

**GESTÃO DAS UNIDADES ARTESANAIS  
NA AGRICULTURA FAMILIAR:  
UMA EXPERIÊNCIA NO OESTE DO PARANÁ**

UNIOESTE  
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ

REITOR  
Alcibiades Luiz Orlando

VICE-REITORA  
Onildes Maria Taschetto

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO  
Marco Antonio Costa

PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
Benedito Martins Gomes

PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO  
Bartolomeu Tavares

CONSELHO EDITORIAL  
Alfredo Aparecido Batista  
Ana Alix Mendes de Almeida Oliveira  
Angelita Pereira Batista  
Antonio Donizeti da Cruz  
Bartolomeu Tavares  
Benedito Martins Gomes  
Clarice Aoki Osaku  
Ernelo Schallenberger  
Fernando dos Santos Sampaio  
José Carlos dos Santos  
Lourdes Kaminski Alves  
Marco Antonio Costa  
Maria Erni Geich  
Mirna Fernanda Oliveira  
Neide Tiemi Murofuse  
Paulo Cezar Konzen  
Reinaldo Aparecido Bariccatti  
Renata Camacho Bezerra  
Rosana Katia Nazzari  
Silvio César Sampaio  
Udo Strrasburg

**ORGANIZADORES**

Rosana Katia Nazzari  
Geysler Rogis Flor Bertolini  
Loreni Teresinha Brandalise

**GESTÃO DAS UNIDADES ARTESANAIS  
NA AGRICULTURA FAMILIAR:  
UMA EXPERIÊNCIA NO OESTE DO PARANÁ**

EDUNIOESTE  
Cascavel  
2007

© 2007, do autores

**Revisão dos textos**

Marta Lucia Alves Assenza

**Diagramação e projeto gráfico**

Antonio da Silva Junior

**Capa**

Antonio da Silva Junior

**Ficha Catalográfica**

Marilene de Fátima Donadel - CRB 9/924

---

G393      Gestão das unidades artesanais na agricultura familiar : uma  
experiência no Oeste do Paraná / organização de Rosana  
Kátia Nazzari, Geysler Flor Bertolini, Loreni Terezinha  
Brandalise. – Cascavel : EDUNIOESTE, 2007.  
163 p.

ISBN: 978-85-7644-109-0

1. Agricultura familiar 2. Economia agrícola – Paraná, Região Oeste 3. Pequena produção agrícola 4. Formas de organização produtiva 5. Agricultura – Aspectos econômicos – Paraná, Região Oeste 6. Desenvolvimento regional – Paraná, Região Oeste 7. Produtos agrícolas - Comercialização I. Nazzari, Rosana Katia, Org. II. Bertolini, Geysler Flor, Org. III. Brandalise, Loreni Teresinha, Org.

CDD 20. ed. 338.1098162

---

**Impressão e Acabamento:**

Gráfica da Unioeste

Rua Universitária, 1619 - E-mail: [grafica@unioeste.br](mailto:grafica@unioeste.br)

Fone (45) 3220-3085 — Fax (45) 3324-4590

CEP 85819-110 — Cascavel-PR — Caixa Postal 701

Dedicamos este estudo aos que acreditam  
na agricultura familiar como forma de desenvolvimento  
regional e inclusão social.



“A mente que se abre a uma nova idéia,  
jamais voltará ao seu tamanho original.”  
(Albert Einstein)



## PESQUISADORES



**Adir Otto Schmidt**, Mestre em Engenharia da Produção: Universidade Federal de Santa Catarina. Professor do Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) – *Campus* Cascavel. E-mail: otto@unioeste.br

**Elizandra da Silva**, Mestre em Engenharia da Produção: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - *Campus* Cascavel. E-mail: elizandra@unioeste.br

**Geysler Rogis Flor Bertolini (Org.)**, Mestre em Engenharia de Produção: UFSC. Professor e Coordenador do Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - *Campus* Cascavel. Membro do Grupo de Pesquisa em Comportamento Político (GPCP) da UNIOESTE. E-mail: geysler@unioeste.br.

**Jussara Walkowicz**, Assistente Social, Extensionista Social da Emater-PR. jussarawalkowicz@emater.pr.gov.br

**Lílian Navrotzki Riedner**, Graduada em Pedagogia e Administração. Especialista em Gestão de Recursos Humanos. Mestranda em Administração de Agronegócios: Universidad Tecnica

De Comercialización E Desarrollo (UTCD) Assunción PY. Professora Colaboradora do Curso de Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Unioeste. E-mail: profelilian@yahoo.com.br

**Loreni Teresinha Brandalise (Org.)**, Doutoranda em Engenharia da Produção: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Curso de Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - *Campus* Cascavel e Diretora do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UNIOESTE *Campus* Cascavel. E-mail: lorenni@unioeste.br.

**Odacir Miguel Tagliapietra**, Mestre em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Maria. Professor do Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) – *Campus* Cascavel. Prof. PUCPR/Campus Toledo. E-mail: tagliapietra@unioeste.br odacir.tagliapietra@pucpr.br

**Paulo Renato Taschetto**, Engenheiro Agrônomo, Assessor Técnico Regional da Emater-PR -. E-mail: paulotaschetto@emater.pr.gov.br

**Rodrigo Dall'Oglio**, Pós graduação em Administração Industrial pela UFPR. Professor Colaborador do Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - *Campus* Cascavel. E-mail: rodrigo.dalloglio@bol.com.br ou rodrigo.dalloglio@gmail.com

**Rosana Katia Nazzari (Org.)**, Doutora em Ciência Política pela UFRGS. Professora do Curso de Economia do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - *Campus* Cascavel. Líder do Grupo de Pesquisa em Comportamento Político (GPCP) e Coordenadora do Núcleo de Pesquisa em Administração, Ciências Contábeis e Ciências

Econômicas (NUPEACE) do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UNIOESTE. E-mail: knazzari@hotmail.com ou knazzari@unioeste.br

**Sandra Mara Stocker Lago**, Mestre em Engenharia da Produção: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Curso de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) - *Campus Cascavel*. E-mail: smstocker@unioeste.br

### **Equipe de Apoio:**

**Juliana Gaffuri**, *Graduada em Administração da UNIOESTE - Campus Cascavel; bolsista do CNPq do Projeto Gestão das Unidades Artesanais. Edital 022/2004 – CT Agro. E-mail: jugaffuri@bol.com.br*

**Juliane Miyazaki**, *Graduanda em Ciências Econômicas da UNIOESTE - Campus Cascavel; bolsista do CNPq do Projeto Gestão das Unidades Artesanais. Edital 022/2004 – CT Agro. E-mail: julianemiyazaki@hotmail.com.br.*

**Paulo Alberto Vilas Boas Teodoro**, *Graduando em Ciências Econômicas da UNIOESTE - Campus Cascavel; bolsista do CNPq do Projeto Gestão das Unidades Artesanais Edital 022/2004 – CT Agro. E-mail: vbteodoro@yahoo.com.br*

**Rosana Marcela Schmidt**, *Graduada em Administração da UNIOESTE - Campus Cascavel; bolsista do CNPq do Projeto Gestão das Unidades Artesanais. Edital 022/2004 – CT-Agro. E-mail: marcelasana@bol.com.br*

**Tiago Raizel**, *Graduando em Ciências Econômicas da UNIOESTE - Campus Cascavel; bolsista do CORECON (Conselho Regional de Economia) E-mail: traizel@ibestvip.com.br*



# SUMÁRIO



PREFÁCIO ..... 15

APRESENTAÇÃO ..... 17

## **Capítulo 1**

A realidade da agricultura familiar no Oeste do Paraná ..... 23

*Paulo Renato Taschetto — Jussara Walkowicz*

## **Capítulo 2**

Gestão das unidades artesanais como estratégia para  
emancipação da agricultura familiar ..... 35

*Rosana Katia Nazzari — Loreni Teresinha Brandalise — Geysler Rogis  
Flor Bertolini*

## **Capítulo 3**

O trabalho como fonte de satisfação pessoal ..... 55

*Odacir Miguel Tagliapietra — Loreni Teresinha Brandalise*

## **Capítulo 4**

Interação e relações interpessoais dos agricultores ..... 63

*Rodrigo Dall'Oglio*

## **Capítulo 5**

Produção: Qualidade e 5S ..... 83

*Elizandra da Silva*

## **Capítulo 6**

A comercialização dos produtos artesanais agrícolas ..... 99

*Lílian Navrotzki Riedner*

## **Capítulo 7**

Cálculo aplicado a realidade da agricultura familiar ..... 119

*Geysler Rogis Flor Bertolini — Sandra Mara Stocker Lago*

## **Capítulo 8**

Gestão de custos para ampliar a competitividade

dos produtos artesanais agrícolas ..... 129

*Adir Otto Schmidt*

## **Capítulo 9**

Agricultura familiar e ruralidade no oeste do Paraná:

capital social e cooperativismo ..... 137

*Rosana Katia Nazzari - Juliane Miyazaki - Paulo Alberto Vilas Boas Teodoro*

*- Tiago Raizel - Rosana Marcela Schmidt - Juliana Gaffuri*

## PREFÁCIO



O presente estudo tem por objetivo analisar os efeitos da globalização na agricultura familiar no oeste do Paraná.

As conseqüências das mudanças no sistema produtivo geram a fragmentação do tecido social e conseqüentemente o desemprego e a exclusão de parcela significativa da população.

Neste cenário, a agricultura familiar e seus desdobramentos têm gerado questões que estão longe de serem resolvidas, colocando-se na pauta de estudos sobre o desenvolvimento regional nas comunidades brasileiras. Porém, deve-se salientar que o País enfrenta desafios que devem ser encarados com vontade e determinação, para estabelecer normas e incentivar a promoção da agricultura familiar que elevem o envolvimento da sociedade e das instituições rumo ao desenvolvimento.

Todavia, apesar dos dilemas da agricultura familiar do Brasil, esta se apresenta como uma prática eficaz para a economia solidária, inclusão social e diminuição das desigualdades. Neste sentido a integração dos produtores artesanais na cadeia produtiva agroindustrial requer uma boa dose de recursos econômicos, estoque de capital social e de associativismo cooperativo.

Para tentar compreender a cadeia produtiva da agricultura familiar e sanar suas deficiências no processo de comercialização torna-se importante à iniciativa dos pesquisadores da Unioeste e Emater em divulgar, por meio deste livro, intitulado “Gestão das Unidades Artesanais na Agricultura Familiar: uma Experiência no Oeste do Paraná”, os resultados de estudos e pesquisas realizadas e a

experiência do Projeto realizado como atividade de Extensão com apoio do CNPq no ano de 2005.

Neste sentido, a evolução do projeto é rica em informações que permitem a compreensão das diversas formas da agricultura familiar.

Assim, os dilemas e desafios da contemporaneidade exigem que os cientistas sociais, empreendam esforços no sentido de, coletivamente, elucidar os problemas da agricultura familiar.

Neste contexto, destaca-se o esforço do nosso grupo de estudos, em enfrentar o desafio de responder a essas indagações. Assim, a iniciativa dos pesquisadores do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) é oportuna e bem vinda, pois coloca como um dos seus objetivos neste volume, traçar um panorama da agricultura familiar no Brasil, levando-se em consideração as influências estruturais e conjunturais que envolvem o tema.

*Geysler Rogis Flor Bertolini*

## APRESENTAÇÃO



A obra trata dos resultados do projeto *Gestão das Unidades Artesanais*, do Edital CNPq 022/2004 do Ministério da Ciência e Tecnologia, vinculado à Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Unioeste (Universidade Estadual do Oeste do Paraná) e ao NUPEACE (Núcleo de Pesquisas Avançadas em Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas).

O objetivo principal do projeto é a emancipação da agricultura familiar do Oeste do Paraná. Para tanto, destaca-se o estudo de *Paulo Taschetto e Jussara Walkowicz*, mentores do projeto inicial, que no primeiro capítulo apresentam “A realidade da agricultura familiar no Oeste do Paraná” na perspectiva da Emater.

Nesse sentido, os projetos com os agricultores familiares realizados pela Unioeste, com apoio do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), da Emater (Empresa Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural) e da Secretaria da Agricultura do Paraná, visam diagnosticar e promover o empreendedorismo entre os agricultores.

No capítulo dois, “Gestão das Unidades Artesanais como estratégia para emancipação da agricultura familiar”, os pesquisadores *Rosana Katia Nazzari, Loreni Teresinha Brandalise e Geysler Rogis Flor Bertolini*, analisam as nuances e alcances do projeto. Os autores fazem comparações entre as pesquisas sobre a agricultura familiar realizadas no Brasil, que podem ser apontadas como uma alternativa para o desenvolvimento brasileiro, no entanto, detectaram lacunas na fase de comercialização dos produtos artesanais e a gestão dos negócios agrícolas.

Para tal, faz-se necessária a integração dos produtores artesanais na cadeia produtiva agroindustrial, de forma que ocorra a inclusão social e econômica deste segmento no mercado nacional e internacional. Essa atividade de capacitação pretende contribuir com a emancipação deste segmento, criando condições para que estas pessoas permaneçam nas pequenas propriedades agrícolas.

A avaliação sobre motivação feita no terceiro capítulo, “O trabalho como fonte de satisfação pessoal” refere-se aos processos de elevação da auto-estima e valorização dos agricultores, bem como de sua atividade produtiva, e reproduz parte do trabalho dos autores *Odacir Miguel Tagliapietra* e *Loreni Teresinha Brandalise*.

O módulo referente à motivação no trabalho objetivou salientar aos participantes a importância da valorização do trabalho. Considerando que as pessoas necessitam permanecer grande parte do tempo no trabalho, é necessário tornar o ambiente de trabalho favorável ao desenvolvimento de relações sociais harmoniosas e que contribuam para a satisfação pessoal.

A visão do trabalho na maioria das vezes é colocada de forma negativa, onde o local de trabalho é visto como um ambiente desconfortável e de difícil convivência entre as pessoas pelas restrições impostas pelos superiores ou pela especificidade do trabalho, devido à rotina estabelecida ou pelo esforço físico ou mental exigido. Assim, procurou-se apresentar uma nova visão do trabalho, considerando que muitas vezes as idéias preconcebidas sobre o trabalho como algo negativo realmente prejudica as relações sociais e o próprio ambiente de trabalho.

No capítulo “Interação e relações interpessoais dos agricultores”, *Rodrigo Dall’Oglio* verifica obstáculos e dilemas do fortalecimento da agricultura familiar no Brasil. Mudar a forma de negociar, acompanhar as inovações tecnológicas, automatizar as propriedades e indústrias, investir na qualificação própria e dos funcionários não é mais uma questão de adaptação aos novos tempos, é uma questão de sobrevivência. Cada pessoa ou trabalhador, do meio rural ou urbano é um universo, com seus mistérios.

Para que se pretenda conviver bem com os outros, é preciso, em primeiro lugar, dedicarmos atenção para o conhecimento e

entendimento do nosso próprio eu. Como lidar com você mesmo? Lidar com os outros é mais simples? E eu! Quem sou? Devemos aprender que não é apenas adquirir mais informação, mas expandir a capacidade de produzir os resultados que realmente queremos na vida. É possível mudar o que o deixa infeliz? O que deve ser feito?

No quinto capítulo, “Produção: Qualidade e 5S”, *Elizandra da Silva* enfatiza a importância da qualidade na produção do pequeno agricultor, no sentido de ampliar o debate sobre o processo de comercialização dos produtos da agricultura familiar, onde foi observada a maior deficiência desta atividade.

*Lilian Navrotzki Riedner*, no sexto capítulo do livro, discorre sobre “A comercialização dos produtos artesanais agrícolas”. Para a autora, a sobrevivência dos agricultores, especialmente os enquadrados na concepção de agricultura familiar, exige novos conceitos de produção, principalmente no que tange ao gerenciamento da propriedade, do capital investido, dos custos, de tecnologias mais adaptadas à realidade, das estruturas societárias de apoio à produção, industrialização e comercialização, da remuneração dos fatores de produção e da agregação de valores nos seus processos produtivos.

No sentido de colaborar com a agregação de valor dos produtos artesanais confeccionados pelos pequenos produtores agrícolas, *Geysler Rogis Flor Bertolini e Sandra Mara Stocker Iago*, promovem metodologia específica e relacionada ao potencial da agricultura familiar, como se apresenta no sétimo capítulo, “Cálculo aplicado à realidade da agricultura familiar”.

Inscribe-se nesta perspectiva, o oitavo capítulo “Gestão de custos para ampliar a competitividade dos produtos artesanais agrícolas” do pesquisador *Adir Otto Schmidt*, que reforça o potencial competitivo dos produtos artesanais, desde que imbuídos de competências específicas definidas pelo autor.

No nono capítulo, “Agricultura familiar e ruralidade no oeste do Paraná: capital social e cooperativismo para o desenvolvimento”, *Rosana Kátia Nazzari; Juliane Miyazaki; Paulo Alberto Vilas Boas Teodoro; Tiago Raizel; Rosana Marcela Schmidt e Juliana Gaffuri* salientam que, apesar dos dilemas da agricultura familiar do Brasil, esta se apresenta

como uma prática eficaz para a economia solidária, inclusão social e diminuição das desigualdades. Também pode ser incentivada por políticas públicas de promoção de emprego e renda para o desenvolvimento sustentável local.

Neste sentido, a integração dos produtores artesanais na cadeia produtiva agroindustrial requer uma boa dose de recursos econômicos, estoque de capital social e de associativismo cooperativo. As principais variáveis do capital social são: confiança, cooperação e a participação política dos cidadãos, colaborando para incrementar políticas públicas eficazes, a fim de que estas possam alavancar o desenvolvimento das comunidades.

O capital social apresenta no seu bojo, dois componentes importantes para compreender o produtor rural enquanto empreendedor. O primeiro está relacionado à toda uma experiência vivida, e o segundo componente trata dos aspectos de formação e conhecimento. Nesse contexto, as crenças e valores culturais e abertura para novos conhecimentos e técnicas vivenciadas e trocadas pelos produtores rurais podem formar uma rede importante para cooperação e expandir os níveis de capital social do desenvolvimento sustentável das comunidades, criando condições para que os agricultores permaneçam nas pequenas propriedades agrícolas com melhora significativa da qualidade de vida dos mesmos.

Destaca-se o contexto em que ocorreu a exclusão das pequenas propriedades do processo produtivo nacional pelas grandes propriedades e posterior valorização e resgate diante na conjuntura do século XXI. Salientando ainda a importância dos projetos de extensão para incentivar microempresa familiar no oeste do Paraná.

Notadamente, os autores buscaram extrair de suas vivências com os agricultores, subsídios para uma metodologia pertinente de incentivo para esta importante atividade na agricultura do oeste do Paraná. Assim, nas pesquisas realizadas com os agricultores, alguns elementos proporcionaram condições para análise da *performance* da agricultura familiar no oeste do Paraná.

Sabe-se que, apesar de os resultados finais apontarem para o individualismo, tem-se terreno fértil para ampliação dos estoques de capital social entre os agricultores, que pode gerar a alternativa

cooperativista como alavanca para o desenvolvimento e inserção desta atividade no mercado externo e interno e gerar inclusão social desta categoria de trabalhadores.

Por meio deste livro, o GUA - Gestão das Unidades Artesanais, espera-se contribuir com o entendimento das questões da agricultura familiar no Brasil, seja na verificação da dimensão histórica, seja na conjuntura econômica, entre os fatores que podem delinear a alteração do processo de exclusão social, no sentido de promover o potencial deste grupo para um desenvolvimento sustentável no Oeste do Paraná.

Rosana Kátia Nazzari  
Loreni Teresinha Brandalise



# CAPÍTULO 1

## A REALIDADE DA AGRICULTURA FAMILIAR NO OESTE DO PARANÁ



Paulo Renato Taschetto  
Jussara Walkowicz

### 1. Introdução

Os agricultores familiares são aqueles que, anteriormente, eram denominados como pequenos produtores, trabalhadores rurais, colonos e/ou camponeses. A expressão “Agricultura Familiar” no Brasil é recente, surgiu nos anos 90 e por esta razão a discussão teórica e política vêm avançando sobre quem é considerado agricultor familiar, qual a sua importância e o seu papel no desenvolvimento local e para a segurança alimentar. Nesta direção, segundo Abramovay (1997, p. 3) citado por Schneider (2003 p. 41):

A agricultura familiar é aquela em que a gestão, a propriedade e a maior parte do trabalho vêm de indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento. Que esta definição não seja unânime e muitas vezes tampouco operacional é perfeitamente compreensível, já que os diferentes setores sociais e suas representações constroem categorias científicas que servirão a certas finalidades práticas: a definição de agricultura familiar, para fins de atribuição de crédito,

pode não ser exatamente a mesma daquela estabelecida com finalidades de quantificação estatística num estudo acadêmico. O importante é que estes três atributos básicos (gestão, propriedade e trabalho familiares) estão presentes em todas elas.

Já para o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) a agricultura familiar é a que apresenta até dois empregados permanentes cultivando área inferior a quatro módulos rurais. Para a Confederação Nacional dos Trabalhadores Rurais (CONTAG), a agricultura familiar é trabalhada em menos de quatro módulos rurais e não contrata mão de obra permanente (GIPAF, 1999).

De acordo com Schneider (2003, p. 32-35) a agricultura familiar passou a ser reconhecida nos meios acadêmicos principalmente para ciências sociais, a partir de 1990, através do estudo realizado por Kageame e Bergamasco (1989).

Neste trabalho não se utilizou o critério de área de terra e, sim, a predominância do tipo de mão de obra, se era familiar ou contratada. A partir daí, surgiram outros estudos com o objetivo de conhecer com mais profundidade a dinâmica dos estabelecimentos agrícolas familiares. De acordo com estudo realizado pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA (1995), citado por Schneider (2003, p. 35), no Brasil destacam-se dois modelos de produção agrícola: o patronal e o familiar.

A agricultura patronal tem as seguintes características: processo produtivo com organização centralizada, ênfase na produção em escala, práticas agrícolas padronizadas, mão de obra contratada, utilização de tecnologia de ponta.

A agricultura familiar tem como características: mão de obra basicamente familiar, contratando mão de obra complementar nos períodos de “pico”; a organização do processo produtivo é realizada pela família; produção diversificada, com objetivo de ocupar melhor a área, a mão de obra familiar e aumentar a renda; cuidados com a conservação dos recursos naturais, pois dependem totalmente destes para a reprodução da família.

A discussão sobre a expressão Agricultura Familiar é extremamente importante, pois está se descobrindo um rural criativo, batalhador e conhecendo as suas estratégias de sobrevivência e que garantem a sua relação com a natureza. Como comenta SCHNEIDER (2003, p. 41), [...] a agricultura familiar desempenha vários papéis, entre os quais, produzir e fornecer alimentos básicos de preço acessível e de boa qualidade para a sociedade e, ainda, reproduzir-se como uma forma social diferenciada no mundo capitalista.”

## 2. Perfil da agricultura familiar brasileira

O último Censo Agropecuário (1995-1996) indicou que no Brasil existem 4.859.864 propriedades rurais, as quais ocupam uma área de 353,6 milhões de hectares, sendo que 4.139.369 são propriedades familiares e ocupam uma área de 107,8 milhões de hectares.

O Valor Bruto da Produção Agropecuária (VBP) referente ao ano agrícola no período da realização do Censo era de R\$ 47,7 bilhões, sendo a agricultura familiar responsável por R\$ 18,1 bilhões do VBP total.

Quadro 1 – Comparativo da Agricultura Familiar e Agricultura Patronal no Brasil

Categories	Agricultura Familiar	Agricultura Patronal
Nº de propriedades rurais	4.139.369	554.501
Área total - Hectares	107.768.450	240.042.122
VBP (R\$ 1000)	18.117.725	29.139.850
Renda total média por propriedade	2.717,00	19.085,00
Renda monetária da propriedade	1.783,00	16.400,00
Renda média anual por hectare	104,00	44,00

FONTE: Censo Agropecuário 1995-1996 – Brasil

A análise do Quadro 1 mostra que, a agricultura familiar produziu mais que a patronal por unidade de área, mas esta produção é limitada pela pequena área disponível entre os agricultores familiares.

### 3. Perfil da agricultura familiar no Paraná

O último Censo Agropecuário (1995-1996) mostrou Paraná tem 369.875 propriedades rurais que ocupam uma área de 15,9 milhões de hectares. Destes, 6,5 milhões de hectares são ocupados por propriedades familiares que totalizam 321.380 unidades. O Valor Bruto da Produção (VBP) referente ao período do Censo, era de R\$ 5,5 bilhões, dos quais R\$ 2,7 bilhões representavam o VBP da produção da agricultura familiar (Quadro 2).

Na região Oeste do Paraná, área de abrangência da Emater, que envolve 30 municípios, o número total de propriedades é de 29.166 que ocupam uma área de 1.090.018 hectares, das quais 25.678 são propriedades familiares ocupando uma área de 514.506 hectares. O Valor Bruto de Produção (VBP) das 29.166 propriedades é de R\$ 583,9 milhões, sendo as propriedades familiares responsáveis por R\$ 334 milhões do VBP total.

Quadro 2 – Comparativo da Agricultura Familiar e Agricultura Patronal no Paraná

categorias	Agricultura Familiar	Agricultura Patronal
Nº de propriedades rurais	321.380	44.273
Área total	6.541.583	9.275.501
VBP (R\$ 1000)	2.683.996	2.860.118
Renda total média por propriedade	4.658,00	26.043,00
Renda monetária da propriedade	3.406,00	23.127,00
Renda média anual por hectare	228,81	124,30

FONTE: Censo Agropecuário 1995-1996 – Brasil

A produção maior por unidade de área da agricultura familiar em relação a patronal, verificada em nível de Brasil, se reproduz no Estado, com a diferença que os níveis de produtividade são maiores, conforme pode ser observado quando se comparam os quadros 1 e 2. Na região Oeste a situação também é semelhante quando é analisado o Valor Bruto de Produção da agricultura familiar e da agricultura patronal, relacionando-o com a área de cada categoria.

