de agricultores familiares, implicou na ausência de estratégias que impulsionassem o setor. A tentativa de adquirir recurso, mesmo sendo um valor inaudível, era desestimulante diante do prazo e juros ofertados das linhas de crédito regulares.

Sob o aspecto da sustentabilidade, quando ocorre a diversificação da produção, bem como o desenvolvimento do processo de beneficiamento dessa produção, aumentam as chances de melhores resultados e um maior retorno econômico.

2.3 O licenciamento ambiental e o PRONAF

O processo de colonização na década de 70 na região amazônica, fez parte da estratégia do Governo Federal de inserir a Amazônia no contexto do desenvolvimento nacional, com a promoção de ações que visavam atrair produtores rurais oriundos principalmente das regiões Sul, Sudeste e Nordeste brasileiro com a promessa de distribuição de terras férteis.

Desde então, Rondônia vive em processo acelerado de degradação ambiental. Diante dessa realidade, já alguns anos tem-se trabalhado, alternativas que possam reduzir os impactos ambientais e a devastação, hoje instalados na Amazônia.

O licenciamento ambiental foi instituído no Brasil pela Lei 6.938/81. Este instrumento faz parte da Política Nacional de Meio Ambiente, e deve ser aplicado a atividades efetivas ou potencialmente poluidoras ou degradadoras do meio ambiente, previstas nas Resoluções do CONAMA 001/86, 011/87, 006/88, 009/90, 010/90 e 013/90. A Resolução 237/97, Anexo I, Atividades ou Empreendimentos sujeitos ao Licenciamento Ambiental, incorporaram as atividades agropecuárias ao licenciamento ambiental.

A Portaria n.º. 203/01 MMA, em seu Art. 1º Instituiu o Licenciamento Ambiental em Propriedades Rurais na Amazônia Legal. A Portaria n.º. 09/02 IBAMA, estabeleceu o roteiro e as especificações técnicas para o Licenciamento Ambiental em Propriedade Rural e a Portaria n.º. 303/03 do MMA, estabeleceu o prazo de 1º de julho de 2004 para que as autorizações de desmatamento sejam liberadas somente mediante o Licenciamento Ambiental da Propriedade Rural.

Para tanto, faz-se necessário atender as diretrizes, regras e critérios estabelecidos em conformidade com a lei e resoluções do Conselho Nacional de Meio Ambiente (CONAMA) dentre elas, o Licenciamento Ambiental.

O Estado de Rondônia a partir de fevereiro de 2003 passou a emitir a Licença Ambiental da Propriedade Rural a qual define as áreas de Reserva Permanente, Reserva Legal e Área Remanescente.

A Licença Ambiental insere a propriedade rural no Sistema Integrado de Gestão da Propriedade Rural (SIGPRO) em conformidade com a RESOLUÇÃO CONAMA 237, de 19/12/97, a LEI ESTADUAL n.º. 547, de 30/12/93, a Portaria n.º. 203, de maio de 2001, a Portaria n.º. 94 de 04 de março de 2002, o Termo de Cooperação Técnica IBAMA/SEDAM e em 02 junho de 2004, o Termo de Acordo de Cooperação com a União o qual resultou na Lei Complementar n.º 312 de 06 de maio de 2005.

A SEDAM reconhece a propriedade licenciada como enquadrada no que estabelece o Código Florestal, e suas alterações e a Lei do ZSEE/RO. Não desobrigando seu detentor do cumprimento do que estabelece a Lei da Natureza, bem como a Instrução Normativa n.º. 03, de 04/03/02 do MMA.

Para receber a Licença Ambiental da Propriedade Rural a propriedade deve estar com a Reserva Legal Averbada ou com Termo de Compromisso para Averbação da Reserva Legal registrado em Cartório e estar inserida no SIGPRO, bem como apresentar cópia da documentação da propriedade, bem como, do proprietário.

Como um importante passo, foi firmado um termo de compromisso entre o INCRA, IBAMA, Ministério Público do Estado de Rondônia, Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA) e Ministério do Meio Ambiente (MMA), com o objetivo de integrar interesses comuns entre os órgãos, com a finalidade de garantir que o desenvolvimento econômico nos assentamentos rurais do Estado assegure a preservação ambiental, bem como, a qualidade de vida das famílias assentadas.

No final do ano de 2006, entrou em vigor a resolução do CONAMA n.º. 387 que estabelece os procedimentos para o licenciamento ambiental de Projetos de Assentamentos de Reforma Agrária, e esta veio substituir a resolução do CONAMA n.º. 289, que até então vigorava como diretriz para o processo de licença ambiental nos assentamentos rurais em Rondônia.

Dessa maneira, para que o produtor rural possa adquirir um projeto de financiamento através do PRONAF é necessária a licença ambiental, como compromisso de que parte da sua

área será preservada e/ou trabalhada com atividades agrícolas que possibilitem o desenvolvimento sustentável.

Portanto, a assessoria técnica através dos serviços de ATES atuante em 121 assentamentos rurais do estado de Rondônia tem um desafio diante dessa realidade em trabalhar com os assentados através de atividades coletivas e utilizando-se de metodologias participativas em um processo de conscientização e entendimento de que o recurso disponibilizado através do PRONAF não pode ser visto apenas como um dinheirinho para a realização de determinadas benfeitorias. Se não houver um trabalho de acompanhamento técnico efetivo, com orientação antes, durante e depois a contratação do financiamento, o assentado corre um sério risco está a caminho do insucesso. É imprescindível que o produtor rural esteja preparado para receber cada parcela do financiamento, senão pode acontecer casos, de o produtor gastar o dinheiro em produtos para a casa ou como ocorre algumas vezes, na aquisição de um veículo.

2.4 Assessoria Técnica junto aos beneficiários do PRONAF

O serviço de extensão rural brasileiro existe há pelo menos 50 anos. É sabido que o processo de assistência técnica aos assentamentos percorre uma trajetória no qual é oportuno observar.

O histórico acerca da existência da extensão rural percorre seis etapas conforme SCHMITZ (2003, p. 63), que seriam: o modelo clássico (1948-1956), modelo difusionista-inovador (1956-1967), modelo de transferência de tecnologia (1968-1978), o “repensar da extensão rural” (1979-1991), o desmantelamento do serviço (1991-até hoje) e a fase de discussão e experimentação (1996-até hoje), tais modelos não estão ordenados necessariamente de maneira que uma etapa venha suceder a outra, mesmo porque em alguns momentos ocorre a sobreposição do serviço de extensão rural.

A assistência técnica está representada, segundo Guanzioli *et. al* (2001), mais para a formalidade do que atuante de maneira efetiva nos assentamentos rurais, o que acaba comprometendo o desempenho dos sistemas produtivos explorados pelos produtores rurais.

Ainda conforme o autor, a assistência técnica tradicional contempla o foco em produtos e não em sistemas de produção, o que dificulta a implementação de estratégias em busca de melhoramento produtivo das propriedades rurais.

Os debates voltados à prestação de assistência técnica na agricultura familiar, são constantes há pelo menos 30 anos. A discussão acerca do desenvolvimento de técnicas no meio rural partira da necessidade de trabalhar e identificar as deficiências, em campo, na base, e com a participação e envolvimento dos agricultores e agricultoras.

Para Guanzioli *et. al* (2001), tanto o processo de assistência técnica quanto de capacitação precisam ser mais especializados e que apresentem maior adaptabilidade aos sistemas familiares de produção.

As técnicas e métodos para a participação prática dos agricultores logo começaram a surgir. A pesquisa-ação, pesquisa participante, entre outras, com o foco de colocar os agricultores como centro dos seus interesses, alterando de acordo com Simões (2003, p. 69) a trajetória de orientação técnica através da oferta para a orientação prestada ao agricultor pela demanda. Porém, segundo o autor, essa dinâmica não aconteceu “no lado” da assistência técnica, pelo fato de continuar sendo utilizado como instrumento de intervenção dos governos.

Conforme Rhoades e Booth; Chambers (1982; 1989 apud SCHMITZ, p. 68) é preciso destacar os produtores no centro do processo da pesquisa, pois os principais elementos que nortearam esta mudança eram o melhor contato e fluxo das informações, garantindo o retorno dos agricultores entre a pesquisa, extensão e prática.

Com a pressão dos movimentos sociais e a identificação da própria deficiência da assistência técnica aos assentamentos de reforma agrária, foi necessário a implementação de ações para suprir tal deficiência. Em uma primeira tentativa, foi implementado em 1997, o Projeto Lumiar, que surgiu como um programa que iria trabalhar prioritariamente nas questões deficientes no âmbito de assistência técnica nos assentamentos de reforma agrária. E como ocorre de praxe, geralmente os programas ou projetos implementados, tem um tempo limitado, mesmo o INCRA atuando como provedor de recursos e supervisor das ações, não é de competência dessa autarquia os programas de fomento e assistência técnica.

Nessa perspectiva, a proposta apresentada em 2004 voltada para a prestação de serviços às famílias assentadas através da Assessoria Técnica, Social e Ambiental à Reforma Agrária (ATES) contempla, além de outras ações, a iniciativa de uma articulação de políticas e programas voltados para o processo de desenvolvimento através da liberação de recursos como o PRONAF, estreitando laços de parcerias com a finalidade de abrir canais de comercialização.

A adoção das ações do serviço de ATES apresenta-se com uma finalidade de contemplar os diversos aspectos inerentes ao desenvolvimento dos Projetos de Assentamento como Crédito Rural, Capacitação, Cooperação, Organização Rural, Infra-Estrutura e Serviços Sociais, Infra-Estrutura Produtiva, Extrativismo, Sistemas de produção, Mercado e Comercialização, Agro industrialização e Meio Ambiente, já que as experiências até então trabalhadas em conjunto com estudos e pesquisas demonstram que o desenvolvimento sustentável de uma comunidade exige vai além da assistência voltada para as questões produtivas.

2.5 O processo de capacitação para acesso e aplicação dos recursos do PRONAF

A capacitação de produtores rurais do uso da tecnologia ao processo de venda seja para varejista ou diretamente aos consumidores, preferencialmente realizada através de cooperativas ou associações de produtores rurais é de fundamental importância para que o agricultor possa produzir de maneira digna, garantindo a sua sobrevivência e de seus familiares.

As dificuldades que os produtores rurais enfrentam, principalmente na região Norte por vários aspectos, mas principalmente pelas distâncias contribuem negativamente para o desenvolvimento de atividades agrícolas produtivas, lucrativas e sustentáveis.

Em Rondônia, a migração ocorreu dos mais diversos estados, e com isso, veio junto a bagagem de costumes, características e particularidades de cada família na sua maneira de conduzir. Certamente, esses são fatores que contribuem para apresentação de um perfil ainda individualista ou até mesmo deficiente sobre o conhecimento cooperativista.

Dessa forma, são imprescindíveis a realização de atividades participativas, que estejam voltadas para a realidade local, e com isso possam contribuir no processo de aprendizagem, gerando conhecimento com o intuito de fortalecer as atividades realizadas pelas comunidades.

Como parte das atribuições do núcleo operacional, fica a cargo das equipes técnicas, a elaboração, orientação e acompanhamento dos projetos de investimento de crédito produtivo PRONAF - Grupo A, executando os serviços de ATES em conformidade com a Norma de Execução 39/04 e o Manual Operacional de ATES, atentando ao que estabelece a Portaria Conjunta INCRA/SAF.

De acordo com o diagnóstico e Plano de Ação realizado pelas equipes técnicas de ATES, que compõem o Plano de Desenvolvimento Sustentável do Assentamento (PDSA) com caráter participativo nos respectivos assentamentos assistidos pelo Programa ATES, esse levantamento pretende nortear os próximos projetos técnicos de financiamento de

investimento e custeio da produção, pelo PRONAF a serem elaborados, ou ainda como outras fontes de créditos existentes ou que venham a ser instituídas.

Cada Superintendência Regional do INCRA é responsável pela gestão e acompanhamento dos recursos destinados à ATES, com a finalidade de garantir que os recursos destinados ao PRONAF do Grupo A não sejam utilizados como sobreposição de remuneração dos serviços de ATES.

Fazem parte do serviço de ATES prestado pelos técnicos de diversas formações as orientações devidas aos assentados, para a contratação dos créditos, sejam elas, antes, durante e após, com coerência e responsabilidade, garantindo a devida aplicação dos recursos nas unidades familiares de produção, sendo que a elaboração de projetos técnicos de crédito rural exige uma análise atenta e que respeitem a viabilidade técnica, econômica, social e ambiental, como preconiza a ATES, atentando para o que está disposto no MCR em conformidade com o PDSA e os técnicos fazem o papel de intermediação com os agentes financeiros diante dos interesses dos agricultores assentados na contratação de crédito rural, elaborando e disponibilizando ao agente financeiro, 03 (três) laudos de supervisão e recomendação técnica por ano, com a assinatura do beneficiário, e ainda cópia do projeto de crédito rural e dos laudos de supervisão e recomendação técnica a cada agricultor que contratou o financiamento (BRASIL, 2004).

A equipe técnica precisa acompanhar e supervisionar a efetiva aplicação desses recursos contratados e aceitos pelo banco em custeio e investimento rural, mesmo porque é necessário informar ao agente financeiro toda e qualquer irregularidade eventualmente cometida pelos beneficiários que obtiveram o crédito, a qualquer tempo, conforme determina o MCR.

O acompanhamento da aplicação do crédito PRONAF pelas equipes técnicas é imprescindível para desenvolvimento dessa aplicação porque irá averiguar as implicações na produção, produtividade e renda das famílias beneficiadas.

Para Carter (1988) e Carter e Weibe (1990) apud Pereira *et al.*, 2006, ocorreram na época inúmeras dificuldades para análise de dados porque as informações disponíveis para o estudo não continham a informação sobre crédito, não sendo possível separar o agricultor que recebia e o que não recebia em uma determinada região. Na busca de solução para este problema, partiu-se para um modelo de Carter (1989) para análise de crédito, hipótese do trabalho de Sial & Carter (1996), no qual afirma que o mercado de crédito é ineficiente, por causa da presença de assimetria e informação e ocorrência de seleção adversa.

Em 2006 foi realizado em alguns municípios do Estado de Rondônia, um Encontro de Nivelamento da Política de Crédito PRONAF no qual foram realizados debates, visando o entendimento e esclarecimento dos atores envolvidos na ATES, na busca da melhoria e de um maior desenvolvimento às famílias assentadas no Estado de Rondônia. Nesse encontro, as discussões foram voltadas ainda para a operacionalização do PRONAF e a necessidade de contemplar a ótica dos atores envolvidos.

A avaliação das equipes é importante se fazer presente no processo decisório para que ocorra o aperfeiçoamento do PRONAF, e a correta aplicação, buscando agilizar todo o processo e principalmente a qualidade, de forma que o beneficiário da Reforma Agrária seja atendida na atividade adequada a sua realidade, a sua aptidão e as qualidades e aptidões do seu lote. O indicativo para isto deve ser a discussão entre o produtor / Assessoria Técnica / Agente financeiro.

Para isto, é evidente que cada ator deste processo faça a sua parte, sem nenhum tipo de imposição, tendo, como parâmetro a legislação, a flexibilização e o bom entendimento, com coerência nos meios para aplicação dos recursos em tempo hábil e em atividades adequadas.

Ao ATES é imprescindível melhorar a qualidade da Assessoria Técnica para identificar, discutir e sistematizar as atividades que venham se adequar à família, melhorando a situação econômica, social e ambiental dos beneficiários e do assentamento como um todo. A melhoria na qualidade dos projetos elaborados é inquestionável, e deve ser prática rotineira. Os Projetos elaborados atualmente apresentam poucas qualidades, alegam os agentes financeiros.

Ao Agente Financeiro (Banco do Brasil e da Amazônia) é primordial ter apenas o papel de agente repassador de recursos do Pronaf ao trabalhador, limitando-se ao que estabelece o Projeto Técnico, cumprindo estritamente a sua atribuição. Deixando de impor determinadas situações.

3 Considerações Finais

A linha de crédito do PRONAF, contribui para fomentar a agricultura familiar com a finalidade de gerar renda para os agricultores, possibilitando a diversificação e potencializando a utilização do trabalho familiar, com a perspectiva inclusive de geração de novos postos de trabalho.

Esse pilar, considerado tão importante para a agricultura familiar, que surge com a tentativa de contribuir na construção do tão sonhado desenvolvimento sustentável,

Cabe destacar a constante busca de informações a respeito da articulação existente entre o Município, Estado e a União, com o intuito de observar como as parcerias entre as Instituições estão alinhadas de acordo com o que propõe o PRONAF.

As premissas trabalhadas nesse artigo apontam discussões pertinentes quanto a aplicação dos recursos do PRONAF, reportando ao processo de capacitação, assessoria técnica para o acompanhamento da aplicação do crédito PRONAF pelas equipes técnicas no que tange ao desenvolvimento dessa aplicação, possibilitando averiguar as implicações na produção, produtividade e renda das famílias beneficiadas. A tipologia do produtor rural, para a promoção do fortalecimento da agricultura familiar, gerando qualidade de vida as famílias agricultoras através dos recursos do PRONAF.

As etapas trabalhadas nesse estudo representam pontos fundamentais para o desempenho desde a contratação dos recursos, com a elaboração coerente de projetos técnicos de crédito rural, atentando para uma análise que respeite a viabilidade técnica, econômica, social e ambiental. Outro ponto a ser considerado é a simetria de informações, pois é muito importante, para o processo de intermediação entre os técnicos e agentes financeiros em prol dos interesses dos agricultores assentados na contratação de crédito rural.

Por fim, as abordagens trabalhadas nesse artigo apenas reforçam idéias já discutidas e buscam provocar maiores discussões sobre o tema,

Referências

ABRAMOVAY, R. e VEIGA, J. E. Novas instituições para o desenvolvimento rural: o caso do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. Texto para discussão, n 641, Brasília: FIPE/IPEA, 1999.

ANJOS, Flávio Sacco dos. Agricultura Familiar, Pluriatividade e Desenvolvimento Rural no Sul do Brasil. Pelotas: EGUFPEL, 2003.

ASSIS, William Santos de; SILVA, Luis Mauro Santos. **PRONAF e a agricultura familiar na Amazônia: uma questão de rever prioridades.** SIMÕES, Aquiles (org.). Coleta

Amazônica: Iniciativas em pesquisa, formação e apoio ao desenvolvimento rural sustentável na Amazônia. Belém: Alves ed. 2003.

BRANDENBURG, A. **Agricultura familiar e produção alternativa no Brasil**. ONGs e o desenvolvimento da agricultura: o caso RURECO. Campinas: UNICAMP, 1997.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Manual operacional do crédito rural – PRONAF**. Brasília, 2006.

_____. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Manual da Política Agrícola para a Reforma Agrária**. Brasília, 2006.

FIGUEIREDO, Raul Batista de. **Políticas fundiárias para uma região de fronteira amazônica**: elementos econômicos sobre a região de marabá. Agricultura familiar: métodos e experiências de pesquisa-desenvolvimento. Belém: NEAF/CAP/UFGA: GREAT, 2001.

GASQUES, José G; BASTOS, Eliana T. **Crescimento da Agricultura**. IPEA – Nota Técnica – Boletim de Conjuntura 60: Brasília, 2003.

GUANZIROLI, Carlos; ROMEIRO, Ademar; BUAINAIN, Antonio M; SABBATO, Alberto Di; BITTENCOURT, Gilson. **Agricultura familiar e reforma agrária no século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2001.

PEREIRA, Sebastião Eustáquio; FIGUEIREDO, Adelaide dos Santos; LOUREIRO, Paulo R. A. **Avaliação do impacto da utilização de crédito, da educação e da escolha do canal de comercialização na horticultura**: caso do núcleo rural do Distrito Federal. Revista de Economia e Sociologia Rural. Vol. 44, no. 04 out/dez, 2006.

PERICO, Rafael Echeverri; RIBERO, María Pilar. **Ruralidade, Territorialidade e Desenvolvimento Sustentável**: Visão do território na América Latina e no Caribe. Brasília: IICA, 2005.

PRONAF. Governo Federal – Ministério da Agricultura e do Abastecimento, Brasília, junho, 1996, 37p.

RONDÔNIA. Plano de Desenvolvimento Sustentável do Assentamento. Porto Velho, 2006.

SANTO, Benedito Rosa do Espírito. **Os caminhos da agricultura brasileira**. 2. ed. São Paulo: Evoluir, 2004.

SILVA, José Graziano da. **Tecnologia e Agricultura Familiar**. 2 ed. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

SCHMITZ, Heribert. **Assistência Técnica para a Agricultura Familiar**. SIMÕES, Aquiles (org.). Coleta Amazônica: Iniciativas em pesquisa, formação e apoio ao desenvolvimento rural sustentável na Amazônia. Belém: Alves ed. 2003.

SOTO, William Héctor Gómez. A produção do conhecimento sobre o “mundo rural” no Brasil: as contribuições de José de Souza Martins e José Graziano da Silva. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2002.

SPOLADOR, Humberto F. S. **Reflexões sobre a experiência brasileira de financiamento agrícola**. Dissertação de mestrado. Piracicaba: USP. dezembro, 2001;

VILELA, S. L. de O. Qual a política para o campo brasileiro? Do Banco Mundial ao PRONAF: a trajetória de um novo modelo? XXXV Congresso da SOBER: Natal, RN. 18p. 1997.

NOTAS

¹ Artigo científico elaborado como requisito parcial para avaliação da disciplina de Seminários de Pesquisa em Administração do Programa de Pós-Graduação – Mestrado em Administração *Strictu Sensu* da Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR).

² Mestranda do Programa de Pós-Graduação – Mestrado em Administração *Strictu Sensu* da Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Acesso e-mail: lilian_campelo@yahoo.com.br.

³ Professora Doutora Mariluce Paes de Souza, do Programa de Pós-Graduação – Mestrado em Administração *Strictu Sensu* da Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Acesso e-mail: mariluce@unir.br.

OS VALORES ÉTICOS E A PARTICIPAÇÃO POLÍTICA NA EDUCAÇÃO AMBIENTAL¹

Clarides Henrich de Barba²

RESUMO: O objetivo deste trabalho é analisar os princípios éticos a participação política na Educação ambiental. A metodologia da pesquisa baseia-se na Dialética tendo a Teoria Crítica como base para analisar o contexto da prática educativa e sua relação com a educação ambiental. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica com autores da Filosofia, da Filosofia da Educação e da Educação ambiental. Os valores éticos pertencem à constituição humana, enquanto não se reduz nem a seu ser biológico nem a seu ser social, mas enquanto um indivíduo que vale pela sua dignidade, capaz de mudar a esfera social. Enquanto prática política, a educação ambiental estabelece os processos que norteiam a formação de um sujeito comprometido com a natureza e a sociedade. Já Através da prática política entendem-se os processos educativos que norteiam a formação de um sujeito ético perante a natureza e a sociedade. Portanto, as relações éticas e políticas são necessárias para o desenvolvimento da formação dos valores para a construção de uma educação ambiental no exercício da cidadania valorizando a consciência local e planetária.

PALAVRAS CHAVE: Valores éticos. Política. Cidadania. Educação Ambiental.

1. INTRODUÇÃO

A educação constitui um elemento fundamental para o desenvolvimento do ser humano e é o elemento primordial para que ocorra a formação do ser no mundo. Este processo é encontrado na Filosofia através de um percurso histórico na formação do ser humano. Nesta relação, a educação na Grécia antiga possui como fundamento a formação do homem grego (Paidéia), sendo esta necessária e imprescindível na formação da consciência. O legado da Filosofia Grega com Sócrates, Platão e Aristóteles marcam o espírito grego preocupado com o desenvolvimento educativo na aquisição do conhecimento, na constituição dos valores na ética, além da participação política e da cidadania. Esta tríade tem sua base na Epistemologia, na Ética e na Estética e na Política estabelecido pelas ações e práticas educativas.

A questão que envolve o cenário da *pólis* grega é entendida pelos desafios da ética e da política perante a natureza, e a realidade da cidade confere uma nova função ideológica e social

¹ Artigo apresentado na III Jornada Científica CEDSA - Desenvolvimento da Amazônia e Agronegócio sustentável, UNIR, Porto Velho, 15 a 17 de setembro de 2008.

² Professor Adjunto do Departamento de Sociologia/Filosofia - UNIR, Mestre em Filosofia pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Aluno do Programa de Doutorado em Educação Escolar – Universidade Estadual Paulista UNESP, Orientadora: Prof. Dr^a. Rosa Maria Feiteiro Cavalari.

do homem para com a sua própria existência, pois o ideal ético é representado pela filosofia como um processo que envolve o ser humano. Assim, no contexto da educação ambiental, este artigo tem como ponto de partida a análise de Luiz Marcelo de Carvalho, a partir das dimensões da práxis humanas consideradas necessárias para o desenvolvimento em projetos de ação para o desenvolvimento da educação ambiental. Desde modo, o objetivo é analisar duas dimensões da Educação ambiental, a saber: **os valores éticos , a participação política e a cidadania.**

2. EDUCAÇÃO AMBIENTAL: os valores éticos e políticos

Adorno na sua obra “*Educação e emancipação*” (1995, p. 121) afirma que “a educação tem sido unicamente como educação dirigida a uma auto-reflexão crítica”. Em seu caráter filosófico, a educação pertence à transformação do saber, compreendida por Adorno pela dialética do esclarecimento como um fator fundamental para a efetivação da consciência no mundo, e o controle e a manipulação impedem o homem de pensar, tornando assim, alvo de uma massificação contínua do ter sobre o ser.

Luiz Marcelo de Carvalho (2006, p. 27) aponta que a educação ambiental possui três dimensões da práxis humana voltada para a educação ambiental, a saber: a) Conhecimento, b) os valores (ética e estética) e c) a participação política assim representada:

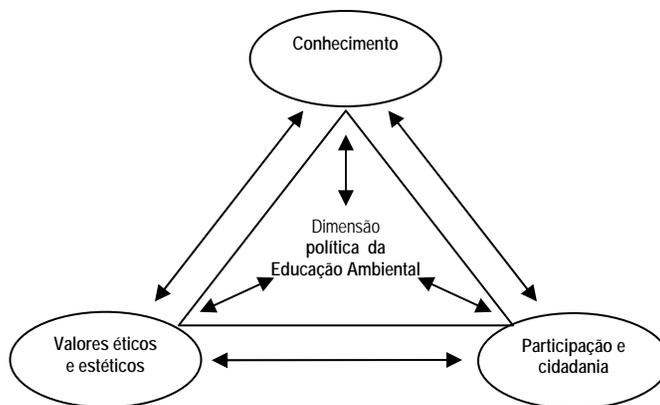


Figura 1 – Dimensões da práxis humana a serem consideradas como possíveis orientações tanto para a construção e o desenvolvimento de nossos projetos de ação como para o desenvolvimento de nossas investigações em educação ambiental

Fonte: CARVALHO, 2006, p. 27.

As dimensões analisadas por Carvalho formam a base conceitual deste artigo e serão analisadas **os valores éticos, a participação política e a cidadania.**

Inicialmente, a Ética é desafiadora na formação dos valores dos educandos na Escola, na família e na sociedade diante dos problemas que afligem a educação ambiental.

A educação ambiental envolve o ser humano na sua condição ética, política demonstrada como um processo permanente de aprendizagem em que valoriza as diversas formas de conhecimento, formando cidadãos com consciência local e planetária. A educação ambiental deve ser integral no desenvolvimento da ciência, e para isso, o saber é observado na sua compreensão intelectual, moral e física, isto é, o saber, a virtude.

O vocábulo ética vem do grego *Ethos* e significa o costume de um grupo. Nos grupos humanos primitivos os costumes são decisivos para a conduta dos indivíduos. Henrique C. de Lima Vaz (1999, p. 13) entende que “*éthos* designa o conjunto de costumes normativos da vida de um grupo social representando o comportamento do indivíduo cuja vida é regida pelo *ethos*-costume”. A ética é vista sob a condição da experiência tendo por base a natureza através do aprender a fazer, contemplando a essência profunda das coisas e seu lugar no universo, e o conhecimento ocorre pelo processo realista e se pauta na Natureza.

O primeiro diz respeito aos valores relativos à ciência, onde envolve o debate tecnológico. Vê-se que a ciência necessita dos valores éticos e estéticos na compreensão do que fazer e como se mover pelos elementos implícitos do ser humano no mundo. Quanto ao segundo aspecto, diz respeito aos valores sociais que orientam o desenvolvimento das ciências. Nesse sentido, a política científica responde a um imperativo de utilidade econômica e funcionalidade social que opera de maneira irrefletida sobre seus fundamentos no plano do conhecimento. Apresentam-se os valores econômicos dimensionados pela própria ciência e que não estão separados do plano ético perante as transformações no mundo globalizado. O terceiro diz respeito ao saber pessoal, e o quarto, aos valores e aos significados na construção dos saberes. Assim, a idéia da subjetividade que não está separada da ciência perante as condições éticas ambientais. Enfim, no quarto aspecto está demonstrada a tese de que os saberes não são separados do conhecimento perante as formas antagônicas que se apresentam à ciência e a busca de uma racionalidade econômica pelo capital na sobrevivência humana. Estes quatro aspectos apresentados por Leff significam que os valores éticos não estão separados do conhecimento ambiental, pois o ato de conhecer implica também na condição de agir, embora isto não aconteça totalmente na prática

relacionada ao agir do ser e da natureza

Na antiga Grécia, a *pólis* era o espaço reservado para a discussão da relação entre os indivíduos e a realização do meio social. Foi a partir de Sócrates que a Filosofia contribuiu para com o questionamento no que se refere ao diálogo investigativo, às perguntas, ao exame de valores e ao modo de conduzir a aula, bem como a postura do professor.³ (VAZ, 1999).

Gerd Bornheim (2001, p. 7) ao analisar as questões a respeito da condição política afirma que “a política é fundamental para a análise das questões ambientais e desses problemas todos”. Em outras palavras, pode-se dizer que a riqueza do homem está em refletir e agir perante os fatos presentes no contexto social e econômico refletindo-se numa perspectiva real e frente nos aspectos presentes nas contradições do mundo capitalista. O *biós*, enquanto natureza vinculada ao meio ambiente se estabelece na *polis* enquanto determinação da realidade. Assim, a ciência política é demonstrada como um elemento fundamental que reflete a relação entre a técnica e a *episteme*.

A sustentabilidade é definida como um modelo de vida mais generoso, cooperativo, participativo, crítico e co-responsável pelas ações cotidianas, em busca da qualidade de vida. Uma sociedade sustentável é a que busca mudanças e transformações que satisfaçam as verdadeiras vocações e necessidades

Os aspectos da teoria crítica devem ser analisados como elementos fundamentais e necessários para a compreensão da natureza, os quais são analisados por Loureiro (2006, p. 137) ligados às análises frente ao trabalho assalariado e na geração do lucro. Por isso, o ser humano deve estabelecer uma convivência harmoniosa com a natureza, pois sabe que necessita dela, e como tal, deve estabelecer processos educativos que contribuam para o desenvolvimento ético e social para a preservação da vida e do meio-ambiente. Nessa ótica, a cidadania é analisada numa perspectiva que envolve os sujeitos históricos comprometidos na educação ambiental.

Isabel Carvalho (2002) entende que a Universidade deve ter o compromisso de ensinar os mais diversos saberes, permitindo a realização do trabalho educativo através dos educadores ambientais. Estes educadores envolvidos e comprometidos com a educação ambiental são denominados de “sujeitos ecológicos”, envolvendo um ser comprometido na sua trajetória de vida.

³ Com Sócrates, o mestre é aquele que ensina a perguntar, tendo a *maiêutica* um caminho do aprender na busca pela sabedoria, sendo a Ética responsável para o desenvolvimento moral dos seres humanos na sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao refletir a educação ambiental pode-se dizer que no seu contexto histórico-social, ela se reflete no compromisso ético e político visando à construção da cidadania. A educação ambiental foi analisada como uma prática social que está vinculada na história através dos elementos epistemológicos, éticos e políticos. As práticas educativas desenvolvidas pelos sujeitos enquanto cidadãos que buscam a transformação planetária.

Na condição ética é importante que os educadores pensem a educação ambiental diante das condições intrínsecas permeadas pelos valores estabelecidos como compromissos para entendermos a natureza frente o trabalho, a sociedade e a cultura.

Enquanto prática política, a educação ambiental estabelece os processos que norteiam a formação de um sujeito comprometido com a natureza e a sociedade. É no plano da *polis* constituída como política que o ser humano constrói a sua autonomia perante os outros seres e conseqüentemente mantêm o desenvolvimento com a natureza. Através da prática política entende-se os processos educativos que norteiam a formação de um sujeito ético perante a natureza e a sociedade. É no plano da *polis* que se pode constituir a autonomia perante os outros seres e conseqüentemente o desenvolvimento com a natureza.

REFERÊNCIAS

ADORNO, Theodor. **Educação e Emancipação**. Trad. de Wolfgang Leo Maar. 2. ed. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 1995.

BORNHEIM, Gerd. A temática ambiental na sociedade contemporânea. **Educação: teoria e prática**, Rio Claro: Unesp, vol. 9, n. 16, jan-jun. 2001 e nº 17, jul- dez. 2001, p. 1-9.

CARVALHO, Isabel Cristina de Moura. **A Invenção Ecológica: narrativas e trajetórias da Educação ambiental no Brasil**. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2002.

CARVALHO, Luiz Marcelo de. A temática ambiental e o processo educativo: dimensões e abordagens. In: CINQUETTI, Heloísa Chalmers Sisle e LOGAREZZI, Amadeu. **Consumo e resíduo: Fundamentos para o trabalho educativo**. São Paulo: Edufscar, 2006 a.

LOUREIRO, Carlos F. B.; Problematizando conceitos: contribuição à práxis em educação ambiental. In: LOUREIRO, Carlos F. B.; CASTRO, Ronaldo Souza de; LAYRARGUES,

Philippe Pomier. (orgs.) **Pensamento complexo, dialética e educação ambiental**. São Paulo: Cortez, 2006, p. 72-103.

VAZ, Henrique C. de Lima. **Escritos de Filosofia IV - Introdução à Ética filosófica 1**. São Paulo: Edições Loyola, 1999.

POBREZA E SEUS INDICADORES: UM ENFOQUE PARA A REGIÃO NORTE

Paulo Jackson Bezerra Vianna¹

Jonas Cardoso²

Resumo: O artigo demonstra as diversas maneiras de conceituar a pobreza e suas dimensões, relaciona a pobreza com o desenvolvimento de um país a partir da análise do Índice de Desenvolvimento Humano. Define e faz uma comparação entre os indicadores sintéticos, IDH e o IPH. Por fim se faz uma análise de alguns indicadores tendo como base a região norte do Brasil, concluindo que entre as capitais da região norte não há grandes alterações nas posições do IDH-M e IPH-M, mostrando que os índices se acompanham.

Palavra-chave: Pobreza. Indicador. IPH. IDH.

