GESTÃO ASSOCIATIVA NO EMPREENDIMENTO RURAL

Loraine Rodrigues Garrido[1]
Simone Sehnem[2]

RESUMO

As organizações existem porque existem as pessoas, e as mudanças só acontecem se as pessoas estiverem convictas da necessidade das mesmas. As organizações rurais não têm ficado imune ao processo de profundas e intensas mudanças e, por isso mesmo, têm sido motivo de preocupação constante, a cultura do individualismo ainda predomina. Necessário se faz criar novas formas de organização social, formas essas que valorizem o capital social como o caminho mais produtivo para trabalhar o coletivo, ou seja, para uma gestão participativa associativa, onde se encontra presente a importância dos valores e sentimentos que levam as pessoas a atuarem de forma mais solidária, na busca do desenvolvimento rural sustentável.

Palavras-chave: gestão de empreendimentos rurais; capital social; desenvolvimento sustentável.

---

[1] Profª. M.Sc. Coordenadora do Curso de Bacharelado em Agronegócios UNOESC Campus de São Miguel do Oeste.
[2] Mestranda do Curso de Administração Universidade Federal de Santa Catarina.

ABSTRACT

The organizations exist because there are people, and the changes only occur because if people are convinced of their own needs. The rural organizations have not been immune to the process of deep and intense changings and, therefore, they have been the cause of constant worry for the individualism culture still prevail. It is necessary to create new forms of social organization, those forms that value the social capital as a more productive way to work with the collective, it means, to an associative and participative management where it is present the importance of values and feelings that take people to perform in a more solidary way searching the sustainable rural development.

Key Words: Management of Rural Undertaking, Social Capital, Sustainable development.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Araújo (2003), por milhares de anos, as atividades agropecuárias conseguiram sobreviver com base na extração. Retiravam da natureza o que ela, espontaneamente, lhe oferecia. De nômade em função da disponibilidade de alimentos, o homem foi se fixando a terra e formando comunidades, surgindo, assim, as mais diversas formas de organizações em termos de produção com tendência a diversificação de propriedades em relação à agricultura e à pecuária. Os trabalhadores aprendiam empiricamente e caracterizava-se pela versatilidade. Exerciam suas tarefas de acordo com a época e a necessidade.

Durante muito tempo, as propriedades rurais foram auto-suficientes e viviam de forma isolada, representando sua população, em torno de 80% do total de habitantes. Existiam dificuldades com estradas, meios de transporte, armazéns, conservação de produtos e de comunicação. As propriedades brasileiras integravam atividades primárias com atividades industriais (agroindústrias). Mais especificamente na região Sul do país,

> [...] o modelo de colônias transformava cada uma delas em um complexo de atividades de produção e de consumo, com pouca geração de excedentes e pouca entrada de outros produtos. Assim extraíam a madeira, tinham suas próprias serrarias e marcenarias, produziam os produtos de subsistência familiar (arroz, trigo, milho, feijão e outros), inclusive algumas transformações, e compravam poucos produtos. (ARAÚJO, 2003, p. 14).

Para Araújo (2003), este modelo continha também, uma atividade comercial, com escala de produção diferenciada, com a finalidade de gerar receita de forma a possibilitar a compra de alguns bens não produzidos no local, a exemplo do sal, querosene, utilizado para iluminação, e outros produtos. As propriedades produziam quase tudo de que necessitavam.

Com a evolução da economia, principalmente nos últimos 50 anos, as propriedades rurais brasileiras mudaram de fisionomia. Houve uma inversão, a população começou a sair do meio rural. Antes ela representava 80% dos habitantes, hoje está em 30%. O avanço tecnológico foi muito intenso, o que provocou altos índices de produtividade agropecuária.

Cada dia mais, segundo Araújo (2003), as propriedades rurais perdem sua auto-suficiência e passam a depender mais de insumos e serviços externos. Especializam-se somente em determinadas atividades e, dessa forma, geram excedentes de consumo, abastecendo

mercados, muitas vezes distantes. As informações externas lhes chegam com maior facilidade mas tornam-se dependentes de estradas, armazéns, portos e aeroportos, além disso, tornam-se dependentes também, de *softwares*, bolsas de mercadorias, pesquisas, novas técnicas e acabam por conquistar o mercado, enfrentando a globalização e a internacionalização da economia.

Cada um desses segmentos acaba por assumir funções próprias, ficando cada vez mais especializados e passando a compor um importante elo do processo produtivo e comercial de cada produto agropecuário. Trata-se, portanto, de um complexo de bens, serviços e infra-estrutura que envolvem agentes diversos e independentes, representando o que se entende por agronegócios (ARAÚJO, 2003).