#### **4. Agricultura familiar e sustentabilidade da unidade familiar e da propriedade rural**

Os agricultores familiares até a década de 70 produziam alimentos para o consumo e comercialização apenas dos excedentes, para aquisição de itens que não eram produzidos na propriedade, assegurando assim a subsistência da família. Todo o trabalho na propriedade é realizado pela família e para a mesma.

Os agricultores familiares, desde os tempos mais remotos enfrentavam problemas como: isolamento imposto pela falta de estrada, falta de transporte para os produtos agrícolas, e a inexistência de um comércio próximo. Para garantir a reprodução do núcleo familiar, passaram a ter paralelamente com o trabalho da propriedade rural, algum tipo de indústria caseira para suprir a necessidade doméstica e/ou da comunidade.

Os exemplos disso são os moinhos de milho, trigo, fabricação de queijos, salames, doces, pães, bolachas, açúcar mascavo, vinhos, pinga, ferramentas para o trabalho agrícola, cestos, peneiras, acolchoados de lã de carneiro, roupas e calçados em geral e outros itens que julgassem necessário para o trabalho e bem estar da família.

Estes itens poderiam ser para comercializar ou trocar por outras mercadorias que não fossem produzidas na unidade agrícola. Para o agricultor familiar o artesanato produzido auxiliava no trabalho agrícola e, muitas vezes, significava renda extra. Assim, para Roche (1969), citado por Schneider (1999, p. 33),

[...] no início, o artesanato servia para satisfazer as necessidades essenciais como alimentar, alojar e vestir. Cada família supria suas necessidades com o trabalho artesanal: fiava e tecia o linho e o algodão, fabricava a farinha de arroz e de mandioca, o óleo de sementes de abóbora, o açúcar mascavo e outros.

Na década de 70 inicia-se o processo de modernização da agricultura brasileira com a introdução de máquinas, adubos químicos, crédito rural abundante e de baixo custo, criação de sistema de armazenamento, comercialização, transporte. Transformando a agricultura artesanal em agricultura estilo empresarial, sem considerar as diferenças existentes entre os agricultores, tamanho da propriedade, sistema de relações de trabalho, tipo de produção e outros.

Para Silva (1999, p. 143). “[...] Essa atitude de tratar igualmente produtores que são profundamente desiguais, além de socialmente injusta, tem levado a que os resultados da modernização da agricultura brasileira beneficiem, efetivamente, a minoria dos grandes produtores rurais.”

Observa-se que a agricultura e a produção artesanal sempre estiveram interligadas na propriedade rural e que quanto maior fosse o isolamento, mais rico e diversificado era o seu artesanato. Com a modernização da agricultura, com a especialização na produção agrícola, com a industrialização crescendo na área urbana, com a facilidade de acesso aos mercados, os agricultores deixaram de ter uma propriedade diversificada e passaram a adquirir a maior parte dos bens de consumo, segundo Silva (1999, p. 142),

[...] as transformações impostas pelo desenvolvimento do capital na agricultura brasileira operaram no sentido de tornar as unidades camponesas cada vez mais dependentes dos mecanismos estruturais do mercado, em vários níveis: na obtenção dos seus meios de vida; na compra de insumos, instrumentos de trabalho e terra [...].

Nesse contexto, temos agricultores familiares que não se encaixaram nos padrões exigidos pela modernização, e assim não tiveram acesso ao crédito rural. Os agricultores que não se incluíram no processo de modernização foram excluídos, muitos migraram para as cidades e outros permaneceram no campo em condições subumanas. Segundo Rotta (1999, p. 80)

É impossível negar que a modernização deu novo impulso à agricultura, oportunizou o crescimento da indústria metal mecânica, da indústria de alimentos e do comércio que concentravam grande parte da riqueza gerada na região [...]. Tratava-se de integrar a agricultura ao desenvolvimento industrial que se processava no país transformando-a em consumidora de produtos industriais, produtora de alimentos a baixos preços para a população urbana, libertadora de mão de obra para a indústria e produtora de excedentes exportáveis para equilibrar a balança de pagamentos deficitária em função da importação de bens de capital.

Os agricultores familiares, mesmo, com todos os problemas que a agricultura tem de ordem conjuntural e estrutural, têm o maior interesse em continuar na unidade agrícola, produzindo para o mercado e para o consumo e, para isso, buscaram fora as alternativas que permitissem renda extra, para garantir a subsistência da família. Segundo Schneider (1999, p.112),

[...] uma situação cada vez mais freqüente na estrutura agrária dos países desenvolvidos, na qual uma mesma família de agricultores, além das tarefas agrícolas, desempenha outras atividades fora da propriedade que servem como fontes de renda complementar.

Essa nova forma de buscar renda extra fora da propriedade passa a ser denominada pelos cientistas sociais como *part-time farming* e *pluriactivité*. No Brasil, é recente a discussão sobre pluriatividade. Para Schneider (1999, p.113),

[...] pluriativos são os agricultores ou os componentes da família rural que além de estarem ligados às atividades agrícolas desempenham outro tipo de trabalho remunerado fora da propriedade. A expressão *part-time farming* refere-se às características que assume a propriedade, que pode funcionar em tempo integral ou em tempo parcial, conforme o grau de envolvimento dos membros da família nas atividades ali praticadas.

As mudanças que vêm ocorrendo no meio rural não apontam somente para as novas alternativas de renda, mas também implicam nas relações de trabalho. Os fatores que vêm contribuindo para a expansão da pluriatividade são: a modernização da agricultura, queda sensível das rendas agrícolas; preservação dos empregos não agrícolas no rural, e a pluriatividade como característica estrutural da agricultura familiar. Nesta direção, Del Grossi e Silva (2002, p. 52),

define a pluriatividade como combinação de atividades agrícolas e não agrícolas no interior da mesma família extensa. Pode ainda ser pluriatividade a combinação de atividade agrícola no próprio negócio com outra atividade agrícola como assalariado em outros locais. A pluriatividade na agricultura familiar é a forma encontrada pelas famílias em continuar residindo no meio rural, manter a produção agrícola e o contato com o espaço rural, ocupar melhor a mão de obra e ter mais fontes de renda.

## 5. Metodologia

Este estudo tem por objetivo revelar a contribuição da pluriatividade no aumento de renda, na geração de emprego e na melhoria da qualidade de vida dos agricultores familiares da região Oeste do Paraná.

Para isto se faz necessário mencionar as políticas públicas adotadas pelo Estado do Paraná e Ministério do Desenvolvimento

Agrário que vem incentivando a pluriatividade na agricultura familiar através da introdução de Programas específicos como: PRONAF – agroindústria, PRONAF – Mulher, Paraná Rural , Paraná 12 meses e PRODUSA.

A Emater-PR, em parceria com as Secretarias Municipais de Agricultura, Secretarias Municipais de Ação Social do Município e Conselhos Municipais de Agricultura, procura identificar os grupos de famílias rurais com interesse de implantar projetos de geração de renda não agrícola. Após a identificação dos grupos, é estabelecida uma estratégia metodológica com as seguintes fases:

1. reunião com os componentes dos grupos para levantar as potencialidades, desafios e vocação do grupo em relação ao empreendimento escolhido;

2. definição das tarefas e ações que os grupos deveriam implantar, tais como:

- a) verificar todos os equipamentos e materiais necessários para a implantação do projeto;
- b) realizar uma pesquisa do mercado local e se possível regional para a colocação dos produtos;
- c) elaborar as normas de trabalho e de utilização dos equipamentos;
- d) definição dos cursos de aperfeiçoamento em tecnologia de produção que os componentes dos grupos deveriam participar; e
- e) elaboração, aprovação e a implantação do projeto.

Adotando essa estratégia foram formados 44 grupos. A composição dos grupos não é uniforme, sendo que o menor grupo tem 3 integrantes e o maior 15 integrantes. Em relação aos tipos de empreendimentos, eles abrangem atividades agrícolas e não agrícolas a saber:

- a) costura e artesanato;
- b) panificação (pães, bolachas, massas em geral);
- c) derivados de cana de açúcar (açúcar, melado e rapadura);

- d) fabricação de lajotas;
- e) fabricação de chinelos;
- f) mini marcenaria;
- g) fábrica de vassouras;
- h) aviário comunitário;
- i) irrigação comunitária para produção de olerícolas;
- j) conservas e compotas, e
- k) cozinha comunitária.

A partir da implantação do projeto o grupo de técnicos da Emater começa a conviver com uma série de desafios que envolvem os grupos, tais como: problemas de relacionamento, desmotivação e a falta de visão e de conhecimento para gerenciar um empreendimento coletivo.

Para enfrentar os desafios estabelecidos, foi estruturado um programa de capacitação para os grupos, buscando conteúdos que atendessem as necessidades detectadas. Esses conteúdos envolviam diferentes áreas do conhecimento, sendo que para algumas delas não se encontrou, nos quadros da Emater, profissionais preparados para supri-las.

Desta forma, buscou-se estabelecer uma parceria com a UNIOESTE procurando assim, de umas formas mais didáticas e eficazes, capacitar os componentes do grupo na área de gerenciamento do empreendimento.

A estratégia estabelecida com a UNIOESTE para diagnosticar os reais problemas, foi a realização de visitas técnicas em unidades artesanais, onde os professores tiveram a oportunidade de conhecer os integrantes do grupo, o local utilizado para a produção, os produtos confeccionados e o sistema de comercialização existente.

## 6. Conclusão

Com o diagnóstico, os professores apresentaram uma proposta de capacitação em Gestão das Unidades Artesanais (GUA),

inicialmente dividida em 2 módulos. Para a concretização do curso em Gestão das Unidades Artesanais em 2004, a Emater estabeleceu novamente uma parceria com as Secretarias Municipais de Agricultura e Ação Social e utilizou recursos do Projeto Paraná 12 Meses para custear despesas com material didático, alimentação e combustível.

Oitenta e uma pessoas, integrantes de 11 grupos, foram capacitadas. Com a evolução positiva da demanda por novos cursos, a UNIOESTE juntamente com a Emater solicitaram recursos do Edital 022/2004 CT-Agro, e tiveram o projeto contemplado, o que permitiu sua execução em 2005.

O capítulo seguinte apresenta a gestão das unidades artesanais como estratégia para emancipação da agricultura familiar.

## **7. Referências**

DEL GROSSI, Mauro Eduardo e SILVA, José Graziano. **O Novo Rural: Uma abordagem ilustrada Volume I e II**. Londrina: Instituto Agrônomo do Paraná, 2002.

GIPAF - Grupo de interesse em pesquisa para a agricultura familiar- lista de discussão da agricultura familiar existente na Internet. Disponível em: <<http://www.gipaf.cnptia.embrapa.br/conceitos>>. Acesso em: 05 set. 2003

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - Censo Populacional. Rio de Janeiro: 2002

LIMA, Arlindo Prestes de et al. **Administração da Unidade de Produção Familiar. Modalidades de Trabalho com Agricultores**. Ijuí. Ed. Inijuí, 2001.

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário – Secretaria de Agricultura Familiar, SADE – Banco de Dados da Agricultura Familiar. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/saf>>. Acesso: 25 mar. 2006.

ROTTA, Edeimar. **A construção do desenvolvimento: análise de um " modelo de interação entre regional e global. A experiência da Grande Santa Rosa**. Ijuí. Editora UNIJUÍ, 1999.

SCHNEIDER, Sérgio. **Agricultura Familiar e Industrialização: pluriatividade e descentralização industrial no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre. Editora da UFRGS, 1999

\_\_\_\_\_. **A pluriatividade na Agricultura Familiar**. Porto Alegre. Editora da UFRGS, 2003

SILVA, José Graziano da. **Tecnologia e Agricultura Familiar**. Porto Alegre. Editora da UFRGS, 1999.

## CAPÍTULO 2

### GESTÃO DAS UNIDADES ARTESANAIS COMO ESTRATÉGIA PARA EMANCIPAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR



Rosana Katia Nazzari  
Loreni Teresinha Brandalise  
Geysler Rogis Flor Bertolini

#### **1. Introdução**

A agricultura familiar é o maior segmento em número de estabelecimentos agrícolas no Brasil. Porém, este segmento permanece excluído das potencialidades do mercado, visto que existem lacunas na produção e comercialização dos produtos artesanais, bem como entraves, na condução de processos agroindustriais.

No entanto, esta atividade não tem sido incluída “[...] de forma definitiva nas políticas de apoio ao desenvolvimento rural brasileiro e quando o tem, o mesmo acontece de forma tímida ou incipiente” (NAZZARI; HEYSE, 2004, p. 23).

A forma de viabilizar um projeto de desenvolvimento local sustentado para a agricultura familiar, deve abranger a diversificação da produção, potencializar culturas de maior adaptação as diferentes regiões, bem como a agregar valor ao produto gerado por intermédio do associativismo (ABRAMOVAY, 1997).

A existência de lacunas nas ciências sociais, no que compete aos temas de capital social e empreendedorismo no meio rural, justifica a realização de estudos que visem buscar alternativas para o problema da cooperação social e para o desenvolvimento regional brasileiro. Destaca-se a importância deste segmento agrícola para desenvolvimento local no brasileiro.

Inserindo-se nesta problemática, o presente estudo fundamentalmente, analisa os dados em nível nacional, estadual e na região oeste do Paraná, para traçar um panorama da realidade da atividade na região.

Espera-se, com este estudo contribuir com o aperfeiçoamento da gestão da agricultura familiar no oeste do Paraná, ampliar sua participação no desenvolvimento local buscando incentivar os agricultores familiares para o empreendedorismo.

Assim sendo, o trabalho tem como objetivo principal incentivar a integração dos produtores artesanais da agricultura familiar do oeste do Paraná na cadeia produtiva agroindustrial. E, como objetivos específicos:

- a) analisar os dilemas e desafios impostos pela globalização na perspectiva do empreendedorismo para os agricultores familiares na economia dos municípios do oeste do Paraná;
- b) salientar a importância de atividades extensionistas das universidades junto aos pequenos agricultores, ampliando seu potencial empreendedor;
- c) transmitir por meio de técnicas de gestão dos recursos agrícolas, subsídios para a emancipação da agricultura familiar no oeste do Paraná;
- d) contribuir com a inclusão social e econômica deste segmento no mercado nacional e internacional.

Nos cursos de gestão das unidades artesanais foram abordados os seguintes temas: motivação, relações interpessoais, cálculo, custos, produção e vendas, e ainda, capital social e associativismo como alternativa de organização e cooperação entre os pequenos agricultores.

Para o desenvolvimento dos objetivos propostos no estudo, utiliza-se metodologia específica.

## **2. Metodologia**

A reflexão crítica deste estudo foi efetuada em três etapas:

Primeira etapa – de natureza teórica e qualitativa, com o aprofundamento dos conceitos: agricultura familiar, desenvolvimento local sustentável e gestão das unidades artesanais;

Segunda etapa - de natureza quantitativa e explicativa, através de análise de dados estatísticos apresentados em Figuras e Tabelas, de modo a compreender a dimensão da agricultura familiar no Oeste do Paraná;

Terceira etapa - de natureza participativa, onde se relaciona a experiência da atividade de extensão, por meio dos cursos promovidos pelos professores do CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UNIOESTE, com os agricultores da região oeste do Paraná.

Inicialmente apresenta-se uma análise dos estudos sobre agricultura familiar e os debates das propostas dos governos e instituições sobre desenvolvimento sustentável no Brasil, com base em bibliografia específica.

Na seqüência, discute-se o impacto das transformações tecnológicas nas questões agrícolas nas últimas décadas e o papel das políticas públicas no desenvolvimento sustentável.

Utilizam-se artigos atuais sobre o assunto bem como pesquisas de instituições técnicas e científicas tais como: Ministério da Agricultura, Secretaria da Agricultura, Emater, dentre outros.

Por fim, baseado no material apresentado faz-se uma análise da gestão dos recursos do setor agrícola brasileiro e da necessidade de novas políticas institucionais pertinentes ao tema, diante da economia globalizada.

### 3. Conjuntura e Desenvolvimento

No início da década de 1960, a agricultura familiar era vista pelas instituições públicas e privadas como modo de sobrevivência dos agricultores e os esforços se concentravam no desenvolvimento industrial. Alguns segmentos desenvolvimentistas e formuladores de política econômica defendiam a discriminação da agricultura, como forma de incentivar e destinar os recursos para o setor industrial.

A partir daí, viu-se a necessidade de estimular a agricultura, pois estava ocorrendo intenso fluxo migratório, o êxodo rural, da população rural para as cidades. Enquanto as cidades e as indústrias estavam crescendo, a migração chegou até a ser incentivada, mas com o passar do tempo vieram as crises e a explosão demográfica, que obrigaram o governo a tomar providências no sentido de tentar conter tal migração.

No entanto, sabe-se que a utilização do conceito de agricultura familiar no Brasil remete a década de 1990, quando inúmeros estudos buscaram quantificar e aferir a participação deste segmento na produção nacional. A falta de incentivo à agricultura pressionou os preços agrícolas, que tiveram uma grande elevação, acarretando o aumento dos custos da população urbana.

O crescimento agrícola provoca um crescimento mais do que proporcional nos outros setores da economia, por meio de um efeito multiplicador, ou seja, uma maior oferta de alimentos agrícolas não apenas favorece o crescimento econômico, como também aumenta o bem-estar social ao gerar maior nível de emprego e renda. Portanto, com o aumento do crédito rural o governo consegue atingir três objetivos que são o crescimento, a repartição e o desenvolvimento econômico.

O crescimento econômico pode ser considerado como a elevação persistente do produto nacional real ao longo do tempo. Quanto ao desenvolvimento, entende-se que é um processo dinâmico de crescimento harmonioso, estrutural, diferindo do simples crescimento, abrangendo diversos elementos como melhoria

nos padrões de vida, saúde, educação, tecnologia, moradia, lazer, segurança, ambiental, dentre outros.

Em países como o Brasil, com uma economia historicamente baseada no setor primário, é importante destacar o desenvolvimento agrícola, pois:

[...] O solo agrícola constitui outro fator absurdamente subutilizado. Podemos utilizar a cifra de 90 milhões de hectares parados mencionados por membros do governo, os 110 milhões estimados pelo Banco Mundial, ou elevar o número para 150 milhões de hectares se incluirmos o desperdício do solo comodamente disfarçado sob o termo de “pecuária extensiva”. É compreensível a fome em países do Sahel africano. Mas termos dezenas de milhões de desnutridos num país com a disponibilidade de terra, de água e de clima favorável com que a natureza nos brinda, constitui um atestado impressionante de ausência de capacidade de gestão econômica e social (DOWBOR, 2004, p. 2).

A Fundação Getúlio Vargas separou 4.859 mil estabelecimentos rurais censitados, para enquadramento na agricultura familiar. Foram os critérios de elegibilidade estabelecidos na Resolução do Banco Central 2.629, de 10 de agosto de 1999, definindo o enquadramento dos grupos B, C e D no Pronaf, eram de R\$ 2.000,00; R\$ 14.000,000 e R\$ 40.500,00 respectivamente, se utilizados para julho de 2004, utilizando o IPR seriam de respectivamente R\$ 3.149,60; R\$ 16.797,86 e R\$ 57.742,60.

De acordo com esta metodologia, os resultados encontrados mostram que há um contingente numeroso de cerca de 2 milhões, num total de 4,9 milhões de estabelecimentos rurais, que nada produzem e que constituem um desafio para os formuladores de políticas na busca de resultados concretos (LOPES; ROCHA, 2005).

Observa-se que grande parcela da agricultura familiar (cerca de 2 milhões de estabelecimentos) gera um valor bruto da produção agropecuária extremamente baixa. Neste sentido, é importante observar a agricultura familiar e o desenvolvimento local.

#### 4. Agricultura familiar e o desenvolvimento local

A agricultura familiar é uma forma de produção presente no mundo todo. Considera-se a exploração familiar como uma unidade de produção agrícola onde propriedade e trabalho estão intimamente ligados à família. Nesta lógica, a classificação de uma unidade de produção agrícola como familiar tem como principais critérios a predominância da mão-de-obra familiar e o gerenciamento por parte de um ou mais membros da mesma família.

Uma importante característica da agricultura familiar é a fusão que nela existe entre a unidade de produção e a família. Considerando este aspecto, é fundamental pensar a viabilidade e o desenvolvimento da agricultura familiar, não só do ponto de vista econômico-produtivo, mas de forma global, isto é, o conjunto das necessidades que a família e o sistema de produção apresentam para garantir a qualidade de vida à população local.

Segundo Abramovay (2000), a maior parte da produção agrícola mundial provém de estabelecimentos familiares. “Foi a forma familiar de produção agrícola que teve seu desenvolvimento apoiado em todos os países capitalistas centrais e alguns países capitalistas periféricos que tiveram sucesso econômico” (VEIGA, 2003, p. 197).

Ao reconhecer e estimular esta forma de produção agrícola, os países capitalistas centrais, além de garantir a segurança alimentar, possibilitaram o nascimento entre os agricultores, de uma classe média forte que contribuiu decisivamente para criar um mercado interno dinâmico capaz de impulsionar o desenvolvimento desses países.

A partir da segunda metade do século XX, ocorreu a modernização conservadora na agricultura brasileira. A ampliação da base produtiva, gerou excedente populacional para servir de mão-de-obra ao processo de industrialização e garantir condições para a expansão das fronteiras agrícolas do País. “O espaço rural brasileiro passa então a cumprir dois papéis principais: atender à demanda por alimentos, crescente em função da também crescente população urbana, e fornece mão-de-obra para os setores urbano-industriais em formação” (ROVER, 2004, p.88).

Segundo Rover (2004, p. 89) o Estado teve papel central no processo de modernização do rural brasileiro: “atuou na geração de pesquisas com ênfase nos produtos, visando à melhoria de variedades. Sem que ocorresse transformação estrutural da propriedade da terra.”

Formaram-se dois grupos, de um lado, os que participam do processo modernizador, se integrando verticalmente às agroindústrias, com bases tecnológicas de produção agroquímica tornando-se agricultores familiares empresariais. De outro lado, os que ficam estagnados, com a produção voltada para o consumo familiar e venda do excedente, tendo no mercado de trabalho forte peso na definição da permanência ou não dos membros da família na atividade (ROVER, 2004).

Na década de 1990, a política agrícola brasileira foi frágil, marcada por orientações setoriais e regionais. No entanto, a agricultura familiar foi beneficiada pela implementação do PRONAF - Programa Nacional para o Fortalecimento da Agricultura Familiar.

“[...] Importante acrescentar que um piso mínimo para a renda agrícola não tem sido algo que o Estado Brasileiro tenha conseguido garantir, sendo certamente este um dos fatores geradores de êxodo rural e da baixa renda em muitas regiões rurais brasileiras” (ROVER, 2004, p. 95). Na atualidade, segundo Romeiro citado por Rover (2004, p. 104), “o paradigma produtivo vem sendo superado por um paradigma qualitativista e diversificado”.

Em suma, Conforme Veiga (2003) desde meados do século XIX, as elites brasileiras tentam persuadir a sociedade de que não faz sentido promover a agricultura familiar, pois o caminho do campo só pode ser um: o da grande fazenda com assalariados. Ao contrário, nos Estados Unidos, as elites utilizaram com muita perspicácia os subsídios. Na comparação entre as típicas localidades agrícolas, observou-se que,

onde predominou a agricultura patronal há poucas escolas, igrejas, clubes, associações, jornais, empresas e bancos. Nessas localidades as condições de moradia são precárias, quase não existem equipamentos de lazer

e a delinqüência infanto-juvenil é alta, ao contrário do que ocorre onde predominou a agricultura familiar, enfatizando a forte correlação entre o predomínio da agricultura familiar e os laços sociais (VEIGA, 2003, p 3).

No passado, a renda da esmagadora maioria das famílias de agricultores norte-americanos era sistematicamente bem inferior a renda familiar média do país. Agora, segundo Veiga (2003), faz parte da imensa classe média com renda anual superior aos US\$ 35 mil.

No Brasil, esta realidade ainda não se concretiza, o valor bruto da produção anual dos estabelecimentos “[...] mostrou valores muito baixos em todos os estratos analisados, tanto nos grupos que compõem a agricultura familiar como nos estratos dos que nela se enquadram.” Assim, Toscano (2005, p. 2) observou que,

[...] os valores da receita bruta anual mediana, observados em todas as regiões, indicam que, 84% dos estabelecimentos brasileiros enquadráveis e não-enquadráveis, possuíam receita bruta anual abaixo de R\$ 120.000,00, que era o teto de enquadramento da microempresa do setor urbano. Entre as regiões este percentual variou de 70,8% a 88,6%.

Neste sentido, observa-se que, “[...] o bom desempenho e o fortalecimento da agricultura familiar está na dependência da capacidade de articulação dos diversos atores sociais envolvidos e comprometidos com a agricultura familiar,” podem se destacar: “[...] movimentos sociais, diversos ministérios, governos estaduais e municipais, agentes financeiros, ONGs e outros” (TOSCANO, 2005, p. 1) .

É importante destacar também, a importância das políticas oficiais de crédito agrícola, que contribuíram com a promoção e financiamento da agricultura familiar, contribuindo com o aumento da produção e diminuindo a exclusão social no País.

Segundo o Novo Retrato da Agricultura Familiar, elaborado

pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (2000), a Agricultura Familiar representa cerca de 40% da produção agrícola nacional e responde por cerca de 77 % do pessoal ocupado na agricultura.

Em nível nacional, os estudos da Embrapa (2004) - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - mostra que os agricultores familiares detêm 20% das terras e respondem por 30% da produção nacional e em alguns produtos básicos da dieta do brasileiro - como o feijão, arroz, milho, hortaliças, mandioca e pequenos animais - chegam a ser responsável por 60% da produção nacional. Sabe-se que, no sul do Brasil, existe uma dualidade “[...] entre extinção e renovação, entre tradição e futuro, revela alguns ângulos da mais cortante transparência”.