1. INTRODUÇÃO

A pobreza está presente em todos os países, seja desenvolvido ou subdesenvolvido, porém esta se torna mais evidente em países em desenvolvimento. Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) em 1990 existiam 1,25 bilhões de pessoas vivendo com menos de um dólar ao dia em países em desenvolvimento, em 2004 este contingente caiu para 980 milhões de pessoas. Diante do dado de 1990, mostra-se relevante erradicar a extrema pobreza e a fome no mundo, esta se torna um dos objetivos do milênio.

Há vários conceitos que são utilizados para interpretar o que é a pobreza, para alguns pesquisadores e instituição pobreza significa viver com 1 a 2 dólares por dia, ou seja, insuficiência de renda, para outros a pobreza é considerada como sendo deficiência no atendimento de necessidades básicas. E cada uma dessas vertentes possui seus indicadores, a primeira vertente utiliza a linha de pobreza, ou seja, define uma renda per capita familiar, que define se a família é pobre ou não, e a segunda vertente analisa a partir de indicadores sintéticos como IDH e o IPH, que buscam medir a realidade dimensionada requerida.

¹ Bolsista do Programa de Educação Tutorial do Curso de Ciências Econômicas, Fundação Universidade Federal de Rondônia.

² Tutor do Programa de Educação Tutorial do Curso de Ciências Econômicas, Fundação Universidade Federal de Rondônia.

Além desta primeira parte introdutória, o artigo trás mais 3 partes. Na segunda seção, é conceituado em suas diversas formas a pobreza e quais podem ser as dimensões desta, avalia-se a pobreza como sendo parte importante do desenvolvimento a partir da percepção do IDH, e ainda faz uma comparação entre indicadores IDH e IPH, e na terceira seção são demonstrados alguns indicadores de riqueza e pobreza entorno da região norte. E por fim a conclusão sintetiza as idéias exposta.

2. METODOLOGIA

2.1 A POBREZA E SUAS DIMENSÕES

Um fato que se pode observar é o conceito de pobreza que varia dependendo de quem a usa, assim não tendo um padrão para o que seja ser pobre. Afinal pobre é quem tem insuficiência de renda ou quem tem falta de atendimento as necessidades básicas. Segundo Rolim (2004), o Banco Mundial tende utilizar a pobreza sendo a insuficiência de renda monetária, assim utiliza como indicador a linha de pobreza de um a dois dólares ao dia, já as Nações Unidas tende a utilizar pobreza como deficiência no atendimento de necessidades básicas, utilizando os indicadores sintéticos, IDH e o IPH.

A Pobreza, segundo Sandroni (2007, p 661)

Estado de carência em que vivem indivíduos ou grupos populacionais, impossibilitando, por insuficiência de rendas ou inexistência de bens de consumo de satisfazer suas necessidades básicas de alimentação, moradia, vestuários, saúde e educação. [...]

Observa-se que ao conceituar Sandroni, separa por um “ou” dois significados para pobreza, este fato evidência, o que pode ser encontrado em trabalhos científicos onde a pobreza poder ser tratada como um ou outro significado. Já Sonia Rocha, mescla os dois significados.

Segundo Rocha (2006, p 2)

São definidos como pobres os indivíduos cuja renda familiar per capita é inferior ao valor que corresponderia ao necessário para atender a todas as necessidades básicas (alimentação, habitação, transporte, saúde, lazer, educação, etc), enquanto define-se como indigentes aqueles cuja renda familiar per capita é inferior ao valor necessário para atender tão somente às necessidades básicas de alimentação. [...]

De acordo com os conceitos citados podem-se perceber três formas diferentes de se analisar o que seja pobreza, a primeira é considerar a pobreza unidimensional, considerando apenas a renda, a segunda é considerar-la multidimensional (alimentação, saúde, educação e outros), e a terceira forma é mesclar os dois primeiros.

Pode-se confirmar esta observação quando se analisa as formas de medir a pobreza segundo Boltvinik³, (1998 apud Rolim, 2004 p 5) que faz uma classificação das formas metodológicas mais utilizadas para medir a pobreza, dividindo-as em três categorias. A primeira categoria é a Linha de pobreza de renda, sendo uma medida unidimensional e com enfoque indireto, a segunda são as Necessidades Básicas, como medida multidimensional e enfoque indireto, e a terceira é a combinação dos dois enfoques.

A forma mais utilizada e fácil de avaliar a pobreza é através da linha de pobreza, dividindo a população entre pobre e não pobre. Onde a principal variável é a renda per capita de uma família em relação às necessidades básicas. Isto limita o indicador desta metodologia a analisar apenas quem tem renda acima ou abaixo da linha de pobreza. A partir da percepção que essa visão é limitada surge a visão da pobreza com multifacetada.

Quando se fala de pobreza como multidimensional, trata-se de observar-la através de todos os aspectos que indique condição de pobreza, como a qualidade da educação, saúde, alimentação, transporte. Porém o problema de considerar a pobreza com multifaces cria uma dificuldade de adotar qual seria o melhor indicador para avaliar a pobreza, sendo que para criar um indicador necessita de se escolher as dimensões a serem analisadas, já que se têm inúmeras variáveis que pode ser considerada como uma dimensão da pobreza.

2.2 RELAÇÃO ENTRE DESENVOLVIMENTO E POBREZA

Até pouco tempo atrás desenvolvimento e pobreza andavam separados, sem correlação entre eles. Mas esta situação muda a partir do momento em que se percebe que desenvolvimento não é indicado apenas pelo PIB (Produto Interno Bruto) e começa utilizar o IDH(Indicador de Desenvolvimento Humano), como indicador sintético de

³ Boltvinik, J (1998) Poverty Measurement Methods- an overview. Poverty Elimination Programme , UNPD

desenvolvimento humano, onde se considera a qualidade de vida e não apenas a renda monetária.

A partir do momento em que idealiza o IDH como indicador de qualidade de vida, abre precedentes para se observar à pobreza como fator na causa do não desenvolvimento de um país, isto se torna particularmente verdadeiro nos países em que a população encontra-se em situação de pobreza, onde o combate a esta é estratégia de desenvolvimento (ROLIM, 2004)

Mas utilizar o combate a pobreza como estratégia de desenvolvimento se torna importante em países emergentes, pois apesar de ter crescimento e desenvolvimento econômico, é característico destes países que a riqueza se encontra apenas na mão da minoria dominante.

Assim apesar de existir o desenvolvimento econômico, ocorre um aumento na desigualdade social e na pobreza da população. Tornando-se necessárias medidas de distribuição de renda condicionada que possibilite a população mais carente disputar de forma justa um lugar no mercado capitalista, assim se tornando independente da transferência de renda do governo.

2.3 IDH x IPH

O indicador sintético IDH foi idealizado partir do seu conceito publicado no Relatório de Desenvolvimento Humano de 1990. Os três indicadores básicos são: a expectativa de vida, proporção de adultos alfabetizados, e o PIB per capita ajustado, respectivamente são saúde, educação e renda. O IDH é basicamente uma média aritmética dos três componentes, sendo cada um elaborado de forma a poder ser utilizado na equação. O índice varia de 0 a 1, sendo que quanto mais perto de 1, o desenvolvimento humano da comunidade é maior (ROLIM, 2004)

O IPH (Índice de Pobreza Humana) foi introduzido em 1997 no Relatório do Desenvolvimento Humano das Nações Unidas, que mede a pobreza de cada país. Este índice possui três variáveis: vulnerabilidade a morte prematura, analfabetismo e padrão de vida abaixo do aceitável. O IPH reflete a privação das necessidades básicas nestes três elementos considerados essenciais a vida humana (ROLIM, 2004).

Segundo Rolim (2004), o IPH é um índice de incidência de pobreza sobre cada um dos elementos observados, mas por se tratar de elementos essenciais a manutenção da vida humana, eles podem ser considerados como índice de incidência geral da

pobreza. A diferença entre estes dois índices é que o IDH avalia o padrão de vida a partir da renda, enquanto para o IPH avalia padrão de vida medido através do acesso a água potável, saúde, alimentação.

Segundo Rolim (2004) a partir de uma parceria entre IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) e a Fundação João Pinheiro de Minas Gerais, com o apoio da representação da PNUD no Brasil no final dos anos 90, fizeram uma adaptação do IDH, para IDH-M (Índice de Desenvolvimento Humano Municipal) e da mesma forma como se fez com o IDH, é possível fazer com o IPH para IPH-M, com algumas mudanças nas variáveis, diante da qualidade de acesso as informações em nível municipal, muda-se o nível de proporção das variáveis.

Quadro 1 Comparação entre o IPH e o IPH-M

Índice	Longevidade (P1)	Conhecimento (P2)	Padrão de Vida Decente (P3)
IPH	% pessoas com expectativa de vida inferior a 40 anos	Taxa de analfabe-tismo de adultos	P ₃₁ .% de pessoas sem acesso a água saudável; P ₃₂ .% de crianças desnutridas abaixo de 5 anos
IPH-M	Probabilidade de morrer antes dos 40 anos □ 100 – probabilidade de sobrevivência até 40 anos	Taxa de analfabe-tismo de adultos □ % de pessoas com 25 anos ou mais, analfabetas	P ₃₁ .% de pessoas que vivem em domicílios sem água encanada P ₃₂ .% de crianças até 5 anos de idade falecidas (<i>proxy</i> desnutrição)

Fonte: IPH, UNDP (1997); IPH-M Elaboração do autor

Fonte: Rolim (2004 P. 13) (Quadro 3 Comparação entre o IPH e o IPH-M)

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Indicadores: Situação da Região Norte e suas capitais

De acordo com a Tabela 1, o IDH do Brasil é 0,766, este que é considerado um IDH de classe média, já na região norte, o estado com o maior IDH é Amapá, 0,753, e o estado com menor é o Acre com 0,657. Observa-se que todos os estados da região norte possuem IDH inferior a média nacional. Então de acordo com o IDH, pode-se analisar que falta melhorar a qualidade na expectativa de vida, na saúde ou na renda.

Ano 2000	IDH
Brasil	0,766
Amapá	0,753
Roraima	0,746
Rondônia	0,735
Pará	0,723
Amazonas	0,713
Tocantins	0,710
Acre	0,697

Fonte: IPEA

Segundo o IPEA a renda per capita do Brasil em 2000 foi de 297,23 reais. Na região norte a renda per capita, a maior foi em Rondônia com 233,84 e a menor foi em Tocantins 172,60. Com isto observa-se que a renda per capita da região norte ficou abaixo da média nacional. Assim se pode começar a avaliar que a região norte não alcançou as médias nacionais e estão todos no mesmo nível, podendo ser causa principal o aspecto geográfico, devido à falta de acesso ao centro econômico do país, refletindo nos índices que leva em consideração a renda.

Ano 2000	Índice de Gini, 2000	Percentual da renda apropriada pelos 10% mais ricos da população, 2000	Percentual da renda apropriada pelos 40% mais pobre da população, 2000	Renda per capita média do 1º quinto mais pobre, 2000	Renda per capita, 2000
Acre	0,65	52,70	6,27	12,01	180,70
Amapá	0,64	50,65	6,47	16,43	211,39
Amazonas	0,68	55,95	4,84	5,96	173,92
Pará	0,66	54,78	6,60	12,90	168,59
Rondônia	0,61	49,44	7,65	21,71	233,84
Roraima	0,62	48,18	6,54	15,00	232,49
Tocantins	0,66	55,30	6,20	10,38	172,60

Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

A seguir é analisado o IDH-M e a o IPH-M das capitais da região norte, sem levar em consideração os outros municípios do Brasil. A capital com o melhor IDH-M e IPH-M é Belém e o pior é o de Rio Branco. Observa-se que o ocorre uma alteração somente nos 3 e 4 lugar onde o IPH de Manaus fica a frente de Boa Vista e na ordenação pelo IDH, Boa Vista inverte de posição com Manaus.

Conclui-se que o IPH acompanha o IDH, porém sofre alguma variação de posição, devido ao fato de os dois indicadores não possuírem o mesmo foco, mas pode-se dizer que os dois são complementares, e que pelo menos em relação às capitais da região norte quando o IDH-M se mantém alto o IPH-M indica um nível menor de pobreza, o que indica que quanto maior o IDH menor será a %IPH, mas a simples leitura do IDH-M não permite avaliar a quantidade da população que vive na pobreza, e a mesma coisa ocorre no IPH, onde a porcentagem não revela a qualidade de vida da população.

Pode-se constatar na Tabela 3 a idéia de Rolim (2004, p10), de que o IDH foca ao progresso como um todo, e o IPH está focado na situação e acompanhamento da população com maiores privação. Isto foi observado na comparação entre os dados do IDH-M e IPH-M.

Ano 2000	IDH-M	IPH-M %	Ordenação pelo IDH	Ordenação pelo IPH
Belem (PA)	0,806	8,65	1	1
Palmas (TO)	0,8	9,74	2	2
Manaus (AM)	0,774	11,72	4	3
Boa Vista (RR)	0,779	11,82	3	4
Macapá (AP)	0,772	13,00	5	5
Porto Velho(RO)	0,763	13,54	6	6
Rio Branco (AC)	0,754	19,48	7	7

Fonte: Rolim (2004) (Um índice de pobreza humana municipal para o Brasil, p 20)

Na tabela 4, observam-se as capitais da região norte e alguns indicadores de riqueza e pobreza. A exemplo, Palmas, a renda per capita que em 2000 foi de 358,05, mas este dado é apenas ilustrativo, para representar que a riqueza do estado é capaz de produzir, gerando renda de 358,05 per capita da população do estado, mas isto não expressa a realidade. Esta começa a ter forma quando se acopla alguns dados como o Índice de Gini de 2000 que foi de 0,65, obtendo paridade com o Índice de Gini do Brasil, 0,65, para dar uma forma mais realista nesta comparação, se faz a relação entre o quinto mais pobre e o quinto mais ricos, observa-se a discrepância entre os valores. Conclui-se que para se analisar a desigualdade e a pobreza é necessário comparar vários indicadores.

Ano 2000	Índice de Gini, 2000	Percentual da renda apropriada	Percentual da renda apropriada	Renda per capita média do	Renda per capita	Renda per capita,

		pelos 10% mais ricos da população, 2000	pelos 40% mais pobre da população, 2000	1º quinto mais pobre, 2000	média do quinto mais rico, 2000	2000
Belém	0,65	54,34	6,94	30,64	884,99	313,93
Palmas	0,65	53,45	7,85	34,43	1.239,04	358,05
Manaus	0,64	52,08	6,76	20,51	886,92	262,40
Boa Vista	0,58	45,15	8,58	36,83	922,67	299,46
Macapá	0,62	48,57	9,59	22,63	833,06	253,69
Porto Velho	0,62	49,25	7,30	29,69	1.001,55	305,21
Rio Branco	0,57	41,59	8,95	8,60	322,85	110,63

Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

4. CONCLUSÃO

O conceito de pobreza tem se aperfeiçoado para tentar englobar todas as dimensões de pobreza com isso tem surgido a discussão da pobreza como sendo multidimensional, e junto com o conceito vêm os indicadores que tentam qualificar estas dimensões, que por serem variados tem que serem estudadas para medir as dimensões que correspondam de melhor forma a situação da pobreza em números. Já a linha de pobreza se torna mais utilizada por se tornar mais fácil de ser analisada. Porém a combinação das duas torna a análise sobre a pobreza mais robusta.

De acordo com análise proposta na quinta parte, o IDH e o IPH são indicadores complementares, que medem respectivamente a qualidade de vida e a porcentagem de pobreza num determinado espaço e tempo.

5. Referências Bibliográficas

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de Economia do Século XXI**. 3ª edição revista. Rio de Janeiro, São Paulo. Ed. Record, 2007

ROLIM, Cássio. **Um Índice de Pobreza Humana Municipal para o Brasil**. 2004

COMIM, Flavio. BAGOLIN, Izete. **Aspectos Qualitativos da Pobreza no Rio Grande do Sul**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 20-?

VASCONCELOS, Lia **As dimensões da pobreza**. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/desafios/edicoes/30/artigo40219-1.php>. Acesso em: 23 ago. 2008, Reportagem.

Atlas do Desenvolvimento humano no Brasil. Disponível em:
<http://www.pnud.org.br/atlas/instalacao/index.php>. Acesso em: 26 ago. 2008, Software.

PREVENÇÃO DA TRANSMISSÃO VERTICAL PELO HIV: UM ENFOQUE DA ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM¹

PREVENTION OF THE VERTICAL TRANSMISSION HIV: A FOCUS OF ASSISTANCE OF NURSING¹

Andrade, Roberta do Nascimento²

Araújo, Cristiane Souza de²

Coral, Suelem Rodrigues²

Munhoz, Katiusia dos Santos²

Sanches, Marcela Miranda²

Santana, Elaine Maria³

Silva, Vanessa Barboza da²

RESUMO: A transmissão vertical é a principal via de infecção pelo HIV (Vírus da Imunodeficiência Humana) em crianças, tanto intra-útero quanto através do aleitamento materno. Desde 1980, o vírus da AIDS (Síndrome da Imunodeficiência Adquirida) tipo 1, tem despertado crescentes desafios para o mundo da pesquisa científica, dentre eles o controle da transmissão vertical e a redução dos agravos à saúde materna. Mesmo com os avanços técnicos científicos para o maior conhecimento e busca da cura da doença, é alarmante o grande aumento da disseminação do HIV. Dessa forma, se faz necessário uma eficaz assistência pré-natal e perinatal às gestantes HIV positivo, pois as drogas terapêuticas utilizadas atualmente, buscam apenas a melhor qualidade de vida e maior sobrevida para os portadores do vírus.

PALAVRAS CHAVE: Prevenção, Transmissão Vertical, vírus do HIV, Assistência de Enfermagem.

ABSTRACT: The vertical transmission is the major route of infection by HIV (Human Immunodeficiency Virus) in infants, both in uterus as through breastfeeding. Since 1980, the virus of AIDS (Acquired Immunodeficiency Syndrome) type 1 has attracted growing challenges to the world of scientific research, among them the control of vertical transmission and reduction of maternal health disorders. Even with the technical advances in the scientific quest for greater knowledge and cure of the disease, is alarming the large increase of the spread of HIV. Thus, it is necessary effective prenatal care to pregnant HIV positive, because the drugs currently used therapies, seek only the best quality of life and greater survival for the disease.

KEYWORDS: Prevention, Vertical transmission, the virus HIV, assistance of Nursing.

¹ Trabalho apresentado como quesito avaliativo da disciplina Saúde da Mulher.

² Discentes do 6º período do curso de Enfermagem da Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR.

³ Professora Mestre do Departamento de Enfermagem da Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR.

1. INTRODUÇÃO

A AIDS é uma patologia que aparece posteriormente à infecção pelo Vírus da Imunodeficiência Humana (HIV). Este vírus destrói os linfócitos T CD4, células defensoras do organismo humano, causando maior vulnerabilidade orgânica às infecções e doenças oportunistas, que acometem o sistema imunológico indefeso (SEIDL *et al*, 2005).

Segundo BARREIRA *et al* (2006), em toda América Latina, calcula-se que aproximadamente 1,8 milhões de pessoas vivem com HIV, sendo o Brasil o país mais afetado pela epidemia com cerca de um terço do total. Entre 1980 até Junho de 2004, no Brasil, foram notificados em torno de 371.827 casos de AIDS, correspondendo a uma taxa de incidência de 17,2 casos por 100.000 habitantes.

Por volta do ano de 1996, houve um aumento considerável da infecção entre mulheres, originando a chamada feminilização da doença, sendo este o sexo de maior incidência. A justificativa para este fato decorre das variadas formas de transmissibilidade: contato sexual e contato com sangue contaminado – vertical (TV), também chamada de Transmissão Materno-Infantil (TMI) ou objetos contaminados/transusão. Em 2007, 370 mil crianças, no mundo, contraíram o vírus, grande parte ao nascer, através da transmissão vertical (CECHIM *et al*, 2007; LUZ & TORRES, 2007; RIBEIRO, 2008).

Observa-se, que o maior acometimento nas mulheres se dá na idade reprodutiva, entre 25 a 34 anos de idade. Entre 1983 e julho de 2006, houve um aumento considerável na incidência da TV, sendo responsável por mais de 80% das infecções entre crianças menores de 13 anos. O número de crianças com AIDS no mundo, entre 2001 a 2007, passou de 1,6 para 2 milhões (BRASIL, 2003; BARROS *et al*, 2004; GALVÃO & PAIVA, 2006; RIBEIRO, 2008).

Desde 1980, o vírus da AIDS tipo 1 (HIV-1), tem apresentado crescentes desafios para a pesquisa científica, dentre eles o controle da TV e a redução dos agravos à saúde materna. Mesmo com os avanços técnicos científicos para o maior conhecimento e busca da cura da doença, é alarmante o grande aumento da disseminação do HIV. Dessa forma, as drogas terapêuticas utilizadas atualmente, buscam apenas a melhor qualidade de vida e maior sobrevida para os portadores do vírus (DUARTE *et al*, 2005; GUALDA & PRAÇA, 2003; CABRAL *et al*, 2003).

O Programa Conjunto das Nações Unidas para a AIDS (UNAIDS) considera o Brasil um país modelo na prevenção e no tratamento da doença. Contudo, tanto o

coordenador da Organização das Nações Unidas (ONU) no Brasil, Pedro Chequer, quanto o coordenador do Programa Brasileiro de DST/AIDS, Eduardo Barbosa, admitem que a região amazônica e o interior do Nordeste ainda não são atendidos como o restante das regiões (RIBEIRO, 2008).

Com isso têm-se a necessidade de implementação da assistência de enfermagem visando a prevenção da TV em gestantes soropositivas através da assistência ambulatorial, por meio de práticas educativas e visitas domiciliares, e o atendimento hospitalar. Este artigo tem como escopo apresentar as formas de transmissão do vírus HIV 1 e 2 enfatizando a TV, bem como a prevenção e assistência de enfermagem prestada às usuárias soropositivas e seus respectivos recém-nascidos.

Tendo em vista o crescente número de mulheres em idade fértil infectadas, a relevância deste estudo fundamenta-se na contribuição aos acadêmicos e profissionais da área de saúde à importância da implantação de uma assistência humanizada e especializada em todas as etapas do período gestacional e perinatal, buscando maior abrangência na tríade usuário-família-comunidade focalizando a prevenção da TV.

O presente artigo foi elaborado obedecendo às regras preconizadas pelas Diretrizes para Trabalhos Acadêmicos do Núcleo de Saúde - NUSAU da Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR. Utilizou-se como método a revisão de literatura mediante busca eletrônica de artigos indexados em base de dados tais como: *Scielo (Scientific Electronic Librari Online* - Biblioteca eletrônica brasileira), e em sites relacionados ao tema proposto através do sistema *Google*. Como critério de inclusão optou-se por publicações posteriores ao ano de 2003, com o intuito de assegurar a atualidade dos dados.

2. FORMAS DE TRANSMISSÃO VERTICAL

A transmissão vertical do HIV pode ocorrer nos períodos intra-útero, principalmente nas últimas semanas de gestação, intraparto, pela exposição do recém-nascido ao sangue ou secreções maternas e no pós-parto através do aleitamento materno. Cerca de 35% dessa transmissão ocorre durante a gestação, 65% acontecem no periparto. O risco de transmissão através da amamentação varia de 7% até 22% por exposição (ARAÚJO *et al*, 2004; BRASIL, 2007; NETO *et al*, 2005; PRAÇA & BARRANCOS, 2007).

Vários são os fatores envolvidos na potencialização da transmissão materno infantil, dentre os quais se destacam os maternos, virais, fetais e pós-natais. Dentre os fatores maternos, estão associados à carga viral elevada, desnutrição, infecções genitais e sistêmicas, uso de drogas ilícitas (via endovenosa), parceria sexual múltipla com sexo desprotegido, tabagismo, deficiência de vitamina A, baixa adesão ou dificuldade de acesso ao uso de anti-retrovirais (DUARTE *et al*, 2005; GIANVECCHIO & GOLDBERG, 2005).

Os fatores obstétricos correspondem à duração da ruptura das membranas amnióticas (corioamniorrexe prolongada), perda da integridade placentária, presença de receptores primários e secundários no tecido placentário, predispondo a uma infecção e à hemorragia intraparto. Quanto aos virais salienta-se a carga, genótipo, fenótipo, variedade circulante e resistência viral. Já os fatores pertinentes ao feto relacionam-se à prematuridade, baixo peso ao nascer, suscetibilidade genética, função reduzida dos linfócitos T-citotóxicos e a transmissão pelo aleitamento materno (BRASIL, 2003; DUARTE *et al*, 2005).

Estima-se que o aleitamento materno seja o principal responsável pela transmissão vertical no período pós-parto, contribuindo para tal a carga viral elevada no leite, baixa concentração de anticorpos, lesões mamilares e mastite clínica. Além disso, microtraumatismos das mucosas orofaríngeas ou gastrintestinais podem permitir que os retrovírus presentes no leite materno atinjam diretamente a circulação do lactente (DUARTE *et al*, 2005; GIANVECCHIO & GOLDBERG, 2005).

3. ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM NO PRÉ-NATAL

A assistência pré-natal é um fator predominante na prevenção e no tratamento de patologias que põem em risco o bem-estar materno e fetal, proporcionando uma redução nas taxas de morbimortalidade. Portanto, a assistência pré-natal é de grande importância para adoção de medidas que controlem a transmissão vertical deste vírus, reduzindo os agravos maternos e proporcionando o diagnóstico e tratamento de outras Doenças Sexualmente Transmissíveis (DST) (DUARTE *et al*, 2005 ; GALVÃO & PAIVA (2006).

Para que um programa assistencial tenha eficiência é preciso que este utilize recursos que possam esclarecer e auxiliar a gestante e a puérpera quanto aos riscos da TV (CASTILHO *et al*, 2004; RIBEIRO, 2008). O governo disponibiliza desde 2005 um teste

rápido para detecção do HIV em gestantes, o que reduziu significativamente a transmissão vertical.

DUARTE *et al* (2005), acrescentam que é de fundamental importância uma consulta pré-natal direcionada, visando a prevenção e redução de infecções oportunistas, por isso se faz necessárias algumas medidas profiláticas a saber:

- Aferir o peso e realizar palpação das cadeias ganglionares mensalmente;
- Instituir ou verificar o uso correto da medicação anti-retroviral e efeitos colaterais;
- Realizar genitoscopia e a coleta da colpocitologia trimestralmente;
- Repetir o VDRL e o HBsAg trimestralmente, se a paciente é sexualmente ativa;
- Repetir a reação para toxoplasmose trimestralmente nos casos de ser negativa inicialmente;
- Hemograma e contagem CD4/CD8 trimestralmente;
- Realizar ecografia mensal, provas de vitalidade fetal iniciando com 32 semanas (ou antes, se necessário), incluindo cardiocografia, avaliação com método Doppler e perfil biofísico;
- Repetir provas de função hepática bimensalmente nas pacientes com uso de anti-retroviral;
- Profilaxia da pneumonia por *Pneumocystis carinii*, se CD4 for menor que 200 células/mm³;
- Tratar as afecções passíveis de tratamento;
- Observar constantemente o aparecimento ou aumento das lesões clínicas do HPV (verrugas na vulva, vagina, colo e ânus). Se não regridem no puerpério, até a 34ª semana de gestação é recomendado o tratamento destrutivo com métodos físicos (vaporização com LASER de CO₂, eletrocauterização, criocauterização);
- Discutir planejamento familiar;
- Conversar sobre queixas e responder às perguntas suscitadas pelas informações anteriores;
- Orientar o afastamento das situações que promovam reexposição viral.

CECHIM *et al* (2007), destacam que o acesso às ações de aconselhamento se faz necessário, sendo um direito de toda a gestante/parturiente, possibilitando o conhecimento e, conseqüentemente, a correta adesão ao tratamento proposto.

4. ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM DURANTE O PARTO

Para que as gestantes HIV positivos não deixem de receber a medicação anti-retrovirais intraparto, faz necessárias as orientações durante o pré-natal sobre como identificar os primeiros sinais e sintomas do início do trabalho de parto para, então, imediatamente procurar um serviço médico. Assim, evita-se o período expulsivo, no qual a administração da zidovudina (AZT) intraparto inviável (CAVALHEIRO *et al*, 2007).

Visto que a gestante entrou em trabalho de parto, o AZT deve ser administrado conforme prescrição médica por via endovenosa na dose de 2 mg/kg de peso, seguido de infusão contínua na dose de 1 mg/kg de peso/hora até o parto, independente de ter feito uso de anti-retrovirais durante o pré-natal. Nos casos de cesárea eletiva, orienta-se iniciar a infusão de AZT três horas antes de começar a cirurgia (DUARTE *et al*, 2005).

Para CAVALHEIRO *et al* (2007), ainda não existe consenso sobre qual seria a via de parto mais adequada para pacientes HIV positivas. Embora existam estudos demonstrando uma redução de 4,9% na TV com a utilização da cesárea, esta leva a maior morbidade pós-operatória em tais pacientes.

DUARTE *et al* (2005) diz que a corioamniorrexe precoce deve ser evitada durante o trabalho de parto, a menos que a situação obstétrica assim indique. Também devem ser evitadas as intervenções invasivas sobre o feto, como cardiotocografia interna e a colheita de sangue fetal para aferição do pH. Havendo necessidade de episiotomia é melhor que seja realizada em tempo hábil, permitindo hemostasia criteriosa. No momento de expulsão fetal a episiotomia deve ser protegida por compressas embebidas na solução degermante, visando reduzir o contato do feto com sangue materno.

5. ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM NO PÓS-PARTO

Os cuidados com o recém nascido (RN) após o parto iniciam-se com o clampeamento rápido do cordão umbilical, limpeza das vias aéreas, aspiração com tubo rígido, banho imediato com água e sabão e realização da terapia anti-retroviral nas primeiras 24 horas com a administração de AZT, preferencialmente até a 8ª hora, sendo mantida até a 6ª semana de vida. O acompanhamento clínico e laboratorial de crianças

expostas ao HIV deve ser mensal nos primeiros seis meses e, no mínimo, trimestral a partir do segundo semestre de vida (BRASIL, 2006; CAVALHEIRO, 2007; LUZ & TORRES, 2007).

O RN de mãe infectada, pode ter maior risco de exposição a outros agentes infecciosos. Dentre eles, o *Treponema pallidum*, vírus das Hepatites B e C, vírus HTLV-I, vírus do Herpes Simples, Citomegalovírus, *Toxoplasma gondii* e *Mycobacterium tuberculosis*. Por isso é necessário um acompanhamento minucioso nos dois primeiros anos de vida da criança (BRASIL, 2004).

As mães HIVs – positivas são “proibidas” de amamentar e essa não recomendação do aleitamento levam-nas a enfrentarem processos biológicos, emocionais, psicológicos e sociais, além de despertar nestas sentimentos de medo, tristeza, dor, angústia e culpa, pois com o fato de serem portadoras e transmissoras do vírus, ainda se deparam com a impossibilidade de amamentar os filhos (COSTA *et al*, 2007).

Portanto, a assistência após o parto deve utilizar medidas farmacológicas conforme prescrição médica e clínicas que evitem o início da lactação, como por exemplo, a compressão das mamas com atadura por 10 dias, evitar a manipulação e a estimulação das mesmas (LUZ & TORRES, 2007). Além disso, a atuação dos profissionais de saúde junto às puérperas deve visar a melhoria das condições de vida das mesmas e dos recém-nascidos (BARROS *et al*, 2004),

O Programa Conjunto das Nações Unidas sobre AIDS (Unaid) se propôs a buscar o "acesso universal" ao tratamento, a prevenção e ao cuidado para pessoas soropositivas em 2010, um propósito que parece muito distante ainda na África, que com 22 milhões de infectados concentra 67% do total mundial (EFE, 2008).

De acordo com a AGÊNCIA DO ESTADO (2008), o Ministério da Saúde propôs ao Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) a adoção do programa Transmissão Vertical Zero, desenvolvido há dez anos, em Sorocaba no interior de São Paulo, para evitar a TV do vírus HIV. Entre 2003 a 2007 este programa atendeu 28.188 mulheres grávidas e, destas, 54 eram portadoras do vírus e todos os recém-nascidos nasceram sem o vírus. De acordo com as estatísticas da Organização Mundial de Saúde (OMS), se as gestantes não tivessem aderido ao tratamento, pelo menos 16 bebês teriam sido contaminados e nasceriam com o vírus. O programa vai figurar entre as iniciativas voltadas à saúde da criança que deram certo em todo o mundo.

6. ASSISTÊNCIA DOMICILIAR TERAPÊUTICA

A Assistência Domiciliar Terapêutica (ADT) aos pacientes portadores do HIV/AIDS, foi implantada no Brasil a partir de 1995 no contexto do Programa das Alternativas Assistenciais aos portadores de HIV/AIDS. Os cuidados no domicílio tendem a promover: a aquisição de conhecimentos; modificação de hábitos e atitudes, procurando benefícios para as condições de saúde; aumentar a autonomia do usuário; promover sua independência sócio-familiar e estimular o cuidado pessoal (BRASIL, 2007).

Na prevenção não basta somente a informação. O profissional deve atuar em um trabalho de valorização da vida, ser agente transformador. Para tanto, deve-se utilizar uma abordagem que encontre ressonância nas reais condições da cliente e seja pautado na ética profissional da seriedade e respeito evitando situações de desconforto ou mesmo culpabilizá-lo pela doença, saber ouvi-la talvez seja uma postura prudente em alguns momentos (VINHAS *et al*, 2004).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, é indubitável que os principais fatores que contribuem para a redução da transmissão vertical do vírus HIV são a promoção de intervenções que reduzam a carga viral materna e que propiciem a escolha adequada da via de parto, cesárea ou parto normal, com assistência ao binômio mãe-filho. Para garantir uma eficaz assistência a gestante HIV positiva é necessário o preparo e conhecimento científico da equipe de enfermagem, pois essa situação requer um acompanhamento minucioso durante a gestação e no período perinatal.

Durante o pré-natal, o teste anti-HIV deve ser oferecido a todas as gestantes e, em caso de positividade, deve-se iniciar a terapia anti-retroviral e planejar a melhor via de parto. Para se reduzir a possibilidade do contágio vertical usa-se as medicações conforme prescrição médica a partir do primeiro trimestre da gestação e no momento do parto.

Também é indicada a cesárea eletiva com cuidados especiais para minimizar o sangramento intra-operatório e se o parto for via vaginal, a corioamniorrexe precoce deve ser evitada. É preciso orientar a mãe que o recém-nascido não poderá receber o leite

materno, devendo ser substituído por fórmulas lácteas e também receberá anti-retroviral durante as primeiras seis semanas de vida.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DO ESTADO. Unicef adota programa paulista que livra bebês do HIV. **Jornal Globo on line.com**, São Paulo, 04 de agosto de 2008. G-1. Brasil – Notícias. Disponível em < <http://g1.globo.com/Noticias/Brasil.>>, acesso em 19 de agosto de 2008.