Neste sentido, é fundamental compreender o agronegócio dentro de uma visão de sistemas que engloba os setores denominados "antes da porteira", "dentro da porteira" e "após a porteira". Os setores "antes da porteira" compreendem os fornecedores de insumos e serviços, tais como, máquinas, implementos, defensivos, fertilizantes, corretivos, sementes, tecnologia, financiamento. Os setores "dentro da porteira" são representados pelo conjunto de atividades desenvolvidas dentro das unidades produtivas agropecuárias, ou produção agropecuária propriamente dita. Envolvem o preparo e manejo de solos, tratos culturais, irrigação, colheita, criações, dentre outros. Finalmente, os setores tidos como "após porteira" referem-se às atividades de armazenamento, beneficiamento, industrialização, embalagens, distribuição, consumo de produtos alimentares, fibras e produtos energéticos provenientes da biomassa (ARAÚJO, 2003).

O setor "dentro da porteira" divide-se em sub-segmentos distintos, ou seja, agricultura (produção agrícola) e pecuária (criação de animais). Significa o desenvolvimento de atividades que vão desde, o preparo para começar a produção, até a obtenção dos produtos agropecuários *in natura* prontos para comercialização.

> A característica típica do segmento agropecuário é a de numerosos produtores rurais, predominantemente pequenos, distribuídos e distanciados em grandes espaços, com pouca organização representativa, de modo que não tem força suficiente para formar preços de seus próprios produtos. É praxe deles, quando ofertam seus produtos, perguntar "quanto o comprador paga", mesmo quando é este que se dirige ao estabelecimento daqueles. (ARAÚJO, 2003, p. 67).

Segundo Araújo (2003), esta realidade demonstra a fragilidade deste segmento, basicamente, uma conseqüência da desorganização, da falta de informações dos produtores e, o mais grave, da fragilidade da organização e da coordenação das cadeias produtivas.

Assim sendo, a realidade atual requer ajustes e profissionais empreendedores que possam gerenciar tais empreendimentos rurais e estruturá-los de maneira que possam ser eficientes, competitivos e consolidados, numa perspectiva de desenvolvimento sustentável.

2 GESTÃO DO EMPREENDIMENTO RURAL

De acordo com Batalha e Silva (2001, p. 48), a competitividade do agronegócio brasileiro só será construída, "em bases sustentáveis, através da adoção de práticas que estimulem comportamentos menos adversariais entre os agentes econômicos de uma cadeia entre si e, complementarmente, entre estes e os poderes governamentais". Fazem-se necessárias ações que concretizem uma coordenação melhor da cadeia produtiva, aumentando sua capacidade sistêmica de reagir às mudanças cada vez mais rápidas do cenário competitivo.

Para Nantes e Scarpelli (2001), no que diz respeito ao agronegócio, as crescentes e rápidas transformações na sociedade causaram a globalização dos mercados de alimentos e fibras e fizeram com que as margens de lucro ficassem cada vez mais estreitas. Para os empreendimentos rurais, essas transformações tiveram efeitos mais acentuados. Dessas transformações está surgindo um novo posicionamento para as propriedades rurais, onde se busca praticar uma agropecuária moderna e intimamente ligada às agroindústrias ou canais de distribuição. "Diante dessa busca de competitividade, as propriedades rurais estão procurando novos modelos para o padrão gerencial e operacional, considerando o consumidor como principal agente definidor dos padrões de qualidade". (NANTES; SCARPELLI, 2001, p.557)

Segundo os autores, esse novo modelo produtivo das propriedades rurais, visa a redução dos custos de produção e a busca por faturamento. Porém, ainda convivem lado a lado, empreendimentos rurais com finalidades apenas de subsistência familiar e aqueles empreendimentos modernos e economicamente saudáveis e tecnificados.

Encontram-se, no Brasil de hoje, empreendimentos rurais nos mais diversos estágios de evolução. A maioria dos estabelecimentos existentes pertence a agricultura tradicional com pouca utilização de tecnologia. Neste tipo de empresa, o proprietário administra tanto a produção como a comercialização. Neste mesmo grupo, existem alguns empreendimentos com algum tipo de abertura para assessoria técnica, indicando sinais de organização. No que se refere aos empreendimentos rurais modernos, o proprietário não é o único a tomar decisões, existindo aí, um claro processo de delegar tarefas e responsabilidades, através de um organograma definido, onde o trabalho flui em direção de objetivos claros e preestabelecidos.

Para Nantes e Scarpelli (2001), é bastante comum nos empreendimentos rurais, a resistência do produtor à adoção de

inovações tecnológicas ou economicamente necessárias. Quando aceitas essas inovações, observa-se pouco dinamismo na sua implementação. Outro aspecto bastante comum, diz respeito ao fato de que, mesmo estando a assistência técnica disponível à grande parte dos produtores rurais, ela mostra-se incapaz de atender as suas necessidades.