Nesta direção, observa-se que, [...] 4,1 milhões de núcleos de agricultura familiar que representam 85,5% do total dos estabelecimentos no campo. Insuficiências de terra, de tecnologia e de crédito comandam seu declínio, potencializado agora pelo avanço da automação nas operações de colheita e pós-colheita e pelas novas exigências de escala produtiva.

Parceira subalterna da grande lavoura e sua principal fonte de braços durante séculos, a pequena propriedade familiar vem perdendo densidade na engrenagem agrícola convencional. Ela ocupa 30,5% da área cultivada e garante significativos 38% da produção. Mas é cada vez mais difícil enxergar esse mundo sem a condescendência que se oferece ao que agoniza. Ver nesses rostos e mãos, nessa arquitetura e utensílios (MARICATO, 2005, p. 2).

O papel da Agricultura familiar como elemento estratégico para o desenvolvimento rural precisa ser redefinido, pois, apesar de sistematicamente ter sido sempre preterida em favor da grande agricultura empresarial, tem papel importante na oferta de produtos e na geração de ocupações produtivas, como se observa nas diversas regiões do Brasil.

## 5. Agricultura familiar no oeste do Paraná

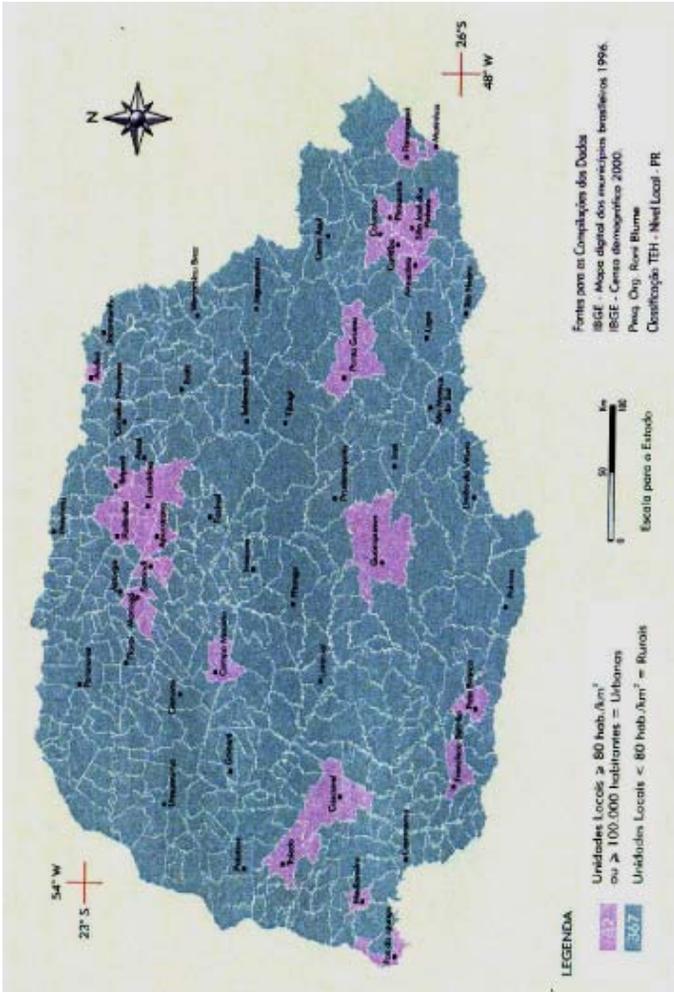
A importância da agricultura na região Oeste do Paraná está relacionada com colonização regional, seja com a extração da erva-mate, passando pela policultura e o ciclo madeireiro. Sua persistência em fixar-se em uma área nova e hostil influenciou todo o processo de colonização observado na região, sendo que suas características ainda são nitidamente percebidas em cidades do oeste do Paraná.

Com o avanço do capitalismo no meio rural, a agricultura familiar teve que se reestruturar à nova dinâmica. A agricultura familiar desenvolveu-se em modelos distintos nas diversas regiões no país. Na região Sul, a agricultura familiar sofreu um processo de integração vertical à agroindústria e um processo de integração vertical à agroindústria e um desenvolvimento técnico e comercial (STOFFEL; COLOGNESE, 2005).

O crescimento e o desenvolvimento agrícola da região oeste do Paraná evidenciam que a atividade agrícola que promoveu e possibilitou estágios mais avançados de crescimento econômico. A partir da década de 1970, nota-se que na região Oeste do Paraná ocorre uma organização na forma familiar de agricultura.

Observa-se a forte presença da criação de animais confinados, como o suíno, herança advinda dos pioneiros catarinenses e gaúchos. Nesta ótica, observa-se a importância da agricultura por meio da ocupação desta atividade em território paranaense no início do século XXI, na Figura 1 a seguir:

Figura 1 – Agricultura Familiar no Paraná



Fonte: IBGE (2000).

Segundo estes autores, essa nova organização cria quatro modelos produtivos que duram até a atualidade: 1) Integração a agroindústria; 2) diversificação nos moldes modernos; 3) monocultura de *commodities* agrícola; e 4) produção de *commodities* e produtos e complementares.

Sabe-se que a produção integrada a agroindústria surgiu em Santa Catarina. Com a evolução positiva esse modo de produção acabou chegando ao Paraná. Esse modelo apresenta como pontos fortes para seu sucesso uma fonte extra de renda para o agricultor, oportunidade de trabalhar na própria propriedade, fonte garantida de renda e oportunidade de se dedicar a outras atividades na propriedade.

A diversificação agrícola esta presente no oeste do Paraná desde sua colonização. Porém, atualmente o agricultor familiar utiliza-se de nível mais intensivo de tecnologia e vê a diversificação como uma forma de escapar das sazonalidades dos produtos, além disso, ele acredita que a produção orgânica e bastante significativa para à geração de renda. A monocultura de *commodities* agrícolas, principalmente soja e milho, começou a ser praticada pelos agricultores familiares devido aos incentivos como crédito, modernas máquinas, sementes tratadas, fertilizantes químicos e os altos preços pagos por tal *commodity* (STOFFEL e COLOGNESE 2005).

Para os autores, o processo de colonização, da região oeste paranaense, nas décadas de 1950 e 1960, acarretou o desenvolvimento da agricultura familiar na região. Essa agricultura familiar caracterizou-se como método de subsistência com venda de excedentes e com curto período de duração, pois durante essas duas décadas, o Brasil sofria a transição da agricultura tradicional para a moderna.

A partir da década de 1970, a produção agrícola familiar começa a ser dedicada a produtos como soja e milho, ficando subordinada à produção industrial. Na década de 1980, devido a diversos fatores internos e externos, ocorrem mudanças na agricultura. Essas mudanças levaram alguns agricultores familiares a deixarem de produzir exclusivamente *commodities*, passando a diversificar a produção, formando uma fonte secundária de renda reduzindo os riscos. A “Revolução Verde” acabou afetando a cultura e as relações

sociais do agricultor familiar na região Oeste do Paraná. (STOFFEL e COLOGNESE, 2005).

Segundo Strapasson (2005, p.1) “A Região de Cascavel é composta por trinta municípios, localizada no Extremo Oeste do Paraná, com uma população de 789.163 habitantes, sendo 85,67 % localizada no meio urbano e 14,33 % no meio rural.” O gerente regional da EMATER destaca que,

a população rural da Região de Cascavel é composta por 31.674 produtores, sendo que 81,5 % são pequenos (PSM1, PSM, PSM3) e 18,5 % nas demais categorias. [...] A Região possui dois grupos de municípios distintos, com 15 municípios cada, sendo que o primeiro grupo apresenta áreas com topografia suave, com predominância da mecanização agrícola, com IDH acima da média do estado do Paraná, e, outro grupo com topografia mais acidentada, onde a mecanização é menos intensa, e apresenta IDH abaixo da média do estado.

Sobre as atividades do agronegócio, o oeste do Paraná contribui com “o maior valor bruto da produção – VBP, quando comparado com as demais regiões do estado do Paraná, ou seja, com 10,30 % de toda renda gerada neste segmento produtivo.”

Strapasson (2005, p. 1) destaca ainda que, “[...] dos 276 produtos aqui produzidos destacam-se em ordem de importância: soja; frango; milho safrinha; milho; leite; trigo; suíno; mandioca; boi, entre outros; totalizando 80,69% do VBP, com destaque para os municípios de Cascavel, São Miguel do Iguçu e Nova Aurora, (SEAB/DERAL)”.

A EMATER-PR, como empresa Estatal responsável pela extensão rural no Paraná, atua na região oeste do estado formando grupos de agricultores familiares em diferentes atividades desde o ano de 2000. Presta assistência técnica para as atividades e dá assessoria a 44 grupos de empreendedores rurais, atingindo 220 agricultores familiares.

No processo de assistência e assessoria aos grupos detectou-se a necessidade de capacitação no gerenciamento do empreendimento. A EMATER, sob orientação das políticas públicas

do governo do Estado do Paraná tem como objetivo o atendimento de produtores de todos os municípios da região,

[...] dando ênfase para os pequenos, em especial aos que desenvolvem a agricultura familiar, que é a grande maioria do público rural. Desta forma busca-se o aumento sustentável da renda dessas famílias, através da diversificação das atividades rurais, da agregação de valores aos produtos através da transformação artesanal e industrial, da geração de postos de trabalho especialmente para a juventude, visando sua permanência e sobrevivência no seu meio, e, com isso, almejando a melhoria da qualidade de vida dessa população. Dos mais de 31 mil produtores da região, em 2005 pretende-se atender em torno de 15 mil, o que corresponde a mais de 58% dos pequenos produtores existentes na Região. Assim, considera-se que a Extensão Rural Oficial estará cumprindo com seu papel, que é o Desenvolvimento Rural do Estado do Paraná (STRAPASSON, 2005, p.1).

Nesta direção destaca-se que a área total soma 1.305.510 ha, os produtores simples de mercadoria correspondem a 25.825 na categoria de produtores simples de mercadoria. Conforme o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA (2005), a agricultura familiar no oeste do Paraná corresponde a 75,5% dos estabelecimentos agrícolas, estes dados demonstram o potencial que pode ser incentivado para ampliação da produtividade agrícola e para inserção na cadeia produtiva do agronegócio. No entanto, a disposição dos pequenos agricultores para assumir riscos é o segundo aspecto, é invariável que nem todas as pessoas têm a mesma disposição empreendedora.

Assim, o empreendimento agrícola, dado as suas características peculiares, assume condições de risco de difícil controle e diluição entre outros participantes do mercado, notadamente o risco de produção. Quanto ao risco de preço, é possível minimizá-lo através de operações em mercados futuros, o que a quase totalidade dos agricultores brasileiros não tem acesso, seja por falta de

conhecimento, seja por falta de agentes e corretoras que viabilizem operações desta natureza.

Na Tabela 1 observa-se o número de produtores por categoria, no desenho da agricultura familiar no oeste do Paraná.

**Tabela 1 – Número de Produtores por Categoria\***

Nº	Municípios	Área/Ha	Produtores				TOTAL
			PSM/PSM-1	PSM-2	PSM-3	EF/ER	
01	Anahy	10.251	180	150	60	25	415
02	Boa Vista Aparecida	21.431	1.205	497	128	68	1.898
03	Brageny	32.500	327	202	218	144	891
04	Cafelândia	27.912	50	80	120	510	760
05	Cpo Bonito	42.800	300	58	47	108	513
06	Cap. Leon. Marques	25.258	290	347	180	205	1022
07	Cascavel	201.630	888	1465	767	485	3.605
08	Catanduvas	58.740	305	230	175	215	925
09	Céu Azul	116.759	242	297	271	121	931
10	Corbélia	52.862	210	218	246	251	925
11	Diamante do Oeste	29.320	310	152	25	35	522
12	Diamante do Sul	51.998	430	220	152	64	866
13	Foz Iguaçu	42.587	62	98	59	142	361
14	Guaraniaçu	102.000	770	680	620	590	2660
14	Itaíba	14.100	130	63	57	22	272
15	Iguatu	11.000	150	80	40	37	307
16	Itaipulândia	14.490	108	145	80	200	533
17	Lindoeste	44.102	920	102	35	98	1155
18	Matelândia	65.090	430	101	115	175	821
19	Medianeira	29.530	650	610	490	136	1886
20	Missal	33.575	849	484	148	113	1594
21	Nva Aurora	51.000	350	300	250	740	1640
22	Ramilândia	24.579	397	180	13	44	634
23	Santa Lúcia	12.585	300	114	50	16	480
25	Sta Tereza do Oeste	30.300	200	161	40	74	475
26	Sta Terez. do Itaipu	22.630	110	68	125	132	435
27	São Miguel do Iguaçu	89.408	620	550	440	443	2053
28	Serranópolis Iguaçu	16.436	380	160	70	40	650
29	Três Barras do PR	50.550	514	390	230	416	1550
30	Vera Cruz do Oeste	32.085	241	203	191	260	895
	<b>Total</b>	<b>1.305.510</b>	<b>11.918</b>	<b>8.465</b>	<b>5.442</b>	<b>5.849</b>	<b>31.674</b>

Fonte: Emater Paraná (2005)

Segundo Strapasson (2005, p. 1), as categorias de agricultores aparecem o retrato da agricultura familiar no oeste do Paraná, as siglas: PSM/PSM1, PSM2 e PSM3 (Produtor Simples de Mercadoria), “[...] corresponde a áreas de até 15 ha (PDM/PSM1), 15,1 até 30 ha (PSM2) e de 30,1 até 50 ha, (PSM3). Também entra como critério que tenha mão-de-obra predominantemente familiar.”

Diante deste quadro pode-se salientar que, para Flores (2004), o Brasil como um todo, e a área de ciência e tecnologia, em especial, precisa rever sua inserção no desenvolvimento rural, pois uma redefinição do espaço rural envolvendo municípios com baixa densidade populacional e com menos de 100 mil habitantes é coerente. No entanto, segundo Tavares (2005, p.1),

[...] no município de Campo Bonito, região oeste do Paraná, mais de 70% das suas propriedades rurais estão nas mãos de apenas 20 famílias. Destas 20, apenas uma tem residência fixada no município. A riqueza gerada na atividade agrícola das outras 19 famílias não contribui para incrementar a economia local ou regional, mas acompanha a mesma trajetória de êxodo dos agricultores familiares que não encontram condições de continuar na lavoura. Pranchita, no sudoeste do Paraná, perdeu metade de sua população em pouco mais de duas décadas. Com uma das terras mais valorizadas do estado, o município está se transformando em uma grande monocultura de soja, pois inúmeras famílias têm vendido suas terras e migrado para outros estados. A administração local começa a sentir os reflexos do modelo excludente na perda de sua população. Pranchita, como outras tantas cidades no interior do Brasil, está esvaziando.

Algumas iniciativas de emancipação econômica da agricultura artesanal começam a ser observadas. Segundo Abreu (2005, p.1), “[...] os agricultores familiares do Paraná começaram a vender seus produtos nas grandes redes de supermercados.” Uma parceria com entidades oficiais, tais como o Ministério do Desenvolvimento Agrário, o governo do Estado e a Associação de Supermercados,

fatores que colaboram e incentivam a comercialização dos produtos, considerada um dos maiores problemas do pequeno produtor.

Para o autor, a promoção de comercialização em feiras livres de produtos coloniais, que se tornam mais baratos para o consumidor urbano; promover o do associativismo cooperativo e “[...] sindicalismo rural que garantem a organização e a formação profissional desses trabalhadores; do cooperativismo de crédito e do acesso aos incentivos agrícolas.” Elementos que vão exigir dos agricultores e suas famílias “[...] a capacitação até mesmo em mercado financeiro; do turismo rural e da preservação ambiental, para que as famílias sobrevivam no campo”.

Por essa razão, é necessário implementar pesquisas e atividades de extensão que ressaltem o potencial de desenvolvimento econômico da agricultura familiar para estas regiões. Alguns projetos podem colaborar para promover o conhecimento técnico e científico dos agricultores de pequeno porte com vista para inclusão social deste e aprimoramento da produção, transformação e comercialização dos produtos na economia.

Neste contexto, entidades parceiras fazem a diferença para inclusão efetiva da agricultura familiar na cadeia produtiva nacional e internacional, promovendo emprego, renda e empoderamento (sentimentos de eficácia e importância para participar das tomadas de decisões nas várias esferas da vida social), dos agricultores por meio de fortalecimento do capital social e do desenvolvimento rural.

## **6. Atividades de Extensão da UNIOESTE - Gestão das Unidades Artesanais.**

A EMATER atende os produtores de todos os municípios da região, porém a política de inclusão dos pequenos produtores e o fortalecimento da agricultura familiar é prioridade principal, por meio de projetos que colaborem para o fortalecimento desta atividade.

A UNIOESTE, através do Centro de Ciências Sociais Aplicadas do *campus* de Cascavel, e com apoio do CNPq veio somar-

se ao projeto de capacitação dos pequenos proprietários rurais do oeste do Paraná, inicialmente com um projeto piloto, visando capacitar estes empreendedores conforme a necessidade detectada.

Os cursos relativos ao projeto procuram capacitar os grupos de empreendedores rurais assessorados pela EMATER-PR-Cascavel, no gerenciamento do empreendimento, nos aspectos ligados à gestão do negócio, *marketing* e comercialização.

Para 2005 foram formadas quatro turmas de 20 (vinte) empreendedores rurais, onde para cada turma foram ministrados conteúdos de motivação e satisfação pessoal, relacionamento interpessoal, custos, produção, vendas e associativismo, nas salas de aula da UNIOESTE - *Campus* Cascavel, por professores do CCSA, perfazendo uma carga horária de 32 horas para cada turma.

O projeto contribuiu com o crescimento profissional dos empreendedores rurais, pois, a capacitação pode promover a melhoria da qualidade de vida dos envolvidos na agricultura familiar, gerando oportunidades de trabalho e renda, melhorias na produção e comercialização de produtos da agricultura familiar no oeste do Paraná.

## **7. Conclusão**

O fornecimento de crédito rural foi um dos fatores que ocasionaram uma mudança na forma familiar de produção. Os produtores agrícolas que obtiveram crédito mecanizaram sua produção e os que não saldaram sua dívida acabaram tendo que trabalhar como assalariados em outras propriedades.

Além da questão econômica e dimensão social, a agricultura familiar também tem fatores positivos, pois proporciona a possibilidade de manter mais famílias trabalhando no campo com uma quantidade menor de recursos de crédito rural que o necessário para investir em poucas, porém grandes propriedades.

A agricultura familiar apresenta sérios desafios em relação a

sua eficácia para o desenvolvimento local sustentável brasileiro. A integração dos produtores artesanais na cadeia produtiva agroindustrial pode contribuir com a inclusão social e econômica deste segmento no mercado nacional e internacional. Para tal, se faz necessário, além dos recursos econômicos, uma boa dose de empreendedorismo. O empreendedorismo, na definição do professor Robert Menezes (2007) é aprendizado pessoal que, impulsionado pela motivação, criatividade e iniciativa, busca a descoberta vocacional, a percepção de oportunidades e a construção de um projeto de vida ideal.

Os projetos realizados com os agricultores familiares da região oeste do Paraná pela Unioeste, contaram com a parceria do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) e da Emater (Empresa Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural) e Secretaria da Agricultura do Paraná. Os esforços comuns visam diagnosticar e promover a inserção das unidades artesanais na cadeia produtiva nacional e internacional. Assim, a comercialização dos produtos artesanais e a gestão dos negócios agrícolas podem contribuir com a inclusão social dos agricultores, criando condições para que estes permaneçam nas pequenas propriedades agrícolas.

Nesse sentido, o projeto inicia enfatizando o trabalho como fonte de satisfação pessoal, apresentado no próximo capítulo.

## 8. Referências

ABRAMOVAY, Ricardo. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. *Revista de Economia Aplicada*. Vol. 4 nº 02; jan/jun, São Paulo: Editora da FIPE, 2000.

ABREU, Rosamélia. *Produtos da agricultura familiar chegam aos supermercados no Paraná*. Rádio Nacional. Disponível em: <[www.radionacional.br](http://www.radionacional.br)>. Acesso em: 11 abr. 2005.

DOWBOR, Ladislau. *Redes de apoio ao empreendedorismo e tecnologias sociais*. Disponível em: <<http://dowbor.org>>. Acesso em: 25 nov. 2004.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO - FAO/INCRA. **Novo retrato da agricultura familiar - o Brasil redescoberto**. Brasília, 2000.

NAZZARI, Rosana Kátia e HEYSE, Sady. A influência da Copacol no capital social e na agricultura familiar em Cafelândia no Paraná. In: **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**. Vol. 03 nº. 04, Cascavel: Edunioeste, 2004, p. 23-50.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Agricultura Familiar** – 2004. Disponível em: <<http://www.embrapa.br>>. Acesso em: 4 dez. 2004.

LOPES, Ignez Vidigal e ROCHA, Daniela de Paula. Agricultura Familiar: muitos produzem pouco. In: **Conjuntura Econômica**, Vol. 59, Nº. 2. FGV. Fev. De 2005

STOFEL, Jaime Antonio e COLOGNESE, Silvio Antonio. Formas de organização produtiva da pequena produção agrícola familiar no oeste do Paraná: potencialidades e obstáculos. In **Cadernos de Economia**, pg. 24-52. Chapecó: Argos, 2005, Ano 9, nº 16, jan/jul.

STRAPASSON, Carlos Roberto. **Atividades da Emater**. Compilado e enviado por e-mail, no dia 15 de agosto de 2005.

TAVARES, Thea. **Agricultura familiar: mais do que uma alternativa**. Disponível em: <<http://www.deser.org.br>>, Acesso em: 11 abr. de 2005.

TOSCANO, Luiz Fernando. **Agricultura Familiar**. Diário de Votuporanga, Ano 50, nº 12.769. p. 02. Disponível em: <<http://www.agriculturafamiliar.org.br/>>. Acesso em: 6 abr. 2005.

VEIGA, José Eli da. **O subsídio agrícola que interessa - sentido histórico da opção pela agricultura familiar é incorporar família rural à classe média**. Disponível em: <[www.alainet.org](http://www.alainet.org)>. Acesso: 15 mai. 2003.

WIKIPEDIA, **Empreendedorismo**. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/>>. Acesso: 07 mai. 2007.

## CAPÍTULO 3

### O TRABALHO COMO FONTE DE SATISFAÇÃO PESSOAL



Odacir Miguel Tagliapietra  
*Loreni Teresinha Brandalise*

#### **1. Introdução**

O módulo referente à motivação no trabalho teve como objetivo destacar aos participantes a importância da valorização do trabalho, ou seja, já que as pessoas necessitam permanecer a maior parte do tempo no trabalho é necessário tornar o ambiente de trabalho favorável ao desenvolvimento de relações sociais harmoniosas e que contribuam para a satisfação pessoal. A visão do trabalho na maioria das vezes é colocada de forma negativa, onde o local de trabalho é visto como um ambiente desconfortável e de difícil convivência entre as pessoas pelas restrições impostas pelos superiores ou pela especificidade do trabalho, devido à rotina estabelecida ou pelo esforço físico ou mental exigido.

Neste sentido, procurou-se apresentar uma nova visão do trabalho, considerando que muitas vezes as idéias preconcebidas sobre o trabalho como algo negativo realmente prejudica as relações sociais e o próprio ambiente de trabalho.

Após a realização do módulo, pôde-se perceber o aumento da satisfação pessoal, principalmente porque durante as aulas abriu-se espaço para que os participantes relatassem seus problemas individuais, o que os levou a perceberem que a maioria dos problemas existentes deixam de ser solucionados pela falta de autoconfiança e persistência, o que os estimularam a lutar para vencerem os obstáculos.

Além disso, a falta de motivação da grande maioria tem contribuído para que essas pessoas não tenham investido em seus talentos, o que ficou evidente nas suas falas onde destacaram que têm sonhos dos mais diversos, mas não tem investido esforços para a sua realização. Isso acontece porque julgam que, devido à situação em que se encontram, baixo nível de escolaridade e posição social desfavorável, não terão condições de levar adiante o empreendimento em busca da realização pessoal e profissional.

## **2. Visão Negativa do Trabalho**

De acordo com Aranha e Martins (1993), a etimologia da palavra trabalho vem do vocabulário latino *Tripaliare*, aparelho de tortura formado por três paus, a qual eram atados os condenados e que também servia para manter presos os animais difíceis de ferrar. Conforme os autores, é por isso, que surgiu a associação do trabalho com tortura, sofrimento, pena e luta. Ainda sob o ponto de vista bíblico, também aparece a conotação negativa onde, segundo o relato bíblico, Adão e Eva viveram felizes até que o pecado provocou sua exclusão do paraíso e a condenação ao trabalho. Já na antiguidade grega, todo o trabalho manual era desvalorizado por ser realizado por escravos.

O trabalho faz parte da vida de todas as pessoas. Algumas pessoas gostam do que fazem e outras estão sempre reclamando da vida e de seu trabalho. Estas últimas vêem o trabalho como um castigo e, por isso, sonham em ganhar na loteria para se livrar dessa maldição chamada trabalho enquanto as primeiras consideram que o trabalho, além de ser um meio de sobrevivência, é uma oportunidade para se

realizarem como pessoas, através das interações que criam com os colegas no ambiente organizacional.

O trabalho não é um castigo divino. Quem torna o trabalho algo ruim e penoso são os homens. As pessoas que consideram o trabalho ruim, ou trabalham apenas por necessidade e que se pudessem não levantariam todos os dias mais cedo para trabalhar, encaram desta maneira devido a vários fatores: o trabalho que realizam não é o que realmente desejam; o ambiente de trabalho não é satisfatório; o trabalho é muito rotineiro; o chefe é muito autoritário; os colegas de trabalho da organização não colaboram para tornar o ambiente agradável e acolhedor. Tudo isso faz com que as pessoas tenham visões negativas sobre o trabalho.

Os proprietários de empresas também podem agir da mesma forma, ou seja, não encontram satisfação naquilo que fazem e, conseqüentemente, não depreendem esforços e dedicação para melhorar o ambiente de trabalho tornando-o mais agradável. Nesse contexto, o convívio entre as pessoas torna-se difícil onde cada um procura apenas defender seus próprios interesses. Geralmente, o estilo de administrar adotado pelas empresas reflete as atitudes e comportamentos do dia-a-dia empresarial.