ARAÚJO, B. F.; ROCHA, N. M.P.; STEFANI, M. Transmissão Vertical do HIV em população de baixa renda do Sul do Brasil. **Jornal Brasileiro Doenças Sexualmente Transmissíveis**, v. 16, n. 2, Rio Grande do Sul, 2004. Disponível em: < <http://www.uff.br/dst/revista16-2-2004/6.pdf> >. Acesso em 29 de Julho de 2008.

BARREIRA, D.; BRITO, A. M. de; DOURADO, I.; VERAS, M. A. de S. M. Tendências da Epidemia de Aids no Brasil Após a Terapia Anti-retroviral. **Revista Saúde Pública**, São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.scielosp.org/pdf/rsp/v40s0/03.pdf>>. Acesso em 02 Agosto de 2008.

BARROS, S. M. O. de; VAZ, M. J. R.; GERK, M. A. de S. Identificação e classificação das ações de enfermagem para gestantes portadoras do vírus da imunodeficiência humana. **Eistein**, 2004; 2 (1): 14-9. Disponível em: <<http://www.einstein.br/biblioteca/artigos/Vol2Num1>>. Acesso em 01 de agosto de 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. **Plano Operacional para a redução da Transmissão Vertical do HIV e da Sífilis no Brasil**. Brasília: 2007. Disponível em <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/plano_operacional_WEB.pdf>. Acesso em 29 de Julho de 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Brasil. Secretaria Executiva. Programa Nacional de DST e Aids. **Projeto Nascer**. Brasília: 2003. Disponível em <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/projeto_nascer.pdf >. Acesso em 29 de Julho de 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde, Programa Nacional de DST e AIDS. **Recomendações para profilaxia da transmissão vertical do HIV e terapia anti-retroviral em gestantes**. Brasília – DF, 2006. Disponível em: < http://portal.saude.sp.gov.br/resources/profissional/documentos_tecnicos>. Acesso em 01 de Agosto de 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Guia de Tratamento Clínico da Infecção pelo HIV em Crianças**. Programa Nacional de DST e Aids. Brasília: 2004. Disponível em: < <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/05consenso2.pdf> >. Acesso em 01 de Agosto de 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Programa Nacional de DST e Aids. **Rotinas de assistência domiciliar terapêutica (ADT) em HIV/Aids** Brasília: 2007. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/manual_rotinas>. Acesso em 29 de Julho de 2008.

CABRAL, A. C. V.; LEITE, H. V.; ROCCO, R.; VASCONCELLOS, M. Morbidade Associada à Cesariana Eletiva em Portadoras do HIV. **Revista Brasileira de Ginecologia e Obstetrícia** - v. 25, nº 5, 2003. Disponível em: <<http://www.doaj.org/doaj?func=abstract&id=23276>>. Acesso em 31 de julho de 2008.

CASTILHO, E. A. de; CARVALHO, M. F. de; JÚNIOR, P. R. B. de S.; JÚNIOR, A. B.; SZWARCOWALD, C. L. **Infecção Pelo HIV Durante a Gestação: Estudo-Sentinela Parturiente, Brasil, 2002**. Universidade de São Paulo, Brasil, 2004. Disponível em: <<http://www.scielosp.org/pdf/rsp/v38n6/03.pdf>>. Acesso em: 01 de Agosto de 2008.

CAVALHEIRO, N.; HOLZER, S.; MATURANA, A. P.; MORAIS, V. S.; RIZZO, C. V.; VASQUEZ, D. F. Avaliação da assistência ao parto em gestantes infectadas pelo HIV. **Arquivo de Méd. do ABC**, 32(1): 11-6, 2007. Disponível em: <<http://www.fmabc.br/admin/files/revistas/32amabc11.pdf>>. Acesso em 04 de Agosto de 2008.

CECHIM, P. L.; PERDOMI, F. R. I.; QUARESMA, L. M. Gestantes HIV positivas e sua não-adesão à profilaxia no pré-natal. **Revista Brasileira de Enfermagem**. Vol.60 Nº5, Brasília Set./Out. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid>. Acesso em 01 de Agosto de 2008.

COSTA, D. C. B.; MELO, E.; TEIXEIRA, M. A.; PAIVA, M. S. **Transmissão vertical dos Vírus HIV e HTLV através do leite materno: Uma revisão bibliográfica**. Bahia, 2007. Disponível em: <http://www.aidscongress.net/article.php?id_comunicacao=330>. Acesso em 01 de agosto de 2008.

DUARTE, G.; QUINTANA, S. M.; EL BEITUNE, P. Estratégias que reduzem a transmissão vertical do vírus da imunodeficiência humana tipo 1. **Revista Brasileira de Ginecologia e Obstetrícia**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 12, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbgo/v27n12/a10v2712.pdf>>. Acesso em 06 Agosto 2008.

EFE. Metade das crianças com HIV morre antes de 2 anos por falta de tratamento. **Jornal Globo on line.com**, Brasília, 07 de agosto de 2008. G-1. Mundo – Notícias. Disponível em <<http://g1.globo.com/Noticias/Mundo>>, acesso em 19 de agosto de 2008.

GALVÃO, M. T. G.; PAIVA, S. de S. Gravidez em adolescente com infecção pelo HIV/aids: um estudo de caso. **Revista de Enfermagem**, UERJ. V.14 Nº 4, Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <<http://www.portalbvsenf.eerp.usp.br/scielo.php?script>>. Acesso em 01 de Agosto de 2008.

GIANVECCHIO, R. P.; GOLDBERG, T. B. L. Fatores protetores e de risco envolvidos na transmissão vertical do HIV-1. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v21n2/25.pdf>>. Acesso em 29 de Julho de 2008.

GUALDA, D. M. R.; PRAÇA, N. de S. Risco de infecção pelo HIV: como mulheres moradoras em uma favela se percebem na cadeia de transmissão do vírus. **Revista Latino americana de Enfermagem**, 11(1) :14-20, jan.-fev. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rlae/v11n1/16554.pdf>>. Acesso em 01 de Agosto de 2008.

LUZ, A. M. H.; TORRES, S. R. Gestante HIV+e Crianças Expostas: Estudo Epidemiológico da Notificação Compulsória. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Rio grande do Sul, 2007. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/RevistaGauchadeEnfermagem/article/viewFile/3111/1717>>. Acesso em: 01 de Agosto de 2008.

NETO, J. E.; NISHIMOTO, T. M.I.; ROZMAN, M. A. Transmissão materno-infantil do vírus da imunodeficiência humana: avaliação de medidas de controle no município de Santos. **Revista Associação Médica Brasileira**, vol. 51 n. 1. São Paulo, 2005. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ramb/v51n1/a21v51n1.pdf>> Acesso em: 01 de Agosto de 2008.

PRAÇA, N. de S.; BARRANCOS, J. T. G. Teste Anti-HIV e Aconselhamento no Pré-Natal: Percepção de Puérperas. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre (RS) 2007. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/eenf/revista/revista-2007/revista-2007\(1\)/TESTE.pdf](http://www.ufrgs.br/eenf/revista/revista-2007/revista-2007(1)/TESTE.pdf)>. Acesso em: 01 de Agosto de 2008.

RIBEIRO, J. Brasil precisa estender prevenção e atendimento, diz ONU sobre Aids. **Jornal Globo on line.com**, Brasília, 27 de jul de 2008. G-1. Ciência e Saúde – Notícias. Disponível em <<http://g1.globo.com/Noticias/Ciencia.>>, acesso em 19 de agosto de 2008.

SEIDL, E. M. F.; TRÓCCOLI, B. T.; ZANNON, C. M. L. da C. Pessoas Vivendo com HIV/AIDS: Enfrentamento, Suporte social e Qualidade de vida. **Psicologia Reflexão e Crítica**, maio-agosto, ano/vol. 18, nº 002. UFRS, 2005. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/188/18818206.pdf>>. Acesso em 31 de julho de 2008.

VINHAS, D. C. S.; REZENDE, L. P. R.; MARTINS, C. A.; OLIVEIRA, J. P.; HUBNER-CAMPOS, R. F. Amamentação: Impacto provocado nas gestantes HIV positivas. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 06, n. 01, p.16-24, 2004. Disponível em: <http://www.fen.ufg.br/revista/revista6_1/pdf> . Acesso em 01 de Agosto de 2008.

PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DO CRESCIMENTO – REGIÃO NORTE EM EVIDENCIA NO CENÁRIO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA - 2007¹

Weyder Pêgo de Almeida²

Resumo: O Programa de Aceleração do Crescimento - PAC – é mais que um programa de expansão econômica. É um novo conceito de investimento em infra-estrutura que, aliado a medidas econômicas, vai estimular os setores produtivos e, ao mesmo tempo, levar benefícios sociais para todas as regiões do país. Estima-se aplicar 503,9 bilhões nas mais diversas áreas de infra-estrutura. Desse montante 50,9 bi será investido na região norte. Medidas econômicas influenciarão o mercado financeiro. Esse estudo aplicado à região norte exporá o quanto e em que o PAC modificará a região. Ter a Amazônia como o pulmão do mundo e ter a região norte como a maior parte da Amazônia Legal brasileira suscita dúvidas e indagações relativas à implantação do PAC na Amazônia e suas conseqüências.

PALAVRAS-CHAVE: PAC. Amazônia. Investimentos. Infra-estrutura. Meio ambiente.

1. INTRODUÇÃO

Em busca do crescimento econômico e do desenvolvimento da nação o Governo Federal do Brasil lançou em janeiro de 2007 o Programa de Aceleração do Crescimento – PAC – com objetivo de impulsionar o crescimento do país. Nesse artigo são estudadas as ações do PAC na região norte. O estudo é feito tendo como base o período e o ambiente de implantação do programa, em janeiro de 2007.

Efetua-se uma explanação do que é o PAC, suas áreas de atuação, os métodos e valores para o alcance dos objetivos. Segue-se com os investimentos em infra-estrutura – objetivo do artigo – em suas três ramificações: logística, energética e social/urbana. Finalmente faz-se uma análise crítica da influência do PAC no meio ambiente amazônico.

Esse estudo é realizado a partir de dados do Ministério do Planejamento, Governo Federal e artigos relacionados. Por se tratar de um estudo localizado especificamente numa região geográfica, a saber, a região Norte do Brasil, foram utilizados recursos gráficos para se dimensionar e aplicar com maior clareza os objetivos do estudo.

¹ Estudo realizado em julho de 2008 baseado no cenário de fevereiro de 2007.

² Acadêmico do curso de Economia da Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR, e bolsista do Programa de Educação Tutorial – PET Economia.

2. O Programa de Aceleração do Crescimento - PAC

O Brasil iniciou em 2007 a implantação de um novo modelo de desenvolvimento econômico e social, que procura combinar crescimento da economia com distribuição de renda e proporcionar a diminuição da pobreza e inclusão de milhões de brasileiros no mercado formal de trabalho.

O Programa de Aceleração do Crescimento tem como objetivo a aceleração do crescimento econômico, o aumento do emprego e a melhoria da qualidade de vida dos brasileiros. Para alcançar tais objetivos, o PAC irá incentivar o investimento privado, aumentar o investimento público em infra-estrutura e remover obstáculos (burocráticos, administrativos, normativos, jurídicos e legislativos) ao crescimento. (PAC, 2007).

Para tal crescimento, as medidas do PAC estão organizadas em cinco blocos:

- Investimentos em infra-estrutura;
- Estímulo ao crédito e ao financiamento;
- Melhora do ambiente de investimento;
- Desoneração e aperfeiçoamento do Sistema Tributário;
- Medidas Fiscais de Longo Prazo. (PAC, 2007)

No início de 2007 a economia nacional já reunia indicadores macroeconômicos e sociais positivos que apontavam - como poucas vezes em sua história - para a possibilidade de aceleração do crescimento econômico, ou seja, o terreno já estava pronto para a aplicação de uma política de crescimento acelerado, visto que a parte mais difícil do trabalho já estava pronta, que é a estabilização econômica. (ALMEIDA, 2007)

Logo de início, o cidadão poderá ver os resultados do PAC em sua vida. Por causa do aumento do limite de isenção fiscal, vai ficar mais fácil comprar microcomputadores. Os recursos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) serão utilizados em projetos de infra-estrutura. Os trabalhadores poderão aplicar até 10% de seus saldos em fundos de investimento nesse setor. Os gastos com a folha de pagamento do servidor público federal serão limitados, o que deve deprimir os aumentos e restringir contratações. Famílias de baixa renda terão mais verbas disponíveis para a compra da casa própria. O limite de endividamento dos estados vai aumentar para permitir novas obras de saneamento básico. Como aumenta os gastos públicos, o programa reacendeu o temor de aumento na inflação, o que pode levar o Banco Central a estancar o processo de queda dos juros. A tabela do Imposto de Renda do trabalhador vai ser reajustada quatro anos seguidos. (PAC, 2007)

A princípio, os investimentos serão na área de infra-estrutura, visto que as outras áreas de atuação do PAC não dependem de investimentos imediatos, mas sim de mudanças políticas, tributárias e jurídicas.

4. O PAC E A INFRA-ESTRUTURA

Os planos de investimento são da ordem de R\$ 503,9 bilhões, divididos entre as áreas logísticas, energéticas e social e urbana, conforme a tabela 01.

Analisando a tabela, ver-se que a região Norte receberá menos de 10% dos recursos de infra-estrutura, e a sua maioria será investida no setor energético (tendência de todos as regiões, exceto a Nordeste). Baseado nesses dados, as próximas linhas irão discorrer sobre o que o PAC fará na Amazônia brasileira, seus benefícios para o país, para a população local, as polêmicas e discussões sobre impacto ambiental e seus afins.

4.1 - Logística na Amazônia

A previsão de gastos com infra-estrutura logística no período 2007/2010 é de R\$ 58,3 bi, dos quais R\$ 6,3 bi na região Norte. O governo Federal trabalhará de forma a incentivar o investimento em infra-estrutura logística ampliando a parceria com a iniciativa privada, garantindo tarifas módicas e serviço sustentável e criando linhas de financiamento e investimentos adequados á área. A iniciativa privada poderá trabalhar através de concessões simples, concessões patrocinadas e concessões administrativas. (PAC, 2007).

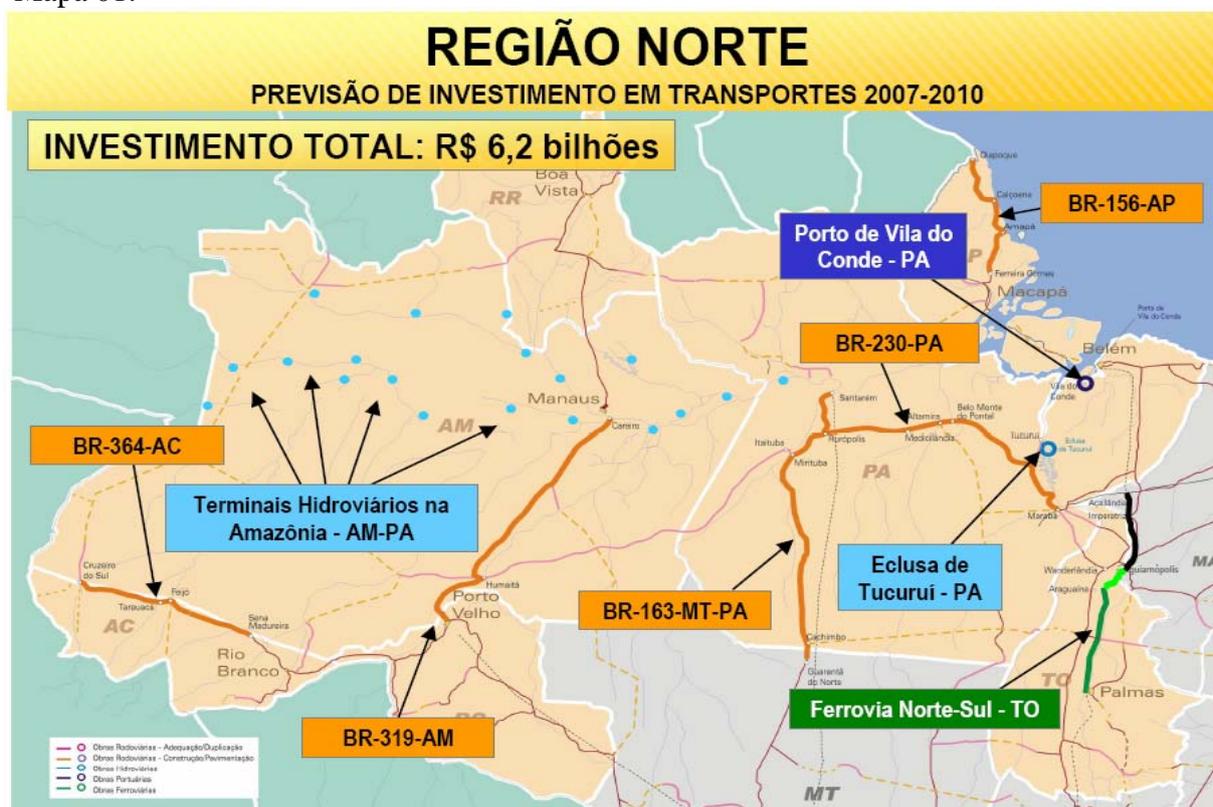
Tabela 01:

BRASIL				
PREVISÃO DE INVESTIMENTO REGIONAL EM INFRA-ESTRUTURA 2007-2010				
R\$ bilhões				
REGIÃO	LOGÍSTICA	ENERGÉTICA	SOCIAL E URBANA	TOTAL
Norte	6,3	32,7	11,9	50,9
Nordeste	7,4	29,3	43,7	80,4
Sudeste	7,9	80,8	41,8	130,5
Sul	4,5	18,7	14,3	37,5
Centro-Oeste	3,8	11,6	8,7	24,1
Nacional	28,4	101,7	50,4	180,5
TOTAL	58,3	274,8	170,8	503,9

Fonte: Governo Federal

Os investimentos na infra-estrutura logística se dividirão em sete áreas de transporte: rodovias, ferrovias, portos, hidrovias, marinha mercante e aeroportos. Os investimentos nessas áreas de transporte proporcionarão redução de custos com transporte, aumento e agilidade na produção, além de eliminar os gargalos que podem restringir o crescimento. No Brasil, serão construídos, recuperados, adequados ou duplicados 45.337 km de rodovias. Serão construídos 2.518 km de linhas férreas, 12 portos, nas hidrovias serão construídos 67 portos e uma eclusa, além de 12 aeroportos. Na Amazônia, serão construídos 19 terminais hidroviários, a única eclusa do PAC, a de Tucuruí, no Pará, um dos 12 portos, o Porto de Vila do Conde, também no Pará, além da construção de ferrovias, no Tocantins e de estradas rodoviárias em toda a região, conforme o mapa 01. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

Mapa 01:



Fonte: Governo Federal

A utilização de vias e portos já existentes juntamente com as novas construções do PAC fará real um dos principais objetivos do PAC, que é a integração nacional. A BR-319, que se ligará à hidrovia do Amazonas, que estará ligada a BR-230, e por fim ligada a hidrovia do Tocantins, que deságua no Atlântico, são um exemplo da mobilidade que será proporcionada pelos investimentos em logística na Amazônia. Observando o mapa 02, pode-se ter uma noção maior do que será feito.

Os investimentos em aeroportos somarão R\$ 3.001 milhões no âmbito nacional. Na região Norte, os investimentos serão bastante tímidos: apenas 95 milhões, que será o subsídio para a ampliação da capacidade de recepção de passageiros de dois aeroportos, um em Boa Vista, Roraima, e outro em Macapá, Amapá. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

Mapa 02:



Fonte: Governo Federal

4.2 - Infra-Estrutura Energética Na Amazônia

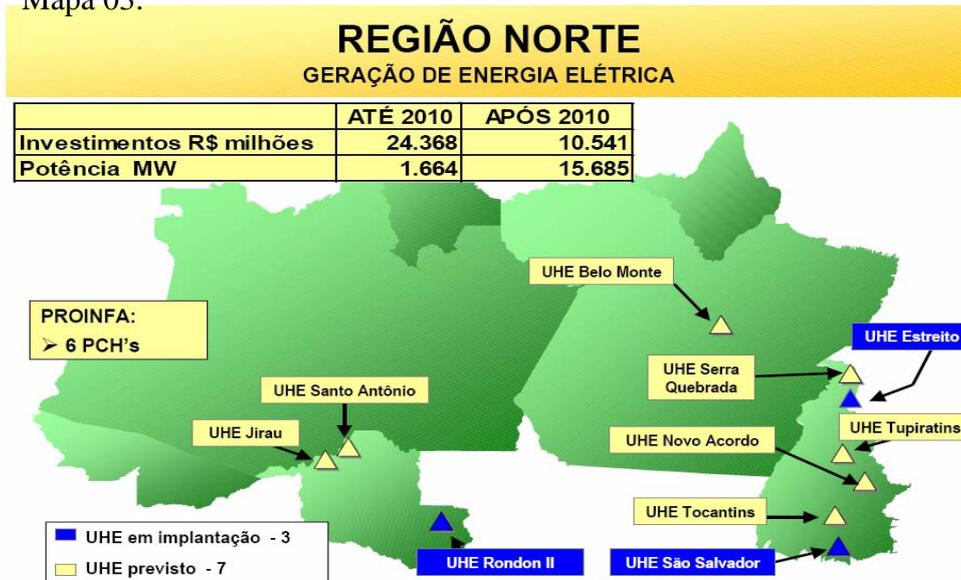
Como pode ser visto na tabela 01, a maior parte dos investimentos do PAC serão em infra-estrutura energética. Os investimentos serão maciços na geração e transmissão de energia elétrica, em petróleo, gás natural, e energias renováveis. Para a geração e transmissão de energia elétrica os investimentos virão de fundos do BNDES, que financiará até 80% do valor a ser investido, e dos FIP'S – Infra-Estrutura. Os combustíveis renováveis contarão com parcerias com o setor privado, além do financiamento público. Petróleo e o gás natural receberão verba do orçamento da Petrobrás, parcerias com empresas privadas, e concessões privadas (PAC, 2007).

Na região Norte, os investimentos serão feitos no transporte de gás natural e na geração e transmissão de energia elétrica. Os gastos com energias renováveis, extração de petróleo e biocombustíveis se concentrarão nas regiões sul/sudeste, onde há melhores

condições de produção. No Norte, serão instaladas até 2010 dez usinas hidroelétricas, aproveitando assim o grande potencial hídrico da região. Observe o mapa 03.

As redes de transmissão também acarretarão grandes gastos na região Norte, conforme o mapa 04.

Mapa 03:



Fonte: Governo Federal

Mapa 04:



Fonte: Governo Federal

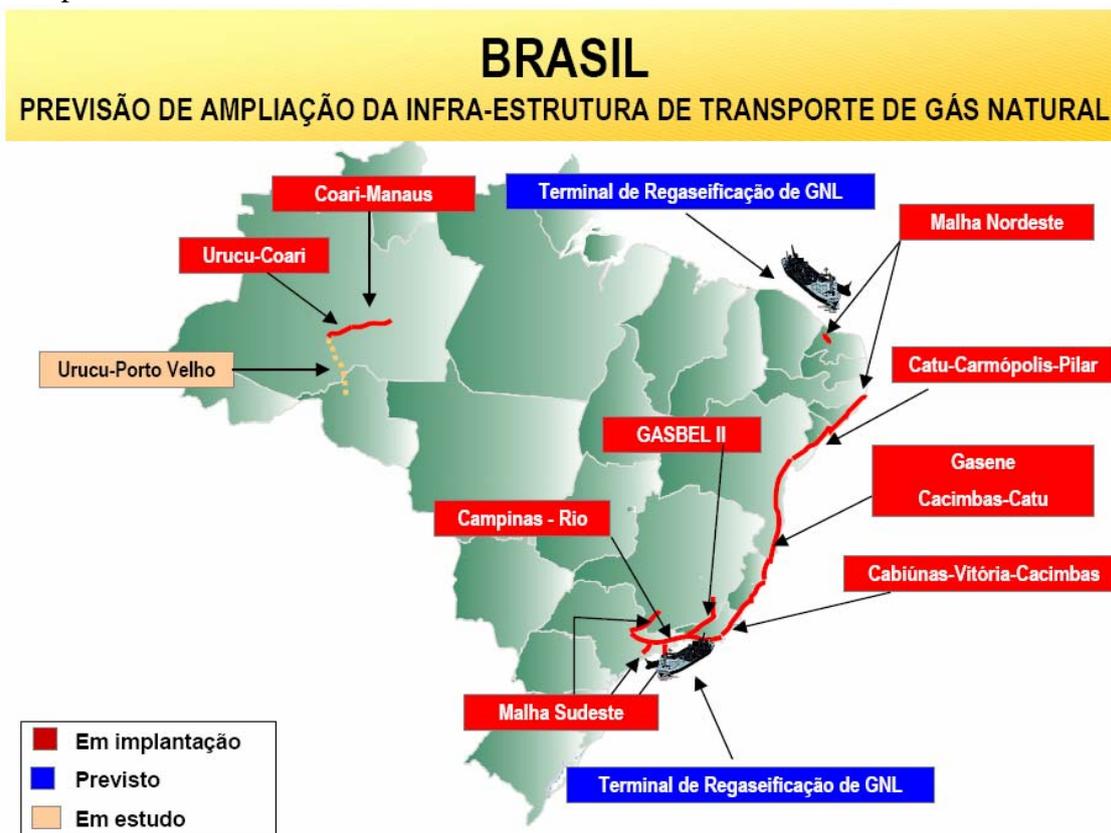
Além das usinas hidroelétricas, a região também receberá investimentos na construção de gasodutos. Levando em conta que atualmente a produção de gás natural do Brasil é

insuficiente para suprir a demanda nacional, o PAC irá investir até 2010 R\$ 40,4 bi nessa área energética. A região Sudeste produzirá, segundo perspectivas, em 2010, 39,2 milhões de m³ de gás natural/dia. (PAC, 2007).

Os gasodutos somarão 4.526 km, e consumirão R\$ 12,5 bi até 2010.

Veja a estrutura dos gasodutos no mapa 05:

Mapa 05:



Fonte: Governo Federal

No Programa de Aceleração do Crescimento, a região Norte receberá apenas uma usina para a produção de biocombustíveis (biodiesel), no estado do Tocantins, usina esta que custará ao PAC R\$ 53 milhões. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

4.3 - Infra-Estrutura Social e Urbana

Todas essas mudanças físicas que ocorrerão no Brasil trarão a necessidade de acontecerem mudanças na estrutura social e urbana, visto que o crescimento deve beneficiar a todos, e em todas as áreas. Como pudemos ver na tabela 01, serão gastos R\$ 170,8 bi em infra-estrutura social e urbana. Serviços básicos como saneamento, habitação, recursos

hídricos, transporte público e o programa luz para todos serão levados para, praticamente, toda a população brasileira. Ao final do ano de 2010 prevê que se tenha investido R\$ 8,7 bi no Programa Luz Para Todos, R\$ 40 bi em saneamento, R\$ 106,3 bi em habitação, R\$ 3,1 bi na construção de metrô e R\$ 12,7 bi em recursos hídricos, totalizando R\$ 170,8 bi. Desse total, a região Norte receberá R\$ 11,9 bi, o Nordeste R\$ 43,7 bi, o Sudeste R\$ 41,8 bi, o Sul R\$ 14,3 bi, o Centro-Oeste R\$ 8,7 bi, e os projetos nacionais de habitação (SBPE) R\$ 50,4 bi. A meta de público a ser atingida com essas medidas também é grande: o programa Luz Para Todos pretende alcançar 5,2 milhões de pessoas; os projetos de saneamento, 22,5 milhões de domicílios; habitação, 4 milhões de famílias; habitação SBPE 600 mil famílias; os recursos hídricos 23,9 milhões de pessoas; os metrô, 609 milhões de passageiros/ano. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

A tabela 02 nos mostra quanto será investido no programa Luz Para Todos em cada região, e de que esfera ou órgão vêm os recursos.

Tabela 02:

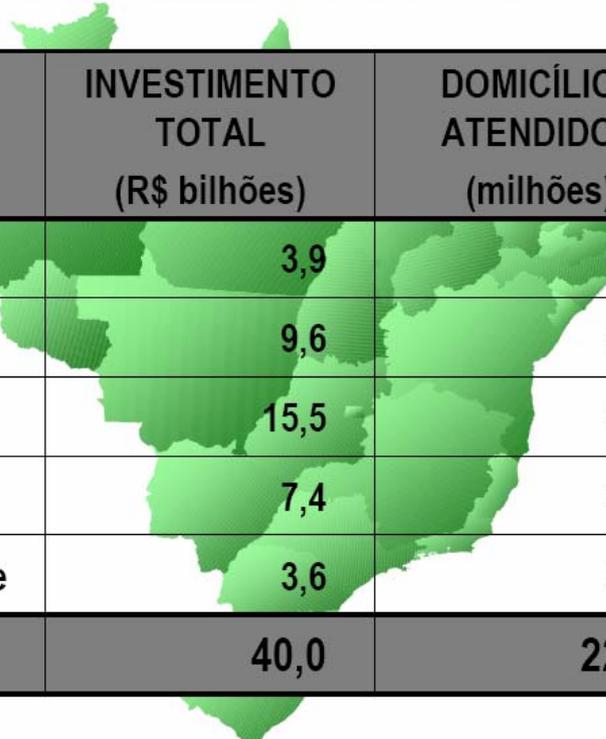
BRASIL					
LUZ PARA TODOS 2007-2010					
PREVISÃO DE INVESTIMENTO CONSOLIDADO					
REGIÃO	RECURSOS FEDERAIS (R\$ bilhões)	RECURSOS ESTADUAIS (R\$ bilhões)	RECURSOS PRIVADOS (R\$ bilhões)	TOTAL (R\$ bilhões)	PESSOAS A ATENDER (milhares)
Norte	2,10	0,30	0,30	2,7	1.620
Nordeste	3,20	0,70	0,50	4,4	2.560
Sudeste	0,60	0,10	0,10	0,8	480
Sul	0,09	0,06	0,04	0,2	125
Centro-Oeste	0,40	0,10	0,10	0,6	365
TOTAL	6,4	1,3	1,0	8,7	5.150

Fonte: Governo Federal

Na tabela 03, podemos ver o quanto será investido em saneamento básico de acordo com cada região.

Tabela 03:

BRASIL
PREVISÃO DE INVESTIMENTO E ATENDIMENTO EM SANEAMENTO BÁSICO 2007-2010



REGIÃO	INVESTIMENTO TOTAL (R\$ bilhões)	DOMICÍLIOS ATENDIDOS (milhões)
Norte	3,9	2,2
Nordeste	9,6	5,4
Sudeste	15,5	8,7
Sul	7,4	4,2
Centro-Oeste	3,6	2,0
TOTAL	40,0	22,5

Fonte: Governo Federal

Os investimentos em habitação visam resolver três tipos de necessidades habitacionais, que serão vistos a seguir:

- Déficit Habitacional Quantitativo;
- Inadequação de Domicílios (densidade excessiva, inadequação fundiária, carência de serviços de infra-estrutura e domicílios sem banheiro);
- Aglomerados Subnormais - Favelas (mais de 50 domicílios com inadequação);

As ações corretivas a esses problemas, propostos pelo PAC são, respectivamente:

- Construção de novas moradias;
- Urbanização de favelas, melhorias ou reformas, de moradias;

Construção de novas moradias, urbanização de favelas, melhorias ou reformas de moradias. (PAC, 2007), (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

Os recursos para a habitação virão de financiamentos, recursos do Orçamento Geral da União - OGU, e contrapartida de pessoas físicas. Os recursos aplicados chegarão à ordem de R\$ 106,3 bi, até 2010. (PAC, 2007).

Desse total, a região Norte - a Amazônia receberá R\$ 3,8 bi para moradia, R\$ 1,1 bi para urbanização de favelas, totalizando R\$ 4,9 bi, e atendendo 313 mil famílias. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

Os investimentos em transporte, metrô no caso do PAC, visam terminar obras começadas, torna-las sustentáveis, e transferir a gestão para a esfera competente de transporte metropolitano, seja ela o estado ou o município. Serão gastos R\$ 3.127 milhões, e aumentando 609 milhões de passageiros/ano. Porém, desse bolo a região Norte não leva nenhuma fatia. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

Os recursos hídricos terão seu espaço no PAC, mas nesse investimento também a região amazônica receberá pouquíssimos benefícios. Os projetos giram em torno da revitalização e integração de bacias (São Francisco e Parnaíba), sistemas de abastecimento de água bruta e projetos de irrigação. A região Norte receberá apenas R\$ 359 milhões, atendendo a 50 mil famílias. Serão três projetos de irrigação no estado do Tocantins. (PAC – Infra-Estrutura, 2007).

5. AMAZÔNIA, PAC E MEIO AMBIENTE

Por se tratar de mudanças e construções na Amazônia, o “pulmão do mundo”, as pessoas abrem os olhos para algo além do crescimento econômico: a questão ambiental. Perguntas surgem com relação à viabilidade econômica e ambiental do PAC, e faz com que opiniões adversas a essa forma de crescimento apareçam. A grande coqueluche econômica/ambiental chamada desenvolvimento sustentável às vezes parece perder a voz quando o assunto em questão fala sobre as intenções do PAC na Amazônia. As polêmicas usinas de Santo Antônio e Jirau em Rondônia, e de Belo Monte no Pará, já eram tema de diversas discussões antes do PAC, pois integravam projetos de infra-estrutura governamentais antes do

novo projeto do governo. Agora que fazem parte do PAC, é necessário de que elas realmente saiam do papel para que o programa tenha êxito. (PERSIVO, 2007).

Infelizmente, percebe-se que a Amazônia não recebeu grande atenção do PAC. Os projetos, em geral energéticos já existiam a muito; as vias rodoviárias, BR-319, 163, 230, 156 e BR-364, estiveram em outros projetos anteriores e não tiveram prosseguimento por problemas ambientais ou de verbas. A energia gerada pelas usinas de Rondônia irá abastecer o sudeste, tanto é que a subestação fica na cidade de Araraquara – SP. Se for necessário explorar os recursos de certo lugar, o que não é errado, desde que de forma correta e controlada, porque não antes disso mudar a realidade social do lugar, e preparar o tecido social para o crescimento?

O estado do Pará ocupa relevante posição na balança comercial nacional, graças ao minério que existe naquelas terras. Mas o Pará cresceu numa forma mal planejada, e hoje é o campeão em escravidão branca, em execução de dirigentes sindicais, e ocupa uma posição elevada no arco do desmatamento. A soja que eleva o patamar de exportações brasileiras vem em sua maioria do Pará e do Mato Grosso, estados que possuíam uma imensa biodiversidade, assim como a Amazônia possui, mas foram usados como “colônia de exploração”, e hoje sofrem com as conseqüências. Não que não seja bom que o PAC inclua a Amazônia em seu cronograma, ou mesmo que o PAC exista, mas será que é dessa forma que conseguiremos alcançar o desenvolvimento sustentável? (ALMEIDA, 2007).

Até 2010 veremos as coisas acontecerem, e depois desse período, veremos como as coisas ficarão. Apesar de tudo, o PAC levará a Amazônia a um lugar de maior destaque no PIB nacional, e isso será bom para o Brasil. E, se é bom para o Brasil, teoricamente, será bom para os brasileiros.