A atividade rural comparada a outros negócios apresenta-se como de maior risco, considerando-se suas especificidades, tais como, a sazonalidade da produção, variações climáticas, tipos de solo e formas de manejo e oscilação dos preços dos produtos agrícolas em função de pequenas variações na oferta. O capital necessário à atividade rural constitui-se em grande parte de recursos próprios, normalmente insuficientes, e por recursos institucionais, privados ou estatais, sendo esses, também insuficientes, sobretudo para investimentos.

A gestão do empreendimento rural compreende coleta de dados, geração de informações, tomada de decisão e ações decorrentes. A implantação de um sistema de gestão nas propriedades rurais encontra o primeiro obstáculo na cultura do produtor, que privilegia os investimentos para a produção.

De acordo com Nantes e Scarpelli (2001), os empreendimentos rurais caracterizam-se como empreendimento rural tradicional, agronegócio em transição e agronegócio moderno. Por empreendimento rural tradicional, entende-se o tipo de empreendimento que se utiliza de equipamentos agrícolas rudimentares, onde a estrutura organizacional é familiar e as decisões são estritamente empíricas, sujeitas a alto grau de incerteza, gerando resultados, em sua grande maioria, incertos. Neste tipo de empreendimento, não existe flexibilidade na escolha do tipo de produção, que é, em geral, definida com base no histórico familiar e regional. Sua produtividade é inferior a média e decorre de baixa ou má utilização da tecnologia disponível, quer por falta de capital ou desconhecimento.

As propriedades em que algumas técnicas de produção e de administração já foram introduzidas, são representativas do agronegócio em transição. Nelas observa-se uma preocupação de permanência no mercado e de torná-las empreendimentos competitivos a médio e a longo prazo. Para tanto, são necessários maior diversidade, menores custos, regularidade na entrega e maior quantidade de produtos, podendo chegar a uma necessidade de escala de produção. Fazer a transição da propriedade rural tradicional para um empreendimento que atenda esses requisitos, não é algo fácil de se realizar. Para que isso seja possível, o empreendimento não deve ser encarado como uma unidade independente, mas como um elo de uma cadeia de produção, implicando em estabelecimento de parcerias e distribuição justa de ganhos e prejuízos. Para atingir esse estágio, o produtor rural depende cada vez mais da capacidade gerencial.

Entende-se por agronegócio moderno, aquele empreendimento que superou a fase de transição, estando alinhado com seu mercado consumidor e suficientemente flexível para se ajustar às novas demandas. Essa flexibilidade deve ser entendida como uma capacidade gerencial para buscar alternativas que façam frente as alterações de mercado que são inerentes aos produtos agropecuários. Empreendimento moderno, portanto, é aquele que representa equilíbrio entre os aspectos de capacitação gerencial, adequação tecnológica e desempenho econômico.

A propriedade rural para Nantes e Scarpelli (2001), pode fazer parte do novo modelo estabelecido no ambiente dos agronegócios, para tanto é necessário reconhecer a importância da integração dos diversos elos da cadeia produtiva. Ela deve ser encarada como verdadeira empresa, buscando conhecimento sobre mercados em que opera, aumentando o relacionamento com o segmento industrial e com canais de distribuição. Essa adequação reforça a idéia de mudança de postura dos produtores rurais, uma vez estar ainda muito longe, a incorporação, por parte dos mesmos,

de práticas gerenciais e de plena integração às necessidades de transformação industrial e de distribuição.

A solução para esses produtores deve considerar a necessidade de elaboração de estratégias de viabilização do agronegócio. É necessário que o produtor adote um processo de aprendizagem de um conjunto de atividades pouco tradicionais de produção, "Além da utilização de tecnologia e novas formas de organização coletiva, também é imprescindível trabalhar com gestão do empreendimento". (NANTES; SCARPELLI, 2001, p. 571).

Para estabelecer uma estratégia para o pequeno produtor rural, deve-se considerar em primeiro lugar, a determinação do que produzir. Isso deve ser feito com base em três fatores, ou seja, os recursos disponíveis no empreendimento (solo, clima, equipamentos, etc), a vocação natural do produtor (disposição para trabalhar determinados produtos) e as condições do mercado (tendências de crescimento). Uma grande parte dos produtores rurais ignora a evolução do mercado e as alterações dos hábitos de consumo, concentrando-se apenas na sua atividade, como se ela estivesse desvinculada dos demais segmentos da cadeia.

Segundo Nantes e Scarpelli (2001), uma vez definido o produto, o pequeno produtor rural pode optar por algumas estratégias, dentre elas, o associativismo e parcerias, a agregação de valor e a diferenciação de produtos.