### 3. Trabalho e Satisfação Pessoal

Frases feitas e provérbios conhecidos nos convidam a refletir e facilitam a explanação sobre o assunto. Dessa forma, durante o módulo utilizou-se de metáforas para provocar discussões sobre o significado de certas frases conhecidas, de modo a proporcionar a compreensão de que o trabalho pode ser fonte de satisfação pessoal.

**“Experimente a alegria que o trabalho proporciona”** (Henry Wadsworth Longfellow) indica que não é o tipo de trabalho que vai fazer uma pessoa feliz. A motivação é resultado da dedicação e do envolvimento que cada indivíduo com o seu trabalho. A satisfação no trabalho é resultado de inúmeros fatores que,

conjugados, fazem do ambiente organizacional um local agradável e, conseqüentemente, fazem com que as pessoas sintam-se realizadas por serem consideradas parte integrante daquilo que será útil para si mesma e para outras pessoas. O trabalho, quando realizado com dedicação e com envolvimento ativo das pessoas, através da utilização do potencial criativo de cada um, resulta em produtos com qualidade e maior valor agregado.

**“A felicidade jamais existe na passividade. A felicidade é, de fato, um fenômeno dinâmico de participação em algo que proporciona satisfação”** (Tom Morris); **“Muitos dos que parecem estar lutando contra a adversidade são felizes; muitos em meio a grande afluência são totalmente infelizes”** (Publius Cornelius Tacitus). Observa-se que não é a quantidade de bens materiais que faz uma pessoa feliz, o mundo está repleto de pessoas que possuem todos os bens que queriam, mas mesmo assim são pessoas tristes e solitárias.

É preciso perseguir seus ideais. Cada pessoa possui aspirações de acordo com seus valores, alguns se contentam com uma vida simples sem muitos desafios, enquanto outros têm objetivos mais ambiciosos. Sejam quais forem os objetivos, o importante é que cada ser humano busque a realização de seus sonhos ou pelo menos, parte deles. Existem muitas pessoas inconformadas com o seu trabalho, pois possuem outros sonhos.

**“Um cavalo nunca corre tão rápido quanto corre quando têm outros para acompanhar e superar”** (Ovídio). Essa frase mostra que o importante é não desistir desses sonhos ou ideais. **“Se você quer prever o futuro, crie-o em sua mente primeiro”** (Peter Drucker). Mas não basta apenas sonhar, é necessário esforço e dedicação, pois tudo depende de cada um e se há um sonho, é preciso investir nele.

Deve-se iniciar estabelecendo um propósito bem devido em termos de data (tempo), analisando a viabilidade de investimento nesse ou naquele objetivo, lembrando que **“A vida é aquilo que acontece enquanto fazemos planos para o futuro”** (John

Lennon). Portanto, investir no sonho significa preparar-se para buscar sua realização concreta, pois **“É melhor estar preparado para uma oportunidade e não ter nenhuma, do que ter uma oportunidade e não estar preparado”** (Whitney Young Jr). Um exemplo de investimento no sonho reporta às palavras de Mikhail Baryshnikov: **“Não tento dançar melhor que ninguém. Tento apenas dançar melhor do que eu mesmo”**.

Por que algumas pessoas têm objetivos bem definidos, mas não alcançam o sucesso? Porque conforme o provérbio alemão, **“Deus nos dá as nozes. Mas não as quebra”**. Não basta apenas sonhar, é preciso muito esforço, persistência e dedicação para se alcançar os objetivos almejados.

**“Fracassei, fracassei e fracassei na minha vida. E é por isso que hoje sou um vencedor”** (Michael Jordan). As pessoas que venceram na vida e alcançaram o sucesso, mesmo estando em condição adversas, sempre acreditaram em seus sonhos e traçaram metas e objetivos para suas vidas. Nos momentos de fracasso tiravam lições para seguir em busca de seus ideais sem ficarem simplesmente esperando, como se observa na fala do presidente americano Winston Churchill **“O sucesso é ir de fracasso em fracasso sem perder o entusiasmo”**.

**“O homem é um animal jogador. Precisa sempre tentar. Conseguir o melhor em uma coisa ou outra”** (Charles Lamb). A trajetória de cada pessoa pode ser representada por uma escada, onde o topo da escada representa onde você pretende chegar. Para chegar até o topo da escada existem muitos desafios, sucessos e fracassos. Cada obstáculo deve ser superado, pois **“Quem nunca cometeu um erro, nunca tentou nada novo”** (Albert Einstein). Durante a subida haverá muitas quedas e muitas pessoas tentando impedir sua passagem. É nesse momento que os vencedores e os fracassados se diferenciam.

**“O ser humano não pode deixar de cometer erro, com os erros que os homens de bom senso aprendem a sabedoria para o futuro”** (Plutarco). Os fracassados abandonam seus objetivos

no primeiro tropeço, e desistem. Os vencedores, ao contrário, encontram forças para, a partir de uma derrota, tirar lições positivas, pois através da reflexão tentam descobrir as causas e quais foram os erros cometidos, para com isso, continuar a trajetória. **“Difícil encontrar alguém que nunca tenha levado um tombo na carreira. A diferença entre quem levanta e quem continua no chão é a reação à queda”** (*Daniela de Lacerda*). Para os vencedores, o fracasso é o melhor professor.

É importante considerar a dimensão dos próprios sonhos em detrimento do sucesso de outras pessoas: **“Esqueça seus adversários; jogue sempre contra a média”** (*Sam Snead*); **“A vida do homem é como jogo de dados; se você não consegue a jogada que esperava, pode mostrar tirando o máximo da jogada que conseguiu”** (*Terêncio*). Portanto, deve-se procurar sempre estar bem consigo mesmo, considerando o trabalho e os desafios do cotidiano como uma benção de Deus: **“Até hoje não inventaram um passatempo melhor do que o trabalho”** (*Airton A. Souza*).

Para a superintendente do Magazine Luiza, Lucia Helena Trajano, **“Empreendedores têm paixão por seus projetos, mas precisam saber lidar com as pessoas”**. Significa que é preciso enfatizar o comportamento social dos funcionários para motivá-los. Os trabalhadores devem sentir úteis e importantes como pessoas no ambiente de trabalho e reconhecidos naquilo que fazem. O ser humano, de alguma forma, carrega dentro de si suas próprias motivações, assim, interessa adotar recursos organizacionais capazes de não sufocar as forças motivacionais inerentes a cada um.

É preciso considerar que o ser humano não se submete passivamente ao desempenho de atividades que lhe sejam impostas e que não tenham nenhum significado para ele. Dessa forma, o ideal é conhecer e valorizar as habilidades individuais atribuindo-lhes tarefas de acordo com sua competência de desempenho, fazendo com que o trabalho passa a ser algo estimulante e prazeroso. Isso vale tanto para gestão de grandes corporações, quanto para gestão de pequenas unidades artesanais.

#### 4. Metodologia e Resultados

As aulas foram desenvolvidas com a utilização de metáforas, utilizando-se frases para facilitar a compreensão dos participantes, tendo em vista o baixo nível de escolaridade conforme mostra a Figura a seguir. A partir de frases feitas, procurou-se mostrar a importância da motivação no trabalho, desenvolvimento da auto-estima e a valorização do trabalho em si como fator fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento.

Foi utilizado também, um vídeo, no qual apresentava com bastante humor situações em que, na grande maioria a das vezes, são as próprias pessoas que criam cenários favoráveis ao fracasso. As aulas foram bastante participativas, pois, na medida em que se discorria sobre o conteúdo do módulo, os participantes relatavam casos semelhantes ocorridos em suas vidas e, com isso, sentiam-se valorizados e ganhavam autoconfiança na medida em que percebiam o quanto eles próprios tinham contribuído para muitos dos fracassos de suas vidas. Assim, pode-se destacar que a metodologia utilizada procurou atingir os agricultores levando-se em conta a sua escolaridade, como destaca-se na Figura 1 a seguir:

Figura 1 – Escolaridade dos Participantes do GUA



Fonte: Pesquisa do Projeto GUA (2005).

## 5. Conclusão

O trabalho sempre esteve presente em todas as formas de organização humana. Na maior parte do tempo o trabalho esteve associado à tortura ou atividade que deveria ser realizada pelos escravos ou pessoas de nível inferior. Essa visão preconcebida, presente ainda nos dias de hoje, tem prejudicado o desenvolvimento das relações trabalhistas.

No contexto atual, caracterizado pela grande competitividade entre as organizações e as inovações tecnológicas, novos direcionamentos foram dados nas práticas administrativas relacionadas com a gestão de pessoas. Com isso, a qualidade de vida dentro das organizações melhorou e, cada vez mais novas pesquisas destacam a importância da satisfação das pessoas, tanto em relação ao ambiente de trabalho quanto em relação às atividades que realizam. As pessoas estão sendo estimuladas para que cada vez mais se sintam estimuladas a partir da valorização de seu trabalho.

Portanto, o curso realizado com grupos de pequenos empreendedores de comunidades agrícolas proporcionou o repasse de alguns conceitos básicos sobre a importância da valorização do trabalho para a satisfação pessoal. Para tal é importante entender como se dá a interação e relações interpessoais, assunto do próximo capítulo.

## 6. Referências

- ARANHA, M. L. A.; MARTINS, M. H. P. *Filosofando: introdução a filosofia*. 2ª ed. São Paulo: Moderna, 1993.
- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.
- DE MASI, D. *O Futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial*. 2ª ed. Rio de Janeiro: José Olympo, 1999.
- PASTORE, J. *A evolução do trabalho humano: leituras em relações do traba-*

## CAPÍTULO 4

### INTERAÇÃO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS PARA AGRICULTORES



Rodrigo Dall'Oglio

#### **1. Introdução**

Ter atitudes e comportamentos a qualquer momento ou situação só depende de nós mesmos. Barreiras são impostas e aceitas simplesmente pelo fato de estarmos vivendo numa sociedade ou participarmos de um grupo. Dificuldades são encontradas por falta de conhecimentos, falta de iniciativa ou pelo simples e intrigante medo de aceitar a situação naquele momento. O que está acontecendo? Quem falou que não pode ser feito o que eu quero?

Essas questões freqüentam as preocupações diárias das pessoas, em sua missão de obter os melhores resultados; afinal, resultados são produtos finais de comportamentos.

A todo instante, o comportamento das pessoas encontra-se presente nos acontecimentos organizacionais, nas relações interpessoais, envolvendo parceiros, superiores, subordinados, clientes, colegas, fornecedores e familiares no incessante jogo dos negócios.

Diariamente se vive em contato com pessoas, pois é um processo natural de interação e muitas vezes um modo de sobrevivência. É interessante observar a quantidade de tempo que

as pessoas passam juntas e são raros os momentos em que estamos sós, em isolamento, dedicando todos os esforços e pensamentos em resolver os nossos próprios problemas.

No mundo corporativo convivemos diariamente com expressões como: motivação, entrosamento, autoconfiança, liderança, habilidades e competências. O desafio permanente dos profissionais é transportar essas qualidades do campo do ideal para a prática. Nessa tarefa, busca-se trabalhar as relações interpessoais, visando transformar a pessoa que participa de um grupo.

Não se pode esquecer que cada pessoa traz diferenças que englobam costumes, crenças, opiniões, conhecimentos, valores, preconceitos, experiências anteriores, o que traz inevitáveis diferenças de percepção, opinião, sentimentos em relação a cada situação compartilhada. O resultado é um novo repertório: o daquela pessoa, naquele grupo. As vivências de cada um exercem forte influência nos processos de comunicação, nas relações, no comportamento organizacional e na produtividade.

O convívio diário pode trazer resultados prazerosos ou pode tornar-se tenso, conflitante, fazendo com que o grupo se deteriore e não obtenha uma igualdade de esforços. Nas relações interpessoais, é muito importante o entrosamento do grupo, onde todos que o compõem influenciam-se de uma forma igual, caracterizando um ambiente agradável e estimulante, ou desagradável e adverso.

Conforme Moscovici (1985), o relacionamento interpessoal pode tornar-se e manter-se harmonioso e prazeroso, permitindo trabalho cooperativo em equipe, com integração de esforços, conjugando as energias, conhecimentos e experiências para um produto maior que a soma das partes, ou seja, a tão buscada sinergia. Ou então tender a tornar-se muito tenso, conflitivo, levando à desintegração de esforços, à divisão de energias e crescente deterioração do desempenho grupal para um estado de entropia do sistema e final dissolução do grupo.

A convivência com outras pessoas realmente é de suma importância para o desenvolvimento pessoal. Com elas aprendemos a nos comunicar, andar, iniciamos a percepção do mundo, adquirimos

hábitos, costumes, crenças, tradições, formamos escalas de valores e incorporamos comportamentos. Desenvolvemos nossa própria personalidade, sentindo e reagindo às pessoas e situações. Somos enfim, moldados pela sociedade em que vivemos.

Um relacionamento saudável é a base para a sobrevivência humana, pois predispõe a pessoa para o desenvolvimento de seu potencial criador. Este comportamento harmonioso é um processo contínuo de pessoas interagindo com pessoas em cada etapa da vida.

Devido às influências, não podemos se pode esquecer que somos nós mesmos, ou seja, temos características diferentes, somos seres individuais. Por esta razão é que a vida em sociedade, embora importante, nem sempre nos pareça benéfica, já que não raro encontramos dificuldades de relacionamento.

Às vezes é difícil compreender a inexistência de dois seres iguais, assim como as atitudes de algumas pessoas. Reagimos a uma situação de certa forma e somos criticados, procuramos certos caminhos para alcançarmos objetivos e estes não são aceitos como corretos.

Comportamentos são impostos e ditados pela sociedade que nem sempre corresponde com nossa realidade. Surge deste comportamento conflitos com grupos e pessoas que não concordam ou aceitam este padrão. Como então, harmonizar nossas características individuais com a de outras pessoas, respeitando nossa individualidade? Conviver com pessoas é importante para satisfazer algumas necessidades pessoais e com elas nós aprendemos a sobreviver.

Deste modo, precisamos de nosso próprio apoio e do apoio dos outros. Cada qual precisa estar de bem consigo e procurar conhecer a si e aos outros. É preciso voltar à atenção para os fatores que influenciam no comportamento das pessoas para podermos compreender melhor o indivíduo, promovendo um melhor relacionamento, buscando como objetivos finais maior desenvolvimento e satisfação.

## 2. Diferenças Individuais

Uma questão primordial a ser respondida pelas pessoas: existem duas pessoas que sejam iguais? A resposta é simples, não se pode encontrar duas pessoas iguais, mas sim duas pessoas semelhantes no que diz respeito a temperamentos, atitudes e opiniões, mas igualdade jamais, pois cada pessoa tem sua própria individualidade. Como o mundo é repleto de variedades, com costumes e valores diferentes, é que denomina-se diferenças individuais.

Quando questionado sobre diferenças individuais, nota-se nas pessoas uma incerteza ou simplesmente para uma dúvida em qual resposta é considerada a correta. Conforme o conhecimento, a informação, a cultura ou simplesmente a experiência de vida a resposta alterna para o “sim” ou para “não”, ficando muitas vezes a dúvida quanto a resposta correta. Nota-se que na maioria das vezes a falta de conhecimento sobre o assunto e o medo de se expor são visualmente percebido nos gestos das pessoas.

Entre os fatores gerais que determinam as diferenças individuais pode-se citar:

- a) fator genético: são os genes que herdamos de nossos antepassados, os quais determinam nossas características.
- b) fator sócio cultural: é o meio ambiente onde a criança nasce e cresce. São os costumes, os gostos, os valores da família, do grupo de amigos, da cidade, da sociedade, dos pais. Tudo isso influi na maneira de ser.
- c) fator psicológico: é a decorrência do impacto da educação sobre a pessoa. É o resultado da mistura do temperamento com a educação e a experiência de vida.

As diferenças individuais podem ser constatadas através dos seguintes aspectos, que são observáveis por diversas maneiras: capacidade, sociabilidade, personalidade, graus de dependência, maturidade, sensibilidade, atitudes, percepção, valor, aspiração, ponto

de vista, formação educacional e outros.

Os indivíduos se comportam de maneiras diferentes, sendo que diante de uma mesma situação as pessoas reagem de várias maneiras. Por exemplo, se durante uma sessão cinematográfica alguém gritar “fogo!”, observa-se que enquanto alguns mantêm a calma, outros ficam perplexos, outros gritam. Um só estímulo causou uma série de reações. Isto reflete as diferenças individuais.

Devido às diferenças individuais as pessoas percebem e sentem diferentemente. Um mesmo fato pode ser percebido de várias formas por grupos de pessoas. Enquanto alguns atentam para determinados detalhes, outros atentam para outros detalhes, de acordo com uma série de fatores, entre eles: interesse, predisposição, vivência, profissão, escolaridade, objetivos, outros.

### **3. As Pessoas Percebem as Coisas de Maneira Diferente.**

“Faça aos outros o que você gostaria que eles fizessem a você. [...] Os outros fazem a você aquilo que esperam ou desejam que você faça a eles. As pessoas querem ver-se refletidas, e portanto validadas, naqueles que a rodeiam” (Dimitrius, 2000, p. 223).

Todos querem ter uma boa imagem de si mesmos. Em consequência, dá-se mais importância às forças e desvaloriza-se as fraquezas. Um exemplo são as pessoas muito inteligentes, mas pouco atraentes, geralmente valorizam a inteligência e não a aparência; os atletas valorizam a destreza física.

Essa equação é surpreendentemente confiável em todos os aspectos da vida. Se você conhece alguém que adora dar flores, você provavelmente acertará se supuser que ela realmente gosta de ganhar – você adivinhou – flores. Se ela gosta de dizer “eu te amo” no fim de cada conversa telefônica, ela também gostará de ouvir isso. Tenha em mente esse princípio simples, e você estará bem encaminhado para perceber aquilo que os outros desejam.

Das diferenças individuais que ocasionam diversas maneiras

de perceberem, surge à necessidade do indivíduo respeitar o outro, seus pontos de vista, suas aspirações, suas ações, a fim de poder conviver melhor. Não deve tentar fazer do outro sua imagem e semelhança, mas sim aceitá-lo como é, para não tolher sua individualidade. A isto chamamos de respeito humano.

Ao entender e aceitar as diferenças individuais e respeitar o outro, estaremos sendo flexíveis, isto é, capazes de nos adaptar às pessoas e com elas nos relacionar. Pois o fato de julgar-me “dono da verdade”, querendo fazer com que só minhas opiniões sejam válidas, ou que só as soluções que eu apresento para os problemas sejam certas, é uma soberba demonstração de rigidez ou inflexibilidade.

Esta característica prejudica as relações humanas, marginaliza o grupo e trunca o nosso crescimento profissional e pessoal, podendo trazer prejuízos sérios na escola, na família, no trabalho e na sociedade.

“O homem nunca percebe uma coisa ou a entende por completo. [...] Os sentidos do homem limitam a percepção que ele tem do mundo à sua volta” (Jung, 1995, p. 21).

Segundo Fiorelli (2004), a imagem mental que representa a percepção depende dos sentidos utilizados para constituí-la. Uma pessoa cega, que aprende a identificar objetos pelo tato, não os reconhecerá visualmente caso recupere a visão. Observa ainda que cada novo fracasso aumentará as dificuldades no futuro, fortalecendo o esquema rígido de pensamento de que “aquí nada dá certo”.

#### **4. Comunicação nas Relações Interpessoais**

O processo de interação humana efetiva-se através da comunicação. Estamos sempre comunicando algo, seja por meio de palavras, ou outros meios não verbais, tais como gestos, postura corporal, posição e distância em relação aos outros. O simples fato de estar em presença do outro modifica o contexto perceptivo de cada um, promovendo interação, com mensagens emitidas e

recebidas de cada participante da situação conjunta. Quando alguém em presença de outros, fica silencioso, afasta-se, na verdade está interagindo e comunicando algo aos demais: disposição para não dialogar, ressentimento, agressão ou qualquer outro sentimento.

A comunicação é o instrumento mais eficiente para definir o relacionamento interpessoal. Deve-se estar atentos em falar no momento oportuno, utilizar termos e gestos adequados em determinadas situações. Palavras e postura corporal podem afastar ou aproximar as pessoas.

A comunicação nas organizações tem sido caracterizada como o sangue vital, e a falta de comunicação tem causado o equivalente a uma doença cardiovascular.

Segundo Stoner (1995) a comunicação interpessoal chama atenção para três pontos essenciais: primeiro que a comunicação envolve pessoas, e que compreende a comunicação, portanto, implica a tentativa de entender como as pessoas se relacionam umas com as outras; segundo, que a comunicação envolve significados compartilhados, o que sugere que, para se comunicar, as pessoas devem concordar quanto à definição dos termos que estão usando; e terceiro que a comunicação é simbólica, tais como: gestos, sons, números e palavras só podem representar ou sugerir as idéias que eles pretendem comunicar.

Stoner (1995) separa o processo de comunicação em três aspectos.

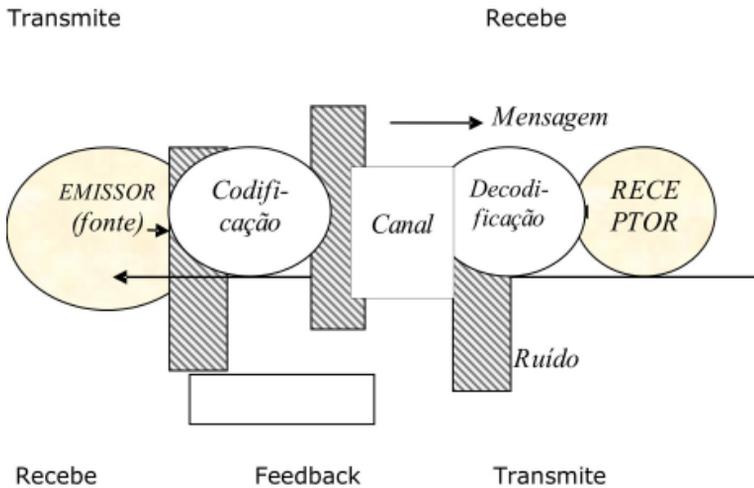
O processo de comunicação: elementos essenciais. Kotter, segundo Stoner (2005), definiu comunicação como um processo que consiste em um emissor transmitindo uma mensagem, através de um meio, para um receptor que reage. Em sua forma mais simples, esse modelo pode ser esquematizado da seguinte maneira:

Emissor → Mensagem → Receptor

Este modelo indica que existem três elementos essenciais na comunicação; obviamente, se falta um deles, não pode acontecer a comunicação. Por exemplo: podemos mandar uma mensagem, mas se ela não for ouvida ou recebida por alguém, não ocorreu qualquer comunicação.

Apesar dos psicólogos especializados na comunicação interpessoal continuarem a buscar as implicações e nuances desse modelo, ele deve ser visto como um modelo ideal. Por exemplo: ele presume uma base comum hipotética, entre emissor e receptor, que é mais facilmente conceituada do que precisamente descrita.

**Figura 01: Um Modelo do Processo de Comunicação**



O processo de comunicação: Um modelo que funciona.

A maioria das pessoas está familiarizada com o jogo do “telefone sem fio”, onde uma pessoa sussurra uma mensagem no ouvido de outra, que sussurra a mensagem a próxima, e assim por diante. Inevitavelmente, quando a última pessoa diz a mensagem em voz alta, ela é bastante diferente da primeira a ser sussurrada.

O “telefone sem fio” ilustra uma complexidade do processo de comunicação: o emissor pode mandar uma mensagem, mas os receptores podem ouvir ou receber uma mensagem diferente. Os psicólogos estudam outras variáveis complexas da comunicação,

como a predisposição do receptor para argumentos unilaterais ou bilaterais; a resposta do receptor a aspectos superficiais da mensagem, em vez de aos lógicos; e se as mulheres são receptores mais fáceis de serem persuadidos do que os homens. A figura 01 ilustra um modelo muito mais operacional do processo de comunicação. Na discussão que se segue, vamos descrever cada um dos principais elementos desse modelo.

**EMISSOR (FONTE):** o emissor, ou a fonte da mensagem, inicia a comunicação. Numa organização o emissor será a pessoa que tem informações, necessidades ou desejos e o propósito de comunicá-los a uma ou mais pessoas. Um administrador deseja comunicar informações sobre um importante prazo final de trabalho com o propósito de motivar outros membros do departamento. Um trabalhador de linha de produção fala ao supervisor da oficina com o propósito de solicitar mais funcionários para um projeto. Sem um motivo, um propósito ou um desejo, o emissor não tem necessidade de enviar a mensagem.

**CODIFICAÇÃO:** a codificação acontece quando o emissor traduz numa serie de símbolos à informação a ser transmitida. A codificação é necessária porque a informação só pode ser transferida de uma pessoa a outra através de representações ou símbolos. Como a comunicação é o objeto da codificação, o emissor tenta estabelecer um significado mútuo com o receptor através da escolha de símbolos, geralmente na forma de palavras e gestos, que ela acha que terão o mesmo significado para o receptor.

A falta do significado mútuo é uma das causas mais comuns de desentendimento ou de falha na comunicação. Na Bulgária e em algumas partes da Índia, por exemplo, o sim é indicado com o balanço da cabeça de um lado para outro; o não é indicado com o movimento de cima para baixo. Estrangeiros que não compartilham desses símbolos podem rapidamente experimentar ou causar perplexidade ao conversar com cidadãos dessas áreas. Os desentendimentos também podem resultar de diferenças mais sutis nos significados mútuos. Um administrador que peça para vários subordinados

trabalharem até tarde pode gerar confusão se cada subordinado decidir independentemente o que significa “tarde”.

Os gestos também podem ser sujeitos a várias interpretações. Um trabalhador americano numa fábrica barulhenta pode pedir ao colega para desligar uma máquina passando a mão na frente da garganta, com a palma para baixo, num gesto de “degola”. Se alguém for até um policial e fizer o mesmo gesto, a reação pode ser diferente. Mesmo um levantar de sobrancelhas pode ter vários significados, expressando surpresa num contexto e ceticismo em outro.