6. CONCLUSÃO

Ao fim do estudo pode-se observar que o PAC proporcionará crescimento no PIB brasileiro e também, se executado como previsto, geração de emprego e renda, conseqüentemente melhor qualidade de vida. A tônica ambiental permeará constantemente as obras do PAC visto que mudanças na infra-estrutura acompanham mudanças ambientais. Os resultados do PAC poderão ser vistos no curto, médio e longo prazo, com ensejos que sejam todos positivos.

7. REFERÊNCIAS

PERSIVO, Silvio. **O PAC e a Amazônia**, em <http://www.cofecon.org.br>, acessado em 25/06/2007;

ALMEIDA, Rogério. **Amazônia na agenda do PAC**, em <http://www.adital.com.br/>, acessado em 20/06/2007;

PAC. Em <http://www.brasil.gov.br/pac/>, acessado em 21/05/2007;

PAC – Infra-Estrutura. Em <http://www.brasil.gov.br/pac/>, acessado em 21/05/2007;

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. Em http://www.planejamento.gov.br/noticias/conteudo/noticias_2007/070122_pac.htm, acessado em 21/05/2007;

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO. Em <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/ascom/imprensa/20070122PACMedidas.pdf>, acessado em 07/06/2007;

MINISTÉRIO DA FAZENDA. Em <http://www.fazenda.gov.br/portugues/releases/2007/r220107-PAC.pdf>, acessado em 12/07/2007;

<http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2007/01/22/materia.2007-01-22.1909859633/view>, acessado em 07/06/2007;

<http://www.amazonia.org.br/>, acessado em 16/06/2007.

PROTÓTIPO DE BANCO DE DADOS GEOGRÁFICO UTILIZANDO O POSTGIS

Valmir Batista de Souza¹
Darlene F. Borges Coelho²

RESUMO: Este trabalho trata dos estudos relacionados aos dados de gerenciamento e processamento geográficos importantes do relevo do estado de Rondônia, no âmbito do geoprocessamento, bem como apresentar os resultados obtidos com a criação do protótipo no PostGIS do Banco de Dados PostgreSQL, juntamente com a ferramenta Quantum GIS – QGIS, formando assim um Sistema de Informação Geográfica – SIG, desenvolvido para armazenar e manipular os dados de relevo obtidos junto ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e à Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA.

PALAVRAS-CHAVE: Sistema de Informação Geográfica; Relevo; PostGIS; QGIS

***ABSTRACT:** This work aims to present the studies related to Rondonia's important managing and processing geographic data, in the geoprocessing scope, as well as presenting the results from the creation of a prototype in PostGIS PostgreSQL database, with Quantum GIS – QGIS tool, what composes a Geographic Information System – SIG, developed to store and manipulate relief data obtained from Brazilian Institute of Geography and Statistics – IBGE and Brazilian Company of Farming Research – EMBRAPA.*

KEY WORDS: Geographic Information System; relief; PostGIS; QGIS

1. INTRODUÇÃO

O Sistema de Informação Geográfica é uma ferramenta que possibilita a inclusão de dados georeferenciados – localizados na superfície da terra e representados como projeção cartográfica – para disponibilizá-los de forma que possam ser trabalhos e cruzados com outros dados, podendo assim mapear regiões e terrenos. O recurso de armazenar é essencial para que pesquisadores possam comprovar que os estudos realizados estão apresentando resultados e esses podem variar de um local para outro. Ou seja, um dado armazenado hoje pode parecer “descartável”, mas com as transformações desses dados, traz à tona a essencialidade e a motivação de poder buscar e analisar o que levou, contribuiu ou, motivos que possibilitaram/induziram para o surgimento de novos paradigmas.

¹ Pesquisador/Colaborador. Possui graduação em Informática(2006) pela Universidade Federal de Rondônia, Pós-graduando(*Lato Sensu*) em Banco de Dados pela ILES/ULBRA e mestrando do Programa de Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Rondônia - UNIR.

² Coordenadora do Projeto. Possui graduação em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Mato Grosso (1982), mestrado em Engenharia Civil pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1996) e doutorado em Eng Civil -Sistemas Computacionais para Engenharia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1999).

Diante disso, a tecnologia possibilita o uso de recursos de armazenamentos de dados em que a não utilização dos mesmos pode implicar em perdas de fontes/informações de imensurável saber.

Para auxiliar essa necessidade, foi possível desenvolver uma ferramenta de auxílio à visualização geográfica dos relevos do estado de Rondônia, desenvolvimento de um Protótipo SIG – Sistema de Informação Geográfica, por meio da ferramenta PostGIS do banco de dados *object-relacional* do software PostgreSQL para o armazenamento e manipulação dos dados do relevo deste Estado, coletados junto ao IBGE³ e a Embrapa⁴.

A apresentação dos dados em relação à superfície do globo terrestre, bem como pela captura, armazenamento, modelagem, análise destes dados caracterizam um Sistema de Informação Geográfica, responsável pela manipulação de dados geográficos, segundo LISBOA FILHO & IOCHPE. Logo, é um programa que utiliza dados espaciais de cartografia e dados de produção de mapas geoespaciais.

Paiva (2007) aponta que estes Sistemas funcionam como uma ponte entre a tecnologia e a sociedade no que tange à agilidade do posicionamento espacial no estudo e auxílio de decisão. É possível utilizá-los tanto quanto suporte à análise espacial de fenômenos, como gerenciadores de bancos de dados geográficos ou ainda ferramenta de produção cartográfica. Portanto, a extensão PostGIS do banco de dados *object-relacional* do PostgreSQL e o Quantum GIS são *softwares* indispensáveis para o armazenamento dos dados geográficos do relevo do Estado de Rondônia e sua representação. Assim, o PostGIS é moldado no modelo OpenGIS e o Quantum GIS – QGIS será responsável por buscar os dados naquele e apresentá-los de uma forma graficamente “amigável”.

O intuito de quem utiliza uma aplicação de SIG é de inserir os dados e atributos georeferenciando-os, ou geocodificando-os para poder montar o ambiente de estudo numa perspectiva espacial. Esse ambiente de estudo pode variar de acordo com a visão do pesquisador, ou com a necessidade de representá-los.

2. ÁREA DO ESTUDO

O Protótipo criado nessa pesquisa baseou-se no projeto RADAMBRASIL, realizado entre 1970 e 1980, cujo objetivo foi equacionar a multiplicidade do relevo brasileiro (IBGE, 2006). Os fatos geomorfológicos foram ordenados segundo a classificação de relevo baseado

³ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

⁴ Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

em ordens de grandezas tempo-espacial, como por exemplo, domínios morfoestruturais (maior divisão desta classificação) que, por sua vez, se subdividem em outros níveis hierárquicos adotados nesta classificação, como: as unidades de relevos e as regiões geomorfológicas, presentes nos mapas das unidades de relevo do IBGE. Há, também, os compartimentos do relevo adotados por este mesmo instituto nos seu Mapa Interativos que, por sua vez, classificam-se em domínios morfoestruturais.

- Domínios Morfoestruturais

Responsáveis pela organização de causas de fatos geomorfológicos, derivados de eventos geomorfológicos de amplitude regional, sob as formas de entidades geotectônicas, com a presença de uma ou mais classes de rochas dominantes. Tais fatores geram arranjos regionais de relevos com geomorfologias variadas, porém, guardam relação de causa entre si, estabelecendo uma inter-relação das mesmas com as estruturas geológicas.

- Unidade de Relevo

Comportam grupamentos de forma de relevos fisionomicamente semelhantes em seus diversos tipos de modelados.

- Compartimento do Relevo

Segundo o IBGE (2008), os compartimentos do relevo compreendem domínios que demonstram as regiões geomorfológicas do país e caracterizam-se por compartimentos que apresentam controle causal relacionados aos processos geológicos, englobando, freqüentemente mais de uma unidade de relevos. Utilizados nos mapas interativos do IBGE, como sendo também, domínios morfoestruturais que, por sua vez, representam grandes conjuntos estruturais que geram arranjos regionais de relevo, guardando relação de causa entre si.

3. MATERIAIS E METÓDOS

Na pesquisa foi utilizado para os armazenar os dados *softwares* PostGIS do banco de dados *object-relacional* PostgreSQL (PgAdm III Versão 1.6.3 e EMS PostgreSQL *Manager* Pro Versão 3.1.0. – *shareware*), responsáveis pelo processo de acondicionamento dos dados e; o software Quantum GIS versão 0.10.0-Io e respectivas verões anteriores, cuja abrangência focou a visualização dos dados geográficos. Os equipamentos utilizados no desenvolvimento da pesquisa foram dois microcomputadores com Sistema Operacional *Windows XP Professional* e acessórios básicos da área de informática.

4. RESULTADOS

O projeto de *software* de código aberto de banco de dados espacial, licença GPL, caracteriza o PostGIS. Trata-se de uma extensão de suporte geográfico do banco de dados PostgreSQL do padrão OpenGIS, que armazena multipolígono, polígono, multilinha, linha, multiponto e ponto, além de agrupamentos geométricos, possibilita o método de indexação R-tree de indexação GIST (Generalized Search Tree), todavia esse procedimento requer uma grande disponibilidade de recursos não provida por esse método, necessário para trabalhar com Sistema de Informação Geográfica. Assim como, os operadores de comparação e técnicas de processamento de imagem definidos por implementação de feição não estão disponíveis no PostGIS (PAIVA apud POSTGIS, 2007). No PostGIS, estão acessíveis funções e especificações abstratas para o trabalho de dados geográficos. O QGIS, ao abrir a base de dados, busca nela duas tabelas de metadados (*geometric_columns* e *spatial_ref_sys*), que expõem o que, quais e o tipo de dado a serem armazenados, respectivamente:



public.geometry_columns	
f_table_catalog	varchar(256)
f_table_schema	varchar(256)
f_table_name	varchar(256)
f_geometry_column	varchar(256)
coord_dimension	integer
srid	integer
type	varchar(30)

Figura 1 – Tabela *geometric_columns* e os atributos que a integram

A tabela acima, bem como a que se segue, foram criadas e são gerenciadas pelo próprio banco de dados, em que os dados contidos nas mesmas descrevem as informações necessárias para que uma ferramenta como o QGIS possa discernir quais são os dados espaciais e os não espaciais dentro do banco. Com isso pode-se através dessa ferramenta buscar os dados geométricos apresentando-os visualmente e utilizando-se de recursos da mesma, fazer consultas, sobre posição de feições, colorir e identificar as propriedades da imagem no mapa.

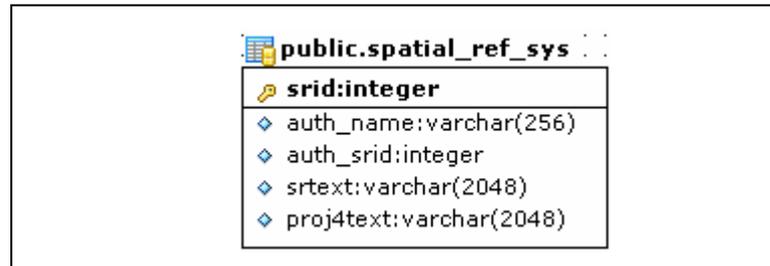


Figura 2 – Tabela spatial_ref_sys e seus atributos

4.1 Modelagem do Protótipo SIG utilizando Geo-Frame

A modelagem do Relevo de Rondônia, por meio de UML-GeoFrame, constatou-se a presença de classes de fenômenos geográficos na visão de objetos, com representação espacial do tipo polígono (*Classe Rondônia_Vetorial*) e, objetos geográficos (*Classe Municípios*), sendo que o segundo objeto é uma classe de herança composta pela *classe Relevo_Vetorial* (do tipo polígono e objetos geográficos) que, por sua vez, serve para armazenar dados em formatos *shapefiles*, obtidos da base de dados do IBGE e, composta também pela *classe Relevo_Raster*, que por sua vez, é do tipo campo geográfico e grades de células, uma vez que é formada por dados matriciais em formatos *rasters*, no qual demonstram o relevo do estado monitorado por satélites, obtidos da EMBRAPA (Relevo SRTM).⁵ Além disso, as classes domínio morfoestrutural, unidades de relevos e compartimentos do relevo, são classes modeladas como objeto não geográfico, conforme Figura a seguir.

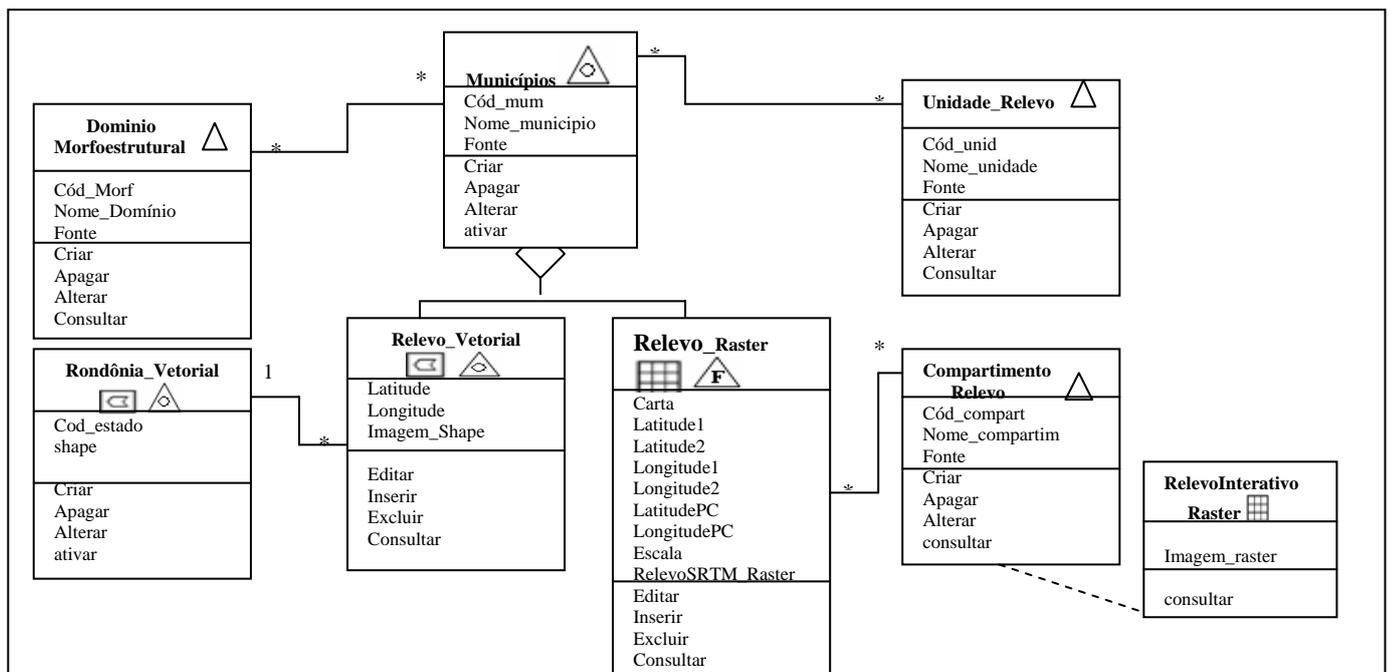


Figura 3: Diagrama de Classes UML-GeoFrame do Banco de Dados “SIG: Visualização dos Relevos de Rondônia”

⁵ Embrapa: Brasil em Relevo – Monitorados por Satélites.

4.2 Diagrama de Relacionamentos

Após a modelagem do Banco de Dados Geográfico utilizando o Geo-Frame, aplicando os modelos conceitual e lógico, cabe agora, executar o modelo físico. Assim o modelo físico será implementado e terá ao término do trabalho a característica apresentada na figura abaixo, com os atributos e tamanhos dos mesmos definidos, aguardando-se a inserção dos dados para posterior visualização no QGIS.

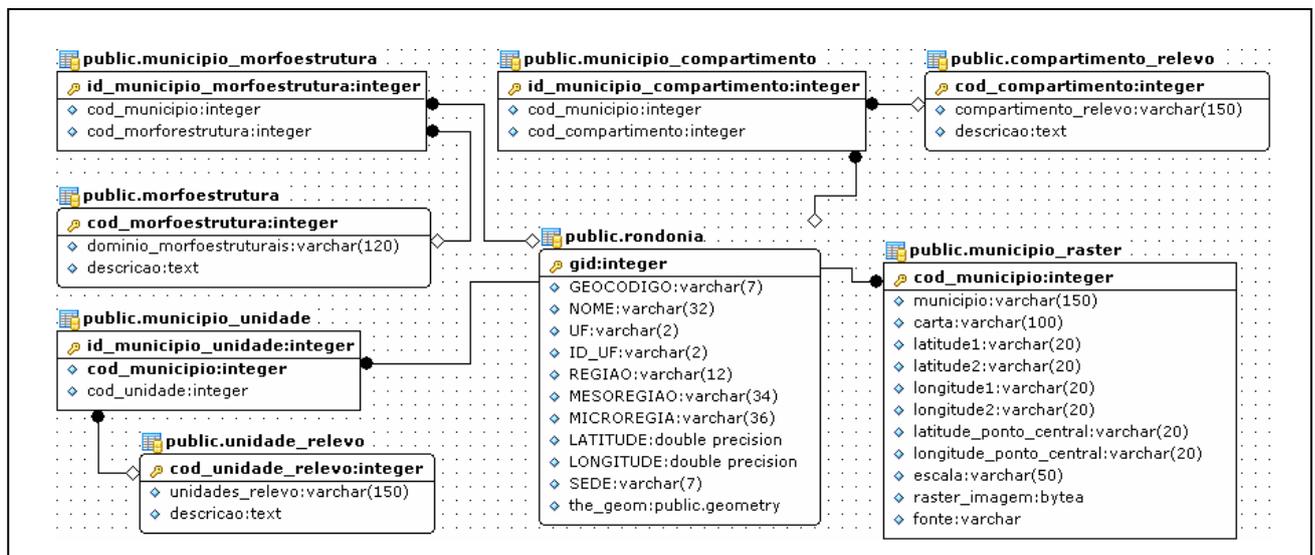


Figura 4 – Diagrama de Relacionamento entre as tabelas

A base de dados traz intrinsecamente fases que devem ser observadas para manipulação dos dados, posterior ao modelo físico, sendo assim, o Protótipo de Sistema de Informação Geográfico – SIG já criado, segue 4 propriedades que descreve transação:

- Atomicidade – qualquer manipulação de dado, deve ser executado com sucesso sendo finalizado com *commit*, caso ocorra alguma irregularidade é executado um *rollback* (desfazer);
- Consistência – qualquer operação de transação no banco de dados deve ser integral, não permitindo que essa seja realizada parcialmente;
- Isolamento – garante que uma transação não interfere em outra transação;
- Durabilidade – após uma transação, os resultados são armazenados, podendo ser alterados somente por outra transação.

5. DISCUSSÃO

Ao se projetar uma base de dados, o projetista deve seguir procedimentos que descreve as situações do mundo real, abstraindo-se para estrutura de um banco de dados e fundamenta-se em: modelo conceitual, lógico e físico (Lisboa et al, 2008).

O modelo conceitual abrange as entidades de maior relevância no projeto, utilizando uma estrutura tida como linguagem de alto nível que constitui em organizar as idéias de maneira a identificar as características mais abrangentes (genéricas), o relacionamento e a ligação (agregação e associação) e as propriedades (classificação). Além do aspecto de linguagem de alto nível, caracteriza-se ainda por ser desnecessário conhecer ou especificar o modo de implementação, possibilitando assim, o desenvolvimento dos demais modelos de maneira simples, independente da linguagem a ser utilizada.

No modelo lógico a estrutura se faz com o relacionamento entre os objetos, assim como o modelo anterior, esse é despreendido da forma que será implementado. Possibilitando uma enorme gama de alternativas, podendo com base nesse conceito, definir os requisitos necessários para a implementação.

Já no modelo físico, no que concerne a implementação é possível definir as propriedades e os detalhes a serem utilizados na concepção do protótipo do banco de dados. Nesse modelo o projetista deve apresentar o Sistema Gerenciador de Banco de Dados – SGBD que será utilizado. Dessa forma, a implementação desse modelo pode variar de um banco de dados para outro.

O Banco de dados gerado na pesquisa contempla as categorias: compartimento, a morfoestrutura, imagem raster e unidade de relevo. Os dados do relevo do estado de Rondônia estão contidos no esquema *public* e organizados em tabelas, sendo elas: `compartimento_relevo`, `morfoestrutura`, `municipio_compartimento`, `municipio_morfoestrutura`, `municipio_raster`, `municipio_unidade`, `rondonia`, `unidade_relevo`. A figura abaixo apresenta as oito tabelas no banco de dados:

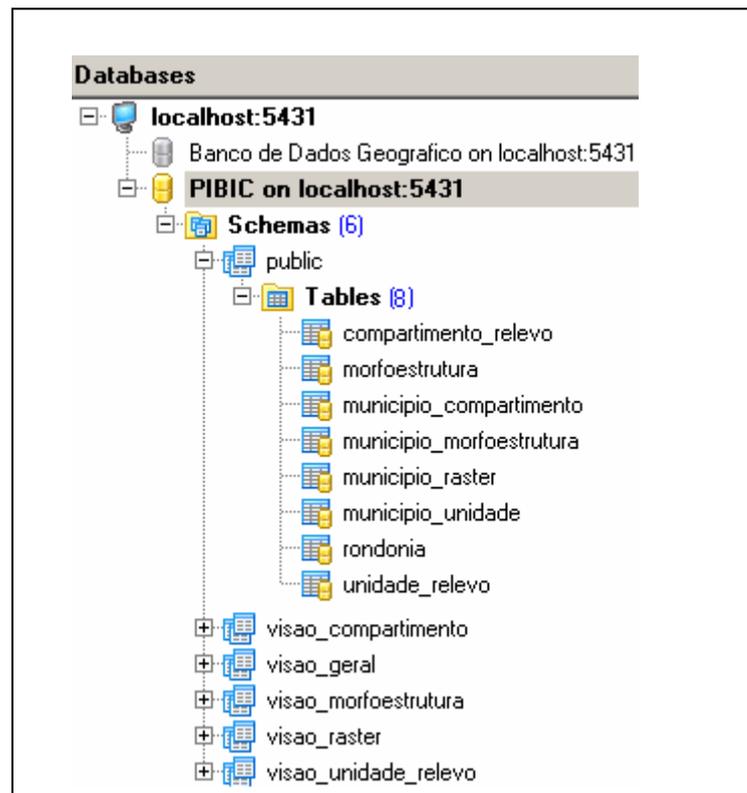


Figura 5 – Estrutura do Banco de Dados Geográfico do Relevo de Rondônia

a. Visões de Dados do Relevo de Rondônia no PostGIS

Para visualizar os dados de uma forma organizada por município foram criadas cinco categoria de visões de dados em SQL no banco de dados Postgis, referente ao relevo proposto, a saber, as relativas ao seus compartimentos, unidades, suas morfoestruturas e imagem *raster*. Composta por 52 municípios, estas visões demarcaram e classificaram a presença e os tipos de relevos existentes em cada uma dessas áreas. Para cada categoria há uma visão genérica, caso seja criado um novo município, sendo assim, para cada categoria foram criadas 53 visões.

A primeira categoria de visão apresenta os compartimentos sendo os atributos:

NOME MUNICÍPIO	COD_COMPARTIMENTO	COMPARTIMENTO_RELEVO	DESCRIÇÃO	The_geom
----------------	-------------------	----------------------	-----------	----------

Tabela 1 – Estrutura da Visão Compartimento

A segunda categoria de visão apresenta uma visão geral do município tendo como atributos, o código do município (IBGE), nome do município, o campo geográfico, latitude e longitude:

Cód_Município	NOME_MUNICÍPIO	The_geom	Latitude	Longitude
---------------	----------------	----------	----------	-----------

Tabela 2 – Estrutura da Visão Geral

A terceira categoria de visão apresenta a morfoestrutura do relevo do Estado de Rondônia tendo como atributos:

NOME_MUNICÍPIO	COD_MORFOES_TRUTURA	DOMÍNIO_MORFOESTRUTURAS	DESCRIÇÃO	The_geom
----------------	---------------------	-------------------------	-----------	----------

Tabela 3 – Estrutura da Visão Morfoestrutura

A quarta categoria de visão armazena as imagens *raster* (imagem vetorial) do relevo do Estado de Rondônia tendo como atributos:

NOME_MUNICÍPIO	COD_MORFOES_TRUTURA	DOMÍNIO_MORFOESTRUTURAS	DESCRIÇÃO	The_geom
----------------	---------------------	-------------------------	-----------	----------

Tabela 4 – Estrutura da Visão *Raster*

A quinta categoria de visão apresenta as unidades de relevo do Estado de Rondônia tendo como atributos:

NOME_MUNICÍPIO	COD_UNIDADE_RELEVO	UNIDADE_RELEVO	DESCRIÇÃO	The_geom
----------------	--------------------	----------------	-----------	----------

Tabela 5 – Estrutura da Visão Unidade de Relevo

Para cada município foi executado o comando acima, além das 52 *view* há a visão genérica que não especifica o campo GEOCODIGO (Código do município) e recebe o nome da categoria, sendo assim:

```
CREATE OR REPLACE VIEW "visao_unidade_relevo"."rolim_moura_unidade_relevo"
AS
SELECT DISTINCT ro."NOME" AS municipio, ur.cod_unidade_relevo,
ur.unidades_relevo, ur.descricao, ro.the_geom
FROM municipio_unidade mu JOIN unidade_relevo ur ON mu.cod_unidade =
ur.cod_unidade_relevo JOIN rondonia ro ON mu.cod_municipio = ro.gid;
```

As categorias foram organizadas em estrutura de esquema(*schema*) de forma a organizar os comandos de banco de dados, possibilitando uma identificação mais fácil, conforme apresentado na figura a seguir:

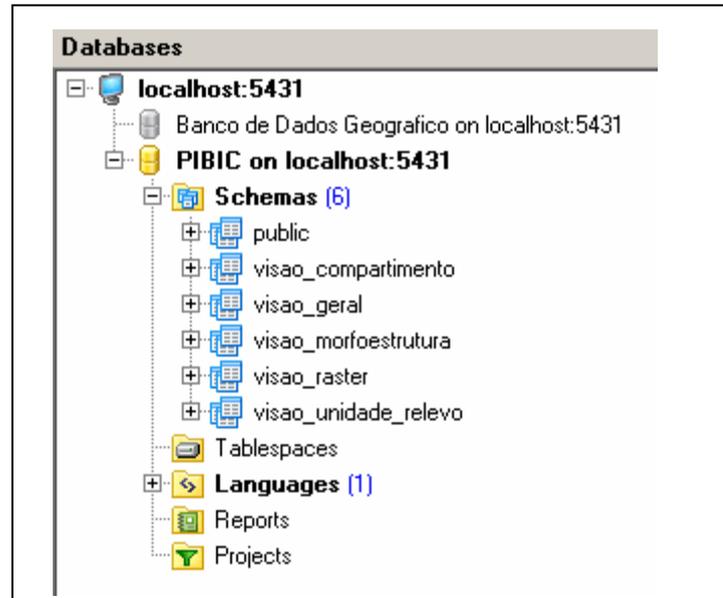


Figura 6 – Apresentação Geral do Modelo Físico do Banco de Dados

b. Considerações Finais

O objetivo da pesquisa foi utilizar a arquitetura integrada com a extensão *object-relacional* para estudar os procedimentos, transações executadas por um SGBD com esse suporte. Os motivos que impulsionaram a escolha por essa arquitetura integrada do PostGIS foi primeiro, a flexibilidade de trabalhar com os dados geométricos, analisando e capturando a semântica dos dados espaciais, que outras arquiteturas não oferecem. Segundo, a facilidade de verificar os dados no formato vetorial, pois não possuem funcionalidades e procedimentos próprios para executar tal tarefa.

Logo, no decorrer das atividades da pesquisa, o PostGIS apresentou um extensa funcionalidade para manipulação de dados espaciais, possibilitando a criação de visões por categorias, totalizando cinco categorias, assim classificada nessa pesquisa como:

- Visão Compartimento
- Visão Geral
- Visão Morfoestrutura
- Visão Raster
- Visão Unidade Relevô

O processo de criação dessas visões veio da necessidade de visualizar isoladamente os municípios do estado de Rondônia, trazendo as informações inerentes do relevo e suas características.

Esta pesquisa desenvolveu um Protótipo de Banco de Dados Geográfico, onde foi possível visualizar as propriedades dos 52 municípios do Estado. Sendo esse modelo plausível

de utilização dos recursos do PostGIS para análise, manipulação dos dados geográficos armazenados neste.

Assim, em posse do programa QGIS e após a modelagem da base de dados foi possível visualizar graficamente as informações armazenadas. Na figura a seguir, é apresentada o resultado da categoria visão geral do município de Porto Velho:

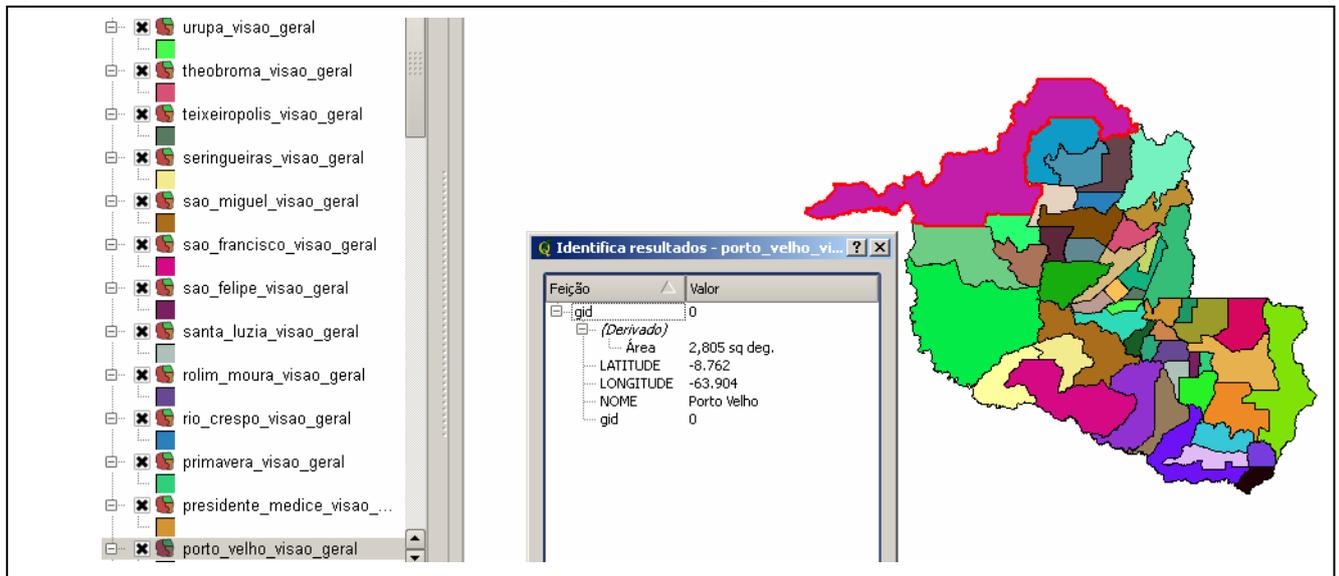


Figura 7 – Visualização de Porto Velho utilizando QGIS com a Visão Geral do PostGIS

Bibliografia

ARONOFF S. (1989) Geographic Information Systems: A Management Perspective. Ottawa: WDL Publications.

BOOCH, Grady; RUMBAUGH, James e JACOBSON, Ivar. **UML: Guia do Usuário**. Tradução de Fábio Freitas da Silva e Cristina de Amorim Machado. 2ª ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BURROUGH P.A. (1986) Principles of Geographic Information Systems for Land Resources Assessment, em "Monographs on Soil And Resources Survey", n. 12, Oxford: Clarendon Press.

CÂMARA, Gilberto; DAVIS, Clodoveu; MONTEIRO, Miguel Vieira. (Ed. E Org.), **Introdução a Ciência da Geoinformação**, Capítulo 1. Disponível em <http://www.dpi.inpe.br/gilberto/livro/introd/cap1-introducao.pdf>, acessado em 17 de fevereiro de 2008a.

CÂMARA, Gilberto; DAVIS, Clodoveu; MONTEIRO, Miguel Vieira. (Ed. E Org.), **Introdução a Ciência da Geoinformação**, Capítulo 2. Disponível em <http://www.dpi.inpe.br/gilberto/livro/introd/cap2-conceitos.pdf>, acessado em 17 de fevereiro de 2008b.

CÂMARA, Gilberto; DAVIS, Clodoveu; MONTEIRO, Miguel Vieira. (Ed. E Org.), **Introdução a Ciência da Geoinformação**, Capítulo 3. Disponível em

<http://www.dpi.inpe.br/gilberto/livro/introd/cap3-arquitetura.pdf>, acessado em 17 de fevereiro de 2008c.

CÂMARA, Gilberto; DAVIS, Clodoveu; MONTEIRO, Miguel Vieira. (Ed. E Org.), **Introdução a Ciência da Geoinformação**, Capítulo 4. Disponível em <http://www.dpi.inpe.br/gilberto/livro/introd/cap4-modelos.pdf>, acessado em 17 de fevereiro de 2008d.

EMBRAPA. **Brasil em Relevo: Embrapa Monitoramento por Satélites**, CNPM: Copyright 2005-2006, Embrapa Monitoramento por Satélite. Disponível em <http://www.relevobr.cnpm.embrapa.br/>. Acesso em 01 nov. 2007.

FIORIO, Peterson Ricardo. **Sistema de Informação Geográfica, Aula 3**. Disponível em: http://www.esalq.usp.br/departamentos/ler/disciplinas/Topo/LER450/Fiorio/Aula_3_SIG_EntradadeDados.pdf, acessado em 03 de março de 2008.

FUNDAMENTOS. BANCO DE DADOS GEOGRAFICOS. Disponível em: <http://www.dpi.inpe.br/livros/bdados/capitulos.html> acessado em 08 de maio de 2007.

IBGE. **Mapa de Unidades de Relevo do Brasil**. IBGE, 2006. Disponível em <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em 20 out. 2007.

IBGE. **Mapas Iterativos: Compartimentos do Relevo**. Disponível em : <http://mapas.ibge.gov.br/relevo/viewer.htm>. Acesso em : 01 jan. 2008.

LISBOA FILHO, Jugurta. **Introdução a SIG – Sistemas de Informações Geográficas**. T.I. n° 491, Porto Alegre: CPGCC da UFRGS, 1995.

LISBOA FILHO, Jugurta & IOCHPE, Cirano. **Modelagem de Banco de Dados Geográficos**. Disponível em <http://www.inf.ufrgs.br/~ciochpe/CMP161/material/textoconcart.zip>. Acesso em. Porto Alegre, 25 de Out. 2007.