O sistema de parceria é uma solução adequada para enfrentar os desafios da inserção e permanência nas cadeias de suprimento, uma vez que é realizada com base na racionalização do trabalho e dos custos. Ela somente acontece, quando proporciona ganhos às partes envolvidas, onde entram o trabalho e os recursos operacionais dos parceiros. O sistema de parceria proporciona ganhos de escala. As economias de escala consistem na queda do custo médio em razão principalmente da redução dos preços dos insumos, uma vez que o volume de compra é maior. Outra vantagem é a comercialização que, quando bem

estruturada, pode viabilizar técnica e economicamente os pequenos produtores rurais. A constituição de uma parceria pressupõe a existência de um agente coordenador, que pode ser uma cooperativa, uma associação de produtores, algum tipo de consultoria ou os próprios produtores.

A agregação de valor se dá, entre outras possíveis formas, pela incorporação de tecnologia diferenciada, obtenção de maior nível de qualidade e logística de atendimento ao mercado. É de importância fundamental para o produtor, atender às expectativas dos consumidores em relação as qualidades intrínsecas e/ou percebidas no produto. Para obter tais qualidades deve ser obedecida uma seqüência de procedimentos que, dentro da propriedade rural, vão desde os processos de produção, até os cuidados pós-colheita e/ou pós abate.

Para a diferenciação de produtos deve-se considerar a existência de segmentos sociais que demandam produtos específicos, que não estão disponíveis comercialmente nos canais de distribuição preferenciais, dando-lhes maior valor de mercado. Neste sentido, uma alternativa estratégica é direcionar os esforços do pequeno produtor para produtos diferenciados, com maior valor agregado, cujos mercados ainda não se encontrem tão bem organizados. Entre as alternativas de mercado que se mostram promissoras, destacam-se os produtos orgânicos.

2.1 A cooperação e o Capital Social

De acordo com Araújo (2003), em termos de organização de produtores rurais, tem-se que os mesmos podem participar de um sistema de cooperativismo, composto por cooperativas locais ou regionais, vinculadas a Organização das Cooperativas de cada

Estado, afiliada à Organização das Cooperativas do Brasil, que por sua vez está filiada a Aliança Cooperativa Internacional.

Para o autor, em algumas regiões do Brasil, as cooperativas agropecuárias possuem forte interferência na coordenação de cadeias produtivas, quer como simples organizadoras dos produtores, quer como agroindústrias absorvedoras da produção, ou como, comercializadoras de insumos e produtos agropecuários. Às vezes, também, atuam como empresas integradoras, exercendo neste caso, uma função muito forte de coordenação.

No entanto, recentemente tem se expandido muito a organização de produtores em associações locais ou setoriais, chegando muitas vezes a ter representatividade estadual e nacional. Estas associações representam formas simples de organização e podem ser constituídas sem fins lucrativos e ainda não formam sistemas organizacionais.

O crescimento das associações deve-se, principalmente, ao fato de que as mesmas representam mais de perto os interesses dos associados, sendo as decisões tomadas em níveis mais próximos dos associados e de forma mais transparente. A participação dos associados nas atividades acontece de forma mais ativa. As associações sofrem menos ingerência política externa, em relação a outras formas de organização.

Condomínio é outra forma de organização da produção. O condomínio é formado por um grupo de produtores com o objetivo de produzir, adquirir, construir algum bem de uso compartilhado, tal como, unidade de produção de leitões, aquisição de colheitadeira, construção de armazém. Os condomínios são utilizados de forma comunitária, considerando a contribuição inicial de cada condômino. Esta prática no Brasil está mais presente na Região Sul e, em alguns países, tem assumido importância muito maior, chegando inclusive, a verticalização da produção em escalas elevadas (ARAÚJO, 2003).

De acordo com Costa (2002, p. 46), quando se trata de desenvolver a capacidade de cooperação entre as pessoas, grupos e organizações, não existe o mesmo grau de consenso, o que representa um erro fatal. "Quantas experiências de associações, cooperativas, consórcios, parcerias e alianças entre pessoas e organizações não deram errado simplesmente pela falta de capacidade de as pessoas atuarem de forma conjunta, para chegar onde pretendem?" A falta de capital social, quando não mata, torna a associação das pessoas, grupos e organizações fraca e desmotivada para o progresso.

Para Putnam (1996, p. 177), "a cooperação voluntária é mais fácil numa comunidade que tenha herdado um bom estoque de capital social sob a forma de regras de reciprocidade e sistemas de participação cívica". Segundo o autor, o capital social diz respeito a características da organização social, tal como, confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, de forma a facilitar as ações coordenadas.