**MENSAGEM:** a mensagem é a forma física na qual o emissor codifica a informação. A mensagem pode ter qualquer forma que possa ser captada e compreendida por um ou mais dos sentidos do receptor. A falta pode ser ouvida; as palavras escritas podem ser lidas; os gestos podem ser vistos ou sentidos. Um toque da mão pode comunicar mensagens que vão do consolo à ameaça. Um aceno da mão pode comunicar uma enorme gama de mensagens, dependendo do número de dedos estendidos. As mensagens não verbais são uma forma de comunicação extremamente importante, já que muitas vezes são mais honestas ou significativas do que mensagens orais ou escritas. Por exemplo, um administrador franzindo a testa ao dizer “bom dia” para o subordinado que chega atrasado está comunicando claramente algo mais do que um cumprimento educado.

**CANAL:** o canal é o meio de transmissão de uma pessoa a outra (como o ar para as palavras faladas e o papel para as letras); freqüentemente é inseparável da mensagem. Para que a comunicação seja eficaz e eficiente, o canal deve ser adequado à mensagem. Apesar de uma conversa por telefone ser um canal inadequado para transmitir um diagrama complexo de engenharia, um fax ou um serviço de encomendas noturnas pode ser bastante apropriado. As necessidades e as exigências do receptor também devem ser consideradas ao se escolher um canal. Uma mensagem extremamente complicada, por exemplo, deve ser transmitida através de um canal que permite ao receptor examiná-la várias vezes.

Apesar dos administradores terem uma ampla gama de canais

disponíveis, eles podem nem sempre usar os mais eficazes. Suas escolhas podem ser guiadas pelo hábito ou pela preferência pessoal. Uma pessoa pode usar o telefone porque não gosta de escrever; outra pode continuar a usar memorandos escritos à mão quando o correio eletrônico seria muito mais eficiente. Os dois modelos são apropriados em certas circunstâncias, de modo que o administrador deve tomar decisões individuais para cada situação.

Como se escolhe o melhor canal? Comunicações escritas e gráficas, como memorandos, cartas, relatórios e plantas são claros e precisos, e proporcionam um registro permanente. O telefone e a comunicação oral face a face oferecem a vantagem de feedback imediato. Ao escolher o canal apropriado, os administradores devem decidir se é mais importante a clareza ou o feedback. Muitos fatores diferentes estão envolvidos no processo de comunicação, de modo que não existe nenhuma técnica que seja mais preferível.

**RECEPTOR:** é a pessoa cujos sentidos percebem a mensagem do emissor. Pode haver um grande número de receptores, como quando um memorando é destinado a todos os membros de uma organização, ou pode haver apenas um, como quando discutimos algo em particular com um colega. A mensagem deve ser elaborada tendo-se em mente a experiência passada do receptor. Um engenheiro numa fábrica de microchips, por exemplo, pode ter de enviar termos técnicos numa comunicação com alguém do departamento de publicidade da empresa; do mesmo modo, a pessoa da área de publicidade pode achar os engenheiros pouco receptivos a comunicação some demografia. Se a mensagem não chegar ao receptor, a comunicação não acontece. A situação não melhora muito se a mensagem chega ao receptor, mas este não a compreende.

**DECODIFICAÇÃO:** é o processo pelo qual o receptor interpreta a mensagem e a traduz em informação significativa. É um processo de duas etapas: o receptor primeiro deve perceber a mensagem, e em seguida interpreta-la. A decodificação é afetada pela experiência passada do receptor, por suas interpretações dos símbolos e gestos usados, pelas expectativas (as pessoas tendem a ouvir o que

desejam), e pelo compartilhamento de significados comuns com o emissor. Em geral, quando mais a decodificação do receptor se aproximar da mensagem pretendida pelo emissor, mais eficaz será a comunicação.

**RUÍDO:** é qualquer fator que perturbe, confunda ou interfira de outro modo a comunicação. Pode ser interno (como quando o receptor não está prestando atenção) ou externo (como quando a mensagem é distorcida por outros sons no ambiente). O ruído pode ocorrer em qualquer estágio do processo de comunicação. Pode ocorrer durante a passagem através do canal – por exemplo, um sinal de rádio pode ser distorcido pelo mau tempo – mas a maioria das interferências ocorre no estágio de codificação ou decodificação.

### **5. Barreiras à Comunicação Interpessoal Eficaz**

- a) percepções diferentes - Ex: Elogio do chefe para um funcionário; os demais acham que o mesmo está puxando o saco; o chefe está elogiando o desempenho para que os demais tomem como exemplo;
- b) diferença de linguagem – Ex: Será lançado um projeto novo em breve; o departamento de pesquisa e desenvolvimento entende a palavra em breve como 3 a 4 anos; o departamento de finanças entende a palavra em breve como 3 a 4 meses;
- c) ruído;
- d) reações emocionais: raiva, amor, ciúme, vergonha, medo, etc;
- e) comunicação não verbal – Ex: roupa que está usando, distância das pessoas, movimento do corpo, etc;
- f) desconfiança.

### **6. Jargão Empresarial**

“Estou mesmo num mato sem cachorro. Por favor, salta um chimi vermelho voando. Espere! Oitenta e seis isso aí. Tudo que eu

preciso é de um seguidor”(Autor Desconhecido).

“Isso parece um Mickey mau!”

“Que ferrada num gancho pendurado!”

Se essas frases não fazem sentido para você, não se preocupe. Cada um deles é um exemplo de como pode ser complexo e impenetrável o jargão de uma empresa específica. O primeiro exemplo é de uma garçonete falando com o pessoal da cozinha num restaurante. Traduz-se como: “Estou muito ocupada. Por favor, cozinhe essa comida, o mais rápido possível. Espere! Cancele isso. Tudo que preciso é de alguém que me ajude a levar esses pratos para a mesa.”

O segundo é um empregado da Disney indicando um fato desagradável, como uma “guimba” de cigarro na calçada. O terceiro é um jogador de baseball da divisão principal admirando a corrida de um rebatedor de sua equipe através de todas as bases (a jogada mais espetacular do baseball, o *home run*), depois de ter conseguido rebater uma bola difícilíssima jogada em curva pelo lançador da outra equipe.

Muitos ramos de negócio, e até mesmo empresas individuais, desenvolvem suas próprias linguagens. Algumas vezes isso é um estratagema para impedir que os outros compreendam segredos da empresa ou para ajudar o pessoal de dentro a sentir-se importante. Em outras ocasiões o jargão se desenvolve a partir da necessidade de expressões que definam itens ou atividades especiais.

O desenvolvimento da gíria de uma empresa pode ter aspectos negativos e positivos. Do lado positivo ela pode ajudar os empregados a sentir que fazem parte de uma cultura bem definida. Muitas pessoas gostam de sentir que estão dentro de um grupo e a gíria empresarial pode criar esse sentimento rapidamente. E mais importante, uma linguagem interna também pode levar à maior eficiência – se o jargão foi desenvolvido de modo que, digamos, duas palavras tomem o lugar de 20 e sejam ao mesmo tempo mais específicas. Claro que uma pessoa nova na empresa pode achar essa prática tremendamente frustrante, e algumas empresas chegam a publicar dicionários da gíria

da organização para ajudar os recém-chegados.

Um problema mais sério é que os códigos internos podem obscurecer o verdadeiro significado da linguagem. Quando a gíria interna da empresa penetra nas chamadas telefônicas e nas conversas dos empregados com pessoas de fora, a comunicação pode ficar bastante complicada. Os clientes podem não ter idéias do que a pessoa está tentando comunicar ou, pior ainda, podem ficar ofendidos pelo uso da linguagem especial. Para as pessoas de fora o jargão costuma parecer uma tentativa de mantê-los fora mesmo, em vez de um esforço para resolver um problema ou alcançar um objetivo. Empregados de uma companhia tentando se comunicar com empregados de outra podem ficar completamente confusos caso suas linguagens não coincidam, quase como se um francês e um chinês tentassem manter uma conversa usando suas línguas pátrias. Um consultor externo chegando a uma empresa pode gastar dias apenas tentando entender qual é o problema antes de tentar resolvê-lo.

A gíria empresarial geralmente se desenvolve em empresas ricas em história ou que ocupam uma posição singular em seu ramo de negócio. A *Walt Disney*, por exemplo, é quase tão famosa por ter expressões internas como “*Mickey bom*” e “*Mickey mau*” quanto pelas imagens que cria. Frequentemente é confortável – e eficiente – comunicar-se com os colegas de trabalho de um modo especial, mas os empregados devem ter consciência de que nem todas as pessoas que eles encontram serão capazes de falar sua linguagem e nem devem esperar que isso aconteça.

## 7. Aspectos Importantes no Relacionamento Humano

- a) cortesia: ser cortês é característica que aproxima as pessoas. A troca de gentilezas propicia um ambiente de harmonia e de cordialidade;
- b) alegria: todo mundo gosta de conviver com pessoas alegres, otimistas, que não se deixam abater pelas

- dificuldades nem fazem de sua vida um mar de lamúrias;
- c) paciência: a paciência é uma qualidade imprescindível para o bom relacionamento. Mas todo mundo é capaz de se irritar algumas vezes e por isso precisamos nos educar, exercitando nosso autocontrole. A falta de paciência pode acionar nosso descontrole emocional e isto pode criar barreiras no relacionamento, conseqüentemente, as pessoas não gostarão de conviver conosco;
  - d) empatia: é a capacidade de avaliar os sentimentos e a qualidade de saber se colocar no lugar do outro;
  - e) autenticidade: é comum procurarmos esconder o que somos ou o que sentimos, com receio de não sermos compreendidos ou aceitos pelos outros, porém quanto mais pessoas aprendem sobre nós, mais facilmente será para elas nos compreenderem e, assim, aceitarem;
  - f) tolerância: em toda relação estamos sujeitos a situações de conflito. Nestes momentos, é importante lembrar que há sempre uma solução para os dois lados, se ambos estiverem dispostos a encontrá-las.

## **8. Pontos Importantes no Relacionamento Interpessoal.**

- a) focalizar: observar, sem comentar o que a pessoa está falando e sentindo. Isto ajudará a entender o porquê da pessoa estar agindo de tal forma;
- b) aceitar: não julgar o comportamento da pessoa nem fazer comentários, a não ser para possibilitar à pessoa que está falando, clarificar seus sentidos;
- c) refletir: espelhar o que a pessoa está sentindo, usando outras palavras. Falar de outra forma a mesma coisa para mostrar que você entendeu, sem dar julgamentos

ou opiniões;

- d) estimular: fazer perguntas que incentivem a pessoa a falar mais sobre aquilo que está sentindo de modo a procurar expressão total.

## **9. Dez Dicas Para um Relacionamento Harmonioso.**

- a) fale com as pessoas. Nada mais agradável e animador quanto uma palavra de saudação;
- b) sorria para as pessoas. Lembre-se que acionamos setenta e dois músculos para franzir a testa e somente quatorze para sorrir;
- c) chame as pessoas pelo nome. Para muitos a música mais suave é ouvir o seu próprio nome;
- d) seja cordial. Fale e aja com toda a sinceridade. Tudo o que você fizer, faça-o com todo prazer;
- e) seja amigo e prestativo. Se você quiser ter amigos, seja amigo;
- f) interesse-se pelos outros;
- g) seja generoso em elogiar, cauteloso em criticar;
- h) saiba considerar os sentimentos dos outros. Existem três lados numa controvérsia: o seu, o do outro, e o lado de quem está certo;
- i) preocupe-se com a opinião dos outros. Ouça, aprenda e saiba elogiar;
- j) acredite em você, valorize-se.

## **10. Importância do Feedback nas Relações Interpessoais.**

*Feedback* segundo Moscovici (1985) é um termo da eletrônica significando retroalimentação: “Qualquer procedimento em que parte do sinal de saída de um circuito, é injetado no sinal de entrada

para ampliá-lo, diminuí-lo, modificá-lo ou controlá-lo”.

O segundo significado do termo feedback é de grande importância no comportamento humano e nas relações interpessoais. Pode-se considerar que todo comportamento dirigido para um fim requer feedback negativo. Para alcançar um objetivo, alguns sinais do objetivo são absolutamente necessários, em algum momento, para orientar o comportamento.

Certo (2003) define feedback como a reação do destinatário à mensagem. Ele pode ser usado pela fonte para garantir a comunicação bem sucedida. Por exemplo, se a reação que o destinatário tiver da mensagem for inadequada, a fonte poderá concluir que a comunicação não foi bem sucedida e que outra mensagem deve ser transmitida. Se a resposta do destinatário à mensagem for adequada, a fonte concluirá que a comunicação foi bem sucedida (supondo, evidentemente, que a resposta adequada não aconteceu meramente por acaso). Em virtude desse valor potencialmente alto, deve-se incentivar o feedback sempre que possível e avaliá-lo cuidadosamente.

É difícil aceitar nossas ineficiências e ainda mais admiti-las para os outros, publicamente. A confiança na outra pessoa é crítica, pois podem afetar nosso status ou imagem. Podemos também recear que a outra pessoa pensa a nosso respeito. Podemos sentir que nossa independência esteja sendo violada ou que o apoio que esperávamos nos esteja sendo negado.

Quando percebemos que estamos contribuindo para manter o problema e que precisamos mudar para resolvê-lo, podemos reagir defensivamente: paramos de ouvir, desligamos, negamos a validade do feedback, agredimos o comunicador apontando-lhe também seus erros, etc. Às vezes, a resolução de um problema pode significar descobrir e reconhecer algumas facetas de nossa personalidade que temos evitado ou desejado evitar até de pensar.

Gostamos de dar conselhos e com isso nos sentimos competentes e importantes. Daí o perigo de pensar no feedback como forma de demonstrar nossa inteligência e habilidade, ao invés de

pensar na sua utilidade para o receptor e seus objetivos.

Muitas vezes, a pessoa não está preparada para receber o feedback ou não deseja nem sente sua necessidade. É preciso atentar para estes aspectos de nula ou fraca prontidão perceptiva, que constituem verdadeiros bloqueios à comunicação interpessoal. Se insistirmos no feedback, a pessoa poderá duvidar dos nossos motivos para tal, negar a validade dos dados e até mesmo racionalizar procurando justificar-se.

## 11. Conclusão

Quando se fala em microempresa familiar no oeste do Paraná, vem em mente uma empresa toda focada em objetivos, com estrutura consistente, organizada, pessoas qualificadas e treinadas, alicerçadas pelo governo, com capital e conhecimento suficiente para sobreviver e crescer.

A realidade, quando posta à prova é bem diferente. Pessoas com pouco ou muitas vezes nenhum incentivo, com empresas voltadas simplesmente à sobrevivência, que só percebem a existência do governo pelos canais de rádio e televisão, sem capital, conhecimento só o adquirido com o passar dos anos através dos atropelos da vida, pessoas pouco qualificadas, mas com entusiasmo e vontade de aprender, de mudar, de crescer.

Quando comentado sobre a relação interpessoal existente entre as pessoas no meio rural onde vivem, observa-se a dúvida e a incerteza no que se refere a esta relação. “Sabemos que crescemos e somos criados e moldados pelo meio em que vivemos”, mas “O que isto influencia? Qual o resultado? O que devo fazer para mudar ou simplesmente será que devo mudar?”, são questões nunca antes respondidas.

Com a informação sendo passada através da troca de conhecimentos e aproveitando a vivências das pessoas, a mente de cada um começa a mudar e nota-se o entusiasmo em buscar

alternativas para alcançar esta mudança inicial. Percebe-se que força de vontade, entusiasmo e perspectiva de crescimento existem, mas obstáculos são encontrados e dificilmente superados. Paira no ar a pergunta: “O que devo fazer? Quando superar um obstáculo?”. Lembre-se, na grande maioria o obstáculo dorme ao lado.

Uma luz no final do túnel é vista ao iniciar o treinamento. Um pouco fraca e muitas vezes apagada, às horas passam, o entusiasmo aumenta, a realidade é discutida e aquela pequena, quase infinita luz começa a aparecer e clarear cada indivíduo mostra que tudo pode ser feito, algo pode ser mudado. O agora não é o passado e sim uma semente para o futuro e que nada depende do outro, simplesmente depende de mim.

Conhecida a importância das interações e relações interpessoais, passa-se para a fase da produção, tema do próximo capítulo.

## 11. Referências

CERTO, Samuel C. **Administração Moderna**. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CARNEGIE, Dale. **Como Evitar Preocupações e Começar a Viver**. 34ª ed. São Paulo: Nacional, 2000.

CARNEGIE, Dale. **Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas**. 48ª ed. São Paulo: Nacional, 2000.

DIMITRIUS, Jo-Ellan.; MAZZARELLA, Mark. **Decifrar Pessoas: Como entender e prever o comportamento humano**. 26ª ed. São Paulo: Alegro, 2000.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para Administradores: Integrando Teoria e Prática**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MOSCOVICI, Felá. **Desenvolvimento Interpessoal**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Livro Técnico e Científico, 1985.

STONER, James A. F. **Administração**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda., 1995.

## CAPÍTULO 5

### PRODUÇÃO: QUALIDADE E 5S

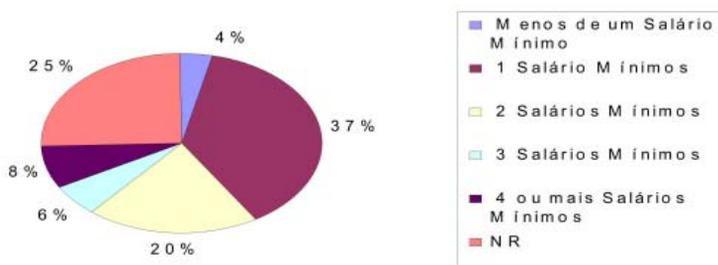


Elizandra da Silva

#### **1. Introdução**

Considerando-se o perfil de pequenos produtores rurais, participantes deste projeto, e que os mesmos desenvolvem além da agricultura (plantio e criação animal), também atividades artesanais para complemento da renda, este módulo teve por objetivo, levar os participantes à reflexão a respeito da qualidade na produção, seja do produto, seja do processo, de forma a reduzir custos e aumentar a renda gerada.

Ao observar a renda familiar dos participantes (figura 1), fica clara a importância de qualquer incremento possível na melhoria de renda dos mesmos, o que, muitas vezes pode ser alcançado a partir da redução de pequenos gastos desnecessários.

**Figura 1 – Renda familiar dos participantes (%)**

Fonte: GUA (2005).

Para atingir este objetivo, priorizou-se o esclarecimento básico a respeito da qualidade, sua influência positiva nos custos, e o primeiro passo para melhoria da qualidade em qualquer negócio: o Sistema 5S.

A seguir, apresenta-se a metodologia utilizada para desenvolvimento do módulo e a estrutura de conteúdo programático.

## 2. Metodologia utilizada

A carga horária necessária para desenvolvimento do conteúdo e reflexão das práticas do dia-a-dia dos participantes é de quatro horas-aula, sendo realizado preferencialmente após o módulo de Cálculo, que prepara os participantes para o entendimento da contribuição da qualidade na redução de custos.

Como recursos visuais, sugere-se o uso de transparências, slides em projetor multimídia ou cartazes, utilizando-se, sempre que possível, de figuras representativas para o conteúdo (caricaturas, expressões, ícones, etc), o que desperta a atenção e memorização, bem como a utilização de quadro e giz, e de apostila para acompanhamento individual do conteúdo.

O módulo contempla, de início, uma parte que se refere ao conteúdo propriamente dito, incluindo os esclarecimentos e exemplos do instrutor e as reflexões inseridas através da manifestação oral dos participantes, que ao relatarem suas experiências, contribuem para a confirmação dos conteúdos explicitados. Esta parte inicial totaliza aproximadamente três horas-aula.

Num segundo momento, na última hora-aula, realiza-se a aplicação prática do conteúdo aprendido, através de uma dinâmica reflexiva, esclarecida mais adiante.

Este módulo pode ser ministrado por um único instrutor, sendo apenas interessante, dependendo do tamanho da turma, a presença de um ou dois auxiliares (acadêmicos ou docentes), para acompanhamento e orientação dos grupos durante a dinâmica reflexiva, na segunda parte.

### 3. Conteúdo programático

Inicialmente, é necessário que os participantes reflitam sobre o que pensam sobre a *qualidade*, para, em seguida, construir a diferenciação dos conceitos de qualidade do produto e qualidade do processo, conforme conteúdo do quadro 1.

#### Quadro 1 – Conteúdo: conceitos de qualidade

##### **O que é qualidade?**

**Qualidade do Produto** → *O que quer dizer qualidade do produto, para o cliente:*

- **Desempenho:** cumprir a sua função (Ex: um relógio deve marcar as horas);
- **Características adicionais:** tamanho, opções, cores, etc (Ex: um relógio esportivo ou um tradicional, marcador de data, etc);
- **Confiabilidade:** possibilidade de ocorrerem falhas ou defeitos no produto;
- **Durabilidade:** tempo de duração do produto;
- **Serviço:** serviços oferecidos junto com o produto, como assistência técnica, entrega, instalação, etc;

## Continuação do Quadro 1- Conteúdo: conceitos de qualidade

*Estética*: a aparência, a "beleza" do produto;  
*Qualidade Percebida*: a qualidade que o CLIENTE VÊ, ou seja, o que ele pensa sobre o produto.

**Qualidade do Processo** → *Organizar e melhorar continuamente o trabalho, no processo produtivo permite aumentar os LUCROS do negócio, já que é possível REDUZIR:*

*Custos com retrabalho*: trabalho feito errado que toma tempo para ser corrigido;

*Custos com refugos*: material estragado por erros e que não pode mais ser utilizado para o mesmo fim;

*Custos com reparos*: equipamentos danificados pelo mau uso;

*Custos com excesso de estoques*: necessidade de material a mais para substituir o material estragado, ou ainda por que se usa mais material que o necessário para fazer o produto;

*Custos com garantia e reclamações de clientes*: refazer ou consertar produtos que apresentaram defeitos;

*Outros tantos...*

Fonte: Adaptado de Slack *et al.* (1999) e Davis, Aquilano e Chase (2001)

Para detalhamento destes conceitos, é útil utilizar-se do quadro para desenhar um "ambiente de produção", utilizando-se de figuras simbólicas (quadrados, círculos, triângulos) para representar o processo produtivo com (ou sem) qualidade, que resulta em um produto com (ou sem) qualidade, de acordo com um fluxo de produção mais ou menos organizado. Em seguida, deve-se desmistificar os custos de qualidade (a idéia de que qualidade *sai caro*), utilizando o conteúdo proposto no quadro 2.

**Quadro 2 – Conteúdo: custos da qualidade****Quanto se gasta para ter qualidade?**

**Custos da Qualidade** → *Quanto se gasta com a qualidade nas diversas situações:*

1. *Custos de prevenção e avaliação* : investimentos necessários para prevenir a ocorrência de falhas, como treinamentos, organizar e planejar o trabalho antes de iniciar a tarefa, reuniões para analisar a qualidade, etc.,
2. *Custos de falhas* : gastos necessários quando ocorrem falhas, que podem ser:
  - a. Internas: erros, falhas, defeitos ou excessos que acontecem no processo produtivo;
  - b. Externas: erros, falhas ou defeitos que acontecem quando o cliente usa o produto; neste tipo de falha estão os **MAIORES CUSTOS** com qualidade;

*Qualidade...*

*É mais caro não se preocupar com isso!!*

Fonte: Adaptado de Davis, Aquilano e Chase (2001)

A partir deste ponto de entendimento, é possível introduzir conceitos gerais sobre uma determinada filosofia de trabalho, que é necessária para que a qualidade se desenvolva no processo. Estes *fundamentos* estão esclarecidos no quadro 3.

### Quadro 3 – Conteúdo: fundamentos de qualidade

**O que é preciso para ter qualidade?**  
Qualidade é uma preocupação que deve fazer parte de tudo na empresa. Assim, é importante considerar alguns fundamentos:

- **Qualidade voltada para o cliente:** atender às expectativas dos clientes, considerando os benefícios que desejam e o preço que estão dispostos a pagar.
- **Comprometimento de todos:** todos os envolvidos no trabalho, sejam proprietários ou funcionários, devem ter em mente que a qualidade traz benefícios para todos.
- **Valorizar as pessoas:** deve-se valorizar a todos os envolvidos no trabalho, de forma igual, proporcionando condições para que todos cresçam e se sintam bem no trabalho.
- **Responsabilidade e ética:** a ética, o respeito e o auxílio mútuo fazem bem a todos, e é responsabilidade de todos.
- **Gestão baseada em fatos:** as decisões devem ser tomadas com base nos fatos e dados reais, e não em suposições.
- **Pensar antes de agir, e agir rápido:** o planejamento é essencial, e a rapidez de ação melhora os resultados.
- **Visão de futuro:** é preciso saber aonde se quer chegar no futuro, estabelecendo objetivos.
- **Aprendizado contínuo:** aprender faz parte da natureza do ser humano; é necessário sempre buscar novos conhecimentos para melhorar o que existe.

Fonte: Adaptado do FPNQ (2003).

Esclarecidos estes itens e, tendo os participantes clareza dos conceitos, importância e fundamentos básicos para a qualidade, é possível introduzir o conteúdo relativo ao Sistema 5S, utilizando-se dos itens propostos no quadro 4, como ferramenta útil para aplicação prática da qualidade no ambiente de trabalho.

**Quadro 4 – Conteúdo: Sistema 5S****Qualidade... Como começar?**

*No caminho da qualidade, que não tem um "fim" específico, os primeiros passos podem ser uma RE-ORGANIZAÇÃO GERAL do ambiente de trabalho. Para fazer isso, pode-se usar o sistema japonês denominado SISTEMA 5S.*

**O SISTEMA 5S**

*O Sistema 5S é uma filosofia japonesa, utilizada para criar no local de trabalho um ambiente adequado para melhoria de qualidade.*

*A sigla "5S" vem dos cinco sentidos (idéias) da filosofia japonesa, que são:*

**Seiri:** utilização

**Seiton:** ordenação

**Seisou:** limpeza

**Seiketsu:** saúde

**Shitsuke:** autodisciplina

**Estas cinco idéias são passos iniciais para melhorar as condições de trabalho e criar o "ambiente da qualidade". Assim, o Sistema 5S desenvolve na empresa o senso de qualidade.**

A partir da introdução ao sistema, parte-se para a conceituação detalhada dos cinco sentidos, através do conteúdo proposto no quadro 5.