MEDEIROS, Cláudia B. e PIRES, Fátima. **Databases for GIS**. ACM SIGMOD Record. v.23. n.1, Campinas, 1994. Disponível em: <http://delivery.acm.org/10.1145/190000/181566/p107-bauzer.pdf>. Acesso em: 25 de outubro de 2006.

MENDES, Neli da Conceição Araújo. **Sistema de Informação Geográfica: Visualização das Rotas das “Missões CAN-AM”, usando a Ferramenta SPRING – Versão 4.3.2**. Monografia/UNIR, Porto Velho:RO, 2007.

PAIVA, Vivian Maria. **Banco de Dados Geográfico: Estudo de Caso da Aplicação das Extensões**. UFJF, Juiz de Fora – MG – Julho de 2007.

PARKER, H.D. (1988) The Unique Qualities of a Geographic Information-System -A Commentary, em "Photogrammetric Engineering And Remote Sensing".

RAMOS, José. Wiki PostgreSQL Brasil. Disponível em http://www.syxt.com.br/com_wiki.php?cid=6497 . Acessado em 10 de julho de 2006.

TAMANHO E CICLO DE VIDA DAS ORGANIZAÇÕES DE FITNESS EM PORTO VELHO, SEGUNDO O ENTENDIMENTO DE SEUS ADMINISTRADORES

JUAREZ ALVES DAS NEVES JR.¹

RESUMO

O objetivo deste estudo foi investigar qual o tamanho e em que estágio do ciclo de vida se encontra as organizações de fitness de Porto velho, segundo a ótica de seus administradores. O objeto de estudo deste trabalho são as organizações de fitness de Porto Velho-RO, sendo, as academias de ginástica da região central da cidade e seus administradores a amostra. A pesquisa foi realizada somente nas empresas as quais possuem em seu quadro de funcionários, acadêmicos e profissionais formados no curso superior de Educação Física. O tema desta pesquisa foi escolhido pela necessidade de estudos no segmento de mercado de fitness e por esta ser área de trabalho recente para os administradores. Elaborou-se, então um questionário que foi aplicado aos administradores das empresas. As hipóteses eram que o número de grandes empresas neste setor podia não ser representativo, e quanto ao ciclo de vida à maioria das empresas investigadas se apresentariam no estágio de Coletividade. A pesquisa foi realizada com oito empresas, onde todas foram enquadradas como pequenas organizações. No estágio Empreendedor foram identificadas a Empresa G e a Empresa E, sendo que esta última encontra-se em transição para o estágio de Coletividade. No estágio de Coletividade encontram-se as Empresas A, C e D. sendo que a última está em transição para o estágio seguinte. No estágio de Formalização encontram-se as Empresas B, H e F. sendo que a última está em transição para o estágio seguinte, o estágio de Elaboração.

1. INTRODUÇÃO

O objeto de estudo deste trabalho são as organizações de fitness de Porto Velho-RO, que compõem sua população. Mas especificamente, oito academias de ginástica da região central da cidade e seus administradores, que representam sua amostra. A pesquisa foi realizada somente nas empresas as quais possuem em seu quadro de funcionários, acadêmicos e profissionais formados no curso superior de Educação Física. As hipóteses eram que o número de grandes empresas neste setor podia não ser representativo, e quanto ao ciclo de vida à maioria das empresas investigadas se apresentariam no estágio de Coletividade.

A escolha do tema desta pesquisa se deu pela necessidade de estudos no segmento de mercado de fitness e por esta ser área de trabalho recente para os administradores.

O objetivo deste estudo foi investigar qual o tamanho e em que estágio do ciclo de vida se encontram as organizações de fitness da região central da cidade de Porto velho, segundo a ótica de seus administradores, sendo a classificação utilizada para caracterizar tamanho e ciclo de vida, a apresentada por RICHARD DAFT (2003) em sua obra: Organizações - teorias e projetos. A partir deste referencial, elaborou-se um questionário que foi aplicado aos administradores das empresas, fossem eles os sócios-proprietários ou os gerentes que administram as empresas.

¹ Mestrando do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração da UNIR. Artigo produzido na disciplina de Teoria das Organizações. Profs. Drs. Theophilo Alves de Souza Filho e Mariluce Paes de Souza.

Dentre as hipóteses apontadas como resultado desta pesquisa pode-se destacar, que teremos no máximo uma empresa que pode ser classificada como grande, em tamanho, e as demais serão classificadas como pequenas organizações. Quanto ao ciclo de vida a maioria das empresas investigadas se apresentaram no estágio de Coletividade, e apenas uma delas talvez se enquadre no estágio de Elaboração.

A pesquisa proposta, sobre o tamanho e o ciclo de vida, tem um cunho de ineditismo, pois não foram encontradas publicações semelhantes nem regionalmente e nem nacionalmente, no segmento do mercado de fitness.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 O tamanho da organização

As organizações em geral buscam ser, cada vez mais, profissionais, e também crescer em tamanho e lucratividade

As empresas necessitam crescer para permanecer sadias economicamente. Onde, parar de crescer significa estagnar. Quanto maior o tamanho da empresa mais poder e maiores receitas. As organizações em crescimento são locais vibrantes e estimulantes para se trabalhar, atraindo e retendo funcionários de alta qualidade.

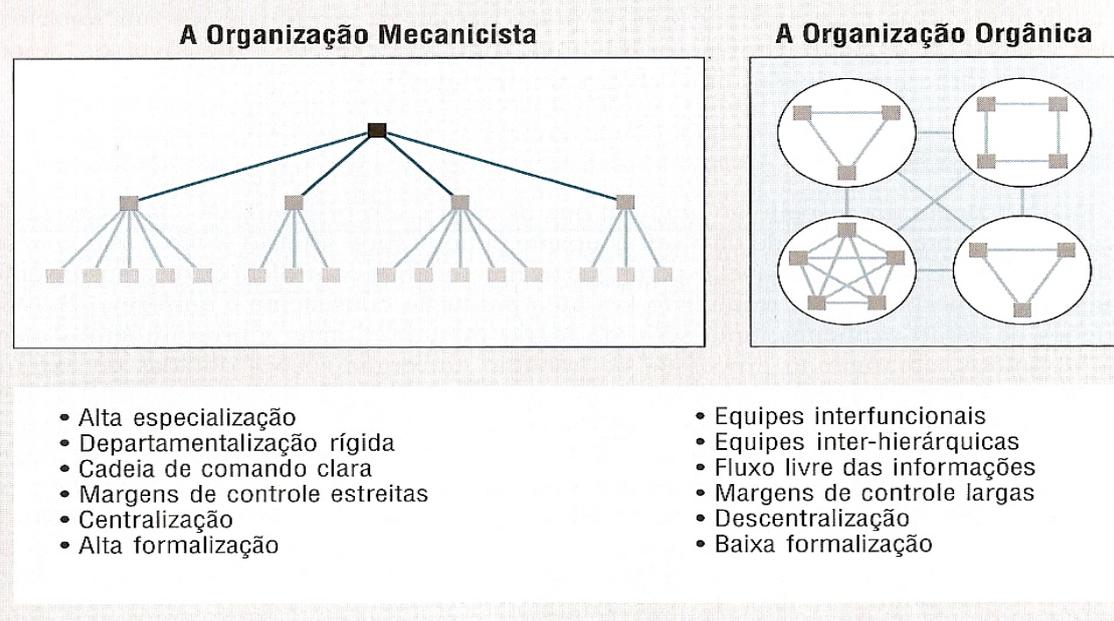
O tamanho de uma organização afeta significativamente sua estrutura, pois, as grandes empresas tendem a possuir mais especialização, departamentalização, níveis verticais, regras e regulamentos que uma pequena empresa (ROBBINS 2005, 180).

Daft (2003, 261) define que empresas grandes são padronizadas, geralmente operadas de forma mecânica, e são complexas. Os administradores que entram em grandes empresas podem esperar uma carreira como a dos “homens da organização” das décadas de 1950 e 1960. Tal tipo de empresa pode proporcionar longevidade, aumentos e promoções. Robbins (2005, 178), define organizações mecânicas como tendo uma estrutura rígida e firmemente controlada. Na qual, se encontra alta especialização, margens de controle estreitas, alta formalização, uma rede de informação limitada, grande departamentalização e nas tomadas de decisões os membros do baixo escalão tem pouca participação.

As pequenas empresas são definidas por Daft (2003, 261) como o melhor tamanho, pois possuem os requisitos essenciais para o sucesso de uma organização, que são a capacidade de resposta e a flexibilidade nos mercados em rápida transformação. Daft (2003, 261) comenta que a vitalidade econômica dos Estados Unidos e da maior parte do mundo desenvolvido, esta ligada às empresas de porte pequeno e médio. Várias empresas tem surgido para ocupar nichos especializados e atender mercados-alvos. Outro fator que tem influenciado para o crescimento das pequenas empresas é o desenvolvimento da internet.

As pequenas organizações possuem uma estrutura enxuta e um estilo de administração de livre fluxo e orgânica, incentivando a capacidade de empreendimento e inovação. Os funcionários se identificam pessoalmente com a missão da empresa e o envolvimento pessoal dos mesmos incentiva a motivação e o comprometimento. Robbins (2005, 179), define organizações orgânicas como aquelas altamente adaptáveis, soltas e flexíveis. É um tipo de organização achatada, que se utiliza de equipes para entremear os departamentos funcionais e níveis hierárquicos, também possuem pouca formalização, é constituída de uma ampla rede de informações e envolve todos os funcionários ativamente nas tomadas de decisões. A flexibilidade da organização orgânica permite que ela se adapte rapidamente de acordo com as necessidades.

QUADRO 1. Organização Mecanicista versus Orgânica

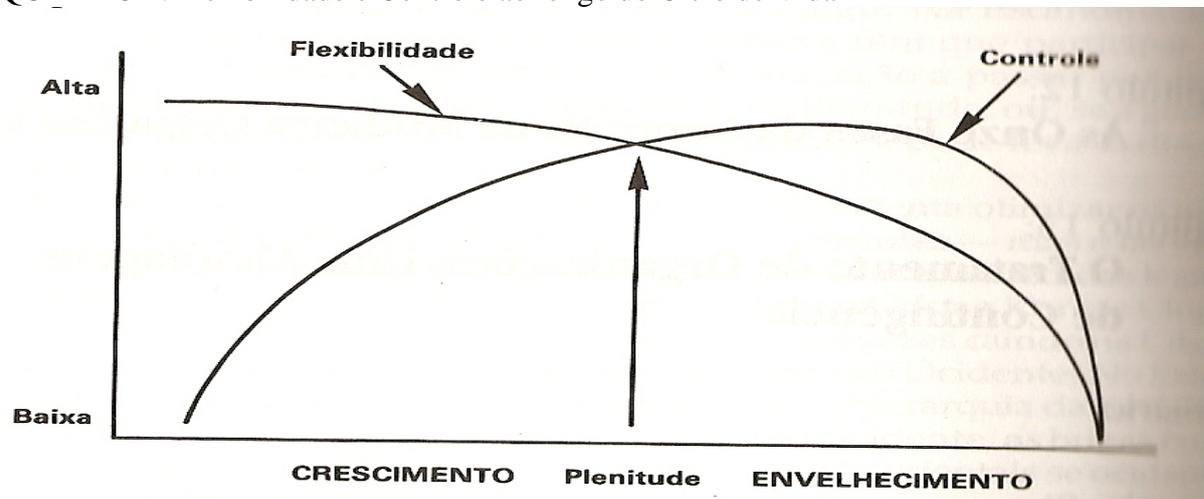


Fonte: ROBBINS, S. P, 2005, pg.178.

As pequenas empresas, a medida que crescem, adquirem uma estrutura mecanística que enfatiza as hierarquias verticais e produz os “homens da organização” em detrimento aos empreendedores. O híbrido grande empresa/ pequena empresa se caracteriza pela combinação dos recursos e o alcance de uma grande organização com a simplicidade e a flexibilidade de uma pequena empresa. Uma das maneiras de uma organização adquirir este formato é a estrutura divisional, onde ela se organiza em grupos de pequenas empresas, capturando a mentalidade e as vantagens de ser pequeno. A outra forma é conhecida como abordagem frente/ fundos, onde, em lugar de dividir a empresa em empresas distintas, a organização é dividida em unidades com papéis diferentes. A parte dos fundos cria e gera produtos e serviços, enquanto a da frente integra e entrega produtos e serviços aos clientes.

A descentralização da autoridade, a redução dos níveis de hierarquia e a crescente utilização da tecnologia da informação, está tornando cada vez mais fácil para as empresas serem ao mesmo tempo grandes e pequenas, aproveitando as vantagens de cada um dos tipos.

QUADRO 2. Flexibilidade e Controle ao longo do Ciclo de Vida



Fonte: ADIZES, I., 1998, pg. 282.

Adizes (1998, p. 3 a 4), comenta que a medida que as organizações crescem e envelhecem surgem dificuldades previsíveis e repetitivas advindas de deficiências em sua flexibilidade ou autocontrole. Onde, crescer se reflete na capacidade de lidar com problemas maiores e mais complexos. Esta é a função da liderança, gerenciar a empresa para que ela prossiga para o próximo estágio do seu ciclo de vida, que naturalmente é mais exigente. Melhor, a chave para o sucesso gerencial está em se concentrar nos problemas pertinentes ao estágio atual da empresa no ciclo de vida.

2.2 O ciclo de vida das organizações

O ciclo de vida organizacional, é uma forma interessante de pensar o crescimento e a mudança em uma organização. Ela sugere que as organizações nascem, envelhecem e eventualmente morrem. Os estágios do ciclo de vida são sequenciais e têm uma progressão natural. Bensadon (2001, 35), em sua dissertação, comenta a importância de se conhecer os ciclos de vida das organizações. Ele levanta alguns aspectos que podem levar à necessidade de identificação ou conhecimento do estágio atual de determinada empresa. O primeiro aspecto é a identificação das fases e suas transições, pois, se a empresa conhecer a situação em que se encontra e de que esta situação é uma passagem de um estágio para outro, dependendo da sua habilidade, poderá, passar por este período minimizando as "crises de passagem". Fortalecendo-se e amadurecendo para entrar num novo estágio de vida. O segundo aspecto é o perfil dominante no processo gerencial, que em cada estágio de desenvolvimento da empresa prevalece, no quais são requeridas diferentes habilidades e capacidades, principalmente de natureza gerencial, para enfrentar os desafios típicos de cada ciclo.

Adizes (1998, p. XVIII) trata também desta importância quando comenta na introdução de seu livro que, sendo os estágios do ciclo de vida organizacional previsíveis e repetitivos, quando se conhece a posição da empresa no ciclo de vida permite-se que a administração tome antecipadamente medidas preventivas, para enfrentar ou evitar os problemas futuros.

Goulart Jr (2000, 21) comenta que os modelos cíclicos as empresas definem as formas de controle da eficiência e eficácia, tanto quanto o grau de burocratização adotado, sendo mais repressores nas primeiras fases do ciclo de vida e mais normativos ao término do período. Assim sendo, as organizações tentam exercer certo "domínio" do ambiente externo e interno, através da compreensão das oscilações que ocorrem nas atividades econômicas e as ocorridas na própria empresa.

Dessa forma, os conceitos aplicados neste artigo foram fundamentados na análise do modelo teórico sobre os ciclos de vida das organizações apresentados por Daft (2003, 261), que revela que uma empresa possui quatro importantes estágios que caracterizam o desenvolvimento de uma organização. E toda vez que uma organização entra em um novo estágio de vida, começa um novo conjunto de regras sobre como a organização funciona internamente e como se relaciona com o ambiente externo.

O estágio Empreendedor se caracteriza por uma organização que ao nascer dá ênfase em criar um produto ou serviço e sobreviver no mercado. Seus proprietários são empreendedores e se dedicam às atividades técnicas de produção e de marketing. A empresa é não burocrática e informal, sendo o controle baseado na supervisão dos proprietários, e o crescimento advém de um serviço criativo ou de um novo produto.

Neste estágio a crise se instala pela necessidade de liderança. A organização cresce e o número de funcionários aumenta causando problemas. A solução apontada para este momento

de crise, é que os proprietários devem ajustar a estrutura da organização para acomodar o crescimento contínuo ou encontrar gerentes que possam fazê-lo.

Resolvendo-se a crise de liderança, obtém-se uma liderança forte e a organização começa a desenvolver metas e diretrizes claras, onde a organização entra no estágio seguinte, o da Coletividade, que se caracteriza por departamentos estabelecidos, existe uma hierarquia de autoridade, atribuições de cargos e uma divisão inicial do trabalho. Os funcionários se identificando com a missão da empresa passam muitas horas ajudando-a a ter sucesso. Todos se sentem parte da coletividade, e as comunicações e os controles são mais informais.

Neste estágio a crise se instala pela necessidade de Delegação, pois os gerentes de alto nível que tinham sucesso com sua forte liderança e visão, não querem delegar responsabilidade, e a alta administração precisa garantir que todos os segmentos da empresa sejam coordenados e integrados. Necessitando assim, encontrar mecanismos para controlar e coordenar os departamentos sem a supervisão direta dos proprietários.

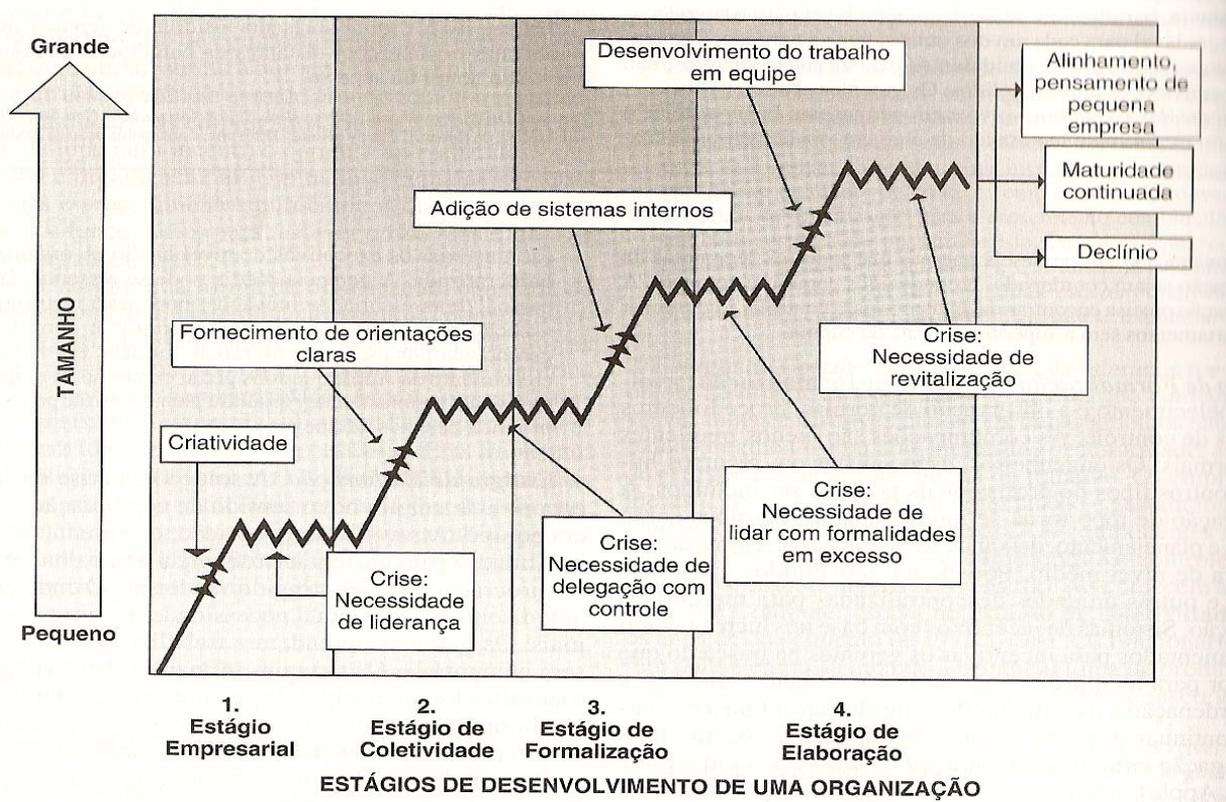
O próximo estágio do ciclo de vida das organizações é o da Formalização, o qual envolve o estabelecimento e o uso de normas, procedimentos e sistemas de controle. Sendo, a comunicação menos freqüente e mais formal. A direção deixa as operações da empresa com a média gerência e se concentra em questões como estratégia e planejamento. Quando a coordenação e os sistemas de controle funcionam bem, a empresa continua crescendo através do estabelecimento de mecanismos de ligação entre a alta administração e a média gerência.

Neste estágio a crise se instala pelo excesso de formalidades, onde a proliferação de sistemas e programas começa a asfixiar os executivos de nível médio. A organização parece burocrática, parece demasiadamente grande e complexa para ser gerida através de programas formais.

Quando se soluciona a crise do excesso de formalidades advém o próximo estágio, o de Colaboração, que se caracteriza por um novo sentido de colaboração e de trabalho de equipe. Os gerentes desenvolvem habilidades para enfrentar problemas e trabalhar juntos, aprendendo a trabalhar dentro da burocracia sem aumentá-la. Podendo os sistemas formais ser simplificados e substituídos por equipes mistas ou forças-tarefas. A organização pode ser subdividida para que se mantenha uma filosofia de pequena empresa.

Neste estágio a crise surge da necessidade de revitalização. Pois, atingindo a maturidade, a organização pode passar por períodos de declínio, por tornar-se lenta e super-burocratizada, ocorrendo uma necessidade de renovação, através da agilização e da inovação, a cada dez ou vinte anos. Durante esse período os gerentes de níveis mais altos podem ser substituídos.

QUADRO 3. O ciclo de vida organizacional



Fonte: DAFT, R., 2003, pg. 264.

Após o nascimento das organizações, durante os ciclos de vida, cada estágio está associado a características de estrutura, sistemas de controle, metas e inovações, que geram os períodos de crise. Estas últimas, são de grande valia, pois quando os gerentes as reconhecem podem enfrentá-las e responder de uma forma positiva para levar a empresa ao estágio seguinte.

2.2.1 Características organizacionais durante os ciclos de vida

As mudanças que ocorrem na estrutura, nos sistemas de controle, nas inovações e nas metas das organizações fazem parte da evolução ao longo dos quatro estágios do ciclo de vida das empresas. Essas características das organizações são apresentadas por Daft (2003, 267) em cada estágio do ciclo de vida da seguinte maneira:

- Empreendimento – é o início o nascimento da empresa. A organização é pequena, não-burocrática e só uma pessoa dirige o show. A energia da organização é direcionada à sobrevivência e à um produto ou serviço único;
- Coletividade – é a juventude da empresa. O crescimento é rápido, os funcionários são entusiasmados e dedicados à missão da empresa. Possui uma estrutura muito informal, mas apresenta o surgimento de alguns procedimentos. Líderes carismáticos proporcionam orientações e metas, sendo a maior delas o crescimento contínuo;
- Formalização – é descrito como o período da meia-idade. Surgem as características burocráticas, criam-se grupos de apoio, formalizam-se os procedimentos e há o estabelecimento de hierarquias e da divisão do trabalho. As empresas podem, ainda,

desenvolver produtos complementares. E as principais metas deste estágio são a estabilidade interna e a expansão do mercado.

- d) **Elaboração** – é a idade madura da empresa. A organização é grande e burocrática, possui extensos sistemas de controle, normas e procedimentos. Os gerentes tentam desenvolver uma orientação de equipe. A inovação é institucionalizada. A envergadura e a reputação da empresa são muito importantes, e a direção da empresa se empenha em minimizar a burocracia, agilizando-a.

A seguir apresentamos um quadro formulado por Daft (2003, 267), com o resumo das características organizacionais associadas a cada estágio do ciclo de vida.

QUADRO 4. Características da organização durante os quatro estágios do ciclo de vida

Característica	1. Empresarial	2. Coletividade	3. Formalização	4. Elaboração
	Não-burocrática	Pré-burocrática	Burocrática	Muito Burocrática
Estrutura	Informal, de uma Só pessoa	Bastante informal, Alguns procedimentos	Procedimentos formais, divisão do trabalho, novas especialidades adicionadas	Trabalho em equipe dentro da burocracia, pensamento de pequena empresa
Produtos ou Serviços	Produto ou Serviços únicos	Principal serviço ou produto, com Variações	Linha de produtos ou serviços	Múltiplas linhas de produtos ou serviços
Sistemas de prêmios	Pessoais, paternalistas	Pessoais, Contribuição para o sucesso	Impessoais, sistemas formalizados	Extensivos, feitos especialmente para o produto e o departamento
Inovação	Pelo Gerente-proprietário	Pelos funcionários e gerentes	Por um grupo separado de inovação	Por P&D institucionalizado
Meta	Sobrevivência	Crescimento	Estabilidade interna, expansão do mercado	Reputação, organização completa
Estilo de Administração De topo	Individualista, empresarial	Carismático, estabelece diretivas	Delegação com controle	Abordagem de equipe, ataca a burocracia

Fonte: DAFT, R., 2003, pg. 268.

2.3 Metodologia, resultados e discussão

Esta pesquisa investigou o tamanho e o ciclo de vida das organizações de fitness da cidade de Porto Velho. Para a determinação do tamanho das empresas, foram utilizados os critérios apontados por Daft (1999, p. 108), que classifica que as grandes empresas trabalham com economia de escala, têm alcance global, uma hierarquia vertical e mecânica, são complexas, o mercado é estável e possuem “homens da organização”. Para a determinação do ciclo de vida das organizações foi desenvolvido um instrumento /questionário tipo escala de Likert, que foi aplicado aos administradores das empresas que compunham a amostra da pesquisa.

As respostas foram dadas em uma escala tipo Likert de quatro pontos (0 = Discordo; 1 = Concordo parcialmente; 2 = Concordo; 3 = Concordo completamente). A Escala Likert (SEIDI, E., 2001, p 228 e MAFRA, S., 1999, p XC) é um método o qual possibilita a medição do grau de intensidade de satisfação com o objeto em estudo. Foi desenvolvida por Rensis Likert, e é um método bem apurado para obtenção de dados.

A intensidade vem na forma de uma afirmativa para a qual o respondente tem cinco opções de resposta: concordo muito, concordo, duvidoso, discordo ou discordo muito. Para cada item, cinco categorias são

usualmente empregadas, embora haja quem use três (03) a sete (07). A itens contendo afirmativas e negativas, são conferidos valores. Itens com questões neutras não atuam bem na Escala Likert. (MAFRA, S., 1999, p XC).

O questionário foi auto-administrado às oito empresas da amostra, sendo respondido pelos proprietários ou pelos administradores das empresas pesquisadas. Foi realizada, na maioria das empresas, uma primeira visita para agendamento de um dia mais adequado para aplicação do questionário. Em outras os proprietários atenderam prontamente para garantir sua participação na pesquisa. Após a informação sobre os objetivos do estudo, os esclarecimentos referentes ao anonimato e ao sigilo, pois na divulgação dos resultados as empresas serão nominadas por letras, e a obtenção do consentimento verbal, os participantes foram orientados quanto ao preenchimento do instrumento. Foi garantido o caráter voluntário da participação. Tendo assegurado de que os entrevistados tinham compreendido as instruções, entregou-se o instrumento e permaneceu-se próximo para identificar a existência de dificuldade de compreensão em algum item, fato este que ocorreu com todos os entrevistados, devido a nunca terem participado deste tipo de pesquisa e não terem conhecimento dos ciclos de vida das organizações.

A tabela 1 apresenta o resultado da análise da aplicação dos questionários aos administradores das empresas de fitness. Cada estágio foi pontuado de acordo com a resposta a quatro questões. O somatório das quatro questões em cada estágio determina a pontuação para aquele estágio.

TABELA 1. Estágio do ciclo de vida das organizações de Fitness de Porto Velho

	Questões	Estágio do Ciclo de Vida das Organizações							
		A	B	C	D	E	F	G	H
Estágio Empreendedor	1-					Y		X	
	5-					Y		X	
	9-					Y		X	
	13-					Y		X	
Pontuação		06	08	03	07	06	07	08	08
Estágio de Coletividade	2-	X		X	Y	Y			
	6-	X		X	Y	Y			
	10-	X		X	Y	Y			
	14-	X		X	Y	Y			
Pontuação		09	07	06	10	06	09	03	09
Estágio de Formalização	3-		X		Y		Y		X
	7-		X		Y		Y		X
	11-		X		Y		Y		X
	15-		X		Y		Y		X
Pontuação		05	09	01	08	04	10	06	10
Estágio de Elaboração	4-						Y		
	8-						Y		
	12-						Y		
	16-						Y		
Pontuação		07	05	03	08	07	10	06	09
X Estágio atual Y Empresas em transição									

Analisa-se então qual ou quais dos estágios receberam maior pontuação. Assim, os mais pontuados foram considerados aqueles em que as empresas se encontram. É importante ressaltar que foram encontradas empresas em período de transição entre dois estágios. Neste caso, foram também utilizados para esta identificação anotações feitas durante a resposta dos questionários.

No estágio Empreendedor foram identificadas a Empresa G e a Empresa E, sendo que esta última encontra-se em transição para o estágio de Coletividade. No estágio de Coletividade encontram-se as Empresas A, C e D, sendo que a última está em transição para o estágio seguinte, conforme pode ser observado na tabela 1 apresentada anteriormente.

No estágio de Formalização encontram-se as Empresas B, H e F, sendo que a última está em transição para o estágio seguinte, o estágio de Elaboração.

No mercado de fitness da cidade de Porto Velho, citando as empresas da amostra, não foi encontrada nenhuma empresa que se enquadre exclusivamente no estágio de Elaboração.

TABELA 02. Enquadramento das empresas segundo seu ciclo de vida, idade e tamanho

	Pontuação		Empresas neste estágio	Idade (anos)	Tamanho da organização
Estágio Empreendedor	1-	11	E*	02 anos	Pequena
	5-	09	G	08 anos	Pequena
	9-	20			
	13-	13			
Total	53				
Estágio de Coletividade	2-	17	E*	02 anos	Pequena
	6-	15	A	06 meses	Pequena
	10-	13	C	02 anos	Pequena
	14-	14	D*	08 anos	Pequena
Total	59				
Estágio de Formalização	3-	15	D*	08 anos	Pequena
	7-	08	B	07 anos	Pequena
	11-	16	H	1,5 anos	Pequena
	15-	14	F*	26 anos	Pequena
Total	53				
Estágio de Elaboração	4-	13	F*	26 anos	Pequena
	8-	15			
	12-	15			
	16-	12			
Total	55				
* Empresas que se encontram em período de transição de um estágio para outro					

Na tabela 2, encontra-se o enquadramento das empresas segundo seu ciclo de vida, idade e tamanho. É importante perceber que, no somatório das pontuações dos estágios, o estágio da Coletividade foi o que atingiu a maior pontuação, o que corrobora com o enquadramento da maior parte das empresas. No quesito tamanho da organização, todas as empresas foram enquadradas como Pequenas.

A Empresa G está com oito anos de existência, trabalha com musculação e artes marciais, e encontra-se no estágio Empreendedor. Apesar da idade, o proprietário relatou que a empresa passou por uma reformulação depois de um período de sérias dificuldades, muitas delas relacionadas a funcionários da área técnica. Esta empresa não possui outros professores,

na musculação o único que trabalha é o próprio dono, acumulando assim, funções entre o quadro técnico e administrativo.

A Empresa E está com dois anos de existência, trabalha com musculação e ginástica, e encontra-se em transição do estágio Empreendedor para o de Coletividade.

A Empresa A está com aproximadamente três anos de existência, mas a seis meses um novo proprietário assumiu a administração. Trabalha com musculação, ginástica e artes marciais, e encontra-se no estágio de Coletividade.

A Empresa C está com dois anos de existência, trabalha com musculação, ginástica e artes marciais, e encontra-se no estágio de Coletividade. A coordenação técnica, que respondeu ao questionário, relaciona que a maior dificuldade é que os proprietários não gostam do negócio e pouco comparecem à empresa.

A Empresa D está com oito anos de existência, trabalha com musculação, ginástica e artes marciais, e foi classificada como em transição do estágio de Coletividade para o estágio de Formalização. O que caracteriza fortemente esta transição é o fato de estarem sendo implantados vários tipos de controle em todos os processos da empresa.

A Empresa B está com sete anos de existência, trabalha com musculação e ginástica, e encontra-se no estágio de Formalização. A grande dificuldade apresentada, pela administração desta empresa, tem sido os colaboradores da área técnica.

A Empresa H está com um ano e seis meses de existência, trabalha com reabilitação terciária, musculação e ginástica, e encontra-se no estágio de Formalização. Neste caso, em especial, esta empresa conta com duas características únicas em relação às outras: primeiro é o fato de funcionar juntamente com uma clínica de reabilitação ortopédica, e segundo, os proprietários, além de já terem experiência em administrar este tipo de organização, contrataram uma administradora para gerenciar a empresa.

A Empresa F está com vinte e seis anos de existência, é a mais antiga da cidade, trabalha com musculação, ginástica e hidroginástica, e encontra-se em transição do estágio de Formalização para o de Elaboração. Este fato ficou bem caracterizado no discurso de seu proprietário que afirmou estar diminuindo as formalidades.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo obteve sucesso em atingir seus objetivos, pois, identificou o tamanho e os estágios do ciclo de vida das organizações de fitness da região central da cidade de Porto Velho-RO. Espera-se ter contribuído para enriquecer sobre o assunto em questão neste trabalho, pois, é um mercado recente em crescente evolução, principalmente nos últimos anos por estar associado ao mercado do bem-estar.

Considerando a hipótese inicial de que o número de grandes empresas neste setor podia não ser representativo, verificou-se na verdade a inexistência de fitness na cidade de Porto Velho, caracterizada como sendo uma grande organização.

No entanto, foi confirmada a hipótese de que o ciclo de vida da maioria das empresas investigadas se apresentaria no estágio de Coletividade e ainda, que o mercado de fitness, ainda está carente no que concerne a estudos administrativos específicos e a partir deste explorar-se-á cada vez mais as possibilidades de desvendá-lo.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADIZES, ICHAK, **Os ciclos de vida das organizações: como e porque as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito**; trad. Carlos Afonso Malferrari. 4º ed., São Paulo: Pioneira, 1998.

BENSADON, ABRAHAM D. C., **Pequenas Empresas procedimentos para o planejamento organizacional do empreendedor contemporâneo** Dissertação de Mestrado submetida à Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

DAFT, R. L.,: **Teoria e projeto das organizações**; Trad: Dalton Conde de Alencar. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DAFT, R. L., **Organizações: teorias e projetos**. São Paulo: Pioneira, 2003.

GOULART JÚNIOR, ROGÉRIO, **Custeio e Precificação no ciclo de vida das empresas** Dissertação de Mestrado submetida à Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

MAFRA, S. C. T., **Elaboração de check list para desenvolvimento de projetos eficientes de cozinhas a partir de mapas mentais e escala likert**. Tese de Doutorado submetida à Universidade Federal de santa catarina 1999.

ROBBINS, S. P., **Administração: mudanças e perspectivas**; trad.Cid knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2005.