> Assim como outras formas de capital, o capital social é produtivo, possibilitando a realização de certos objetivos que seriam inalcançáveis se ele não existisse [...]. por exemplo, um grupo cujos membros demonstrem confiabilidade e que depositam ampla confiança uns nos outros é capaz de realizar muito mais do que outro grupo que careça de confiabilidade e confiança [...]. Numa comunidade rural [...] onde um agricultor ajuda o outro a enfardar o seu feno e onde os implementos agrícolas são reciprocamente emprestados, o capital social permite a cada agricultor realizar o seu trabalho com menos capital físico sob a forma de utensílios e equipamento. (COLEMAN apud PUTNAM, 1996, p. 177).

De acordo com Putnam (1996), o capital social, entendido como confiança, normas e cadeias de relações sociais, facilita a cooperação espontânea, não é propriedade particular das pessoas que dele se beneficiam, mas sim, um bem público. "Quanto mais elevado o nível de confiança numa comunidade, maior a probabilidade de haver cooperação. E a própria cooperação gera confiança". (PUTNAM, 19996, p.180).

A cooperação é uma cultura, uma maneira de ver, viver e conviver, precisando ser desenvolvida, praticada, construída no dia-a-dia das pessoas, representando uma atitude básica diante da vida.

A cultura da cooperação é uma filosofia baseada em conceitos e valores humanísticos como solidariedade, confiança e organização funcional de grupos. Tem como propósito substituir o individualismo pela ação coletiva. É a prática da confiança em seus pares, transformando problemas em oportunidades, de modo criativo, construtivo e cooperativo (SEBRAE, 2003a).

Levar o conceito da cultura da cooperação às comunidades é criar condições para que elas, cada vez mais, articulem-se umas com as outras em associações, cooperativas, consórcios e outros tipos de enlaces organizacionais, visando a obtenção de níveis de produtividade, qualidade e, principalmente, a flexibilidade tão necessária para enfrentar as turbulências, descontinuidades e incertezas dos novos tempos. Hoje, em todo o mundo há exemplos de países que refizeram suas economias com a união das pessoas, a solidariedade, a confiança mútua e, principalmente, a definição de objetivos comuns.

Em momentos distintos de suas histórias, Canadá, Estados Unidos, França, Itália, Espanha e Japão puderam renascer a partir da economia solidária. Na Itália, por exemplo, os pequenos negócios floresceram com base na adoção de conceitos da cultura da cooperação. Os distritos industriais formados por pequenas e médias empresas fizeram com que o país alcançasse uma das

maiores rendas per capita da Europa. E uma das melhores taxas de emprego industrial, também.

2.2 Empreendedorismo coletivo

No Brasil, segundo Dornelas (2001), a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade de diminuir as altas taxas de mortalidade desses empreendimentos representam motivos para a popularidade do termo empreendedorismo.

O momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, uma vez que são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Uma das definições mais antigas e que melhor reflete o espírito empreendedor é a de Joseph Schumpeter apud Dornelas, (2001, p. 37), para eles, "o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais".

Segundo Claussen (2003a), o empreendedorismo coletivo tem se mostrado nesta época de globalização como uma grande solução para criação de pequenas empresas nas cidades, pois permite que a comunidade tome em suas mãos a tarefa de criar oportunidades de negócios e de trabalho no Município. Criar empresas de serviços, comércio, indústrias e Condomínios Empresariais de Pequenas Empresas com seu próprio capital, com sua própria mão-de-obra e seus talentos, com matérias primas da sua região, desvinculando-se do paternalismo governamental e dos

capitais de fora. Criar pequenos negócios, com o máximo possível de participação, com o sentimento da força que a comunidade tem quando ela toma a si o encargo de resolver seus próprios problemas. A crença em sua própria capacidade, o sentido do coletivo e a mudança da sua cultura centrada no "eu mais eu" para a do "nós mais nós".

Têm-se como formas práticas de empreendimento coletivo: *a)* ***Consórcio*****:** A idéia básica do consórcio de empresas é a própria filosofia do associativismo, onde a empresa pequena não precisa lutar para se tornar grande e, muitas vezes, falir por não possuir o suporte tecnológico das grandes, por exemplo. No consórcio, ela pode sim continuar pequena, mas, com uma grande capacidade competitiva. Como a*tores do consórcio de empresas*, tem-se a instituição de pesquisa, cooperativas de créditos, centro de catalisadores de tecnologia, observatórios econômicos, bancos, grandes, pequenas e médias empresas, governo, fórum local de desenvolvimento e o consórcio propriamente dito que é o instrumento de integração; ***b) Redes de empresas:*** As redes de empresas são formadas por grupos de organizações com interesses comuns que se unem para a melhoria da competitividade de um determinado setor ou segmento. Essa forma de associação busca parcerias que proporcionem, competitividade, incremento na rentabilidade, lucratividade, operacionalidade, investimento acessível, informações, estudos e pesquisas, tecnologia de qualidade e certificação de qualidade das empresas; ***c) Cooperativa:*** É uma sociedade de, no mínimo 20 pessoas físicas, que se unem voluntariamente para satisfazer necessidades, aspirações e interesses econômicos, por intermédio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida, com o objetivo de prestar serviços aos seus sócios, sem fins lucrativos; ***d) Associação:*** É uma sociedade civil sem fins lucrativos, uma forma de organização permanente e democrática, por meio da qual um grupo de pessoas, ou de entidades, buscam realizar determinados