### Quadro 5 – Conteúdo: cinco sentidos

**Seiri – Utilização**



**O Senso de Utilização** em sentido amplo quer dizer:  
"Utilizar os recursos disponíveis, com bom senso e equilíbrio, evitando ociosidades e carências".

Isso que dizer que é necessário:

**Manter no ambiente de trabalho somente o que for realmente necessário;**  
**Evitar o desperdício,** seja de material, de tempo, de pessoal, entre outros.

Com isso, é possível diminuir custos na produção, já que:  
O material é melhor utilizado, reciclando-se o que não tiver uso e evitando o desperdício;  
O tempo das pessoas será melhor aproveitado, direcionando aqueles que não estiverem trabalhando numa tarefa para outra mais necessária;  
Haverá um melhor uso do espaço no local de trabalho, já que tudo o que não tiver uso será destinado para algum fim;

Para aplicar este senso, é necessário primeiro classificar tudo o que existe no local de trabalho, separando as coisas que são necessárias (que são usadas: sempre, de vez em quando e raramente) e aquelas que não são necessárias, decidindo o que fazer com cada uma delas.

**Continuação do Quadro 5 – Conteúdo: cinco sentidos****Seiton – Ordenação**

O **Senso de Ordenação** em sentido amplo quer dizer:  
"Disponer os recursos de forma organizada e estabelecer um sistema que facilite a visualização deles".

Isso que dizer que é necessário:

**Manter cada coisa no seu devido lugar;  
Deixar tudo à vista de todos.**

Os benefícios deste senso são:

Economia de tempo para achar as coisas necessárias;  
Diminuição do cansaço físico por ter que ficar procurando algo;  
Melhoria no fluxo de pessoas e materiais;  
Maior rapidez no trabalho;  
Diminuição do estresse no local de trabalho; etc.

Para aplicar este senso pode-se:

Melhorar o leiaute de forma a melhorar o fluxo das atividades e pessoas;  
Identificar com plaquetas o local dos materiais, para usar sempre os mesmos;  
Disponer os itens por ordem, daqueles que são utilizados com maior frequência;  
Guardar as coisas semelhantes em lugares próximos;  
Deixar espaços livres para circulação (corredores e passagens)  
Não deixar coisas fora do lugar, ainda que por pouco tempo;  
Manter um arquivo organizado dos papéis importantes; etc.

**Continuação do Quadro 5– Conteúdo: cinco sentidos****Seiton – Ordenação**

O **Senso de Ordenação** em sentido amplo quer dizer: "Dispor os recursos de forma organizada e estabelecer um sistema que facilite a visualização deles".

Isso quer dizer que é necessário:

**Manter cada coisa no seu devido lugar;  
Deixar tudo à vista de todos.**

Os benefícios deste senso são:

- Economia de tempo para achar as coisas necessárias;
- Diminuição do cansaço físico por ter que ficar procurando algo;
- Melhoria no fluxo de pessoas e materiais;
- Maior rapidez no trabalho;
- Diminuição do estresse no local de trabalho; etc.

Para aplicar este senso pode-se:

- Melhorar o leiaute de forma a melhorar o fluxo das atividades e pessoas;
- Identificar com plaquetas o local dos materiais, para usar sempre os mesmos;
- Dispor os itens por ordem, daqueles que são utilizados com maior frequência;
- Guardar as coisas semelhantes em lugares próximos;
- Deixar espaços livres para circulação (corredores e passagens)
- Não deixar coisas fora do lugar, ainda que por pouco tempo;
- Manter um arquivo organizado dos papéis importantes; etc.

**Continuação do Quadro 5 – Conteúdo: cinco sentidos****Seiketsu – Saúde**

O **Senso de Saúde** em sentido amplo quer dizer: "Manter as condições de trabalho, físicas e mentais, favoráveis à saúde de todos".

Isso que dizer que é necessário:

**Manter um ambiente saudável e seguro;**  
**Manter um ambiente agradável, com bom humor e respeito.**

Os benefícios deste senso são:

Melhoria de vida para todos os que trabalham no local, seja na saúde física ou na saúde mental.

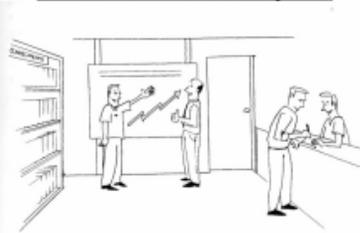
Para aplicar este senso pode-se:

Programar horários de descanso e relaxamento, para conversas tranquilas e agradáveis;  
Programar (nos mesmos horários) um lanche saudável;  
Incentivar a prática de esportes;  
Procurar deixar o ambiente de trabalho "bonito";  
Preocupar-se com as condições do ambiente: calor/frio, iluminação, barulho, cheiros fortes, etc.;

Os sentidos de utilização, ordenação e limpeza contribuem muito para melhoria da saúde de todos.

**Continuação do Quadro 5 – Conteúdo: cinco sentidos**

**Shitsuke – Autodisciplina**



O **Senso de Autodisciplina** em sentido amplo quer dizer:

“Todas as pessoas devem estar comprometidas com cumprimento da melhoria contínua, no nível pessoal e do trabalho”.

Isso quer dizer que é necessário que:

**Todos devem cumprir o que for acordado;**  
**Todos devem sugerir melhorias;**  
**Todos devem melhorar.**

Os benefícios deste senso são:

A manutenção dos quatro sentidos anteriores;  
Um ambiente permanente de qualidade.

Para aplicar este senso pode-se:

Compartilhar todas as informações, através de conversas periódicas;  
Atribuir para cada pessoa as suas responsabilidades na melhoria;  
Manter um clima de confiança, amizade e solidariedade;  
Manter a idéia de que todos devem aprender, sempre.

Fonte: Adaptado de Silva (1996).

Concluindo-se esta primeira parte do módulo, inicia-se a aplicação prática do conteúdo aprendido por parte dos participantes, através de uma dinâmica reflexiva, operacionalizada com a divisão dos participantes em grupos de até 5 pessoas, que deverão realizar as tarefas expostas no quadro 6, considerando-se cada grupo como uma Unidade Artesanal que deverá fornecer determinados produtos ao *cliente*, representado pelo instrutor.

**Quadro 6 – Dinâmica reflexiva: fábrica colorida**

**DINÂMICA "FÁBRICA COLORIDA"**

Cada grupo deverá entregar ao 'cliente' (instrutor):

1. Uma corrente de cartolina com 4 elos, cada elo de uma cor diferente;
2. Uma peça em forma de "T", com as dimensões de 6 x 10 cm em cartolina verde e preta;
3. Uma bandeira de cartolina de 10 x 8 cm, em 3 cores quaisquer.

Atenção:

- Deverão ser utilizados **SOMENTE** os materiais recebidos pelas equipes nos envelopes, (qualquer outro material utilizado implica em desqualificação).
- As equipes poderão negociar entre si o uso dos materiais e ferramentas.

A entrega ao **CLIENTE** deverá ocorrer em 30 MINUTOS.

Fonte: Elaborada a partir de dinâmica comum ao meio universitário, de autor desconhecido.

Cada equipe receberá no máximo dois tipos de materiais, insuficientes para concluir toda a tarefa, fazendo com que os integrantes precisem comprar e vender material com outros grupos (fornecedores). O material inclui:a) Cartolina colorida de cores diversas, sendo uma das obrigatórias a mais escassa (a preta, por exemplo); b) Cola; c) Tesoura;d)Lápis; e) Régua;f) Canetões coloridos.

Ressalta-se que, dependendo do número de participantes no módulo, deve-se reduzir ou dobrar o material fornecido, lembrando a necessidade de que nenhum grupo tenha material suficiente para concluir sozinho a encomenda.

Terminado o tempo destinado para a conclusão da tarefa, deve-se fazer uma medição e conferência dos produtos fornecidos por cada grupo, sendo que, historicamente, os grupos fornecem pelo menos um produto com algum tipo de defeito (cor diferente da exigida, tamanho incorreto, esteticamente feio ou mal acabado, etc.).

Assim, pode-se resgatar o conteúdo aplicado no módulo e debater com os participantes sobre o que faltou para que resultassem produtos de qualidade adequada. Ao final, a conclusão do conteúdo do módulo se dá a partir da reflexão proposta no quadro 7.

#### **Quadro 7 – Conteúdo: conclusão**

##### ***Qualidade... Conclusão!!***

Pensar em qualidade melhora os negócios (diminui os custos) e melhora, principalmente, a vida das pessoas que trabalham juntas.

Por isso, é preciso a consciência de que devemos sempre buscar a melhoria contínua, através de todas as formas possíveis de aprendizado: leitura, conversas, cursos, televisão, rádio, encontros, etc...

***Para melhorar, é preciso aprender!!***

Fonte: elaborado pela autora (instrutora do módulo).

#### **4. Considerações Finais**

No decorrer e ao final do módulo, é importante observar se os participantes conseguem relacionar o conteúdo teórico e a reflexão prática com o trabalho que realizam diariamente em suas propriedades e grupos de produção artesanal. Sendo que, observada esta característica pode-se considerar atingido o objetivo do módulo, de forma que os participantes tenham entendimento de que se melhorarem seu trabalho (mesmo nas pequenas coisas), utilizando o Sistema 5S, poderão ter um maior rendimento econômico e uma considerável melhoria de qualidade de vida.

## 5. Referências

DAVIS, Mark M.; AQUILANO, Nicholas J.; CHASE, Richard B. **Fundamentos da administração da produção**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

FPNQ – FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de excelência**: o estado da arte da gestão para a excelência do desempenho e o aumento da competitividade. São Paulo. Disponível em: <<http://www.fpnq.org.br>>. Acesso em: 22 jan. 2003.

SILVA, João Martins de. **O ambiente da qualidade na prática**: 5S. 3. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; HARLAND, Christine; HARRISON, Alan; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 1997.



## CAPÍTULO 6

### A COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS ARTESANAIS AGRÍCOLAS



Lilian Navrotzki Riedner

#### **1. Introdução**

A agregação de valor ao processo produtivo, é buscada basicamente pela agroindustrialização e comercialização dos produtos agrícolas, tese esta defendida há muitos anos pelos órgãos de pesquisa, universidades, sindicatos, Cooperativas e demais órgãos de fomento e de extensão.

A agricultura como um todo, vem apresentando no contexto atual um amplo processo de transformações e de mudanças. Estas mudanças concentram-se no campo da organização da agricultura familiar e na construção de novos valores culturais, quanto também, na composição de novas formas de organização da produção e da agregação da renda.

As mudanças também atingem diretamente o processo de desenvolvimento tecnológico da produção, em virtude dos novos padrões de qualidade exigidos pelo mercado. Estes padrões tecnológicos, tendencialmente, estão voltados para a produção ecológica e para os processos de garantia de sanidade e higiene nos processos produtivos.

Este projeto é uma proposta concreta de agroindustrialização, bem como de comercialização e de agregação de renda para os pequenos agricultores, ou seja, uma busca de alternativas que justifique a permanência das famílias rurais no campo.

No intuito de atingir os objetivos propostos pelo projeto GESTÃO DE UNIDADES ARTESANAIS, este módulo preocupou-se em abordar especificamente o processo de vendas e comercialização dos produtos desenvolvidos pelos produtores rurais envolvidos no projeto. Foram trabalhados assuntos relacionados ao comportamento do consumidor, o cliente atual a ser atingido, bem como a realização de diagnóstico para detectar e conquistar o cliente potencial, características dos consumidores, técnicas de vendas, vencer objeções e fechar o negócio.

Sabe-se que o objetivo primeiro de vida de todo ser humano é a sobrevivência de forma digna e segura. Neste contexto, o fator trabalho possui um papel preponderante. O objetivo do trabalho é produzir produtos (bens ou serviços) para satisfazer as necessidades de sobrevivência das pessoas. Desta forma, elas atribuem valor a todo produto que resulta do seu trabalho. Portanto, todo trabalho deve estar diretamente conectado ao valor que é agregado ao produto.

Pensando nisso, o presente projeto procurou unir grupos de pessoas de diferentes comunidades rurais para processar energia, materiais e informação (conhecimento) provenientes da sociedade em que estão inseridos, e assim produzir produtos para satisfazer às necessidades de sobrevivência e/ou possibilidade de agregar rendimento extra para as pessoas desta mesma sociedade.

Nesta direção, a EMATER-Paraná, como empresa do Estado responsável pela Extensão Rural no Paraná e tendo como público prioritário os agricultores familiares, desenvolve ações que visam a agregação de renda às atividades desenvolvidas pelas famílias nas suas propriedades. Dentro deste enfoque a empresa atua na região Oeste do Estado formando grupo de Empreendedores Rurais, em diferentes atividades desde o ano de 2000. Hoje a EMATER-Paraná presta assistência técnica para as atividades e dá assessoria a 44 grupos de Empreendedores Rurais, envolvendo 220 pessoas as quais

desenvolvem atividades como: panificação, transformação de cana-de-açúcar, artesanato (palha de milho e bananeira, crochê e bordado) e costura (roupas, acessórios, tapetes e almofadas). No processo de assistência e assessoria aos grupos detectou-se a necessidade de capacitação no gerenciamento do empreendimento, envolvendo aspectos ligados a gestão do negócio, marketing e comercialização. Considerando que a EMATER-Paraná não possui profissionais habilitados para suprir esta demanda, justifica-se o presente curso realizando assim, uma parceria com o curso de Administração da UNIOESTE – *Campus* Cascavel, visando à capacitação destes empreendedores dentro da necessidade detectada.

Nesta perspectiva, o presente estudo tem como objetivo principal: Capacitar os grupos de Empreendedores Rurais assessorados pela EMATER-Paraná-Cascavel, no gerenciamento do empreendimento envolvendo aspectos ligados à gestão do negócio, marketing e comercialização. Para tal, tem como objetivos específicos:

- a) aumentar a probabilidade de obtenção de emprego e trabalho decente e da participação em processos de geração de oportunidades de trabalho e de renda, reduzindo os níveis de desemprego e subemprego;
- b) aumentar a probabilidade de sobrevivência do empreendimento individual e coletivo
- c) dar condições de planejamento de elevação da produtividade, melhoria dos serviços prestados, aumento da competitividade e das possibilidades de elevação do salário ou da renda.

## **2. Metodologia**

Foram formadas 04 (quatro) turmas de 20 empreendedores rurais selecionados pela EMATER. Para cada turma foram ministrados, por professores do curso de Administração, conteúdos de motivação, relacionamento interpessoal, custos, produção e vendas, nas salas de aula da UNIOESTE – *Campus* Cascavel. O curso

para cada grupo consistiu numa carga horária de 16 horas, sendo realizado as quintas-feiras das 8:00 às 17:30 horas, com um intervalo das 12:00 às 13:30 horas.

O público alvo foram os trabalhadores rurais denominados de agricultores familiares, assentados ou em processo de assentamento, que trabalham em condição autônoma, por conta própria, cooperativa, associativa ou autogestionada nas atividades: panificação, transformação da Cana-de-açúcar, artesanato (palha de milho e bananeira, crochê e bordado) e costura (roupas, acessórios, tapetes e almofadas).

O projeto realizado atingiu cerca de 80 pessoas diretamente e 220 pessoas indiretamente (comunidade local beneficiada com as ações desenvolvidas).

Após diagnosticar as atividades que cada grupo vem desenvolvendo, partiu-se para o processo de identificação dos clientes que cada grupo pretendia atingir. Iniciando com o desafio de que cada grupo respondesse quem são seus clientes, foram desenvolvidos os seguintes conteúdos:

### **3. Vendas: Quem são seus Clientes?**

Na atividade de vendas é fundamental saber quem são seus clientes e o que, especificamente, eles desejam do seu *negócio, produto ou serviço*. Para responder adequadamente a essa questão, é importante saber:

- a) quem são os clientes que você atende mais freqüentemente;
- b) quais são suas necessidades mais freqüentes;
- c) o que você pode lhes oferecer;
- d) de que maneira você pode acrescentar “valor” aos contatos com seus clientes.

**\*Seus clientes querem ser: ouvidos, compreendidos, atendidos e tratados de maneira justa, inteligente e personalizada.**

Com base nessas necessidades, os conflitos nas negociações aparecerão quando um ou mais itens forem relegados a segundo plano. Quando a promoção, por exemplo, tomar lugar como critério de fechamento em detrimento, de uma das necessidades descritas.

É preciso observar que nem sempre, o preço é um agente transformador de opinião, por isso, o produtor/vendedor precisa ter em sua bagagem instrumental de negociações, as habilidades comportamentais desenvolvidas para estar focando as verdadeiras necessidades de seus clientes/compradores.

Megido (2002), relaciona alguns instrumentos comportamentais por parte do vendedor, que não são percebidos de primeira, devem estar sempre a disposição para que as negociações mais difíceis possam ser equacionadas. São elas:

- a) confiabilidade: O desempenho é consistente; os clientes podem confiar em obter serviços quando precisarem, não quando for conveniente; as promessas são cumpridas; as coisas são feitas corretamente da primeira vez; os prazos são cumpridos.
- b) credibilidade: Os materiais são genuínos; a propaganda é honesta; a reputação é baseada em fatos, não em ficção; os produtos são seguros; os vendedores são dignos de confiança. Os problemas são resolvidos diretamente.
- c) atração: Os vendedores vestem-se adequadamente e trabalham de maneira profissional; o material impresso é claro e de fácil leitura; os contatos telefônicos são agradáveis e fornecem informações corretas;
- d) reações: O negócio é facilmente acessível; os profissionais são prestativos e acessíveis; o serviço é rápido; a comunicação é imediata; os problemas são resolvidos num prazo razoável; os clientes são informados sobre cada passo do processo;

- e) interesse: Os clientes são tratados como pessoas; os profissionais são compreensivos; os problemas, encarados como oportunidades para demonstrar confiabilidade e credibilidade.

“A percepção da qualidade de um produto ou serviço baseia-se nas associações que faz o consumidor entre a qualidade, o preço, a garantia, o nome da marca e todas as outras características passíveis de ser avaliadas por ele”. (KARSAKLIAN, 2000; p. 64).

Essas são ações que estão diretamente relacionadas ao exercício de percepção e são constituintes das atitudes de um ser humano. Se, porventura, o vendedor não possuir essas atitudes, ficará muito difícil convencer que a venda de um produto/serviço está diretamente vinculada à qualidade de relacionamento. E isso não se constrói em escolas ou por meio de livros. Este é um exercício constante de transformação e de visão para resultados.

#### **4. Como Administrar as Características dos Clientes**

Na atividade de vendas, apresentam-se diferentes tipos de clientes, cada um com suas características e peculiaridades.

“Compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades” (KOTLER, 2000; p.43)

O vendedor deverá ter uma postura adequada para cada individualidade, como forma de conseguir sucesso na execução de seu trabalho. Assim, a seguir destacam-se os seguintes tipos de clientes:

**a) Tímido e indeciso:** É vacilante e possui certo medo de tomar decisões; Busca constante de conselhos; Não decide na hora, requerendo sempre um tempo para pensar. Neste caso o vendedor deve: Dar coragem e confiança ao cliente; Não perder a paciência com sua conduta; Usar muitas provas e exemplos de terceiros.

**b) Contestador:** Gosta de contrariar por qualquer motivo; Não deixa de expor sua opinião; Argumenta com uma quantidade apreciável de idéias. Como recomendações: Não aceitar a discussão; Deixar que o cliente desabafe; Manter-se calmo e cortês; Responder as objeções com bom embasamento e segurança.

**c) Dinâmico:** É geralmente dotado de raciocínio rápido e criativo; Age em consonância com o momento; Tem flexibilidade para reformular opiniões; Apresentar fatos ou opiniões com bons fundamentos. Deve-se então apresentar flexibilidade, ser firme, seguro e demonstrar profundo conhecimento.

**d) Financeiro:** Sempre indaga o preço e o acha elevado; Prioriza o preço para o fechamento da compra; Pouco sensível aos outros benefícios. Deve-se mostrar que o preço é correto e compatível e que outros benefícios adjacentes minimizam o impacto do preço nominal.

**e) Pouco informado:** Possui reflexos tardios; É indeciso. Aceitar o ritmo do cliente; Ser didático na explanação; Nesse caso, deve-se explicar de maneira elementar; Estimulá-lo a tomar a decisão. Deve-se levar em conta que: É lento para a tomada de decisões; Possui baixo poder de argumentação e não tem bom nível de informação.

**f) Presunçoso:** É aquele que pensa saber tudo; Poucas vezes argumenta; Possui o desejo de comandar e dominar a situação. Indica-se ter um comportamento agradável e simpático, e apelar para a vaidade do cliente, elogiando-o em alguns momentos.

**g) Conhecedor:** Adepto do debate e da racionalização; Em uma entrevista levanta várias hipóteses para bem se certificar sobre o produto/serviço; É detalhista e positivo; Usa objeções com procedência; É bem informado. Procura usar a lógica na conduta da negociação e da venda; Não tem pressa em fechar o negócio; Fornece

detalhes e subsídios para a decisão do cliente; Demonstra bom nível cultural.

**h) Conservador:** É sistemático. É resistente à mudança, usando sempre os mesmos produtos. Possui e cultiva hábitos tradicionais. Neste caso, deve-se apresentar fatos e não opiniões, tentar conquistar a confiança, mostrar com tom enfático as vantagens e benefícios e não forçar o cliente para que tome decisões.

**i) Irônico:** É irreverente no contato com as pessoas; É crítico-destrutivo; Faz críticas indiretas; Argumenta com evasivas; Procura irritar o vendedor, e mostra-se sempre superior. Neste caso o vendedor deve ser firme e seguro; demonstrar conhecimento cultural; procurar diálogo franco, sem ser agressivo e irritadiço e principalmente não perder o domínio da situação.

## 5. Dicas para a venda

- a) Venda o cliente que há em você.
- b) Lembre-se de que o processo de comunicação é bidirecional.
- c) Coloque-se no lugar do cliente.
- d) Adapte o seu estilo de vendas ao cliente.
- e) Faça perguntas.
- f) Pense antes de falar.
- g) Seja entusiástico.
- h) Esteja preparado.
- i) Acredite no produto que você está vendendo.
- j) Solicite o pedido de compra.

Para Moreira (2001), vender consiste em ajudar alguém a tomar uma decisão que redunde em benefício de todos.

A fim de desincumbir-se com eficácia de tudo o que precisa fazer, é necessário que o vendedor seja versado em muitas áreas.

Uma lista de verificação simples de áreas de importância crítica inclui:

1. Conhecer os clientes;
2. Conhecer os mercados e a concorrência;
3. Conhecer a aplicação e as características especiais do produto;
4. Conhecer os benefícios que os clientes podem esperar;
5. Querer aprender mais habilidades e técnicas de vendas;
6. Fixar metas, planejar e administrar o tempo;
7. Lidar com objeções e fechar a venda;
8. Compreender o valor do serviço (assistência técnica) e passar isso ao cliente;
9. Compreender as políticas e procedimentos da empresa;
10. Adotar a atitude positiva necessária ao sucesso;
11. Conhecer a si mesmo.

Se, em alguma dessas áreas, o vendedor não se sentir confiante, é preciso urgentemente investir tempo e esforço para melhorá-las. Desejo, motivação e persistência, juntamente com atitudes corretas são essenciais. É preciso esforçar-se para desenvolver seus conhecimentos, habilidades de venda e atitudes corretas. Esses TRÊS TALENTOS exigem esforço contínuo e são partes integrantes do conjunto global, que qualifica o bom profissional.

## 6. O Ato de Venda

“Quanto mais um produto corresponder às expectativas do consumidor, com relação aos critérios que exprimem seus valores, mais alto será o escore que este obterá” (KARSAKLIAN, 2000, p.68).

Utilizando basicamente o *Método orientado para o cliente*, buscou-se constantemente incutir nos participantes, a necessidade de procurar a solução para os problemas dos clientes. “As pessoas satisfazem as suas necessidades e a seus desejos com produtos. Um produto é qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo” (KOTLER, 2000, p. 33).

Neste método, o vendedor aprende como identificar as necessidades dos clientes e encontrar soluções para elas. Este método sugere que as necessidades dos clientes proporcionam oportunidades de venda, que os clientes apreciam boas sugestões e que eles se tornarão leais aos vendedores que derem atenção a seus interesses em longo prazo.

Segundo Megido (2002), pesquisas de opinião revelam que as qualidades que os consumidores mais valorizam, incluem confiabilidade e credibilidade, integridade, capacidade de inovação em resolver problemas e conhecimento do produto. Portanto, o vendedor que soluciona problemas se adapta melhor à função e tem maiores possibilidades de efetuar boas vendas.

## 7. Passos no Processo de Venda

Segundo Las Casas (1999), a maioria dos programas de treinamento vê o processo de venda como consistindo em várias etapas que o vendedor deve dominar. Essas etapas são:

**Prospecção e qualificação:** a primeira etapa do processo de venda é a prospecção – a identificação dos clientes potenciais. O vendedor deve visitar muitos clientes em potencial para obter algumas poucas vendas. Nesta etapa, os vendedores necessitam de habilidade para encontrar seus próprios compradores. Eles podem pedir a clientes atuais que indiquem nomes. Eles podem criar fontes de referências, tais como fornecedores, distribuidores, vendedores não-concorrentes e bancos. Eles podem se filiar em organizações, às quais os clientes potenciais pertencem, ou podem se engajar em atividades de comunicação que irão atrair atenção. Eles podem examinar fontes de dados (jornais ou listas telefônicas) e fazer contatos por telefone ou pelo correio. Ou podem fazer visitas a várias empresas aleatoriamente (uma prática conhecida como “pente fino”).