SEIDL, E. M. F., TRÓCCOLI, B. T. e ZANNON, C. M. L C. Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa - **Análise Fatorial de Uma Medida de Estratégias de Enfrentamento**, Set-Dez 2001, Vol. 17 n. 3, pp. 225-234, Universidade de Brasília.

SIENA, O., **Metodologia da pesquisa científica: elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos**, Porto Velho, (s.n.) 2006.

UMA ANÁLISE DO PREÇO DO ARROZ E DO FEIJÃO NO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO PARA O PERÍODO DE JUNHO DE 2007 A JUNHO DE 2008

Walberti Saith¹
Paulo Chaves e Silva²
MsC. Jonas Cardoso³

RESUMO: O objetivo deste artigo é verificar o aumento do preço dos alimentos em Porto Velho. Para fazermos esta análise usamos o preço do arroz e feijão. Os dados usados relativos ao preço do arroz e do feijão são do Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos DIEESE e Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR. Para uma análise mais empírica usamos de métodos estatísticos tais como regressão linear e variância e a partir dos resultados encontrados é feita uma análise do preço do arroz e do feijão em Porto Velho comparando esses resultados com os resultados das seguintes capitais: Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza. O período escolhido para pesquisa foi o de junho de 2007 a junho 2008, ou seja, um ano. Ficou comprovado que Porto Velho apresenta forte alta nos preços do arroz e do feijão e conseqüentemente forte variação e, além disso, outras capitais brasileiras como: Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza apresentam semelhante tendência de alta e variação no preço do arroz e do feijão, apesar de apresentarem preços diferentes. Não se pode afirmar com certeza o que causou o aumento no preço do arroz e do feijão o que se pode afirmar é o aumento no preço dos alimentos e forte variação durante o período pesquisado em Porto Velho e também em: Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza.

Palavras chaves: Arroz. Feijão. Variação. Preço.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos meses o mundo tem assistido com certo espanto ao aumento do preço dos alimentos. O secretário-geral da ONU (Organização das Nações Unidas), Ban Ki-moon disse que “a alta nos preços dos alimentos já chegou ao nível de uma crise global” Folha de São Paulo (2008 apud Ban Ki-moon, 2008). Existem vários motivos para o aumento no preço dos alimentos, os principais são:

Aumento da demanda de alimentos nos países emergentes como: China e Índia “não há dúvida quanto à preponderante influência da ampliação da renda dos emergentes e do conseqüente aumento do consumo total e *per capita* de alimentos nesses países” (SUZUKI, Julio Takeshi Júnior, 2008, pag. 01).

¹ Bolsista do Programa de Educação Tutorial – PET do curso de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR

² Monitor de Microeconomia I e II do curso de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR

³ Professor Tutor do Programa de Educação Tutorial – PET do curso de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR

O aumento no preço dos combustíveis fósseis, e o aumento na produção de biocombustíveis mostram que os elevados preços do petróleo demandam outras fontes energéticas, com isso milhões de toneladas de cereais estão sendo destinadas à produção de combustível (COSTA, Adrielly Grava e PERASSOLI, Johnny Correia, 2008). O que faz diminuir a produção de alimentos fazendo com que o preço aumente, sejam por causa altos custos na produção agrícola já que nesta são utilizados muitos combustíveis fósseis, ou seja, por causa da crescente aumento da produção de biocombustíveis e junto com isso especulação em torno das commodities e embora não se possa afirmar com plena certeza qual desses motivos é o principal fator do aumento dos preços dos alimentos o certo é que o preço dos alimentos vem crescendo de forma assustadora.

No Brasil este cenário não é diferente, os alimentos têm apresentado aumentos consideráveis nos seus preços e isto tem elevado a inflação. “A alimentação ainda é a principal pressão sobre a inflação, e isso deve continuar assim” Portal G1 (2008 apud BARBOSA, Jean 2008). O Brasil também tem apresentado aumento no consumo de sua população seguindo o ritmo dos outros países emergentes, por exemplo: “brasileiros beneficiários dos programas sociais que atendem mais de 11 milhões de famílias melhorando o nível alimentar destas populações.”(COSTA E PERASSOLI, 2008).

Como se comporta o preço dos alimentos na cidade de Porto Velho em especial o arroz e feijão que são os dois principais alimentos do brasileiro e, portanto de fundamental importância na composição da cesta básica brasileira? O objetivo deste artigo é analisar a variação destes alimentos e comparar estas variações com outras capitais do país. Uma capital de cada região sendo elas as seguintes: Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza.

2. MATERIAL E MÉTODOS

2.1 Cesta Básica

Para este estudo foram coletados dados relativos à cesta básica das cinco capitais em questão. A pesquisa da cesta básica em Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza é feita pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-econômicos – DIEESE, na cidade de Porto Velho é feita pelos bolsistas do Programa de Educação Tutorial – PET usando a metodologia desenvolvida pelo DIEESE. A pesquisa desenvolvida pelo DIEESE é feita em dezesseis capitais brasileiras, levando em consideração as peculiaridades regionais. Por haver

uma falta de uma base de dados locais, o PET começou em junho de 2006 a fazer a pesquisa de cesta básica em Porto Velho. A metodologia adotada consiste basicamente em fazer um levantamento de preços de produtos selecionados no comércio local. A escolha dos produtos obedece a uma tabela desenvolvida pelo DIEESE, que diferencia os produtos da cesta básica quanto à quantidade e, produtos conforme as peculiaridades regionais.

A escolha dos estabelecimentos a serem pesquisados é feita de forma a contemplar uma comparação que leva em conta a sua localização, as pesquisas foram feitas em quatro regiões diferentes da cidade, sendo que em cada região foram pesquisados dois estabelecimentos. As pesquisas de campo são realizadas de forma simultânea e no mesmo dia do mês anterior, evitando assim, que tenha grandes diferenças de preço devido a aspectos sazonais. A coleta de informações foi feita através de planilhas com os nomes dos produtos.

2.2 Regressão linear

Em estatística, regressão linear é um método para se estimar a condicional (valor esperado) de uma variável y , dados os valores de algumas outras variáveis x . A regressão, em geral, trata da questão de se estimar um valor condicional esperado.

“A regressão linear é chamada ‘linear’ porque se considera que a relação da resposta às variáveis é uma função linear de alguns parâmetros. Os modelos de regressão que não são uma função linear dos parâmetros se chamam modelos de regressão não-linear” (Wikipedia 2008). Neste estudo a regressão linear será usado preço como y e o tempo x eles estão relacionados de modo aproximadamente linear para essa sequencia de valores de x . Uma linha reta sera ajustada em conjunto de pontos com o proposito de tentar prever o valor de y com base no valor de x . Ela pode ser uma reta crescente ou decrescente quanto maiores forem os valores atribuídos a x os valores de y crescerá.

Vamos usar a reta de regressão para verificar a variação dos preços de acordo com o tempo, através da nossa reta estimada hipoteticamente temos os valores dos preços dos produtos de acordo com seu tempo. Regressão e correlação são técnicas estatísticas baseadas nos conceitos de amostragem que permitem saber se – e como – duas ou mais variáveis estatísticas, de uma mesma população ou não, estão relacionadas umas com as outras. Tais técnicas têm as seguintes funções básicas: a regressão fornece as equações que relacionam as variáveis consideradas; com essas equações faremos as predições sobre o comportamento futuro do fenômeno, a correlação mede o

grau (ou qualidade) da relação entre essas mesmas variáveis (isso também mede, indiretamente de modo tal que o grau de correlação seja uma das variáveis das próprias equações de regressão.

Equação da Regressão Linear:

Para se estimar o valor esperado, usa-se de uma equação, que determina a relação entre ambas as variáveis.

$$Y_i = \alpha + \beta X_i + \epsilon_i$$

Em que: Y_i - Variável explicada (dependente); é o valor que se quer atingir;

α - É uma constante, que representa a intercepção da reta com o eixo vertical;

β - É outra constante, que representa o declive da recta;

X_i - Variável explicativa (independente), representa o factor explicativo na equação;

ϵ_i - Variável que inclui todos os factores residuais mais os possíveis erros de medição. O seu comportamento é aleatório, devido à natureza dos factores que encerra. Para que essa fórmula possa ser aplicada, os erros devem satisfazer determinadas hipóteses, que são: serem variáveis normais, com a mesma variância σ^2 (desconhecida), independentes e independentes da variável explicativa X.

Cálculo dos factores α e β

$$\hat{\alpha} = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum (XY) \sum X}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$\hat{\beta} = \frac{n \sum (XY) - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Definindo $\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$ e $\bar{Y} = \frac{\sum Y}{n}$, temos que $\hat{\alpha}$ e $\hat{\beta}$ se relacionam por:

$$\hat{\alpha} = \bar{Y} - \hat{\beta} \bar{X}$$

Desenvolvimento:

Estas fórmulas podem ser desenvolvidas a partir da definição de mínimos quadrados. O objetivo é determinar α e β de forma que a soma dos quadrados dos erros seja mínima, ou seja, devemos minimizar

$$\sum (Y_i - \beta X_i - \alpha)^2$$

Desenvolvendo este quadrado e eliminando os termos constantes (ou seja, aqueles que não têm termos em α e β , chega-se a:

$$\beta^2 \sum X^2 + n\alpha^2 - 2\beta \sum (XY) - 2\alpha \sum Y + 2\alpha\beta \sum X$$

A partir desse ponto, pode-se resolver usando-se cálculo (tomando as derivadas parciais, etc), ou através de uma transformação de coordenadas:

$$\alpha = \alpha_1 - \frac{\sum X}{n} \beta \quad \text{ou}$$

$$\alpha = \alpha_1 - \beta \bar{X}$$

Transformando a expressão a ser minimizada em:

$$\beta^2 \sum X^2 + n\alpha_1^2 - 2\alpha_1 \beta \sum X + \frac{(\sum X)^2}{n} \beta^2 - 2\beta \sum (XY) - 2\alpha_1 \sum Y + 2\bar{X} \sum Y \beta + 2\alpha_1 \beta \sum X - 2 \frac{(\sum X)^2}{n} \beta^2$$

ou

$$\beta^2 \sum X^2 + n\alpha_1^2 - \frac{(\sum X)^2}{n} \beta^2 - 2\beta \sum (XY) - 2\alpha_1 \sum Y + 2\bar{X} \sum Y \beta$$

Esta expressão se separa na soma de duas expressões quadráticas independentes, que podem ser minimizadas usando matemática elementar:

$$n\alpha_1^2 - 2\alpha_1 \sum Y$$

$$\beta^2 \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n} \beta^2 - 2\beta \sum(XY) + 2 \frac{\sum X \sum Y}{n} \beta$$

Cujos valores minimizadores são:

$$\alpha_1 = \frac{\sum Y}{n}$$

$$\alpha = \bar{Y} - \bar{X}\beta$$

$$\beta = \frac{n \sum(XY) - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Memorização:

Uma forma fácil de memorizar esta expressão é escrever:

$$Y = \alpha + X\beta$$

$$XY = X\alpha + X^2\beta$$

e, em seguida, *somar* as colunas:

$$\sum Y = n\alpha + \sum X\beta$$

$$\sum(XY) = \sum X\alpha + \sum(X^2)\beta$$

2.3 Variância

“Na teoria da probabilidade e na estatística a variância de uma variável aleatória é uma medida de dispersão estatística, indicando quão longe em geral seus valores se encontram do valor esperado” (wikipedia 2008).

Variância da população e variância da amostra em estatística, o conceito de variância também pode ser usado para descrever um conjunto de observações. Quando o conjunto das observações é uma população, é chamada de variância da população. Se o conjunto das observações é (apenas) uma amostra estatística, chamamos-lhe de variância amostral (ou variância da amostra).

A variância da população de uma população y_i onde $i = 1, 2, \dots, N$ é dada por

$$\sigma^2 = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (y_i - \mu)^2,$$

onde μ é a média da população. Na prática, quando lidando com grandes populações, é quase sempre impossível achar o valor exacto da variância da população, devido ao tempo, custo e outras restrições aos recursos. Um método comum de estimar a variância da população é através da tomada de amostras. Quando estimando a variância da população usando n amostras aleatórias x_i onde $i = 1, 2, \dots, n$, a fórmula seguinte é um estimador não enviesado:

$$s^2 = \frac{1}{n - 1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2,$$

onde \bar{x} é a média da amostra.

A variancia neste estudo procura mostrar a distância quadratica dos preços em relação a reta. Define-se variância do conjunto x como o momento de segunda ordem centrado em sua media aritimética. “ operacionalmente, a media aritimetica dos quadrados das diferenças entre cada valor e a media aritimetica.(MILONE, Giuseppe 2004 pag. 71)

3. Resultados

Tabela 1. Variância do preço do feijão

	Brasília	São Paulo	Curitiba	Fortaleza	Porto Velho
Variância	R\$ 0,82	R\$ 0,04	R\$ 2,53	R\$ 0,04	R\$ 0,90

**Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR**

Observa-se que entre as cinco capitais pesquisadas apesar de Porto Velho apresentar o menor preço do feijão a variabilidade do preço é um dos maiores, entre a media dos pontos representa pela reta de regressão Porto Velho se encontra com uma variabilidade do preço do feijão de R\$ 0,90 e R\$ -0, 90, pode-se dizer que a dispersão em torno do preço médio é muito alto.

Tabela 2. Variância do preço Arroz

	Brasília	São Paulo	Curitiba	Fortaleza	Porto Velho
Variância	R\$ 0,06	R\$ 0,82	R\$ 0,04	R\$ 2,53	R\$ 0,04

**Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR**

O arroz por outro lado apresenta uma variabilidade pequena em relação à média. A variância foi de R\$ 0,04 para mais ou para menos, Porto Velho junto com Curitiba foi a capital que apresentou menor variabilidade no preço do arroz, ou seja, durante o período pesquisado em Porto Velho o preço do arroz quase não variou.

Quadro 1.

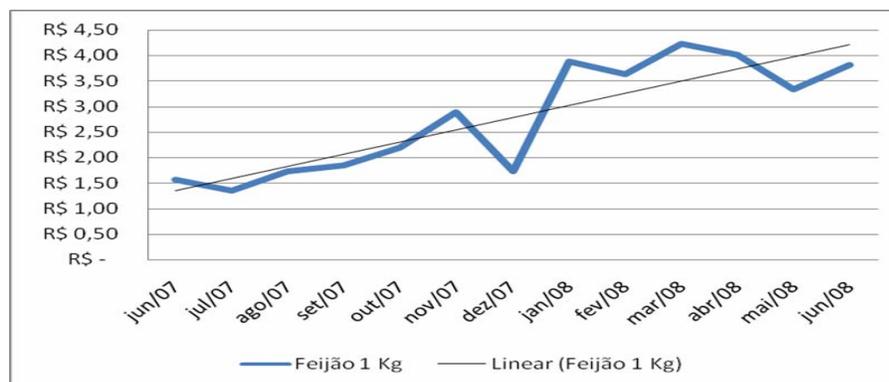
Preço do kilo do Feijão					
Mês	Brasília	São Paulo	Curitiba	Fortaleza	Porto Velho
Junho/2007	R\$ 1,95	R\$ 2,93	R\$ 1,76	R\$ 1,77	R\$ 1,56
Julho/2007	R\$ 1,98	R\$ 2,99	R\$ 1,88	R\$ 1,77	R\$ 1,34
Agosto/2007	R\$ 2,10	R\$ 3,16	R\$ 2,14	R\$ 1,95	R\$ 1,73
Setembro/2007	R\$ 2,06	R\$ 3,35	R\$ 2,14	R\$ 2,05	R\$ 1,84
Outubro/2007	R\$ 2,35	R\$ 3,74	R\$ 2,19	R\$ 2,64	R\$ 2,19
Novembro/2007	R\$ 2,67	R\$ 4,51	R\$ 2,47	R\$ 3,24	R\$ 2,89
Dezembro/2007	R\$ 2,83	R\$ 6,04	R\$ 3,08	R\$ 5,44	R\$ 1,72
Janeiro/2007	R\$ 3,42	R\$ 7,20	R\$ 3,85	R\$ 5,68	R\$ 3,88
Fevereiro/2008	R\$ 3,85	R\$ 7,62	R\$ 4,21	R\$ 5,66	R\$ 3,63
Março/2008	R\$ 3,99	R\$ 6,50	R\$ 3,78	R\$ 5,49	R\$ 4,23
Abril/2008	R\$ 4,15	R\$ 5,82	R\$ 3,86	R\$ 5,46	R\$ 4,01
Maiο/2008	R\$ 4,03	R\$ 5,22	R\$ 4,21	R\$ 4,54	R\$ 3,33
Junho/2008	R\$ 4,43	R\$ 5,96	R\$ 4,24	R\$ 4,45	R\$ 3,82

**Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR**

O quadro 1 mostra os dados usados para o cálculo da regressão linear que foi descrito na parte 2.2, nela podemos ver que São Paulo é a capital que apresenta maior preço do kilo do feijão enquanto Porto Velho esta entre as capitais com menor preço.

Através dos valores encontrados para a reta de regressão do Feijão: $y = 0,2394x - 307,26$ observamos no gráfico 1 que os valores que estão acima da nossa reta de regressão tendem a ter preço elevado e os que estão abaixo da reta de regressão tendem a ser baixos, observamos também que do mês de julho a outubro o preço do feijão estava no intervalo R\$ 1,50 e R\$ 2,00 e de outubro de 2007 a novembro de 2007 houve um aumento de R\$ 0,70. o preço do feijão apresentou o preço mais baixo em julho de 2007 sendo de R\$ 1,34 e o máximo em março de 2008 sendo R\$ 4,23, apresentando uma diferença de R\$ 2,88 no período.

Gráfico-1 Variação do Preço do Feijão em Porto Velho para o Período de Junho de 2007 a Junho de 2008



Fonte: Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia - UNIR

Quadro 2

Preço do kilo do arroz					
Mês	Brasília	São Paulo	Curitiba	Fortaleza	Porto Velho
Junho/2007	R\$ 1,44	R\$ 1,43	R\$ 1,36	R\$ 1,60	R\$ 1,15
Julho/2007	R\$ 1,40	R\$ 1,42	R\$ 1,40	R\$ 1,42	R\$ 1,21
Agosto/2007	R\$ 1,42	R\$ 1,43	R\$ 1,43	R\$ 1,41	R\$ 1,21
Setembro/2007	R\$ 1,45	R\$ 1,53	R\$ 1,45	R\$ 1,45	R\$ 1,86
Outubro/2007	R\$ 1,54	R\$ 1,54	R\$ 1,56	R\$ 1,52	R\$ 1,45
Novembro/2007	R\$ 1,53	R\$ 1,50	R\$ 1,67	R\$ 1,52	R\$ 1,39
Dezembro/2007	R\$ 1,51	R\$ 1,49	R\$ 1,64	R\$ 1,45	R\$ 1,52
Janeiro/2008	R\$ 1,53	R\$ 1,52	R\$ 1,59	R\$ 1,45	R\$ 1,28
Fevereiro/2008	R\$ 1,56	R\$ 1,58	R\$ 1,55	R\$ 1,58	R\$ 1,44
Março/2008	R\$ 1,62	R\$ 1,56	R\$ 1,56	R\$ 1,61	R\$ 1,48
Abril/2008	R\$ 1,63	R\$ 1,60	R\$ 1,60	R\$ 1,73	R\$ 1,36
Mai/2008	R\$ 1,93	R\$ 1,94	R\$ 1,81	R\$ 1,97	R\$ 1,66
Junho/2008	R\$ 2,34	R\$ 2,14	R\$ 2,21	R\$ 2,20	R\$ 1,89

Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia – UNIR

O quadro 2 mostra os dados dos preços do arroz usados para o cálculo da regressão linear que foi descrito na parte 2.2. Podemos ver que no preço do arroz não há uma diferença muito grande entre as capitais pesquisadas havendo uma alternância entre as capitais que apresenta maior preço e entre as capitais que apresenta menor preço.

Através dos valores encontrados para a reta de regressão Arroz: $y = 0,0332x - 41,536$, observamos no gráfico 2 que em junho 2007 a agosto de 2007 o preço do arroz estava no intervalo de R\$ 1,15 a R\$ 1,21 ficando assim abaixo da reta de regressão e no mês de setembro houve um aumento de 54% no preço do arroz chegando a R\$ 1,86 e nos meses de outubro a dezembro o preço do arroz se manteve quase constante aproximando-se muito da reta de regressão, chegando mesmo a apresentar pontos sob a reta proporcionando um preço estável.

Podemos observar que quanto maior a inclinação da reta haverá maior tendência de alta dos preços e quanto mais próximo da horizontal os preços terão tendência de ser constante, isso pode ser mostrado pelos coeficientes das retas no caso do arroz é 0,0332 e do feijão é 0,2394, ou seja o feijão apresenta maior coeficiente se comparado ao arroz mostrando que preço do feijão apresenta maior tendência de alta que o preço do arroz no período pesquisado.

Grafico-2 Variação do Preço do Arroz em Porto Velho Para o Período de Junho de 2007 a Junho de 2008

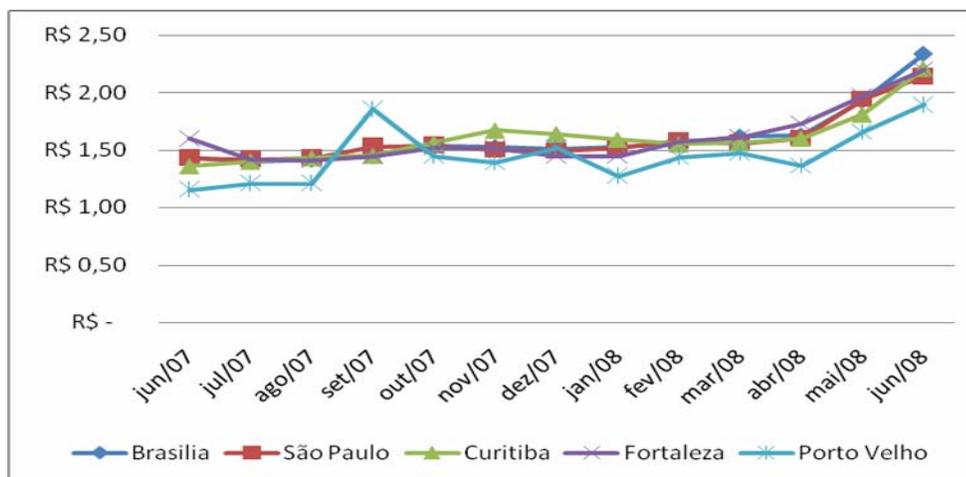


Fonte: Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia - UNIR

Durante o período pesquisado Porto Velho apresentou variância de R\$ 0,05, ou seja, o preço do arroz variou entre R\$ + 0,05 e R\$ - 0,05 em torno da reta de regressão. Entre as capitais pesquisadas o estudo da variância foi observado que São Paulo e Curitiba tiveram uma variância no preço do arroz de R\$ 0,04 Porto Velho e Fortaleza apresentaram variância de R\$ 0,05 Brasília R\$ 0,06. De modo geral pode-se dizer que as capitais estudadas apresentaram variância muito parecida e algumas capitais chegaram a apresentar a mesma variância isso que dizer que a variância do preço do arroz foi aproximadamente homogênea.

O preço do feijão em Porto Velho teve uma variância de R\$ 1,07. a menor variância foi apresentada por Brasília com R\$ 0,82 e segunda menor foi apresentada por Curitiba com a variância de R\$ 0,90 e quarta menor foi apresentada por Fortaleza com R\$ 2,51 e a maior variância foi apresentada por São Paulo com R\$ 2,53. Durante o período pesquisado Porto Velho apresentou variância de R\$ 1,07, ou seja, o preço do arroz variou entre R\$ + 1,07 e R\$ - 1,07 em torno da reta de regressão.

Gráfico – 3 variações do preço do arroz nas cinco capitais.

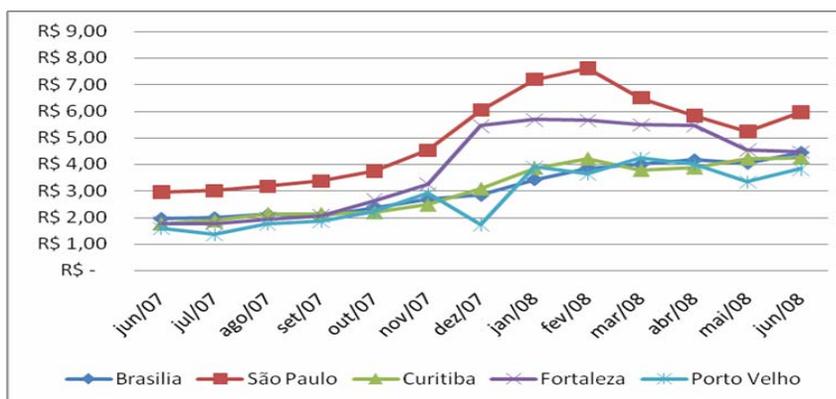


**Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia - UNIR**

Observando o gráfico 3 verificou-se que no mês de junho de 2007 Porto Velho proporcionava menor preço do kilo de arroz entre as capitais pesquisadas e fortaleza o maior preço. Do mês de junho de 2007 até agosto de 2007 Porto Velho é uma das capitais que apresentava menor preço de arroz, mas durante os meses de agosto de 2007 começou a ter um aumento do arroz em relação as outras capitais.

No mês de setembro Porto Velho apresentou o maior preço do kilo do arroz entre as cinco capitais pesquisadas sendo o preço de R\$ 1,86 sendo que Brasília, Curitiba e Fortaleza apresentaram o menor e mesmo preço de R\$ 1,45 e São Paulo apresentou o preço de R\$ 1,54 a partir desse mês o preço do arroz começou a decrescer em Porto Velho não atingindo o preço inicial que era de R\$ 1,15 do mês de junho de 2007 ele chegou a atingir no mês de novembro de 2007 o menor preço entre as cinco capitais que foi de R\$ 1,39 e Curitiba atingiu o maior preço que foi de R\$ 1,67. a partir do mês de abril de 2008 houve um aumento do preço do arroz nas cinco capitais, sendo que no mês de abril de 2008 que era de R\$ 1,36 passou no mês de maio de 2008 a custar R\$ 1,66 o que representa um aumento de 22% no preço do arroz e outras capitais também apresentaram aumento no preço do kilo do arroz, no último mês do período pesquisado que foi o mês de junho de 2008 o preço do kilo do arroz em Porto Velho era de R\$ 1,89 e Brasília atingiu o maior preço do kilo do arroz que foi de R\$ 2,34 verificou-se que durante o período pesquisado que entre as cinco capitais Porto Velho foi a capital que apresentou menor preço do kilo arroz.

Gráfico – 4 variações do preço do Feijão nas cinco capitais.



**Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia - UNIR**

Observou-se através do gráfico 4 que em junho de 2007 Porto Velho tinha menor preço do kilo do feijão R\$ 1,56 entre as cinco capitais pesquisadas e São Paulo o maior preço que foi de R\$ 2,93, no mes de julho de 2007 o preço do feijão em Porto Velho caiu de R\$ 1,56 para R\$ 1,34 e Fortaleza apresentou o mesmo preço que foi de R\$ 1,77 e as outras capitais apresentaram um aumento consideravel no preço do feijão, a partir do mês de agosto de 2007 ate o mês de novembro de 2007 o preço do feijão em porto velho que era de R\$ 1,34 em julho 2007 em agosto passou a ser de R\$ 1,73 . Em novembro atingiu o preço de R\$ 2,89 sendo que São Paulo manteve a tendência de aumento atingindo o preço de R\$ 4,51 em novembro de 2007 a partir do mês de dezembro Porto Velho apresentou uma queda no preço do kilo de feijão em relação as outras capitais pesquisadas onde São Paulo segue a tendência de aumento no preço do feijão e Fortaleza apresentou um aumento que em novembro era de R\$ 3,24 e em dezembro passou a ser de R\$ 5,44 enquanto isso o kilo do feijão em Porto Velho foi de R\$ 1,72, já em janeiro de 2008 o preço do feijão em Porto Velho foi de R\$ 3,88 o que representa um aumento de 126% e Brasília apresentou o menor preço do mês de janeiro que foi de R\$ 3,42, em fevereiro de 2008 o preço do feijão em São Paulo foi o maior preço apresentado durante o periodo pesquisado que foi de R\$ 7,62, a partir deste mês o preço do feijão em São Paulo passou a decrescer e no mês de maio de 2008 o preço do kilo do feijão R\$ 5,22 o que representa uma queda de 39% e em Porto Velho nesse mesmo mês o preço do kilo do feijão foi de R\$ 3,33. chegando ao final do periodo pesquisado que foi no mês de junho de 2008 o preço do feijão teve um aumento passando assim a custar R\$ 3,82 e São Paulo teve um aumento no preço do feijão que passou a custar R\$ 5,96. durante o periodo pesquisado em Porto Velho o mês de julho de 2007 foi o que apresentou o menor preço

que foi R\$ 1,34 e o mês de março de 2008 foi o que apresentou o maior preço sendo de R\$ 4,23. em varios meses do periodo pesquisado Porto Velho apresetnou os menores preços do kilo do feijão em relação as outras capitais e São Paulo durante o periodo pesquisado foi a capital que apresentou os maiores preços durante todos meses.

Tabela 3. Variação dos preços

	Brasília	São Paulo	Curitiba	Fortaleza	Porto Velho
Arroz	63%	50%	63%	38%	64%
Feijão	127%	103%	141%	151%	144%

**Fonte: Departamento Intersindical de Estatísticas E Estudos Sócio-Econômicos DIEESE
Programa de Educação Tutorial – PET de Economia da Universidade Federal de Rondônia - UNIR**

A tabela 3 apresenta a variação total dos preços do arroz e feijão no mês de junho de 2008 comparado com junho de 2007 nas cinco capitais pesquisadas, apesar de nos termos observado que Porto Velho em relação às outras quatro capitais em alguns meses do período pesquisado ter apresentado menor preço, quando comparamos o mês de junho de 2008 a junho de 2007 ou seja um ano, vemos que Porto Velho é a capital que apresenta maior variação no preço do arroz com 64% apesar de Curitiba e Brasília apresentar variação muito parecida com 63 % e Fortaleza foi a capital foi que apresentou a menor variação. O preço do feijão apresentou uma variação muito maior que arroz. Porto Velho apresentou uma variação de 144% no preço do feijão, já Fortaleza que foi a capital que apresentou menor variação do arroz foi a capital que apresentou a maior variação do feijão com 151%, a capital que apresentou menor variação no preço do feijão foi São Paulo com 103%, porém esta variação não quer dizer que o preço necessariamente seja o mais caro ou mais barato, pois São Paulo apresentou menor variação do preço do feijão é, no entanto a capital que apresenta maior preço absoluto entre as cinco capitais pesquisadas.

Conclusão.

Verificou-se que entre as cinco capitais pesquisadas Porto Velho teve em alguns momentos da pesquisa o preço acima da média representa pela reta de regressão e provado nos gráficos. Pode-se verificar que através dos dados colhidos e dos cálculos estatísticos feito que a reta de regressão do feijão teve uma inclinação alta isso mostra que o preço do feijão apresentou

forte tendência de alta durante o período pesquisado, já o arroz apresenta uma baixa inclinação e consequentemente baixa tendência de alta se comparado ao feijão, isso também pode ser comprovado pela variância que no caso do feijão foi de R\$ 0,90 e do arroz que foi de R\$ 0,04. A sua oscilação do feijão entre as cinco capitais foi a segunda mais alta e a do arroz esteve entre as mais baixas mas, apesar do município de Porto Velho ter o preço mais baixo do arroz e do feijão a sua variação foi muito grande no preço do feijão. De modo geral pode-se dizer que Porto Velho segue a tendência mundial e a nacional de forte alta no preço dos alimentos principalmente o arroz e o feijão que são os mais importantes alimentos da cesta básica brasileira. Através de instrumentos estatísticos como a regressão linear e a variância ficou comprovado que Porto Velho apresenta forte alta nos preços do arroz e do feijão e consequentemente forte variação e, além disso, outras capitais brasileiras como: Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza apresentam semelhante tendência de alta e variação no preço do arroz e do feijão, apesar de apresentarem preços diferentes. Não se pode afirmar com certeza o que causou o aumento no preço do arroz e do feijão o que se pode afirmar com certeza é só aumento no preço dos alimentos em Porto Velho e também em: Brasília, São Paulo, Curitiba e Fortaleza.

Bibliografia:

COSTA, Adrielly Grava e PERASSOLI, Johnny Correia. **O Brasil E A Crise Mundial: Alimentos Ou Biocombustível? 2008**

Disponível em <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Vari%C3%A2ncia> > acessado em 07 de agosto de 2008

Disponível em <<http://www.dieese.org.br/rel/rac/metodologia.pdf> > acessado em dia 12 de junho.

Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u395593.shtml>> acessado em dia 08 de junho

Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL464102-9356,00.html > acessado em dia 08 de junho

Disponível em< http://pt.wikipedia.org/wiki/Regress%C3%A3o_linear > acessado em 05 de agosto de 2008

FONSECA, Jairo Simonda MARTINS , Gilberto de Andrade **Curso De Estatística**. Edição 6°. Editora Atlas. São Paulo 2003

HOEL, Paul g. **Estatística Elementar**. Edição 1° Editora Atlas. São Paulo 1981

MILONE Giuseppe, **Estatística Geral E Aplicada**. Edição 1°. Editora Thomsom. 2004

SUZUKI, Julio Takeshi Júnior **A Elevação Dos Preços Dos Alimentos E O Crescimento Dos Emergentes**. ANÁLISE CONJUNTURAL, v.30, n.03-04, p.4, mar./abr. 2008.

O PROGRAMA DE INCLUSÃO SOCIAL DOS CATADORES E DA CADEIA PRODUTIVA DOS MATERIAIS RECICLÁVEIS DE PORTO VELHO – RONDÔNIA

Renato Abreu Lima^{1,2*}; Elza Maria dos Santos Nienow¹; Ana Cristina de Souza Ramos²

¹Prefeitura Municipal de Porto Velho - Rondônia

²Faculdade São Lucas

*E-mail: renatosemdes@yahoo.com.br

RESUMO

A cada dia surgem novos produtos no mercado, lançamentos e novidades cada vez mais resistentes, que permitem a produção de bens de consumo em enormes quantidades, que rapidamente se transformam em lixo. A participação dos catadores na coleta seletiva de lixo tem sido uma grande contribuição para a reciclagem e para a limpeza pública dando a eles um novo destino. Este trabalho teve como objetivo mostrar as atividades desenvolvidas do Programa de Inclusão Social dos Catadores e da Cadeia Produtiva dos Materiais Recicláveis e Porto Velho-RO ao longo de quatro anos de atividades em prol do meio ambiente, conscientização ambiental e socialização dos catadores. A importância deste Programa continua sendo a constante busca de uma qualidade de vida melhor para os catadores. Em paralelo a isso, a ressocialização, ou seja, a reincorporação de um segmento social como o dos catadores de resíduos sólidos, além de uma estrutura digna de um trabalho, em unidades especialmente preparadas para triagem, classificação e prensagem do lixo, além da diminuição aos danos do meio ambiente causado pelos resíduos sólidos.