interesses comuns, sejam eles econômicos, sociais, filantrópicos, científicos, políticos ou culturais; ***e) Grupos formalmente organizados:*** São pessoas que se organizam para construir uma nova forma de trabalhar e ter remuneração, que se associam formalmente, sem que tenham que utilizar modelos legais, como a associação e outros. Esses grupos procuram a recuperação da dimensão ética da economia no processo de transformação social. Trata-se de uma economia centrada na busca de condições de satisfação das necessidades humanas, na perspectiva do bem viver para todos; **f)** ***Grupos informalmente organizados:*** São pessoas com os mesmos interesses, que iniciam uma ação coletiva, sem nenhuma formalização, para viabilizar melhores resultados que não conseguiriam alcançar individualmente. Vão construindo, dessa forma, uma economia centrada na busca de condições de satisfação das necessidades humanas, na perspectiva do bem viver para todos; **g)** ***Empresas de participação comunitária:*** As empresas de participação comunitária (EPC) surgiram como uma alternativa de investimento. A renda dessas empresas é gerada e revertida para a própria comunidade. Ou seja, a comunidade investe na EPC e recebe de volta os benefícios resultantes, incentivando a economia da região. O empresário que investe na EPC é capaz de gerar efeitos positivos para todos, alavancando a economia e rompendo com o processo de estagnação em que se encontram muitas comunidades (SEBRAE, 2003b).

Para Claussen (2003b), dentre as práticas de empreendedorismo coletivo, a que está despontando como a mais viável, são as Empresas de Participação - EP. No Brasil elas já estão presentes em diversos estados e somam mais de 350.

Trata-se de um modelo de negócios baseado no conceito de sociedade anônima de capital fechado, tal como, Petrobrás, Banco do Brasil, mas com uma diferença essencial, os acionistas das grandes empresas sob a denominação S/A de capital aberto (vendem suas ações na Bolsa de Valores) não participam da gestão

e decisões, são anônimos. Numa Empresa de Participação os donos não são anônimos, investe, além do capital, o recurso intelectual, elemento vital para a criação de atividades produtivas, geradoras de emprego e renda na comunidade. Ou seja, é um modelo inteligente de negócios, onde a experiência de cada um vale tanto quanto o dinheiro investido.

Para o autor, Empresa de Participação é o mecanismo jurídico ideal para a introdução das pessoas no mundo dos negócios, pois as EP's ao praticarem o Empreendedorismo Coletivo, vão ao encontro da necessidade associativista que norteia o mundo de hoje. Ela é um tipo de empresa que funciona sob a forma jurídica de uma sociedade anônima de capital fechado que é regida pela Lei 6404/76, o que torna sua administração transparente e de fácil fiscalização. Esta conclusão é confirmada e ampliada com outras considerações sobre o funcionamento das EP's pelos técnicos do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento que conheceram o conceito durante a criação do Fundo Dekassegui. A constituição de uma EP está sempre voltada para a criação de novos negócios ou capitalização de empreendimentos já existentes, em qualquer setor da atividade econômica - industrial, comercial, prestação de serviços e agronegócios.

É um empreendimento que possibilita a participação democrática de todos os interessados, podendo ser acionistas, empresários, dirigentes, donas de casa, estudantes, profissionais liberais, operários, trabalhadores informais, aposentados ou empregados, desde que compartilhem dos mesmos objetivos e metas.

O mesmo acontece na hora das decisões em reuniões e assembléias e da partilha dos resultados financeiros e sociais do empreendimento, todos os acionistas, independente da condição econômica e social, têm sua participação garantida.

Tal direito é garantido por conta de uma premissa importante para a formação de uma EP, ou seja, todas as pessoas com ações ordinárias, independentes do número de cotas, terão direitos a voto na assembléia. E para se tornar acionista é simples, basta adquirir a quantidade de ações de acordo com suas possibilidades orçamentárias (CLAUSSEN, 2003).

2.3 Desenvolvimento Sustentável

De acordo com Almeida (2001, p.20), "a noção de desenvolvimento sustentável vem sendo utilizada como portadora de um novo projeto para a sociedade, capaz de garantir, no presente e no futuro, a sobrevivência dos grupos sociais e da natureza". Esta noção reconhece a insustentabilidade econômica, social e ambiental do padrão de desenvolvimento das sociedades contemporâneas, decorrente da compreensão da finitude de recursos naturais e das injustiças sociais provocadas pelo modelo de desenvolvimento vigente na maioria dos países. Parece querer passar a idéia de uma busca de integração sistêmica entre diferentes níveis da vida social, ou seja, a exploração dos recursos naturais, o desenvolvimento tecnológico e a mudança social. A reinterpretação dos processos sociais e econômicos e de suas relações com o equilíbrio dos ecossistemas pode estar possibilitando à sociedade a capacidade de reproduzir o novo, redimensionando suas relações com a natureza e com os indivíduos.