Os vendedores precisam saber como *qualificar* suas opções – ou seja, como identificar as que são boas e as que são ruins. Os clientes

em potencial podem ser qualificados estudando-se sua situação financeira, volume de negócios, necessidades especiais, localização e possibilidade de crescimento.

**Pré-abordagem:** antes de fazer uma visita a um cliente potencial, o vendedor deve descobrir o máximo possível sobre o cliente (quais suas necessidades, quem está envolvido na compra) e seus compradores (suas características e estilos de compra). Esta etapa é conhecida como pré-abordagem. O vendedor deve definir *objetivo de visita*, que pode consistir na qualificação de clientes potenciais, coletar informações, ou na consolidação de uma venda. Outra tarefa é decidir qual a melhor abordagem, uma visita pessoal, um telefonema, ou uma carta. Deve-se pensar qual a melhor ocasião, uma vez que muitos clientes potenciais estão mais ocupados em certos horários. Finalmente, o vendedor deve pensar qual será a estratégia global de venda para o cliente em questão.

**Abordagem:** durante a etapa de abordagem o vendedor deve saber como encontrar e cumprimentar o comprador e como iniciar o relacionamento de uma forma positiva. Esta etapa envolve a aparência do vendedor, sua linha introdutória e as observações que seguirão.

- “Minha empresa e eu agradecemos sua disposição em me receber. Procurarei fazer todo o possível para que esta seja uma visita valiosa e compensadora para o senhor e sua empresa”.

Esta linha introdutória pode ser seguida de algumas perguntas-chave que visem obter informações sobre as necessidades do cliente ou a demonstração de um mostruário ou amostras para atrair a atenção e curiosidade do comprador.

**Apresentação e demonstração:** durante a etapa de apresentação do processo de venda, o vendedor conta a “história” do produto para o comprador, mostrando como ele poderá gerar ou poupar dinheiro. O vendedor descreve os aspectos do produto, mas concentra-se na apresentação dos benefícios que ele trará para o cliente.

Utilizando sempre a *abordagem de satisfação de necessidade*, que

tem início com uma pesquisa para descobrir as necessidades do cliente fazendo com que este fale a maior parte do tempo, é possível fazer grandes descobertas. Este método exige uma boa capacidade de escutar e habilidades em solução de problemas.

Vendedores de elevado desempenho julgam fundamental compreender as necessidades e objetivos do cliente antes de tirarem qualquer coisa de sua maleta de produtos... Esses vendedores gastam todo o tempo necessário para obter um conhecimento em profundidade do negócio do cliente, fazendo perguntas que levem a soluções que nossos sistemas possam atender.

Qualquer estilo de apresentação de vendas pode ser melhorado com itens para auxiliar a demonstração, tais como folhetos, livretos, *slides*, filmes ou fitas de áudio e de vídeo, e amostras do produto. Se os compradores puderem ver ou manusear o produto, eles poderão se lembrar melhor de seus aspectos e benefícios.

**Superação de objeções:** os clientes quase sempre têm objeções durante a apresentação do produto ou quando recebem uma solicitação para fazer um pedido. O problema pode ser lógico ou psicológico. E, freqüentemente, as objeções não são expressas verbalmente. Ao resolver objeções, o vendedor deve utilizar um enfoque positivo, procurar objeções ocultas, solicitar ao comprador que clarifique quaisquer objeções, considerar as objeções como oportunidade para proporcionar maiores informações e transformá-las em razões para compra. Todo vendedor necessita de treinamento nas habilidades de resolver objeções.

**Fechamento:** nesta etapa o vendedor tenta fechar a venda. Alguns não chegam a fechar ou lidar adequadamente com a venda. Pode faltar-lhes confiança, ou eles podem sentir-se culpados por solicitar o pedido, ou não reconhecer o momento certo para fechar a venda. Os vendedores devem saber como reconhecer os sinais dados pelo comprador, inclusive atitudes físicas, comentários e perguntas. Por exemplo, o cliente pode aproximar-se e acenar aprovadamente, ou fazer perguntas sobre preços e condições de crédito. Os vendedores podem utilizar várias técnicas de fechamento

de venda. Eles podem perguntar pelo pedido, rever pontos de contrato, oferecer-se para ajudar a preencher o pedido, perguntar se o comprador deseja este modelo ou aquele, ou observar que o comprador só terá a perder se o pedido não for feito imediatamente. O vendedor pode oferecer razões especiais ao comprador para fechar a venda, tais como um preço mais baixo, ou uma quantidade extra sem custos.

**Follow-up (Pós-Venda):** o último passo no processo de venda – o *follow-up* – é necessário se o vendedor deseja assegurar a satisfação do cliente e a continuidade de seu relacionamento com o mesmo. Logo após o fechamento da venda, o vendedor deve completar quaisquer detalhes acerca do prazo de entrega, condições de compra e outros assuntos. O vendedor deve programar uma visita do *follow-up* quando o pedido inicial for recebido, para se assegurar da satisfação do cliente em relação à compra efetuada. Essa visita deve revelar quaisquer problemas, assegurar ao comprador do interesse do vendedor e reduzir quaisquer preocupações que possam ter surgido na mente do comprador desde a venda (KOTLER, 1992).

## 8. O que são objeções?

A objeção é uma afirmação ou pergunta que o cliente, potencial ou antigo, dá como razão ou desculpa para não comprar no momento. A objeção pode, com freqüência, ser substituto de um “sim” ou um “não”. Algumas delas parecem quase um “sim”, ou um bom “talvez”. A maioria das objeções é feita de forma velada, em declarações que procuram adiar a decisão de comprar.

Segundo Karsaklin (2000), a objeção deve ser considerada como uma solicitação implícita de mais informações que o cliente necessita para justificar (a si mesmo e a outras pessoas) a decisão de comprar. O medo de tomar a decisão errada constitui um motivo comum, e o profissional deve considerá-las como desafios.

O vendedor deve considerá-las como meios que revelam o

que pensa o cliente. As objeções devem ser bem recebidas. Nada mais difícil do que lidar com uma pessoa que não responde, comenta ou objeta.

A capacidade de detectar, analisar e lidar com objeções, inclui-se entre as habilidades de venda necessárias. Se for possível descobrir os motivos reais pelos quais o cliente resolve não comprar, será muito mais fácil apresentar-lhe benefícios adicionais, que ajudarão a convencê-lo a decidir-se.

Clientes que não questionam, em geral não estão muito interessados. Por outro lado, clientes que levantam objeções estão interessados e pensam seriamente nas informações. Talvez o cliente não tenha compreendido acreditado ou aceitado a demonstração feita.

As perguntas do cliente podem revelar também, áreas sobre as quais você precisa reunir mais informações. Portanto, as objeções devem ser esperadas e recebidas com agrado. Ajudam-no a descobrir o que o cliente está pensando.

## **9. Lidar com Objeções e Fechar o Negócio**

A incapacidade de lidar com objeções e fechar o negócio é a razão pela qual a maioria das pessoas fracassa na hora de vender seus produtos.

O medo de rejeição é o principal motivo porque muitas pessoas nem mesmo tentam fechar o negócio. Temem uma resposta negativa. Interpretam um “não” à oferta como uma rejeição pessoal.

Respostas negativas e objeções ocorrem, geralmente porque o vendedor não apresentou ao cliente um número suficiente de benefícios que ele teria com a compra. Um “não” significa apenas que você tem que voltar a tentar.

Quanto maior a preparação, melhor. Como parte da apresentação, o profissional sabe o motivo e como lidar com objeções freqüentemente expressadas. Nesse caso, ele deve “tomar a iniciativa”, e não esperar que a objeção seja feita. Se o profissional

enfrenta continuamente uma mesma objeção, apresente um argumento forte de venda que a anule de maneira positiva.

Nem todos os comentários que representam uma objeção têm de ser respondidos. Se for uma objeção autêntica, ela será repetida.

O sucesso e as maiores recompensas cabem àqueles que sabem como lidar com objeções e fechar o negócio.

## 10. Porque os Clientes Fazem Objeções?

Entre as muitas razões, observam-se as seguintes:

**hesitação típica:** É normal que as pessoas queiram retardar decisões. Compradores não diferem neste particular. O *status quo* é uma área conhecida e segura onde se pode ficar. Você tem que dar razões claras e irrefutáveis para que a mudança seja feita neste momento. Romper hábitos é difícil.

**medo de decidir mal:** O cliente pode ter receio de tomar a decisão errada. Nesse exato momento, o que está pensando em comprar foi aprovado por ele e por outros. A decisão foi tomada. Mas quer a garantia de que não vai cometer um erro. Estabelecer os benefícios que terá, trará confiança.

**provas insuficientes:** Não foram dadas ao cliente razões ou justificativas suficientes para que ele aceite a oferta. Nesse caso, vale a pena enfatizar os benefícios.

**outras prioridades:** O cliente talvez não tenha objeções à sua oferta em si. Elas podem significar que, no momento, ele tem outras prioridades, de um nível mais alto que o seu. Sua oferta pode concorrer com outros projetos pelos mesmos recursos financeiros. Você precisa dispor de sólidas razões e mencionar benefícios ao cliente para demonstrar que sua oferta tem valor.

**atuais fornecedores:** Se resolver comprar com você, o cliente terá que dizer para seu atual fornecedor que “ele” vai perder parte dos seus negócios com a firma. Isso é difícil de fazer. Procure desenvolver empatia com o cliente. Velhas amizades estão em jogo. Não hesite em aceitar um pequeno pedido inicial, se isso ajudar a manter a porta aberta.

O cliente pode tentar desorientá-lo ou confundi-lo com algumas objeções iniciais. Elas talvez sejam táticas de retardamento ou cortinas de fumaça para testar seu profissionalismo. É preciso refutar essas objeções iniciais e continuar fazendo perguntas para verificar se as objeções são sinceras.

A melhor maneira de lidar com elas é tentar evitá-las. A melhor maneira de evitá-las é fazer uma apresentação exaustiva, bem planejada, recheada de benefícios ao cliente. Inclua tantos benefícios que ele não levante objeções, porque visualizará no ato de comprar uma vantagem que supera inteiramente qualquer tendência negativa.

Tomando a ofensiva no tocante a objeções freqüentemente levantadas, você demonstra confiança que tem em seu produto ou serviço e em você mesmo. A maneira como você refuta as objeções finais é a verdadeira medida de seu sucesso com vendas.

## 11. Identificando o Motivo por que o Cliente não Compra

As principais objeções feitas pela maioria dos compradores são: “Seus preços são altos demais”, “Seu prazo de entrega é muito demorado”, “Nós estamos satisfeitos com nosso atual fornecedor”, “No momento estamos sem dinheiro”, “Estamos usando há muitos anos os serviços de outra companhia”, etc.

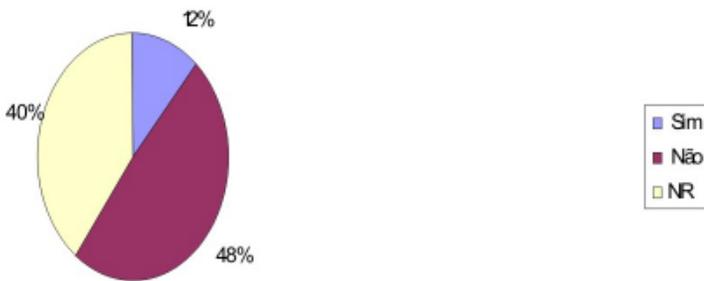
Na verdade, todas elas podem ser consideradas como uma única objeção primária, que em geral significa que o vendedor **não** deu ao comprador razões e justificativas suficientes para comprar. Na realidade, o comprador está dizendo: “Você não me convenceu ainda, e, se não fizer mais força, não tenho nenhum interesse em comprar”.

É importante ter sempre um benefício extra que pode ser oferecido ao comprador, a fim de dar-lhe mais uma razão para decidir. Talvez o último benefício, seja o que decide a venda. A paciência costuma ser a maneira certa de lidar com as objeções. Escute mais do que você fala, e pratique a paciência.

## 12. Comercialização da Agricultura Familiar no Oeste do Paraná.

Pesquisa realizada com os participantes apontou que o índice de industrialização dos produtos nas propriedades rurais ainda é muito reduzido, como pode ser observado no gráfico a seguir:

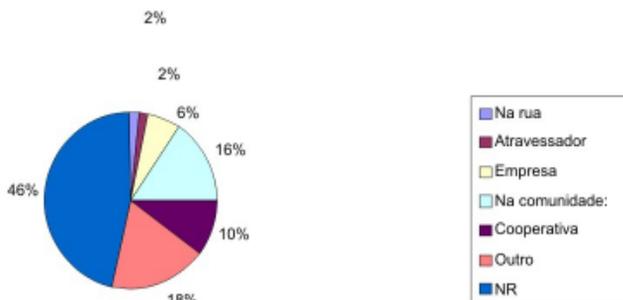
Figura 1 – Industrialização de Produtos



Fonte: Pesquisa do Projeto GUA (2005).

Neste sentido, resta aos agricultores (produtores), tentar comercializar seus produtos primários na forma bruta, ou seja, sem agregar-lhe valor específico. A pesquisa procurou saber também, qual é a forma de comercialização da produção das propriedades e os resultados demonstraram que:

Figura 2 – Forma de Comercialização dos Produtos



Fonte: Pesquisa do Projeto GUA (2005).

Percebe-se que a grande maioria não respondeu a esta pergunta, indicando falta de conhecimento em como proceder para comercializar sua produção, ou a falta de alternativas para fazê-lo.

Está claro que uma das exigências para fazer frente à racionalização dos recursos e a maximização dos resultados nas atividades ligadas à agricultura familiar, é o associativismo/cooperativismo, prática já consolidada no nosso meio. No entanto, não basta apenas produzir.

Um dos principais desafios radica-se no campo da comercialização dos produtos oriundos das pequenas propriedades. Ao mesmo tempo em que é apresentada como alternativa, a comercialização apresenta-se como o principal fator gerador do estrangulamento, a médio e longo prazo, para os produtos oriundos das pequenas propriedades rurais e agroindústrias. Nesta área torna-se necessária uma profunda reflexão. Assim quando os entrevistados foram, perguntados sobre alternativas viáveis a serem utilizadas, as respostas mais uma vez deixam claro, a falta de informação e a urgência que se faz necessária para buscar alternativas de comercialização para este setor. As respostas foram:

Figura 3 – Alternativa para comercialização dos Produtos



Fonte: Pesquisa do Projeto GUA (2005).

O desafio de estudar os mercados e produzir alternativas de comercialização e de distribuição destes produtos precisa ser enfrentado de forma eficaz pelos órgãos de fomento e de extensão.

#### 14. Considerações

O Projeto constituiu-se de vários módulos, e procurou incutir nos participantes a idéia de união de esforços para o bem comum. Foram apresentados conceitos de qualidade, custos, motivação, relacionamento interpessoal, produção e vendas. O presente módulo tratou especificamente sobre a comercialização da produção de cada comunidade.

Ao encerrar esta atividade, cabe fazer algumas considerações importantes. Em primeiro lugar, ressaltar que esta foi uma iniciativa louvável e bastante enriquecedora para todos os participantes. Por outro lado, fica a constatação de que apenas organizar os agricultores em comunidades produtivas não é o bastante.

Para auxiliar os agricultores em técnicas de cálculos aplicados a sua realidade, se apresenta o próximo capítulo.

**Referências**

KARSAKLIAN, Elaine. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. PHD. RJ: 1992.

\_\_\_\_\_, **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre L. **Administração de Vendas**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LIBERMAN, Jon C. **Fortalecendo sua equipe de vendas**. São Paulo: Makron Books, 1994.

MEGIDO, José Luiz Tejon. SZULCSEWSKI, Charles John. **Administração estratégica de vendas e canais de distribuição**. São Paulo: Atlas 2002.

MOREIRA, Júlio César Tavares [et al]. **Administração de Vendas**. São Paulo: Saraiva: 2001

ROCHA, Ângela da. CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

## CAPÍTULO 7

### CÁLCULO APLICADO À REALIDADE DA AGRICULTURA FAMILIAR



Geysler Rogis Flor Bertolini  
Sandra Mara Stocker Lago

#### **1. Introdução**

O uso de cálculos nas organizações é imprescindível, sejam elas grandes, médias, pequenas ou micro. Planejamentos são realizados, decisões são tomadas, negócios são fechados com a utilização de cálculos.

Os cálculos são realizados desde um simples pagamento de juros ou a concessão de um desconto até a decisão de investimentos ou a determinação de valores de ativos no mercado de bolsa de valores.

Para um adequado gerenciamento das atividades rurais não agrícolas (chamadas também de empreendimentos rurais ou unidades artesanais), os cálculos são necessários no momento da compra das matérias primas, na determinação dos custos de produção, no momento da venda das mercadorias, na apuração dos resultados da atividade, entre outros.

Sabendo da importância do cálculo, e sendo orientados pelos representantes da Emater-PR, decidiu-se incorporar nesse projeto um módulo que envolve o uso de cálculos evidenciando sua importância.

Entretanto para desenvolver o conteúdo do módulo, foi preciso conhecer as características do público-alvo. Conforme o perfil dos empreendedores rurais atendidos por este projeto, destacado no Capítulo 3, sobre a escolaridade dos participantes do projeto. Na oportunidade pode-se verificar que a maioria dos agricultores possui uma baixa escolaridade, necessitando que o trabalho realizado seja o mais fundamental possível.

Como os empreendimentos são caracterizados como atividade de artesanatos, foi definido que os pontos a serem desenvolvidos no módulo de cálculo são: porcentagem, acréscimos, descontos, capitalização e custos.

A utilização da porcentagem se dá devido sua importância nas operações comerciais, pois a cada momento nas negociações a porcentagem é mencionada e utilizada.

Os acréscimos e descontos são itens indispensáveis no trabalho com os agricultores familiares, da mesma forma que a porcentagem esses conceitos são grandemente utilizados em suas atividades comerciais, tanto agrícolas como não agrícolas.

A capitalização é um termo não muito utilizado pelos agricultores, porém foi verificada a importância de sua presença no módulo. Não se trata de fazer com que os agricultores entendam em como capitalizar investimentos no mercado financeiro, mas de despertar o conhecimento e a atenção dos efeitos positivos de um reinvestimento de resultados, e também dos efeitos negativos da redução da produção nos lucros da atividade.

A abordagem dos custos de produção neste módulo é apenas introdutória para o módulo específico do assunto, que é apresentado na seqüência deste projeto.

## 2. A Estrutura do Módulo de Cálculo

A seguir segue sinteticamente o conteúdo do módulo de cálculo realizado com os agricultores familiares na execução do projeto GUA.

**CÁLCULO:** Operações comerciais são as operações feitas com mercadorias com a finalidade de lucro. Exemplos são compras, vendas, permutas etc.

Na realização dessas operações, cálculos são necessários para a fixação de preços ou determinação de lucros.

**PORCENTAGEM:** A expressão por cento que costuma ser usada na linguagem comum, e é indicada pelo símbolo %, pode sempre ser entendida com o mesmo significado de centésimo. Assim, quando se diz que dos 5.000 habitantes adultos de uma cidade, 30% são homens, isto significa que os homens representam uma fração igual a  $30/100$  do total de habitantes e corresponde a 1.500 habitantes.

### EXERCÍCIOS:

1. Uma caixa de ovos contém 12 unidades. Calcule a porcentagem de:
  - a) 2 ovos
  - b) 5 ovos
  - c) 8 ovos
  - d) 10 ovos
2. Em um carretel de linha que contém 50 metros, foram usados 3 metros para costurar uma peça. Quanto por cento de carretel foi usado?
3. Para produzir 50 pães são necessários 300 gramas de farinha de trigo. De um pacote de 5 Kgs, quantos por cento é usado?
4. Em minha empresa gasto R\$ 50,00 de energia; R\$ 30,00 de água; R\$ 120,00 de aluguel e R\$ 57,00 de telefone. Determine a porcentagem de cada conta.

**ACRÉSCIMOS e DESCONTOS:** São calculados acréscimos sempre que se quer atualizar preços de bens ou de serviços, calcular preços de venda a partir dos preços de custo das mercadorias de modo a garantir ao comerciante certa taxa de lucro, etc. Da mesma forma os descontos são realizados quando se quer atualizar preço para vendas a vista ou determinar custos unitários.

## EXERCÍCIOS

5- Uma empresa dá um desconto de 5% no valor da tabela para seus produtos. Calcule o valor a vista para os seguintes preços tabelados:

- |           |           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| a) 100,00 | e) 62,00  | i) 19,00  | m) 180,00 |
| b) 80,00  | f) 75,00  | j) 93,00  | n) 219,00 |
| c) 115,00 | g) 47,00  | k) 217,00 | o) 300,00 |
| d) 25,00  | h) 270,00 | l) 134,00 | p) 12,00  |

6- Para venda a prazo uma empresa acrescenta 7% no preço tabelado. Calcule o valor a prazo para os seguintes preços tabelados:

- |           |           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| a) 100,00 | e) 62,00  | i) 19,00  | m) 180,00 |
| b) 80,00  | f) 75,00  | j) 93,00  | n) 219,00 |
| c) 115,00 | g) 47,00  | k) 217,00 | o) 300,00 |
| d) 25,00  | h) 270,00 | l) 134,00 | p) 12,00  |

**CAPITALIZAÇÃO:** É uma operação de adição de uma porcentagem de valor (que pode ser chamada de juros) ao capital inicial. É uma forma de multiplicar um capital, onde ele aumenta a medida que o tempo passa.

## EXERCÍCIOS:

7- Uma empresa tem um lucro de 10% sobre o valor investido a cada ano. Quanto é o lucro, se a empresa tem um investimento de R\$ 5.600,00? Se a empresa reinvestir o lucro durante três anos, quanto será o lucro no final do quarto ano? Há um acréscimo no lucro de quantos por cento?

8- Quero economizar a cada mês do meu lucro um valor que posso comprar matéria-prima suficiente para produzir 10% a mais. Se eu começar a produzir 60 unidades em janeiro, quanto eu vou produzir em dezembro do mesmo ano?

9- Se a empresa conseguir realizar esta produção (do exercício 8) qual será o lucro em dezembro se o preço unitário é de R\$ 15,00 e o lucro final é de 7% do total das vendas?

CUSTOS: Todas as empresas, independentemente da área de atuação (comércio, indústria ou serviços), possuem gastos. Estes gastos se subdividem genericamente em custos, despesas variáveis e despesas fixas. A análise destes gastos se faz necessária para a apuração correta de sua lucratividade e também para o gerenciamento financeiro mais eficiente.

## EXERCÍCIOS

10- Uma caixa com 12 ovos custa R\$ 2,00, quanto custa:

- a) 2 ovos
- b) 5 ovos
- c) 8 ovos
- d) 10 ovos

11- Um carretel de linha que contém 50 metros custa R\$ 1,20. Para costurar uma peça foram usados 3 metros. Quanto custa estes três metros?

12- Um pacote de 5 Kg de farinha custa R\$ 4,30. Para fazer uma receita são necessárias 300 gramas, qual o valor destas 300 gramas?

13- Para fabricar uma camisa são necessários 1,6 metros de tecido. O rolo de tecido com 20 metros custa R\$ 37,50. Quanto custa o tecido para fabricar esta camisa?

14- Uma caixa com 500 alfinetes custa R\$ 10,00. Qual o preço unitário dos alfinetes?

15- O metro de tecido custa R\$ 3,75, o metro de linha R\$ 0,16, o custo unitário do botão é de R\$ 0,02. Para fabricar uma camisa infantil são necessários 80 centímetros de pano e 1,2 metros de linha. Para fabricar uma camisa masculina de manga curta são necessários 1,85 metros de pano, 2,3 metros de linha e 8 botões. Para uma camisa masculina de manga longa 2,22 metros de pano, 2,8 metros de linha e 12 botões. Qual é o custo unitário de matéria-prima para uma camiseta infantil e para uma camisa masculina de manga curta e longa?

16- Para fazer um doce é necessário utilizar os seguintes ingredientes com seus respectivos preços e quantidades:

INGREDIENTE	PREÇO	QUANTIDADE
Açúcar	R\$ 1,85 o Kg	100 gramas
Ovos	R\$ 1,40 Cx com 12	6 ovos
Farinha	R\$ 2,20 o Kg	130 gramas
Creme de leite	R\$ 1,20 a lata	1 lata
Baunilha	R\$ 0,85 caixa	2 caixas
Leite	R\$ 0,95 o litro	300 ml

Qual o custo de matéria prima para fazer este doce?

17- Uma fabrica de biscoitos precisa calcular qual o custo unitário de matéria-prima de seus produtos, para que cada receita renda 120 unidades. Calcule com os seguintes ingredientes e seus respectivos preços e quantidades:

INGREDIENTE	PREÇO	QUANTIDADE
Farinha	R\$ 2,30 o Kilo	180 gramas
Açúcar	R\$ 1,70 o Kilo	80 gramas
Margarina	R\$ 1,10 o pote c/ 250 gramas	100 gramas
Ovos	R\$ 1,50 a Cx com 12	2 ovos

### 3. Metodologia

A carga horária sugerida e ideal para este módulo é de quatro horas. Para a realização do módulo de cálculo deve-se ter além da apostila com os conteúdos anteriormente mencionados, alguns recursos: quadro-negro; giz; calculadora; lápis, borracha e caderno.

Sugere-se que o módulo seja ministrado por dois instrutores e dois monitores (que podem ser alunos de graduação, estagiários, voluntários, etc.) devido à constante necessidade de acompanhamento direto aos agricultores quando da resolução dos problemas.

Recomenda-se o uso de calculadoras para a realização dos cálculos, e antes do uso verificar se todos sabem utilizá-las, bem como suas funções. Também é sugerida a formação de grupos de no máximo três agricultores para a realização dos cálculos, pois foi identificado um bom aproveitamento em grupo pela ajuda mútua dos mesmos.