Palavras-chave: Coleta seletiva. Programas sociais. Catadores.

INTRODUÇÃO

O aumento da geração do lixo é um fenômeno típico do mundo atual. A cada dia surgem novos produtos que são vendidos no mercado e rapidamente se transformam em lixo. Associado ao consumo e descarte irresponsável de uma sociedade desigual, verifica-se um quadro lamentável em que, muitas vezes, famílias inteiras sobrevivem em condições subumanas, alimentando-se do lixo e retirando deste os materiais passíveis de algum tipo de aproveitamento, tendo na catação em lixões e nas ruas o único meio de sobrevivência.

O trabalho nos lixões e nas ruas reflete a desigualdade social do país, visto que na maioria das vezes não se trata de uma escolha, mas da única opção de trabalho para aqueles que se encontram fora dos padrões de qualificação profissional exigidos pelo mercado de trabalho. Resultado de histórias de exploração e perdas sucessivas, estas pessoas encontram-se no mais alto grau de miséria. Excluídas dos acessos aos serviços

básicos, teoricamente assegurados pela constituição brasileira, são relegadas a viver na marginalidade, submetendo-se a condições precárias de moradia, quando não na própria rua ou no lixão, local de onde garantem a sua sobrevivência através do trabalho árduo. Expostos ao sol, à chuva, à fumaça, aos gases, e vários outros riscos de acidentes presentes no lixão e nas ruas, os catadores se arriscam na luta pela sobrevivência diária.

Embora a atividade realizada pelos catadores tenha importância significativa para limpeza urbana e a preservação de meio ambiente, a existência destes profissionais não é se quer percebida, ou são, muitas vezes confundidos com mendigos ou marginais perigosos que ameaçam a segurança da sociedade.

Em Março de 2005, o Município de Porto Velho, através da Prefeitura, o Ibama, a Faculdade São Lucas, a Unimed e o Banco do Brasil, em parceria com o Instituto Nenuca de Desenvolvimento Sustentável (INSEA) e a Fundação Banco do Brasil, iniciou o *Programa Lixo e Cidadania* no município. A primeira fase do trabalho buscou quantificar e qualificar a geração de resíduos sólidos e juntamente com os catadores, conhecer a realidade de vida e trabalho destes profissionais.

Os resultados da caracterização dos resíduos sólidos urbanos realizada em 2005 pela equipe técnica da Prefeitura, mostrou que o município gera, aproximadamente 180 toneladas de resíduos por dia, sendo 25% desse total, composto por materiais recicláveis. Estes resíduos são dispostos num lixão, localizado há 13 km do centro da cidade, onde cerca de 130 pessoas realizam atividades de catação. Dentre estes trabalhadores, 21% são analfabetos e 63% nunca trabalhou no mercado formal. As mulheres representam 39% do total de catadores que trabalham no lixão e 8% são maiores de 64 anos.

No entorno do lixão, há alguns metros do portão de entrada, existe uma vila residencial conhecida como “Vila Princesa”. Criada em função do lixão, trata-se de um conjunto de casas, sendo a maior parte construções de madeira e papelão, muitas vezes, retirados do próprio lixo, onde moram os catadores que lá trabalham.

Este trabalho teve como objetivo mostrar os resultados alcançados para com os catadores de materiais recicláveis de Porto Velho através do Programa de Inclusão Social dos Catadores e da Cadeia Produtiva dos Materiais Recicláveis ao longo de quatro anos de atividades realizadas.

METODOLOGIA

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente – SEMA, juntamente com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Socioeconômico - SEMDES, alocou para Porto Velho o Programa de Inclusão Social dos Catadores de Resíduos Sólidos na Coleta Seletiva do lixo de Porto Velho através do auxílio do Instituto Nenuca de Desenvolvimento Sustentável – INSEA de Belo Horizonte – MG para implantar a metodologia de trabalho que vem desenvolvendo em algumas capitais do país.

Neste sentido em meados de março de 2005, foram montadas uma equipe de coordenação geral composta de órgãos municipais e entidades privadas parceiras, e duas equipes executivas. Uma técnica operacional para diagnosticar a geração de resíduos, para o conhecimento das características qualitativa e quantitativa dos resíduos sólidos domiciliares gerados em Porto Velho, a identificação de possíveis doadores de recicláveis (grandes geradores) e o mercado de compra e venda de recicláveis no município e região. A partir deste conhecimento foi possível criar parâmetros para o dimensionamento e monitoramento do programa de coleta seletiva a ser implantado no município. E uma equipe executiva social para diagnosticar quem são e como vivem os catadores de resíduos sólidos de Porto Velho para uma série de intervenções de políticas públicas para mitigar o processo de exclusão social dessas pessoas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao longo de quatro anos de atividades, o Programa de Inclusão Social dos Catadores e da Cadeia Produtiva dos Materiais Recicláveis conseguiu diversas articulações e parcerias, tais como: Faculdade São Lucas, Fundação Banco do Brasil, INSEA, Petrobrás, Juventude Cidadã, Caixa Econômica Federal, Polícia Federal através de projetos aprovados e em andamentos; articulação com o Movimento Nacional dos Catadores (MNCR) pela luta de conseguir condições de vida humana para estas pessoas; seminário do Programa de Inclusão dos Catadores na Conferência das Cidades, com o intuito de fortalecer com outras cidades o programa de coleta seletiva de lixo; viagem de capacitação em Recife pelo MNCR; natal Reciclável através da doação de garrafas pet; participação na Marcha Nacional dos Catadores em Brasília; reuniões com o Ministério de Desenvolvimento Social e órgãos públicos para discussão do Decreto 5.940 que institui aos órgãos públicos federais a doação de materiais recicláveis para associação de catadores; participação no 4º, 5º, 6º e 7º Festival Lixo e Cidadania em

Belo Horizonte; encontro do MNCR em Porto Velho com participação do Acre; oficinas de capacitação (Cooperativismo e Associativismo – Economia Ambiental); apoio aos catadores de Guajará-Mirim através da multiplicação de experiências; participação no Seminário Metropolitano em Belo Horizonte; rede de contatos da Região Norte (Rio Branco, Sena Madureira, Bujari e Guajará-Mirim), além da referência em coleta seletiva e organização dos catadores para outros órgãos e municípios. Quanto à estrutura, conseguiu-se desenvolver a coleta de lixo na comunidade Vila Princesa; iluminação pública na Vila Princesa; água canalizada na Vila Princesa; posto de saúde na Vila Princesa; melhoria das casas por programas de financiamentos residenciais; policiamento nas ruas da Vila Princesa; construção do galpão de triagem na Vila Princesa; caçamba para transporte de materiais durante 3 dias na semana; aquisição de bags para coleta dos materiais recicláveis; espaço físico da Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Rua de Porto Velho (ASPROVEL); aquisição de equipamentos para o trabalho da ASPROVEL; aquisição de bicicletas pela 7ª Delegacia de Polícia (DP) e um espaço físico da Associação de Catadores de Porto Velho (UNIDOS PELA VIDA).

Em colaboração com demais secretarias municipais obteve-se a elaboração do Diagnóstico de Resíduos Sólidos; elaboração do Diagnóstico Social dos Catadores; formação de 3 associações de catadores; o aumento do preço dos materiais recicláveis que antes eram vendidos a um valor muito baixo do praticado hoje no mercado formal; conquista de mercado (aprenderam a negociar, carregamento, pagamento de nota); autonomia dos catadores (preencher fichas, fazer contas, ter controle das negociações); reuniões semanais; compra de fitas, bags, pagamentos de impostos, conserto de prensa e empilhadeira; realização de prestação de contas; constituição de um fundo de reserva para eventuais problemas e abertura de conta da ASCAVIP Sol e Luz; ASPROVEL e UNIDOS PELA VIDA.

CONCLUSÕES

A atividade da coleta seletiva iniciou-se no Brasil na década de 1950, quando se difundiu através de garrafeiros e papeleiros, comerciantes que recolhiam pela cidade materiais que poderiam ser reciclados. Entretanto, apesar de todos os benefícios sociais, econômicos, ambientais e energéticos trazidos pela reciclagem, existem barreiras econômicas, culturais e institucionais que fazem com que o volume de resíduos sólidos

efetivamente reciclados na economia brasileira se instalem nos depósitos de lixo. Portanto, a reciclagem apresenta como uma solução economicamente viável, além de ser ambientalmente correta.

Os catadores são trabalhadores que historicamente, há mais de 50 anos, coletam nas ruas e nos lixões os materiais recicláveis, encaminhados para a reciclagem e retiram o seu sustento e o de suas famílias. Muitas vezes são marginalizados e não são reconhecidos pelo trabalho que prestam à comunidade e ao poder público. O trabalho deles tem valor. Junto, os catadores contribuem para a limpeza da cidade, com a saúde pública, com o meio ambiente, com a economia dos recursos naturais, com a vida útil dos aterros e lixões, gerando matéria-prima para indústrias recicladoras. Hoje, em nossa cidade estamos querendo garantir a participação dos catadores nos programas municipais de limpeza pública e na implantação da coleta seletiva.

Mas é possível que os conhecimentos sob domínio humano permitam compatibilizar modelos de desenvolvimento econômico e formas de uso preservacionista da natureza, obtendo-se extraordinários avanços para todos os povos. Assim, podemos pressionar para que o patrimônio ambiental herdado do passado seja transferido às gerações futuras em melhores condições (desenvolvimento sustentável).

REFERÊNCIAS

Obras consultadas

LIMA, L.M.Q. **Lixo**: tratamento e biorremediação. 3.ed. São Paulo: Hemus. 2000.

PNUD. **Educação ambiental nas escolas e na comunidade**. Brasília: Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento/ONU, 1998.

**A PRODUÇÃO DE FLORES TROPICAIS E O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DE UMA COOPERATIVA DE PRODUTORES RURAIS:
MEIOS DE VIDA SUSTENTÁVEL PARA OS PRODUTORES DA
COOPRUZOLE**

Renato Abreu Lima^{1*}; Anna Halbertsma²; Jeroen Jonkman²; Camila Moraes³; Saida van der Valk²; Andrina Guimarães¹; Renée Gorissen²; Cirlene Tagliatti³; Lisette Dekker²; Wart van Zonneveld^{1,2}; Mariluce Paes de Souza³.

¹Faculdade São Lucas;

²Universidade de Amsterdã;

³Universidade Federal de Rondônia.

*E-mail: renatosemdes@yahoo.com.br

RESUMO

O Projeto Intercâmbio Brasil e Holanda 2007 foi formado por uma equipe de cinco holandeses e quatro brasileiros, realizando uma integração entre três instituições de ensino superior, são elas: Faculdade São Lucas, UNIR e Universidade de Amsterdã, onde todos realizaram um projeto com uma cooperativa que está em plena construção, denominada “COOPRUZOLE”, que vem inserindo-se no mercado através da produção de flores tropicais. Esta se encontra localizada no bairro Ulisses Guimarães em Porto Velho - Rondônia. O objetivo do intercâmbio foi o trabalho em grupo interdisciplinar e multicultural, com o propósito de: como utilizar o capital na área de produção da COOPRUZOLE para alcançar um meio de vida sustentável para os seus produtores? Através de questionários estruturados contendo perguntas de caráter qualitativo e quantitativo foi possível identificar as principais flores tropicais produzidas em Porto Velho; quais as principais pragas que causam danos às flores; qual o tipo de adubo utilizado; se os agricultores possuíam outro tipo de plantação na sua chácara e os principais problemas enfrentados pelos cooperados. Foram entrevistados 12 produtores da COOPRUZOLE e como resultado, observou-se que as principais flores tropicais produzidas em Porto Velho são do gênero *Heliconia*, e as principais pragas que causam danos às flores tropicais são insetos como o grilo e cochonilha. O tipo de adubo utilizado pelos produtores da COOPRUZOLE consiste em utilizar adubo de origem natural, como esterco de animais. Além disso, outras culturas são plantadas nas chácaras dos agricultores, sendo as frutíferas em maior quantidade. A falta dos sistemas de irrigação apareceu nas entrevistas como maior problema enfrentado pelos cooperados.

Palavras-chave: Flores tropicais. Produção. COOPRUZOLE.

INTRODUÇÃO

O agronegócio das flores tropicais e das plantas ornamentais está crescendo rapidamente no Brasil, inclusive em Rondônia. Dentre as flores tropicais, as helicôneas são as mais produzidas, por apresentarem considerável beleza natural e durabilidade. Reproduz-se facilmente na Região Norte, devido ao clima favorável. São flores

utilizadas em arranjos florais para corte, jardinagem em vasos, flores e folhagens desidratadas para arranjos (SENAR, 2004).

A floricultura é um dos ramos da agricultura de maior rentabilidade por área cultivada, com um retorno rápido dos investimentos aplicados, tendo em vista o ciclo da produção de muitas espécies, precisando de pequenas áreas para cultivo, sendo uma atividade geradora de pouca mão-de-obra direta e indireta, contribuindo para o desenvolvimento sócio-econômico do meio rural através do aumento da renda e da oferta de emprego (LAMAS, 2001; SANTOS & ILKUJO, 2004).

O Brasil possui notórias vantagens comparativas para especializar-se cada vez mais na produção de flores, como uma série de micro-climas privilegiados, a grande disponibilidade de terra, água e energia e mão-de-obra. No tocante às tecnologias agronômicas, infra-estrutura rodoviária e portuária e canais de distribuição embora existam enormes disparidades entre as diferentes regiões do país, têm-se observado avanços significativos nestas áreas (CASTRO et al. 2005).

A demanda do mercado por flores é muito grande. Esta é uma informação importante para os que querem tornar a produção de flores tropicais em um negócio dinâmico. Além disso, é um agronegócio que requer atenção para detalhes, e tem um horizonte de oportunidades em direção ao sucesso frente à demanda de datas comemorativas importantes no calendário de eventos nacionais e internacionais para oferecer os produtos (ROCHA, 2006).

Segundo dados da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA/RO), nos últimos três anos, a produção de flores tropicais em Rondônia aumentou quando foi despertado o interesse dos pequenos agricultores. O mercado que está crescendo oferece uma oportunidade de maiores rendas aos produtores. Técnicos de órgãos federais afirmam que as cooperativas e produtores deveriam pensar antes de iniciar a produção, pois seu lucro não será imediato e, além disso, é necessário pensar nas seguintes perguntas: *Qual será minha dedicação ao projeto de flores tropicais? A produção será a minha principal atividade? Tenho perfil de produtor? Tenho perfil empresarial? Estou disposto a correr riscos? Estou disposto a perder final de semana e feriados trabalhando com a produção? Tenho capital ou linhas de crédito para iniciar o projeto? Tenho capital ou linhas de crédito para custear o capital?*

Além destas, alguns aspectos precisam ser analisados na escolha dos produtos a serem trabalhados, como: características climáticas (tropicais e temperados); mercado consumidor; disponibilidade de material de propagação; nível tecnológico; necessidade

de investimento; ciclo de produção (anuais, perenes, ciclos longos); necessidade de capacitação de mão-de-obra; características culturais e regionais do local da comercialização.

As propriedades dedicadas à floricultura são conduzidas tanto por grupos empresariais como tradição no cultivo de plantas ornamentais em larga escala quanto por pequenos empresários ou por agricultores familiares. Os agricultores familiares são aqueles que exploram uma parcela de terra na condição de proprietário, assentado, posseiro, arrendatário ou parceiro que utilizam mão-de-obra próprio e de sua família e tem no mínimo 80% da renda familiar obtida com as atividades da propriedade rural (CASTRO, 2005).

Este trabalho teve como objetivo saber qual seria o propósito de: como utilizar o capital na área de produção da COOPRUZOLE para alcançar um meio de vida sustentável para os seus produtores?

METODOLOGIA

Entrevistas foram feitas com os 12 produtores de flores tropicais da COOPRUZOLE. Outras entrevistas e conversações foram feitas com funcionários da EMATER-RO (Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia), EMBRAPA-RO (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária de Rondônia), SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Rondônia), produtores da AFLORON (Associação de Flores Tropicais de Rondônia), palestrantes do 1º Seminário de Flores e Plantas Ornamentais de Rondônia do Sebrae e um paisagista.

Foram feitas várias visitas às chácaras dos cooperados. Os outros produtores de flores tropicais foram entrevistados nas próprias casas, na abertura (lançamento) da COOPRUZOLE ou via telefone. Uma ampla pesquisa de literatura foi realizada sobre sistemas de irrigação, cisternas, produção de flores tropicais e pragas e doenças que atacam essas flores. Além disso, foram organizados encontros com COOPRUZOLE e possíveis parceiros.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

No total, são 12 produtores participaram das entrevistas e questionários, sendo a produção atual das espécies de flores tropicais plantadas da COOPRUZOLE são: bastão

do imperador porcelana/rosa e vermelha (*Etilingera elatior*), bihai (*Heliconia bihai*), tempress (*Heliconia chartacea x platystachys*), golden torch (*Heliconia psittacorum x Heliconia spathocircinata*), wagneriana (*Heliconia wagneriana*), rauliniana (*Heliconia rauliniana*), rostrata (*Heliconia rostrata*), sassy (*Heliconia psittacorum*), red golden (*Heliconia spathocircinata*), sexy scarlett (*Heliconia chartacea*), sorvetão (*Zingiber spectabilis*), maraca (*Zingiber zerumbet*), alpínias rosa e vermelha (*Alpinia purpurata*), antúrios (*Anturium andreadum*), musa coccinea (*Musa coccinea*), musa ornata (*Musa ornata*), costus branco, amarelo e verde (*Costus barbatus*), orquídeas (família Orchidaceae) e vários tipos de folhagens.

São poucos os membros da COOPRUZOLE que produzem as flores tropicais para a venda, sendo o total 3. Em algumas das situações, as flores tropicais não são vendidas para lojas, apenas na própria chácara e fornece as flores para o grupo quando são visadas as feiras. É importante lembrar que, a maioria dos produtores e cooperativas que fazem parte do projeto Rondônia em Flores não conseguem cultivar as flores tropicais.

Outros cooperados plantaram recentemente as mudas, então, não tem quantidade suficiente para vender, como é o caso de alguns produtores (6). Quando as condições são favoráveis (irrigação suficiente, clima adequado e nutrientes necessários) a quantidade da produção chega a atingir aproximadamente 800 flores por mês.

O capital natural, aquele entendido como um conjunto formado pelo clima, terra, água, minerais e todos os demais recursos naturais existentes na natureza, é aproveitado pela COOPRUZOLE, mas a falta de algum capital natural acaba ocasionando o prejuízo no melhoramento das flores tropicais. Segundo os cooperados as principais dificuldades apontadas foram: a falta de água (abastecimento), sombra para transplântio das mudas produzidas, a presença de pragas como a lagarta, broca, cochonilha e fungos. Neste pouco tempo de organização, a COOPRUZOLE não obteve bons resultados na busca das soluções para estes problemas, sendo observado que não existem recursos para ser adquirido.

Os principais obstáculos apontados pelos cooperados para realizar uma produção social, comercial e ecologicamente sustentável é a falta de poço semi-artesiano, irrigação, insumos, refrigeração das polpas, tecnologia, industrialização, mecanização, energia, conhecimento e aprendizagem, assistência técnica, meios de produção (trator), apoio, adubos, calcário, kit de agroecologia para melhorar no plantio e presença de

pragas. A falta dos sistemas de irrigação apareceu nas entrevistas como maior problema enfrentado pelos cooperados.

A COOPRUZOLE ainda precisa concentrar e priorizar os produtos que os cultivam para melhor distribuição de renda, priorizando assim, produtos que sejam menos vulneráveis que possibilitem mudanças no meio de vida destes produtores, como por exemplo, os contracheques, para melhor controlar a entrada e saída dos produtos produzidos, facilitando assim a prestação de contas.

Outros problemas enfrentados pelos agricultores, conforme os funcionários de instituições de pesquisa na área de agricultura são: a maneira de produzir as flores; como liderar a cooperativa com os cargos estabelecidos no estatuto da cooperativa (conselho fiscal, função de fiscalizar a entrada e saída de proventos) e como cultivar as flores tropicais de uma maneira sustentável sem a utilização de muitos agrotóxicos e fumigantes durante o plantio, sendo pesquisado que os resultados das entrevistas foram bastante interessantes.

Nas 12 entrevistas realizadas, todos os agricultores responderam que usam a adubação do tipo orgânica, por ser considerada natural, sem agredir o meio ambiente. Por exemplo, a palha do café, esterco de boi, guaraná, as flores e folhagens mortas e a queima de ossos, são alguns das fontes de nutrientes liberadas para o plantio das flores tropicais. Também se observou que todos os entrevistados não aplicam agrotóxicos no plantio das flores, além disso, um entrevistado utiliza em sua propriedade veneno orgânico.

As possíveis soluções vistas pelos cooperados para esses problemas seriam na criação e organização da cooperativa por meio de dinheiro, poços artesianos, plantações em sombras, assistência técnica, orientação de técnicos agrícolas para um manejo sustentável de flores, uma área experimental para um banco de mudas (banco de germoplasma), busca de parceiros, elaboração de projetos (não foi dito que tipo de projetos) e trabalho conjunto. O grupo dos estudantes do intercâmbio sugere que haja uma busca de parceiros que possam acompanhar e guiar a produção de flores tropicais com curso prático em chácaras e elaboração do manual de boas práticas agrícolas.

A técnica de irrigação tem contribuído significativamente com as demais técnicas agrícolas, para o aumento da produtividade na produção de várias culturas, sendo necessário o conhecimento geral sobre a técnica e os benefícios advindos da sua utilização. Técnicas de baixo custo podem ser criadas, como podemos citar as cisternas que são utilizadas na cidade de Coronel Freitas no estado de Santa Catarina (SC). Esta

cisterna consiste em um reservatório de baixo custo para captação e armazenamento da água proveniente das chuvas que escorre de telhados de aviários, estábulos, galpões, casas e outras construções civis ou rurais. As vantagens das cisternas são: o fornecimento de água em épocas de estiagem, o aproveitamento de um recurso natural disponível e a garantia de continuidade das atividades na propriedade em épocas de seca.

A utilização do bambu como um sistema de irrigação de pequeno porte, e outra alternativa encontrada pode ser construída por pequenos agricultores com baixo custo. Os tubos de bambu devem ser instalados no campo e enterrados no mínimo uns 30 cm evitando-se assim sua exposição ao sol e risco de encharcagem. Desse modo, a irrigação é feita com tubos de bambu fixos. O procedimento de instalação é o seguinte: fazer as uniões com os tubos de bambu e ir cobrindo com a terra começando pela linha principal. As linhas secundárias são derivadas da linha principal através de canos de PVC de derivação ou de válvulas de linha, que devem ser unidas aos tubos de bambu e amarradas com borrachas para ficarem fixas.

A elaboração do Manual de Boas Práticas Agrícolas é outra solução que o grupo da produção acha viável, assim, é uma forma de tentar evitar que os agricultores rurais evitem utilizar produtos químicos em suas culturas evitando danos passíveis que possam ser prejudiciais para o meio ambiente e a saúde humana, é o chamado de tratamentos culturais.

CONCLUSÕES

Para a utilização do potencial da produção é necessária uma terra bem adubada com os elementos minerais presentes no solo favorecendo o crescimento vegetativo natural com a utilização de adubo orgânico, que favoreça o potencial das flores tropicais sem a utilização de adubos químicos, fertilizantes ou pesticidas. Além disso, é necessária uma boa irrigação em abundância para o crescimento das flores, sendo necessária à busca constante de parcerias com empresas particulares, órgãos governamentais e não-governamentais que apoiem e incentivem os pequenos produtores rurais na aquisição de conhecimentos e práticas realizadas em campo para amplificação do saber popular, sem desvalorizar a cultura trazida por estas pessoas.

REFERÊNCIAS

CASTRO, C.E.F.; CARNONELL, S.A.M.; MAIA, M.S.D.; COSTA, A.F. **Floricultura**. Campinas: CONSEPA. 2005.

LAMAS, A.M. **Floricultura tropical**: técnicas de cultivo. Recife: SEBRAE/PE. 2001.

ROCHA, Z.P.S. **Levantamento do mercado de flores tropicais de Porto Velho/RO com ênfase no gênero *Helicônia***. Monografia de Graduação. Faculdade São Lucas, Porto Velho. Monografia. 34p. 2006.

SANTOS, F.V.L.F.; ILKUJO, K. **Floricultura no estado de São Paulo**: novas fronteiras. Informações econômicas, São Paulo, v.34, n.6, 2004.

SENAR RONDÔNIA. **Floricultura tropical**. Porto Velho, v.1, p.5-16. 2004.

A Comercialização de Flores Tropicais e o Desenvolvimento de uma Cooperativa de Produtores Rurais: Um Estudo de Caso com os Produtores da COOPRUZOLE

Renato Abreu Lima^{1*}; Anna Halbertsma²; Jeroen Jonkman²; Camila Moraes³; Saida van der Valk²; Andrina Guimarães¹; Renée Gorissen²; Cirlene Tagliatti³; Lisette Dekker²; Wart van Zonneveld^{1,2}; Mariluce Paes de Souza³.

¹Faculdade São Lucas;

²Universidade de Amsterdã;

³Universidade Federal de Rondônia.

*E-mail: renatosemdes@yahoo.com.br

RESUMO

O Projeto Intercâmbio Brasil e Holanda 2007 foi formado por uma equipe de cinco holandeses e quatro brasileiros, realizando uma integração entre três instituições de ensino superior, são elas: Faculdade São Lucas, UNIR e Universidade de Amsterdã, onde todos realizaram um projeto com uma cooperativa que está em plena construção, denominada “COOPRUZOLE”, que vem inserindo-se no mercado através de flores tropicais. Esta se encontra localizada no bairro Ulisses Guimarães em Porto Velho - Rondônia. O objetivo deste trabalho para a área da comercialização foi desenvolver de forma sustentável um diagnóstico estratégico na área da comercialização, além de apresentar alternativas para melhorias. Tentou-se alcançar este objetivo através da questão seguinte: como utilizar o capital de comercialização da COOPRUZOLE para alcançar um meio de vida sustentável para os produtores? Através de questionários estruturados contendo perguntas de caráter qualitativo e quantitativo foi possível identificar os principais mercados de flores tropicais em Porto Velho. Foram deixados 60 questionários em três condomínios e dois restaurantes localizados no centro da cidade. A maioria das entrevistadas foram mulheres, com uma idade média de 33 anos. Os resultados destas entrevistas foram analisados numa maneira qualitativa através da metodologia das perguntas (consciência de sustentabilidade, qualidades de flores tropicais, etc.) Os negociantes foram escolhidos pelo fato que vendiam ou usam flores tropicais ou mudas e que residiam em Porto Velho.

Palavras-chave: Comercialização. Flores tropicais. Porto Velho.

INTRODUÇÃO

Desde os primórdios da civilização, a flor faz parte da cultura humana. Considerada, na arte japonesa, o modelo de desenvolvimento da manifestação, da arte espontânea, sem artifícios e, mesmo assim, perfeita. Para algumas civilizações antigas, as flores representavam um ornamento para o prazer dos deuses e dos homens, como também, caracterizavam numerosos hieróglifos e fases da história. Com suas cores que fascinam, perfume e formas sedutoras, as flores ainda hoje simbolizam o amor, o romantismo e a harmonia (LIMA, 2008).

As flores tropicais, entre as maiores riquezas da nossa flora, atraem pela beleza e exotismo. Apreciadas também no mercado internacional, possuem colorido exuberante, formas incomuns, durabilidade e são capazes de gerar arranjos surpreendentes. Sua receptividade fora do país é forte, pois é um produto exótico, de alta qualidade e que os europeus não conseguem produzir.

O papel do Brasil no mundo de floricultura é grande tanto na produção de espécies temperadas quanto nas subtropicais. A produção de flores tropicais ocupa uma área muito vasta no país, em especial nos estados de Pernambuco e Alagoas (FERREIRA et al. 2002).

O mercado de flores em Porto Velho vem crescendo muito nos últimos anos, principalmente de flores tropicais, onde se pretende expandir a produção de helicônias tanto para o mercado interno como para o mercado externo. Este aumento deve-se a adaptação da espécie ao clima tropical, onde se tem poucas incidências de doenças, baixo custo com tratamentos culturais e aplicação de pouca tecnologia para produção. Além da disponibilidade de mudas nas matas. Ainda com o aumento desse mercado observa-se que falta uma política de mercado para o ramo, a identificação do público consumidor e quantidade dessas flores que são comercializadas na cidade de Porto Velho (ROCHA, 2006).

Novas políticas governamentais vêm estimulando o crescimento da floricultura no Brasil. Estas visam incrementar e otimizar o desenvolvimento de toda a cadeia produtiva de flores no país. Para maximizar a sua produção e reestruturar todo o setor, foi criado o Programa de Desenvolvimento Sustentado da Floricultura (PROFLORES) (SEBRAE, 2002).

Observando o mercado internacional, as flores tropicais são classificadas como dois grupos de mercadorias: as flores produzidas dentro de elevados padrões tecnológicos e com um alto grau de integração e as flores que têm padrões menos rígidos e constantes. Os produtos da COOPRUZOLE, como *Helicônias*, *Alpínias* e *Bastão do Imperador*, fazem parte deste segundo grupo que podemos chamar de Floricultura Tropical de Campo (FTC) (JUNQUEIRA & PEETZ, 2002).

Para quem faz pouco caso do mercado de plantas vivas e dos produtos da floricultura, vale ressaltar que o Brasil exportou US\$ 23,5 bilhões em 2004. No Brasil, 18 estados dedicam-se à cultura desse tipo de planta que tem como características o emprego de mão-de-obra de duas a três pessoas por hectare (LEÃO, 2005).

No que tange aos integrantes da cooperativa, a comercialização dos produtos produzidos, é feita por meio de venda direta, fora de um estabelecimento comercial fixo. Esta prática concentra-se por a maior parte na economia informal, uma vez que, o registro da referida cooperativa ainda não foi legalizado. Com isso, este trabalho teve como objetivo para a área da comercialização desenvolver de forma sustentável um diagnóstico estratégico na área da comercialização, além de apresentar alternativas para melhorias. Tentou-se alcançar este objetivo através da sub-questão seguinte: como utilizar o capital de comercialização da COOPRUZOLE para alcançar um meio de vida sustentável para os produtores?

METODOLOGIA

Entrevistas estruturadas foram realizadas com a presidenta da COOPRUZOLE sobre a situação atual de comercialização da cooperativa; uma entrevista com um funcionário do SEBRAE para investigar como o projeto Flores Tropicais em Rondônia está funcionando na parte da comercialização com os produtores rurais no campo; uma entrevista com um membro da cooperativa AFLORON; uma entrevista com a presidente da cooperativa do município de Ji-Paraná sobre como essas cooperativas tratam o mercado com flores tropicais; um organizador de eventos; três condomínios e dois restaurantes, ambos localizados no centro da cidade. Além das observações e entrevistas, a revisão na literatura científica foi usada como suporte do marketing e comunicação.

Além disso, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com dois grupos: os negociantes das flores tropicais e organizações que podiam comprar essas flores. Para cada grupo, construiu-se um questionário com mais ou menos 15 perguntas e possíveis respostas.

Os resultados destas entrevistas foram analisados numa maneira qualitativa através da metodologia das perguntas (consciência de sustentabilidade, qualidades de flores tropicais, etc.) Os negociantes foram escolhidos pelo fato de residirem em Porto Velho onde vendiam mudas ou usam flores tropicais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base nos questionários e entrevistas realizados, observou-se que os maiores compradores dos produtores de flores tropicais em Porto Velho são negociadores (floriculturas, decoradores, organizadores de eventos, jardineiros e viveiros); clientes particulares (a venda é feita através de feiras, lojas alternativas ou palestras) e organizações (hotéis, restaurantes, hospitais, organizações governamentais, empresas particulares, etc.)

A relação entre as floriculturas em Porto Velho que vendem flores tropicais e as que não vendem é aproximadamente a mesma. As que não vendem dizem que a maior razão por isso acontecer é que o mercado ainda não está pronto para flores tropicais, devido aos altos insumos e tecnologias aplicadas neste ramo. Porém, nenhuma das floriculturas possui flores tropicais disponíveis na loja, todas elas fazem encomendas e precisam em média um dia para arranjá-las para a venda. Os viveiros têm mais disponibilidade, mas possuem uma maior quantidade de mudas do que flores. Muitas floriculturas compram flores tropicais e mudas dos pequenos agricultores locais que têm chácara em Porto Velho e que na maioria das vezes são membros de uma cooperativa.

Os resultados da pesquisa de mercado em Porto Velho mostram alguns fatores interessantes, como 51,7% dos entrevistados nunca compram flores tropicais e ornamentais; 37,7% compram flores tropicais em algumas épocas do ano e comemorativas (dia dos namorados, dia das mães, dia da secretária); 8,3% compram algumas flores ao mês; e 2,3% dos entrevistados não compra flores tropicais semanalmente. A maior compra de flores tropicais ocorre como motivo 'presente' (33,3% algumas vezes por ano). As flores tropicais também são compradas para decorar a casa (23,3% algumas vezes por ano), jardim (21,7% algumas vezes por ano) e eventos (21,7 % algumas vezes por ano).

Condomínios, hotéis, restaurantes, organizações do governo e empresas privadas são fortes opções para a venda, porque quando entrevistados se mostraram muito interessadas no mercado justo. Muitas destas organizações têm parceiros com viveiros, floriculturas e decoradores. As organizações compram mudas e arranjos de alta qualidade e padrões e, além disso, têm ajuda de pequenos produtores. Estes fornecem as mudas e fazem jardinagem. No SENAI, por exemplo, as flores tropicais e as mudas são compradas nos viveiros (Viveiro Tropical, Agro Flora e Japonesa Viveiro). Assim, existe um pequeno produtor que cuida destas, ajuda com as compras e às vezes as fornece. O mesmo processo

acontece no CETENE. Desta forma, pode-se perceber que o mercado formal e informal são interligados, pois os mesmos trabalham com produtores profissionais e rurais.

Os capitais relevantes para a área do mercado são o capital humano, social e físico. No capital humano, tem-se observado a existência de estratégias de venda, prática de venda e confecção de arranjos. Na cooperativa CCOPRUZOLE, os membros possuem tarefas terceirizadas para a preparação dos arranjos nas feiras. Alguns membros para facilitar a obtenção de renda, visitam casa por casa utilizando como meio de transporte a bicicleta. As alternativas para vender consiste no conhecimento sobre maneiras de venda nas feiras obtidos em cursos de capacitações.