Para o autor, o caminho ideal a ser seguido, parece ser aquele em que as necessidades dos grupos sociais possam ser atendidas a partir da gestão democrática da diversidade, sem perder de vista, no entanto, o conjunto da sociedade, reconhecendo e articulando diferentes formas de organização e demandas como base para uma verdadeira sustentabilidade, capaz de enfrentar com

novas soluções a crise social e ambiental. Esta parece ser a chance para a reorganização da sociedade, visando à sustentação da vida e a manutenção de sua diversidade plena.

Entre autores brasileiros e estrangeiros, segundo Gómez (2001), predomina a idéia de que o autor social, chave do desenvolvimento sustentável, é a agricultura familiar que, em função de suas características e sua forma de se relacionar com a natureza, tem as condições de realizar a passagem para um modelo de desenvolvimento sustentável.

O modelo de desenvolvimento vigente, que tem como objetivo central a obtenção de altas taxas de produtividade, deve ser reorientado, de forma a preservar os agroecossistemas para combinar a produção de alimentos e fibras com a sustentabilidade "Trata–se de entender a agricultura como uma totalidade que implica considerar as diversas relações de interdependência entre produção, consumo de energia, fauna, solos, florestas e os seres humanos". (GÓMEZ, 2001, p.96).

Segundo Gómez (2001), transformar ou substituir um modelo de desenvolvimento supõe um processo de transição que alterna entre passos lentos e mudanças bruscas de qualidades diferenciadas. Significa a conversão de uma agricultura desequilibrada ou tradicional, composta por uma produção familiar voltada para o autoconsumo e uso limitado de insumos externos a ela, para uma agricultura ecológica e socialmente equilibrada. O prazo de realização do anseio de uma agricultura sustentável é imprevisível.

Sachs (apud GÓMEZ, 2001, p.106) indica quatro premissas básicas para o processo de transição para o desenvolvimento sustentável:

> a) deverá cobrir um período de várias décadas; b) os países industrializados deverão assumir uma fatia mais que proporcional dos custos de transição e do ajuste tecnológico; c)

> capacidade institucional para redirecionar o progresso tecnológico e d) mudanças no estilo de vida.

A maior parte de definições sobre desenvolvimento sustentável, coincidem nos seguintes elementos: manutenção a longo prazo dos recursos naturais e da produtividade agrícola; minimizar os impactos adversos ao meio ambiente; retorno econômico adequado aos produtores; otimização da produção com um mínimo de insumos externos; satisfação das necessidades humanas de alimentos e renda a atendimento das necessidades sociais das famílias e comunidades rurais (VEIGA apud GÓMEZ, 2001),

De acordo com Müller (2001), desenvolvimento sustentável significa também ir além da manutenção e a ampliação do capital físico que gera renda e o incremento dela com base no crescimento demográfico, desenvolvimento tecnológico e referências intertemporais. Neste sentido o capital humano ganha destaque. Os conhecimentos técnicos e administrativos e sua disseminação através da educação podem ser substitutos ou complementares dos capitais físicos e ambiental. Segundo a Unesco apud Müller (2001), é na capacidade inventiva humana e em sua criatividade em substituir trabalhos penosos, que repousam as fontes da sustentabilidade.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se evidenciar através do exposto a importância de formas associativas de trabalho em empreendimentos rurais, formas essas desenvolvidas por meio de capital social e de uma concepção de desenvolvimento sustentável.

Diante dos aspectos ressaltados, podemos afirmar que o atual cenário econômico, dinâmico e globalizado, requer organizações rurais eficientes e competitivas. Esse perfil de empreendimento será construído a partir do trabalho efetuado por gestores que estejam capacitados e comprometidos com o empreendimento rural, dispostos a coletar dados, interpretá-los, gerar informações e propiciar uma tomada de decisões eficiente, de forma a corresponder as expectativas e necessidades impostas pela realidade atual.

Os produtores rurais possuem a seu dispor uma série de facilidades tecnológicas de busca de informações e o seu *feeling* pessoal da atuação no setor lhes permite compreender os aspectos técnicos da atividade que desenvolvem. No entanto, em situações de comercialização e compra de insumos, os produtores, individualmente, ficam impossibilitados de barganhar preços, o que faz com que suas atividades se torne muitas vezes economicamente inviáveis, passando a viver da depreciação e descapitalização dos investimentos efetuados.

Como foi visto anteriormente, a atividade rural comparada a outras atividades, apresenta-se como de maior risco e, o cenário atual do agronegócio, mostra que as dificuldades de retorno de investimentos agropecuários são imensas tanto para os pequenos como para os grandes produtores rurais. A disparidade de preços, a situação de risco de certas regiões do país a doenças endêmicas e a queda do dólar acabam prejudicando a economia rural e pré-dispondo ainda mais os pequenos produtores a serem excluídos do setor de atuação.

Nesse contexto, o empreender coletivo, a soma de forças e recursos gera um empreendimento mais consistente e consolidado, capaz de barganhar preços, influenciar a economia agronegocial nos momentos da comercialização em escala, bem como na compra de máquinas e insumos, permitirá um ganho significativo

no valor unitário do produto e será capaz de influenciar o desenvolvimento econômico regional.

As organizações rurais, portanto, necessitam de empreendedores, para tanto o produtor rural necessita mudar sua cultura, precisa ver sua propriedade como uma empresa, necessita adotar estratégias para viabilizar seu negócio, estratégias tais como formas coletivas, associativas de trabalho, onde o capital social é o principal componente, uma vez que o trabalho coletivo pressupõe participação, democracia, sentimento de força, confiança, resultando na probabilidade maior de alcance dos objetivos propostos.

Portanto, é importante e necessário reunir pequenos empreendimentos individuais em empreendimentos coletivos, considerados mais competitivos, eficientes e rentáveis. Todavia, essa transição cultural não irá ocorrer de forma instantânea. Será necessário todo um trabalho de conscientização e esclarecimentos sobre estas formas de organizações sociais, uma vez que o aspecto cultural é muito forte.

Ações dessa natureza poderão manter e consolidar muitas famílias rurais no campo, que, se permanecerem ali de forma individualizada estarão excluídos em poucos anos. Além disso, essas ações estão vinculadas ao desenvolvimento de capital social e de uma concepção de desenvolvimento sustentável, uma vez que, como foi visto no texto, conforme Gómez (2001), a agricultura familiar, em função de suas características, é a chave para o desenvolvimento sustentável.

O meio rural representa um papel estratégico para o desenvolvimento do país e as relações entre seus atores por sua vez, representa fundamental importância para ações empreendedoras e associativas, geradoras de uma nova realidade adequada aos princípios de sustentabilidade não só ambiental, mas também, econômica e social.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Jalcione. A Problemática do Desenvolvimento Sustentável. In: BECKER, Dinizar Fermiano (Org.) **Desenvolvimento sustentável:** necessidade e/ou possibilidade? Santa Cruz Do Sul: EDUNISC, 2001**.** p.17-26

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócios.**São Paulo: Atlas, 2003.

BATALHA, Mário Otávio; SILVA, Andréa Lago da. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agoindustrial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. v.1, p.23-63.

CLAUSSEN, Marcio Landes. **Empreendendo coletivamente 2.** Disponível em: <http://www.desa.com.br/desa2/home_neg?codsupertopico=48&codconteudo=502>. Acesso em: 23 nov. 2003a.

CLAUSSEN, Marcio Landes. **Empreendendo Coletivamente 3**. Disponível em: <http://www.desa.com.br/desa2/home_neg?codsupertopico=48&codconteudo=520>. Acesso em: 23 nov. 2003b.

COSTA, Antonio Carlos Gomes da. O Homem e sua circunstância**. Revista Sebrae.** Brasília, n. 7, p. 43-49, nov./dez.2002.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando idéias em negócios. Rio De Janeiro: Campus, 2001.

GÓMEZ, Willian Héctor. Desenvolvimento sustentável, agricultura, e capitalismo**.** In. BECKER, Dinizar Fermiano (Org.) **Desenvolvimento sustentável:** necessidade e/ou possibilidade? Santa Cruz Do Sul: EDUNISC, 2001**.** p**.** 95-116.

MÚLLER, Geraldo. Desenvolvimento Sustentável - Notas Para Elaboração de um Esquema de Referência In: BECKER, Dinizar Fermiano (Org.) **Desenvolvimento sustentável:** necessidade e/ou possibilidade? Santa Cruz Do Sul: EDUNISC, 2001**.** p**.** 117-138.

NANTES, José Flávio Diniz; SCARPELLI, Moacir. Gestão da produção rural no agronegócio. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão agoindustrial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. v.1, p. 556-584.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e democracia.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

SEBRAE.**Cultura da cooperação**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/culturadacooperacao.asp>. Acesso em: 23 nov. 2003a.

SEBRAE. **Empreendimentos coletivos**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/br/cooperecrescer/culturadacooperacao.asp>. Acesso em: 23 nov. 2003b.