O capital social – Os membros da COOPRUZOLE possui contatos com instituições, organizações e pessoas que podem lhes ser úteis para a comercialização de seus produtos. Isto é o capital social externo e exemplos disso são os contatos com as floriculturas, mas também com o SEBRAE ou ITES/UNIR que oferecem cursos sobre estratégias de venda. Além disso, existe capital social interno que são os contatos que os membros têm na COOPRUZOLE. Estes contatos são importantes para a comercialização, pois são úteis para parcerias dentro do grupo, conseguindo reagir de maneira adequada aos pedidos dos clientes. Podem-se citar alguns capitais sociais encontrados no grupo:

- Existe um único membro que vende flores, através dos seus contatos com a AFLORON;
- A presidente é a que possui maiores responsabilidades, trabalha com tudo que envolve as certificações, lojas e feiras;
- A presidente fornece arranjos aos grupos de interesse (parcerias) para a divulgação de seus produtos.

Com relação ao capital físico, são as flores tropicais que podem ser vendidas e equipamentos úteis para a produção e venda das mesmas. Podem-se citar alguns capitais sociais encontrados no grupo:

- A cooperativa produz 800 flores tropicais para a venda e confecção de arranjos, porém, existe apenas um membro do grupo que as vende;
- Alguns membros possuem carros que podem ser utilizados no transporte da produção às feiras, mas, estes não estão sendo usados.

Segundo as entrevistas estruturadas com as floriculturas, os aspectos importantes das flores tropicais quando compradas dos pequenos agricultores, as floriculturas e viveiros dão atenção à qualidade do produto, preço, variedades e o bom atendimento.

A estratégia de meio de vida de cada membro tem que ser analisado para saber se a entrada no mercado com flores tropicais vai ser uma boa oportunidade para todos da cooperativa. A visão dos negociantes para o futuro do mercado de flores tropicais é bem positiva, pretendendo comprar e vender mais flores tropicais no futuro. Agora cada floricultura tem um produtor, isso se deve ao pedido que provavelmente vai crescer com os produtores atuais, favorecendo que COOPRUZOLE pode entrar no mercado. Esta entrada no mercado é relevante para os produtores que tem um bom capital social e humano. Estes dois são necessários para construir e manter as relações com as floriculturas. Esta opção não é muito fácil para os produtores de COOPRUZOLE porque os negociadores podem ter exigências que são difíceis para cumprir.

A qualidade, quantidade, variedade e talvez o preço podem ser exigências difíceis de cumprir para a COOPRUZOLE. O atendimento, por outro lado, pode ser uma qualidade grande do grupo, porque para uma cooperativa pequena é mais fácil atender os clientes numa maneira mais pessoal e específica do que ser um grande atacadista.

Este foco no bom atendimento é uma parte importante para a comercialização de todos os produtos de COOPRUZOLE, não só para floriculturas, mas em geral. Uma outra exigência dos negociadores que pode ser difícil de cumprir para os produtores é a grande quantidade que eles querem e pouco flexibilidade que eles têm. Um dos pontos mais importante para entrar no mercado e vender os produtos é melhorar o capital humano através do conhecimento de mercado e estratégias da venda.

Em outras palavras, a sustentabilidade é um assunto de extrema importância, porém, muitos negociadores no mercado não têm essa visão. Os arranjos de flores tropicais e estas mesmas oriundas das floriculturas têm ótima qualidade e os seus produtos às vezes possuem um bom preço. Só que a qualidade, quantidade e bom preço são pontos mínimos para muitos produtores rurais de flores tropicais no Brasil. Os resultados deste trabalho mostram que, todos os tipos de clientes acham o processo de produção ecologicamente e socialmente sustentável muito viável e importante, inserindo nesse contexto também a

qualidade e o preço. Meios de comunicação (website, painéis, postares, etc.) podem ser baseados nessas informações.

Não significa dizer que a futura cooperativa não seja possível de realizar tais ações, mas os membros necessitam de muito cuidados e paciência. Só poderão obter a estimada renda, se a sabedoria e perseverança estiverem sempre presentes. A sustentabilidade dos produtos da COOPRUZOLE e futuramente a certificação destes quanto à mesma são pontos muito fortes da cooperativa. Isto precisa ser uma das estratégias de venda que necessitam sempre estar presente. Um detalhe que chama a atenção é que as pessoas entrevistadas sobre opções no mercado não parecem notar a variabilidade na vulnerabilidade dos produtos.

CONCLUSÕES

O capital humano pode ser considerado o capital mais importante, pois, quando os membros conseguem encontrar conhecimentos sobre estratégias de vendas (marketing: público alvo e segmentação) que se relacionam com os meios de vida das pessoas, estes conseguem inserir-se no mercado de maneira efetiva e sustentável. Já o capital social precisa ser mais definido: precisam escolher quais contatos internos e externos devem estar junto com COOPRUZOLE para facilitar acordos e trabalhos. Isto depende do alcance do capital humano. O mesmo acontece com o capital físico, o alcance do capital humano resulta em bons resultados nas vendas e investimentos em equipamentos.

REFERÊNCIAS

FERREIRA, A.; SOUZA FILHO, I.C.; ALBUQUERQUE; S.C.; BRASIL, H.S. **Diagnóstico da floricultura em Pernambuco.** In: FLORICULTURA EM PERNAMBUCO. p.21-59, Recife: SEBRAE, 2002. 82 p. (Série Agronegócio).

JUNQUEIRA, A.H.; PEETZ, M.S. Os pólos da produção de flores e plantas ornamentais do Brasil: Uma análise do potencial exportador. **Revista Brasileira de Horticultura Ornamental**, Campinas, v.8, n.1/2, p.25-47, 2002.

LEÃO, P.C. Belo Negócio. **Revista produtora rural.** São Paulo, n.152, p.27. 2005.

LIMA, A.M. **Embalagens de flores tropicais**: uma proposta ecológica para um mercado promissor. Disponível em:

<<<http://www.atlantis.agr.br/download/artigos/ATLANTIS,EMBALAGEM%20FLORES%20TROPICAIS,ECODESIGN.pdf>>> Acesso em 03 de Set 2008.

ROCHA, Z.P.S. **Levantamento do mercado de flores tropicais de Porto Velho/RO com ênfase no gênero *Helicônia***. Monografia de Graduação. Faculdade São Lucas, Porto Velho. Monografia. 34p. 2006.

SEBRAE-PE. **Floricultura em Pernambuco**. Recife, 2002. (Série agronegócio).

GERENCIAMENTO DE SISTEMAS AGROINDUSTRIAIS

José Arilson de Souza¹
Dra. Mariluce Paes.²

Abstract: Before the constants changes that the companies are facing, independent of the branch that are acting, it is necessary to emphasize the importance of the adopted strategies so that they can compete and they be stood out front their contestants as well as they guarantee the to perpetuate of the business. This expanded summary has as objective, in Mario Otávio Batalha, to point administration strategies for the agribusiness.

Resumo: Diante das constantes mudanças que as empresas vem enfrentando, independente do ramo que estão atuando, é necessário ressaltar a importância das estratégias adotadas para que possam competir e sobressaírem-se frente a seus concorrentes bem como garantirem a perpetuação do negócio. Este resumo expandido tem como objetivo, firmado nos conceitos de Mario Otavio Batalha, apontar estratégias de gestão para a agroindústria.

Palavra chave: Agroindústria, cadeia de produção, Gestão, Planejamento.

Introdução

A cerca dos problemas relacionados com o sistema agroindustrial, no cenário internacional, destaca-se duas idéias principais com metodologias bem distintas entre si. A primeira delas teve a origem nos Estados Unidos, através dos trabalhos Goldberg, sendo: Commodity System Approach (CSA) e a segunda idéia, desenvolvida na França “analyse de filière” , traduzida para o português com a definição: Cadeia de Produção Industrial. (CPA). Estes dois conjuntos de idéias visam fundamentar as discussões sobre

¹ Mestrando Administração Universidade Federal de Rondônia

² Professora Programa de mestrado em Administração Universidade Federal de Rondônia

a utilização de novas ferramentas gerenciais e conceituais aplicadas ao entendimento da dinâmica de funcionamentos e à busca de eficiência da cadeia de produção agroindustrial. Entre os novos aportes teóricos e empíricos à noção de cadeia industrial, pode-se destacar o conceito de Supply Chain Management, ou Gestão da Cadeia de Suprimentos, o conjunto de idéias ligadas a formação de redes de empresas e aas iniciativas em torno de ECR(Eficient Consumer Response) ou “Resposta Eficiente ao Consumidor.

A partir dos anos 80 as idéias de caráter sistêmicas passam a ganhar importância nos meios acadêmicos, empresariais e políticos brasileiros. O resultado da utilização do conceito de cadeia produtiva como ferramenta pelos pesquisadores, favorece a multiplicação de estudos e a dinâmica de funcionamento do sistema agroindustrial brasileiro (SAI). Também neste período outros diversos fatores levaram a balança comercial brasileira para um desequilíbrio o que evidenciou de forma indubitável o papel importante que os produtos agroindustriais representam para o país e a importância cadeia produtiva agroindustrial. Neste contexto destaca-se também a importação de produtos agroindustriais, sobre tudo alimentares, que induziu novos padrões de competitividade e consumo.

John Davis e Ray Goldberg, pesquisadores da universidade de Harvard, em 1957, anunciaram o conceito de agribusiness, como sendo, “a soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles”. Para Davis e Goldberg a agricultura não podia mais ser abordada de maneira indissociada dos outros agentes responsáveis por todas as atividades que garantiam a produção, transformação, distribuição e o consumo de alimentos.

Em 1968, Goldberg, utilizou a noção de commodity system approach (CSA) para estudar o comportamento dos sistemas de produção de laranja, trigo e soja nos Estados Unidos. O sucesso desta aplicação deveu-se principalmente à aparente simplicidade e coerência do aparato teórico, bem como seu grande grau de acerto nas previsões. Cabe notar que ele efetuou um corte vertical na economia que teve como ponto de partida e principal delimitador do espaço analítico uma matéria prima agrícola específica (laranja, café e trigo). Os trabalhos de Goldberg, que tiveram como ponto de partida a matriz de produção Leontieff, tentam incorporar certo aspecto dinâmico a seus estudos através da consideração das mudanças que ocorrem no sistema ao longo do

tempo. Durante a aplicação do conceito CSA abandona-se o referencial teórico da matriz insumo-produto para aplicar conceitos oriundos da economia industrial.

Considerações teórico-metodológicas

O processo de inovação tecnologia deve ser visto dentro do contexto das relações predominantes. Os conflitos que se estabelecem entre os diversos grupos sociais pela produção e apropriação do excedente econômico definem o poder relativo desses grupos e suas de apropriação dos benefícios gerados pela inovação tecnológica e, conseqüentemente, influenciam as expectativas e atitudes deles com relação ao processo inovativo. (Pinheiro ET AL.,1983).

Entre os grupos sociais interessados na inovação tecnológica na agricultura, quatro merecem ser destacados: os produtores agropecuários; a indústria produtora de insumos e bens de capital; os comerciantes e processadores de produtos agropecuários e, indiretamente, a sociedade urbano-industrial, interessada em manter preços baixos dos alimentos e matérias primas.

Como enfoque geral a análise é a existência de uma estreita correlação entre o desenvolvimento das relações da produção na agroindústria e necessidade do desenvolvimento dos mecanismos de gestão do negócio.

Para o desenvolvimento do conteúdo a análise será com base no referencial teórico específico de Mario Otavio Batalha – Gestão Industrial – com ênfase no capítulo Gerenciamento e Sistemas Agroindustriais: Definições, especificidades e correntes metodológicas.

O processo

A análise da cadeia de produção é uma ferramenta privilegiada da escola francesa de economia industrial. Batalha enumera três séries de elementos, segundo Morvan, que estariam implicitamente ligados a uma visão em termos de cadeia de produção: 1) a cadeia de produção é uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico. 2) a cadeia de produção é também um conjunto de relações comerciais e financeiras

que estabelecem, entre todos os estados de transformação, um fluxo de troca, situado de montante a jusante, entre fornecedor e cliente. 3) a cadeia de produção é um conjunto de ações econômicas que presidem a valoração dos meios de produção e asseguram articulação. Batalha define esta series de elementos de Morvan sendo como três macrosegmentos: Comercialização, Industrialização e Produção de Matéria Prima. A lógica de encadeamento das operações como forma de definir a estrutura de uma CPA, deve situar-se de jusante a montante, sendo as que condicionantes impostas pelo consumidor final são os principais indutores de mudanças no status quo do sistema.

O Sistema agroindustrial (SAI) pode ser considerado o conjunto de atividades que concorrem para a produção de produtos agroindustriais, desde a produção dos insumos (queijos, biscoito, massas, etc...) até a chegada ao consumidor final (queijo, biscoito, massas, etc..). O SAI ,conforme Batalha, é composto por seis conjuntos de atores: 1) a agricultura. 2) as industrias agroalimentares (IAA). 3) Distribuição agrícola e alimentar. 4) Comercio Internacional. 5) Consumidor e 6) Industria e serviços de apoio.

O complexo Industrial tem como ponto de partida, observado a abordagem do autor, determinada matéria prima de base.

As unidades que garantem o funcionamento do sistema recebem o nome de Unidade Socioeconômica de Produção, elas possuem a capacidade de influenciar e serem influenciadas pelo sistema no qual estão inseridas

O macrosegmento Industrial de uma cadeia agroindustrial é dividido pelo autor em empresas de primeira transformação que são responsáveis pelos primeiros processos de transformação de matéria prima agropecuária, tais como trituração e moagem no caso vegetal ou fracionamento no caso de animais , as de segunda transformação que tem como característica receber a matéria prima das empresas de primeira transformação e a terceira empresa de transformação que são responsáveis pelos chamados, segundo o autor, produtos mais elaborados.

Batalha destaca que independente dos métodos (CPA e CSA) terem surgido em épocas e lugares distintos eles apresentam algumas semelhanças, as quais são assim apresentadas: Os cortes são em ambos os conceitos realizados de forma vertical a partir de determinado produto final ou a partir de uma matéria prima base; Ambos abandonam a velha divisão do sistema em três setores: agricultura, industria e serviço. Os conceitos compartilham a noção de que a agricultura deve ser vista dentro de um sistema mais amplo, composto principalmente, pelos produtores de insumos, pelas

agroindústrias e pela distribuição para comercialização. Também como apontamento para uma mesma direção as duas metodologias, tem como aplicação potencial: estratégia e marketing, políticas industrial, gestão tecnológica, modelo de delimitação de espaço de análise dentro do sistema produtivo, ferramenta de descrição técnica econômica de um setor. Os dois conceitos também utilizam a noção de sucessão de etapas produtivas, desde a produção de insumo até o produto acabado, ainda como ponto convergente dos conceitos destaca-se o aspecto dinâmico do sistema que tenta assumir um caráter prospectivo.

A importância dada ao consumidor final como agente dinamizador da cadeia é o principal ponto de divergência entre os dois sistemas. A cadeia de produção agroindustrial (CPA) parte sempre do mercado final (produto acabado) em direção à matéria prima base que lhe originou enquanto que a Commodity System Approach (CSA) toma com base uma matéria prima como ponto de partida para análise.

Batalha define que o enfoque sistêmico da produção agroindustrial é guiado por cinco conceitos-chaves: Verticalidade (onde um elo da cadeia influencia os outros), Orientação pela demanda (a demanda é que gera as informações para a cadeia produtiva), Coordenação dentro da Cadeia (são fundamentais as relações verticais dentro do funcionamento da cadeia) e a Competição entre Sistemas (um sistema pode se desenvolver com maior eficiência gerando assim parâmetros para busca de otimização dos demais sistemas com a aplicação do ajustes devidos).

Como formas de representação de sistemas agroindustriais, Batalha busca referência em SOBAL, para apontar quatro sistemas, sendo: Food Chain (cadeia agroindustrial), Food Cycle (modelo circular), Food Web (redes) e Food context (modelo contextual).

Batalha aponta algumas principais utilizações para o conceito de cadeia de produção, sendo: **Cadeia de produção como ferramenta de análises e formulação de políticas públicas e privadas** - busca identificar os elos fracos de uma cadeia de produção e incentivá-los através de uma política adequada; **Cadeia de produção como ferramentas de descrição técnico-econômica** – consiste em descrever as operações de produção responsáveis pela transformação da matéria prima em produto acabado ou semi-acabado. Uma cadeia de produção apresenta-se como uma sucessão linear de operações técnicas de produção e também como ferramenta de análise econômica; **Cadeia de produção como metodologia de análise da estratégia das firmas** – posição da firma para obtenção da maior margem de lucro em suas atividades, ao

mesmo tempo em que tenta apropriar-se das margens das outras firmas presentes, a definição de uma estratégia será em face da concorrência e terá como objetivo posicionar a firma na melhor situação possível para se defender contra as forças da concorrência ou transformá-las em seu favor. Neste conceito de dinamicidade quanto a estratégia a diversificação pode ser orientada na direção de atuação nas atividades existente ou ainda a penetração em suma cadeia de produção na qual a empresa está ausente. **Cadeia de produção como espaço de análise das inovações tecnológicas** – capacidade de avaliação das empresas quanto o impacto das inovações tecnológicas sobre as suas atividades e as da concorrência, como elemento competitivo uma implantação tecnológica somente faz sentido se contribuir de alguma forma para permanência da empresa/ produto no mercado. As operações técnicas de uma cadeia de produção podem ser classificadas segundo seu conteúdo tecnológico em: Tecnologia de base (pelo fácil acesso tem como característica pouca competitividade), Tecnologia Chave (tem como característica gerar impacto concorrencial) e Tecnologia emergente (tem como característica a visão de futuro do sistema-evolução). Uma inovação tecnológica pode ser classificada, conforme Batalha, segundo o que ele chama de “grau de perturbação” que ela gera na cadeia produtiva, sendo: Inovação tecnológica específicas e com efeitos locais, as conseqüências repousam apenas sobre uma cadeia produtiva e as Inovações tecnológicas com difuso dado sua capacidade de influência e alterar a dinâmica concorrencial em varias cadeias produtivas.; **Cadeia da Competitividade no Agronegócio** - Batalha, firmado em Ferraz, aponta duas vertentes diferentes para o conceito de competitividade, sendo que uma vê a competitividade como “desempenho” de uma empresa ou produto e na segunda vertente a competitividade é vista como “eficiência”. Ferraz conclui que competitividade é a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrencias que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado. Os direcionadores de competitividade conforme define Batalha podem ser divididos em quatro grupos: Fatores controláveis pela firma(estratégia, produtos, tecnologia, política de RH e P&D, etc.); Fatores controláveis pelo Governo(política fiscal e monetária, política educacional, leis de regulação do mercado); Fatores quase controláveis(preços de insumos, condições de demanda, etc..) e Fatores não controláveis (fatores naturais e climáticos). A caracterização e a análise dos segmentos que compõem uma cadeia agroindustrial revelam a existência de um variado conjunto de fatores que afetam, de maneira positiva ou negativa, o seu desempenho competitivo. Os

fatores que influenciam a competitividade agroindustrial brasileira, segundo Batalha, podem ser esboçados algumas etapas, a quais destaca: A definição de direcionadores de competitividades e dos subfatores que o compõem; Avaliação qualitativa da intensidade do impacto dos subfatores e sua contribuição para o efeito agregado dos direcionadores; A combinação quantitativa dos subfatores de modo a gerar uma avaliação para cada direcionador de competitividade, envolve ainda uma etapa de atribuição de pesos relativos; Atribuição de valores aos subfatores para que seja possível pelos membros da equipe executante do estudo podem realizar avaliações individuais.

Um sistema agroindustrial deve ser gerido de forma eficiente e eficaz, sendo a eficiência a capacidade que o sistema agroindustrial possui para atender às necessidades do consumidor e eficaz quando mostra-se competente no processo de gestão interna dos agentes do sistema e no processo de coordenação adequada dos agentes produtivos.

Para Batalha o gerenciamento de processo e especificidades dos sistemas de produção possui particularidades que as modernas ferramentas desenvolvidas para os outros segmentos de negócio não atendem, destacam-se as seguintes particularidades: A Sazonalidade de disponibilidade de matéria prima, Variação de qualidade de matéria prima, perecibilidade da matéria prima, Sazonalidade de consumo, a perecibilidade do produto final, a vigilância acentuada do governo, o cenário agrário do país e o que o autor chama de sociologia dos alimentos (produção sujeita a realidade as mudanças culturais da sociedade).

Um sistema de produção agroindustrial pode ser visto como uma rede de empresa que se forma, fundamentalmente, com base em alianças estratégicas interna a sua estrutura, afirma BATALHA. As alianças estratégicas podem ser vistas como empreendimentos de risco ao longo de uma escala que vai do processo de fusões e aquisições para o controle total de uma cadeia (integração vertical completa) até empreendimentos cooperativos informais. Para a organização das alianças estratégicas o planejamento estratégico passa ser um importante elemento, contudo este elemento precisa harmonizar as intenções estratégicas de cada participante da cadeia, bem como planejar e viabilizar ações que redundarão em alianças estratégias responsáveis pelo aumento da eficiência e eficácia do sistema.

A discussão sobre redes de empresa como novo paradigma organizacional é extremamente útil e atual para compreender e prever novas formas de organização para

as cadeias agroindustrial. A partir das inúmeras definições em diversos campos de aplicação, Batalha define de forma resumida que a expressão redes de empresa refere-se a uma estrutura de ligações entre atores de um sistema social qualquer. No ambiente de redes a cooperação, para NALEBUFE e BRANDEBURGER, é a relação entre guerra e paz, sendo que a guerra acontece quando as empresas concorrem disputando partes dos mercados e a paz ocorre quando as firmam cooperam em atividades que resultem na criação e na manutenção deste mercado. A teoria dos Jogos e Efficient Consumer Response (ECR) foram ferramentas utilizadas pelos pesquisadores para conciliar a concorrência com a cooperação.

Em 1992 foi criado o The Efficient Consumer Response (ECR) onde líderes da indústria de alimento e distribuição tinham como objetivo examinar a cadeia de suprimentos de alimentos, analisando a cadeia de valor em nível dos fornecedores, distribuidores e consumidores, para determinar as melhorias em custos e serviços que poderiam ser obtidas com base em mudanças em tecnologia e práticas de gestão. O ECR, segundo Batalha, é uma estratégia de gestão do canal de distribuição em que os agentes (fornecedores, atacadistas e varejistas) trabalham de forma integrada para eliminar ineficiências, reduzir custos excessivos, visando atender as necessidades e às expectativas dos consumidores e maximizar a eficiência dos negócios para as partes envolvidas em uma negociação, e é dividido entre estratégia, processos, tecnologias e métodos.

A necessidade de dar respostas mais rápidas às oportunidades de negócios tem uma relação direta com a capacidade de coordenação entre as atividades de produção e de distribuição, a gestão deste conjunto de etapas é definida como Supply Chain Management, ou Gestão da Cadeia de Suprimentos. Segundo BOWERSOX e CLOSS é baseada na crença de que a eficiência ao longo do canal de distribuição pode ser melhorada pelo compartilhamento de informação e do planejamento conjunto entre seus diversos agentes. Conforme HANDFIELD E NICHOLS a gestão da cadeia de suprimentos pressupõe a integração de todas as atividades da cadeia mediante melhoria nos relacionamentos entre seus diversos elos ou agentes, buscando construir vantagens competitivas sustentáveis.

Os componentes (ou atividades) de gestão são os elementos por intermédio dos quais os processos de negócios são estruturados e gerenciados e que pode existir em nível de cada empresa ou de toda a cadeia, O uso de grupos ou equipes de trabalho de diferentes áreas funcionais tornam-se coerente e melhora todo o processo. Com base em

COOPER, Batalha sugere alguns componentes importantes: planejamento e controle de atividades; Estruturação de trabalho (tarefas); redes de matérias primas (suprimentos e fornecedores), manufatura e distribuição de produtos; estrutura de fluxo de informação (TI); linha de produtos (desenvolvimento mais produção); métodos de gestão; estrutura de poder e liderança; distribuição de riscos e recompensas; cultura corporativa ao longo da cadeia. Os processos de gestão de negócio referem-se às atividades que dão origem a resultados específicos em termos de valor para um cliente ou mercado específico.

Conclusão

As técnicas de gestão utilizadas pelas grandes empresas dos mais diversos ramos de atuação estão se aproximando do sistema de gestão agroindustrial. Batalha retrata ainda a necessidade do desenvolvimento de novas ferramentas que possam atender as particularidades de gestão na cadeia produtiva e uma preocupação de gestão com a todas as etapas da cadeia produtiva (matéria prima, industrialização, comercialização, distribuição e até mesmo o acesso ao consumidor final). A cadeia de produção é destacada como elemento departamental no processo agroindustrial. Um approach sistêmico (vou chamá-lo de elo sistêmico) em termos de cadeia de produção agroindustrial tem se destacado em países do primeiro mundo e também no Brasil. A aplicação destas ferramentas abordadas pelo autor é questionável quando se analisa os pequenos produtos e as suas limitações quanto ao acesso a condições técnicas para a sua aplicação. O Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e correntes metodológicas - é uma importante fonte de pesquisa para empresários do agronegócio, produtores, estudantes em administração, mestrados em administração e áreas afins, contadores e consultores do agronegócio.

Referência Bibliográfica:

BATALHA, Mario Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial** – Gerenciamento e Sistemas Agroindustriais: Definições, especificidades e correntes metodológicas.

PINHEIRO , et al. **Processos Sociales e Innovación tecnológica em La agricultura de America Latina**- Editorial IICA, Costa Rica, 1993.

A GESTÃO COMPARTILHADA NA COMPANHIA DE ÁGUAS E ESGOTOS DE RONDÔNIA – CAERD

Mariluce Paes de Souza¹
mariluce@unir.br

Este ensaio tem o objetivo de discorrer sobre o surgimento e manutenção da forma de Gestão Compartilhada na CAERD. Pode-se dizer que o início do processo foi traumático para a organização e para os clientes, mas principalmente para os funcionários, pois, trabalhavam em uma empresa que vinha tendo seu sistema operacional sucateado, os processos administrativos obsoletos, situação financeira precária, colaboradores com salários atrasados, e ainda, com graves problemas de gestão. Esta situação levou os funcionários a decidir por uma greve deflagrada em maio de 2000, permanecendo por alguns meses, tendo no Sindicato dos Urbanitários do Estado de Rondônia – SINDUR, o grande aliado.

Este quadro possibilitou que o SINDUR, representando os funcionários, iniciasse o diálogo com o Governo do Estado visando equacionar o impasse que havia se estabelecido. Mantendo assembléia permanente, surge a grande idéia de propor ao Governo do Estado uma gestão compartilhada, onde os funcionários pudessem ter a oportunidade de ajudar na administração da Empresa.

Após muitas reuniões, discussões e senões chegaram ao consenso de um acordo que seria assinado entre o Governo do Estado, o SINDUR e a CAERD. Esse acordo ocorreu no dia 25.08.2000, no qual foram alinhados, entre outros, os seguintes compromissos: O Governo do Estado comprometia-se a efetuar o pagamento das contas de água dos órgãos do estado no vencimento e indicar o Diretor Presidente da Companhia. Cabendo ao SINDUR na verdade, aos colaboradores, elegerem através de assembléia os diretores: Técnico-Operacional e Administrativo-Financeiro, bem como abrir mão de benefícios e gratificações de funções e ainda, trabalhar comprometidamente para que com os recursos próprios do faturamento da Companhia honrasse as muitas dívidas acumuladas.

Assim nasce a Gestão Compartilhada da CAERD, não somente pela assinatura de um acordo, mas principalmente, por um desejo conjunto dos colaboradores em recuperar uma empresa que acreditaram que seria possível e assim, salvar seus empregos, sua dignidade e devolver a sociedade um serviço de qualidade.

A partir de 25.08.2000, os colaboradores da CAERD, incansáveis, foram a luta e com suas próprias mãos: limpam, pintam, recuperaram ambientes, máquinas, equipamentos e prédios. Foram capazes de modernizar a estrutura, os processos administrativos, implantar planejamento e sistemas informatizados para a área operacional e empresarial, e ainda, quebrar os paradigmas da gestão de pessoas em órgãos públicos. Isto proporcionou uma grande alavancagem nos resultados operacionais e financeiros da Empresa. Passados 8 anos, em função de tudo que foi realizado e considerando a manutenção da gestão compartilhada, com outros acordos assinados, com outro Governo, pode-se dizer que não se tem notícias de avanços empresariais tão expressivos, o que somente se explica através da vontade, da união e determinação das pessoas, as quais, na CAERD continuam decidindo juntas em prol do bem-estar de todos.

O Governo de Rondônia, a Diretoria da CAERD, o SINDUR, a Sociedade Rondoniense e os funcionários sabem a importância de comemorar esse 8º aniversário. PARABÉNS.

¹ Administradora, Mestre Engenharia da Produção e Doutora em Desenvolvimento Socioambiental; Professora da Universidade Federal de Rondônia, voluntária e Consultora do Convênio CAERD/UNIR, desde 2000.

ESTRATÉGIAS E AÇÕES EMPRESARIAIS: O SUCESSO DE 8 ANOS DE GESTÃO COMPARTILHADA NA CAERD

Mariluce Paes de Souza¹

mariluce@unir.br

Este ensaio tem o objetivo de descrever o sucesso da CAERD nestes 8 anos de gestão compartilhada focando as estratégias e ações empresariais que possibilitaram tornar isto possível.

A CAERD é uma empresa de economia mista e o Governo do Estado de Rondônia é o seu maior acionista, o que a torna uma empresa pública. Ceticamente poder-se-ia dizer que jamais seria possível ousar e sonhar com uma forma de gestão que envolvesse os funcionários nas decisões e administração de uma empresa com essa natureza jurídica, ou seja, auto-gestão no Serviço Público. Impossível para os incrédulos, possível para os funcionários e uma grande oportunidade de estudo para a academia.

O início do processo foi difícil para todos, a situação era desoladora do ponto de vista técnico, operacional e empresarial, mas existia uma empresa que precisa de muito esmero e determinação para recuperá-la. A história já se escreveu, dedicamo-nos agora a descrever, o processo de revitalização da CAERD.

Todas as organizações públicas ou privadas possuem quatro elementos essenciais: os recursos; os processos; as pessoas e a gestão. Podem-se traduzir recursos, como todos os *inputs* necessários ao funcionamento de uma empresa, matéria prima, máquina, equipamentos; já os processos significam a organização, os métodos, os fluxos de interação das atividades desenhadas para cumprir os objetivos e metas planejadas; e as pessoas, são elas que dinamizam os processos na utilização dos recursos, como também, alcança resultados, através da prática de planejamento, organização, direção e controle das funções de produção, financeiro, comercial, marketing e gestão de pessoas.

Na Gestão Compartilhada o que determinou o sucesso foi à prática equilibrada de instrumentos e técnicas profissionais dos elementos essenciais, por funcionários e diretores. Formularam estratégias, mas antes, analisaram cenários, para responder: Onde estamos? Para onde queremos ir? Que trajetória percorrer? Foram respostas a estas questões que conduziram a elaboração do planejamento estratégico participativo da gestão, onde foram definidas as ações, os objetivos, as metas, os recursos físicos, financeiros, tecnológicos e humanos para execução do plano maior, a recuperação da CAERD. Este processo, o de planejamento, tornou-se um ciclo com fases bem definidas de elaboração, acompanhamento, controle e avaliação, aguardados e compartilhados pela direção, gerências e colaboradores, tornando parte da cultura empresarial.

Juntamente ao planejamento foi implantado e sistematizado o orçamento empresarial, como preconizado na teoria e como deve ser na prática, previsão, provisão e comprometimento dos

¹ Administradora, Mestre Engenharia da Produção e Doutora em Desenvolvimento Socioambiental; Professora da Universidade Federal de Rondônia, voluntária e Consultora do Convênio CAERD/UNIR, desde 2000.

recursos de custeio e investimento, isto tornou possível a gestão financeira, tão necessária para uma empresa que se encontrava na situação da CAERD.

Outra prática de gestão incorporada na CAERD desde o início da gestão foi o desenvolvimento organizacional, com reformulação anual do organograma, elaboração e revisão do regimento interno, onde constam as atribuições e competências das unidades e ainda, o mapeamento dos processos que facilitaram a elaboração de instruções normativas, propiciando melhor fluxo das atividades e comunicação interna e externa. A documentação empresarial ganha um centro e o acervo de muitas décadas são recuperados por especialistas.

A gestão de pessoas contou com a revisão do PCCS que há muito não era avaliado, saindo de uma situação de 56 cargos específicos para 12 cargos amplos, dando possibilidade de carreira e crescimento profissional aos colaboradores. Tendo como suporte um programa de capacitação e treinamento.

A prioridade a tecnologia da informação foi a decisão estratégica que mais marca a competência da gestão compartilhada, pois, foi a implantação e integração dos sistemas administrativos, financeiros, contábeis, comerciais e operacionais que dinamizaram a prestação dos serviços, tornando a empresa mais ágil e funcional, criando uma cultura que privilegia o conhecimento, a inovação, e a criatividade.

As ações implementadas no atendimento comercial e operacional tiveram nos sistemas informatizados os recursos que favoreceram a integração dos sistemas inter e entre unidades, dando um salto na agilidade e qualidade dos serviços. Com reflexo de grande eficácia nas funções de faturamento, arrecadação e cobrança, simbolizam o avanço mais concreto do sucesso da gestão, pois, antes dessa forma de administrar a CAERD arrecadava em torno de 30% do que faturava e não tinha controles de cobrança, hoje, arrecada-se próximo a 90% do faturado no mês e ainda, parcela de débitos anteriores. A função contábil foi valorizada e conseguiu elaborar balanços de 10 anos atrás e hoje, apresenta o balancete mensalmente, isto é requisito fundamental para gestão de uma empresa, não tem como se tomar decisões sem informações sistematizadas, o que favoreceu a implementação do Balanced Scorecard- BSC, ferramenta de gestão de acompanhamento e controle que contribui sobremaneira para avaliação do desempenho empresarial.

Como dito no início, de forma equilibrada, mas visando um objetivo e com a determinação de uma empresa que sabe para onde quer ir, todas estas estratégias e ações de suporte empresarial visam favorecer o melhor desempenho da área operacional, de forma a fornecer água de qualidade e uma prestação de serviço diferenciada à população rondoniense, o foco está no cliente.

Sendo assim, priorizando todas as áreas, sem perder a sua principal finalidade e missão, a CAERD não focou somente as atividades de manutenção de sistemas atuais, mas preparou-se para o futuro. Interagiu, buscou ajuda, conseguiu elaborar o diagnóstico técnico-operacional da empresa, e isto, a

levou a ser contemplada com os recursos do PAC, para expandir o sistema de águas e esgotos, recuperar e modernizar sistemas na capital e interior do Estado.

Após tais constatações, pode-se concluir que o sucesso da gestão da CAERD está na forma de combinar os elementos essenciais: recursos; processos; pessoas e gestão, com o uso de ferramentas e técnicas profissionais ajustadas a sua realidade, mas de forma que sejam conhecidas e praticadas por todos, e possam favorecer a cultura de compartilhamento, união e cooperação entre os funcionários, para que possam no dia-a-dia serem reconhecidos pelos seus méritos e tenham sempre a oportunidade de melhorar os processos organizacionais, tornando-os leves, prazerosos e que promova a felicidade empresarial. Este é o segredo, acreditem. Obrigada e boa noite!