Para iniciar o módulo o grupo deve ser questionado sobre quem deles sabe o que é porcentagem, quem se manifestar deve explicar com suas palavras seu conceito. Procura-se assim trazer o conhecimento com as palavras e exemplos próprios utilizados pelos agricultores. Se não houver algum conhecedor do assunto ou alguém que relate seu conceito de porcentagem, o instrutor deverá utilizar os conceitos relacionados na apostila, e em seguida a realização dos exercícios, devendo o instrutor desenvolver os primeiros e deixar os

demais para que os agricultores terminem em sala com ajuda dos monitores. É fundamental que durante a explicação dos conceitos, o instrutor utilize como exemplo a atividade realizada pelos próprios agricultores. Neste primeiro item do módulo o instrutor deve relembrar ou ensinar a realização da regra de três.

Para os demais itens do módulo, os instrutores devem repetir a mesma rotina: 1º - perguntar o assunto, 2º - explicar a teoria relacionando com a prática dos mesmos, 3º - desenvolver os primeiros exercícios, e 4º - aplicar os demais exercícios em sala com auxílio dos monitores.

Os exercícios 16 e 17 devem ser desenvolvidos pelos agricultores familiares em suas residências para correção em sala no módulo de custos, sendo estes exercícios necessários para a introdução do módulo de custos.

#### **4. Considerações Finais Sobre o Módulo de Cálculo**

Buscou-se com a execução deste módulo, contribuir com formação dos gestores das unidades artesanais, desenvolvendo e aprimorando seus conhecimentos no que tange aos cálculos necessários para um bom gerenciamento das atividades.

Dada a limitação escolar do público, a preocupação inicial foi a de mostrar a importância desses assuntos e que eles necessitavam buscar esses conhecimentos. A matemática é um dos maiores obstáculos relatados pelos agricultores, e foi constatado durante os encontros.

O grande objetivo desse módulo não é capacitar todos os agricultores fazendo deles peritos em cálculos (o que se acontecer será muito bom), mas de estimulá-los e conscientizá-los sobre a necessidade da continuidade dos estudos e diminuição de suas deficiências.

Sabe-se que nas comunidades agrícolas há escolas, cursos e projetos de instituições que promovem a formação escolar do cidadão. Um outro fator que pode contribuir com os agricultores familiares, são seus filhos que estudam e podem auxiliá-los nesses assuntos (pois durante os encontros percebeu-se a presença de várias crianças e adolescentes que ajudavam seus pais na resolução dos

exercícios).

Se os instrutores, com a execução do módulo de cálculo conseguirem incentivar os agricultores familiares a retornarem aos cadernos, sala de aula ou ainda buscar ajuda com os cálculos e calculadoras, podem se sentir com o trabalho realizado e o objetivo alcançado, pois certamente contribuíram muito com a formação dos gestores das unidades artesanais.

## Referências

- BATALHA, Mario O. **Gestão Agroindustrial**: GEPAL: Grupo de estudos e pesquisas agroindustriais. São Paulo: Atlas, 1997.
- BRANCO, Anísio C C. **Matemática Financeira aplicada**: método algébrico, HP-12C, Microsoft Excel. São Paulo: Pioneira, 2002.
- CASTILHO, M. L.; RAMOS, J. M. **Agronegócio e desenvolvimento sustentável**. Francisco Beltrão: Calgan, 2003.
- CASTRO, C. C.; QUADROS, G. A. S.; XAVIER, M. P. Avaliação do uso de um sistema de gerenciamento de propriedades rurais. *Revista Opinião*. N. 10. jan/jun de 2003. p. 63-73.
- CUNHA, M. S.; SHIKIDA, P. F. A.; ROCHA Jr. W. F. **Agronegócio Paranaense**: Potencialidades e desafios. Cascavel: Edunioeste: 2002.
- PLATO, Ricardo A.; XAVIER, Dorival F. **Matemática Financeira**: aplicada às operações no sistema financeiro brasileiro. 3 ed. São Paulo: Nobel, 1984.
- PUCCINI, Abelardo L. **Matemática Financeira**: objetiva e aplicada. 7 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
- SAMANEZ, C P. **Matemática Financeira**: aplicações à análise de investimentos. 3 ed, São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- VERAS, Lilia Ladeira. **Matemática Financeira**. 4 Ed., São Paulo: Atlas, 2001.
- ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (org) **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo: Pioneira, 2000.



## CAPÍTULO 8

### GESTÃO DE CUSTOS DOS PRODUTOS ARTESANAIS AGRÍCOLAS



Adir Otto Schmidt

#### 1. Introdução

Dando continuidade ao módulo de cálculos, com dois exercícios deixados pelos professores, chegamos ao custo de dois produtos que poderiam estar sendo produzidos pelos integrantes do grupo.

Receita para fazer um doce que rende 08 pedaços:

01- Para fazer um doce é necessário utilizar os seguintes ingredientes com seus respectivos preços e quantidades:

Tabela 1 - Quanto custa de matéria prima para fazer este doce?

INGREDIENTE	PREÇO	QUANTIDADE	RESOLUÇÃO
Açúcar	R\$ 1,85 o Kilo	100 gramas	R\$ 0,185
Ovos	R\$ 1,40 a Cx com 12	6 ovos	R\$ 0,700
Farinha	R\$ 2,20 o Kilo	130 gramas	R\$ 0,186
Creme de leite	R\$ 1,20 a lata	1 lata	R\$ 1,200
Baunilha	R\$ 0,85 a caixa	2 caixas	R\$ 1,700
Leite	R\$ 0,95 o litro	300 ml	R\$ 0,285
		CUSTO TOTAL	R\$ 4,256

É importante comentar as várias possibilidades de cálculo do custo de cada ingrediente. Vejamos o caso do açúcar, por exemplo:

- a) é possível calcular o preço por grama para depois multiplicar pela quantidade utilizada;
- b) é possível calcular a percentagem que significa a quantidade utilizada com relação ao preço por quilo, para depois aplicar o percentual conseguido sobre este preço;
- c) é possível converter a quantidade utilizada (100 gramas) em quilos para depois multiplicar pelo preço por quilo.

Em seguida pede-se aos participantes que descubram o custo dos outros ingredientes utilizados e totalizem o custo do produto. Percebeu-se aqui dificuldade com questões fundamentais da matemática, como é o caso da vírgula sobre vírgula para apuração da soma de números não inteiros.

02- Uma fábrica de biscoitos precisa calcular qual o custo unitário de matéria-prima de seus produtos, para uma receita que rende 120 unidades. Calcule com os seguintes ingredientes e seus respectivos preços e quantidades:

INGREDIENTE	PREÇO	QUANTIDADE	RESOLUÇÃO
Farinha	R\$ 2,30 o Kilo	180 gramas	
Açúcar	R\$ 1,70 o Kilo	80 gramas	
Margarina	R\$ 1,10 o pote c/ 250 gramas	100 gramas	
Ovos	R\$ 1,50 a Cx com 12	2 ovos	
		<b>CUSTO TOTAL</b>	

Após o cálculo do custo de cada produto é possível prosseguir. Uma das principais dificuldades do pequeno empreendedor é diferenciar lucro e fluxo de caixa. Muitas vezes sem saber, ou sem disponibilidade de tempo, para calcular o custo dos produtos o pequeno empreendedor acaba se entusiasmando com o fluxo de caixa positivo, o que pode colocá-lo em dificuldade financeira em médio prazo.

Com o custo do produto em mãos é importante calcular o resultado para, em seguida diferenciá-lo do fluxo de caixa.

Assim, sabendo que o custo de um produto (doce) é de R\$ 4,26 e que a previsão de vendas é de 20 doces divididos em 8 pedaços e vendidos por R\$ 0,50 o pedaço, à vista, sendo que os ingredientes foram comprados a prazo.

Calculando o fluxo de caixa:

Entradas  $\rightarrow$  20 doces X 08 pedaços X 0,50 = 80,00

Saídas  $\rightarrow$  as compras foram a prazo

Saldo de caixa = 80,00

De posse dos 80,00 o empreendedor se empolga e começa a realizar seus sonhos: Comprar celular, financiar carro, mobiliar casa, usar roupas de grife... Porém de posse do cálculo do lucro não é difícil prever o que vai acontecer em médio prazo, quando as compras a prazo começarem vencer.

Calculando o lucro:

Valor das vendas  $\rightarrow$  20 doces X 08 pedaços X 0,50 = 80,00

Custo dos produtos vendidos  $\rightarrow$  20 doces X 4,26 = 85,20

Resultado  $\rightarrow$  prejuízo = 5,20

Isto significa que quanto mais vender, maior será o prejuízo, assim, mesmo que todas as entradas de caixa fossem guardadas para pagar as contas quando começarem a vencer, chegará um momento em que não haverá recurso em caixa, também não haverão doces para vender, tendo somente contas para pagar. Embora a situação pareça simples na teoria, é bastante comum na prática do pequeno empreendedor.

Agora, aproveitando os cálculos aprendidos no módulo anterior, pode se pedir para estipular o preço de venda de cada pedaço, para que dê um lucro, por exemplo, de R\$ 2,00 por doce vendido. Após, encontrado o valor de venda, solicitar aos treinandos para realizarem o mesmo procedimento com o produto do outro exercício.

É importante salientar que além do problema de fluxo de caixa ocasionado pela diferença de prazos entre as compras e as vendas, outras questões influenciarão no sucesso financeiro do empreendimento, como por exemplo, a possibilidade de não vender todo o produto produzido e de não se conseguir receber as vendas a prazo.

Não faltará aqui aquele agricultor que expressará um caso

conhecido em que a empresa estava vendendo bem até o dia em que o maior cliente sumiu, deixando de comprar e não efetuando o pagamento de todo produto já adquirido, deixando o produtor em dificuldade para pagar os fornecedores.

Mas, além de custo abaixo do preço de venda para que se consiga lucro aliado ao fluxo de caixa positivo, há outros fatores que influenciam sobremaneira a sobrevivência do empreendimento.

Eliminar desperdícios é fundamental para produzir bens ou serviços a preços competitivos no mercado e com algum lucro para quem produz. Para saber o que é desperdício, devemos sempre perguntar: O que nosso cliente gostaria de receber? E não fazer nada que o cliente não se proponha a pagar.

É importante que alguém de algum módulo faça a ligação entre todos os conteúdos trabalhados nos vários módulos. Também é importante que alguém que conheça a realidade dos treinandos, alguém que tenha saído desse meio e se identifique com eles, passe sua experiência. Recomenda-se que isto aconteça próximo ao final do treinamento.

Em nosso caso, o módulo de custos ficou com 08 horas, das quais, as primeiras 04 são reservadas aos cálculos de custo dos produtos e simulação do fluxo de caixa, sendo as 04 finais destinadas a essa integração de conceitos. Caso não seja o professor do módulo de custos que faça a integração, 04 horas são suficientes.

O caso que segue foi criado pelo próprio professor do módulo de custos, e se destina a evidenciar fatores que necessitam de atenção para o sucesso do empreendimento.

Filho de agricultores, cresci sonhando em morar na cidade e ter minha própria empresa. Aquela rotina de levantar cedo todo dia, tirar leite, tratar porcos, folgar somente aos sábados à tarde, ir à missa todo domingo, definitivamente não era o que eu queria para o meu futuro.

O sonho começou a se realizar quando concluí o “ginásio”, meu pai se aposentou, arrendou o sítio e foi morar na cidade. Mas, como nem tudo na vida da gente é só doçura, o sonho durou pouco. Foi condição necessária para que eu estudasse (à noite), que não ficasse desocupado o dia inteiro.

Foi quando, com quinze anos, comecei a trabalhar de ajudante de carpinteiro e servente de pedreiro, ofício que continuei até

concluir o curso básico em administração em nível de segundo grau. Desfeito o sonho de morar na cidade, tive oportunidade de realizar outro sonho, voltar para o sítio.

Ganhei um pedaço de terra (arrendado) para fazer minha própria roça e já no primeiro ano desanimei. Foi uma seca terrível de meados de dezembro até final de janeiro. A produção não deu para pagar o custo da colheita. Comecei a perceber que a situação alheia sempre parece melhor que a nossa.

Depois de 05 anos tocando lavoura apareceu oportunidade de fazer faculdade, optei pelo curso de Administração e mais 05 anos estava formado, montando meu primeiro empreendimento empresarial. A família plantava muito arroz (incentivado pelo programa Pró-várzea da então CAFE do Paraná) e assim, resolvi montar um beneficiamento de arroz. Faltou capital de giro.

Depois, aproveitando a caminhonete financiada para fazer entrega de arroz aos mercados, me transformei em empresário do transporte de leite para um laticínio que mais tarde faliu. Com duas caminhonetes financiadas, as dificuldades foram muitas e a venda delas não foi suficiente para pagar o banco.

Em sociedade com um amigo da época da faculdade, ainda quando transportava leite, montamos uma escola de informática, que não prosperou por nos recusarmos a recrutar o pessoal com cursos gratuitos, seguidos da assinatura de um contrato que a maioria assina sem ler e posteriormente se obriga a cumprir para evitar incômodos.

Em nenhum dos empreendimentos aquele sonho de ser empresário se concretizou, embora eu tivesse sido empresário de fato. Descobri a duras penas, que para lograr êxito em cada atividade são necessárias práticas específicas, que muitas vezes conflitam com nossos valores pessoais.

Por falta de opção, há 08 anos tornei-me professor universitário e nesse período tive oportunidade de refletir sobre os principais fatores que podem influenciar o êxito de um empreendimento. Assim, procurei levar aos participantes do curso minha experiência colocando-a de forma que eles entendam na prática o que muitos só sabem teorizar.

É gratificante ouvir ao final de uma explicação a exclamação do aluno – “professor, parece que o senhor estava junto quando eu

fiz isso semana passada!” Com a identificação de cada um com os personagens da história, o conteúdo trabalhado realmente é aprendido.

Abordar com histórias bastante comuns em nosso dia-a-dia, dificuldades encontradas pelo pequeno empreendedor com relação à necessidade de praticidade dos produtos, conciliação de horários entre comprador e vendedor, dificuldades de efetivar a transação por falta de dinheiro em espécie, entre outros, cria um ambiente propício ao aprendizado.

Uma das histórias mais características é a do agricultor, que com intuito de *agregar valor ao seu produto* transforma sua produção de leite em queijo e resolve vendê-lo na cidade. Aqui, a maioria dos participantes se identifica com o vendedor de queijo. A história é a seguinte:

Fui criado no sítio e sempre gostei de comer o queijo que minha avó fazia e que é igualzinho àquele que muitos de vocês ou seus conhecidos fazem. Certo dia, sábado de manhã enquanto lavava meu carro encontrei com Sr Agenor, que estava vendendo queijo no bairro onde moro. Só tinha duas peças e já estava atrasado para ir para casa, pois tinha trabalhado desde cedo. Olhei o produto, gostei da aparência e resolvi comprar. Surgiu a primeira dificuldade, a compra somou \$15,00 e o dinheiro que eu tinha não era suficiente. Fosse no mercado não teria problema, pois era só passar o cartão de crédito (lição 01). Já deixei encomendado outro para a semana seguinte. No outro sábado sai cedo para cuidar de umas questões particulares e quando o Sr Agenor chegou não encontrou ninguém, mas ele como bom mercador passou na hora do almoço para dar satisfação. Já tinha vendido tudo e infelizmente eu teria que esperar para a próxima semana. O que ele não sabia é que eu já tinha ido ao mercado e para atender minha filha que queria o queijo e até prefere aquele que vem fatiado, tive que voltar ao mercado (lição 02). Mas, ficou a encomenda para a próxima semana. Falta de sorte do Sr Agenor, amanheceu chovendo...

Lição 01: o cartão de crédito aumenta a segurança, pois as pessoas não precisam andar com dinheiro, correndo o risco de serem assaltadas. Tem ainda a facilidade que a fatura é debitada diretamente na conta bancária no mesmo dia em que é creditado o salário. Portanto, tenho a comodidade de não precisar controlar

absolutamente nada, basta fazer a compra e passar o cartão. Não tenho bala de troco, nem moeda para carregar, nem conta na caderneta em que depois aparece produto que não foi comprado...

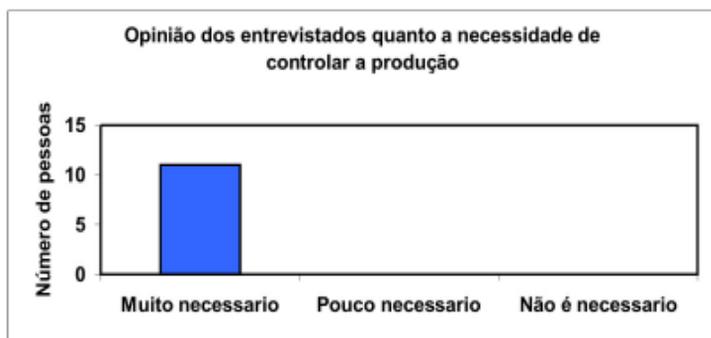
Lição 02: As pessoas têm muitas atividades e não se sujeitam a perder tempo. Vou ao mercado na hora que dá uma folguinha e o queijo está lá me esperando. Tem também a praticidade, pois o queijo do mercado já vem fatiado com tamanho exato para um lanche, coisa que não consigo com o queijo do Sr Agenor. Resultado: troquei um produto artesanal e natural, por um produto industrial e com conservantes, embora preferisse consumir o primeiro.

Assim, fica evidente que, embora exista alguém querendo comprar e alguém precisando vender, a transação não se efetiva por alguns detalhes, que muitas vezes são negligenciados, principalmente pelo pequeno produtor. Fica a lição: não basta ter custo competitivo, devemos fazer o que o comprador quer que seja feito, ou seja, muita gente pagaria \$2,00 a mais por um queijo desde que pudesse pagar com o cartão.

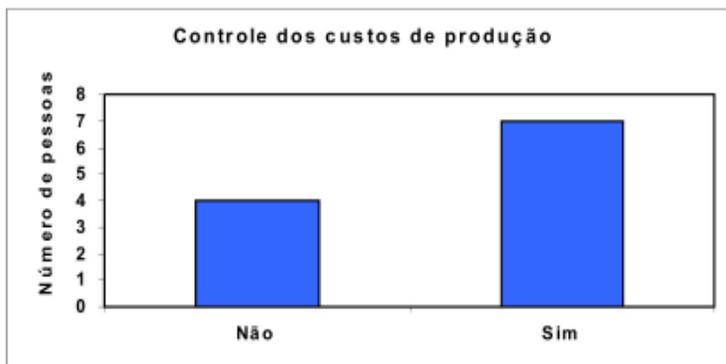
Ao final dos módulos cálculos e custos, os participantes praticaram conceitos básicos da matemática, fundamentais à gestão de negócios. Além do que, tiveram a oportunidade de perceber que muitos outros fatores são importantes para o sucesso em um empreendimento e que a falha em um deles pode resultar na transformação do sonho do sucesso empresarial no pesadelo da insolvência e falta de crédito.

Em questionários aplicados a uma das turmas participantes, ficou evidente a preocupação com relação à necessidade de controle para a gestão das unidades, porém, em seguida observou-se que menos que 2/3 dos respondentes realizaram o mesmo, e quando questionados sobre a forma de controle utilizada evidenciou-se a forma rudimentar com que ocorre.

Ao longo do treinamento percebeu-se que o não uso de controle está ligado à dificuldade de realização de cálculos matemáticos. As pessoas têm boa vontade, porém, carecem de desenvolvimento de raciocínio lógico.



Fonte: GUA (2005).



Fonte: GUA (2005).

## CAPÍTULO 9

### AGRICULTURA FAMILIAR E A RURALIDADE NO OESTE DO PARANÁ: CAPITAL SOCIAL E COOPERATIVISMO



Rosana Kátia Nazzari

Juliane Miyazaki

Paulo Alberto Vilas Boas Teodoro

Tiago Raizel

Rosana Marcela Schmidt

Juliana Gaffuri

#### **1. Introdução**

Diante do exposto nos capítulos anteriores, se faz importante conhecer aprofundar o assunto relacionado à agricultura familiar e a ruralidade no Oeste do Paraná.

Assim, este capítulo remete ao estudo contemporâneo sobre o assunto.

As mudanças decorrentes do processo de globalização no Brasil geram a vulnerabilidade da economia, a fragmentação do tecido social, a exclusão e o desemprego. Nesta direção, o fortalecimento da agricultura familiar pode colaborar para inclusão social, desenvolvimento econômico e elevação dos índices de capital social.

Assim, o problema central deste estudo consiste em verificar o alcance do capital social para a agricultura familiar e para o desenvolvimento rural.

Para Nazzari (2003) a valorização da cultura local no meio rural poderia contribuir para promover nos cidadãos índices favoráveis de capital social. As principais variáveis do capital social são: confiança, cooperação e a participação política dos cidadãos, que colaboram para incrementar políticas públicas a fim de que estas se tornem eficazes para o desenvolvimento das comunidades.

Entende-se que como capital social o processo e o instrumento de cidadania e que pode mudar as relações pessoais e intercâmbios sociais que gerem mais redes de cooperação e solidariedade. Assim, a elevação dos índices de capital social pode ter efeitos positivos pelo seu impacto na democracia e no desenvolvimento socioeconômico (BAQUERO, 2001). O capital social pode ser incrementado pela cultura e educação, potencializando comportamentos participativos e cidadãos.

À importância do tema deve-se a existência de lacunas nas ciências sociais, no que compete aos estudos de capital social, cooperativismo, ruralidade e empreendedorismo no meio rural. Desta forma, justifica-se a realização de estudos que visem buscar alternativas para o problema da cooperação social e para o desenvolvimento regional brasileiro.

O objetivo geral deste módulo é de examinar o alcance dos índices de capital social e cooperativismo no empreendedorismo rural e configuração da ruralidade no Oeste do Paraná no início do século XXI. Os objetivos específicos são:

- a) identificar a relação entre desenvolvimento e ruralidade no Brasil;
- b) enfatizar a necessidade do empreendedorismo no meio rural;
- c) dimensionar a influência do capital social e do cooperativismo para fortalecer a agricultura familiar no Oeste do Paraná.

A partir dos objetivos propostos, o módulo ora apresentado busca entender as implicações dos índices de capital social e do empreendedorismo para desenvolvimento rural no Brasil no início do século XXI. Enfatizando as dificuldades relacionadas à agricultura familiar e desenvolvimento local, estabeleceu-se referenciais teóricos relacionados aos índices de capital social e empreendedorismo, elementos que incidem sobre a agricultura familiar e o desenvolvimento rural.

## 2. Metodologia

A reflexão crítica deste estudo foi efetuada em três dimensões. Uma dimensão de natureza teórica e qualitativa, com o aprofundamento dos conceitos: agricultura familiar, desenvolvimento local sustentável e gestão das unidades artesanais.

Inicialmente apresenta-se uma análise dos estudos sobre agricultura familiar e os debates das propostas dos governos e instituições sobre desenvolvimento sustentável no Brasil, baseado em referências bibliográficas.

A área a ser pesquisada são os municípios atendidos pela Unidade Regional de Cascavel/PR, correspondendo a 30 municípios na Região Oeste do Paraná, localizada na região Sul do Brasil.

Outra dimensão de natureza quantitativa e explicativa, por meio da análise dos dados estatísticos das figuras e tabelas, no sentido de analisar a dimensão da agricultura familiar no Oeste do Paraná.

A terceira dimensão é participativa, ou seja, relaciona-se à experiência extensionista, por meio das atividades desenvolvidas no projeto GUA (Gestão das Unidades Artesanais), do Edital 022/2004 CT-AGRO, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), com os agricultores da Região Oeste do Paraná com os agricultores da Região Oeste Paraná.

Na dimensão quantitativa foram utilizados os resultados da pesquisa realizada em 2005. O instrumento *survey* era de 20 questões abertas e fechadas, conforme anexo. Foi aplicada em 50 agricultores que participaram do GUA, com exceção dos 16 agricultores que se

abstiveram de responder às questões, compreendendo a 66 agricultores familiares. A amostra abrange a maioria dos municípios do Oeste do Paraná. Além disso, em parceria com a Emater, a equipe de execução esteve nas cidades, em feiras e oficinas ligadas à agricultura familiar e desenvolvimento regional.

### 3. Desenvolvimento e ruralidade

O principal obstáculo à acumulação de capital social e o conseqüente desenvolvimento sustentável no meio rural brasileiro é a existência de um ambiente educacional incompatível com a noção de desenvolvimento. Os indicadores educacionais rurais do Brasil estão entre os piores da América Latina, como mostram os trabalhos da CEPAL (2004).

Mas não se trata apenas de educação formal. O meio rural brasileiro conserva a tradição escravista que dissociou em nossa formação histórica o conhecimento do trabalho, de maneira que quem trabalha não conhece e quem conhece não trabalha. Tanto é, que tendem a ficar na atividade agrícola aqueles jovens que alcançam o pior desempenho escolar. Cria-se assim, um círculo vicioso, em que permanecer no meio rural associado à uma espécie de incapacidade pessoal de trilhar o suposto caminho do sucesso, consiste em migrar para regiões urbanas não se investir na valorização do conhecimento nas regiões interioranas. A região rural é percebida como reduto de quem não conseguiu ascender no *status quo* urbano, e o meio rural é visto como lugar dos velhos e dos aposentados. Assim, no que tange o meio rural,

[...] a modernização da agricultura acentuou a diferenciação social, o desenraizamento de agricultores ocasionando numa perda de identidade, sendo preciso procurar meios para reconstruir suas relações sociais e de trabalho numa sociedade refratária à oferta de empregos e mão de obra (BRANDENBURG, 1999, p. 20).

Conforme trabalho de Abramovay (2006), a noção de território favorece os estudos das regiões rurais nas seguintes dimensões: o abandono de uma visão exclusivamente rural, a diferenciação entre o crescimento e o desenvolvimento econômico, a possibilidade de um estudo empírico dos atores e suas organizações e o estabelecimento de uma relação entre os sistemas sociais e ecológicos, com vistas ao desenvolvimento sustentável. No entanto é importante observar que,

[...] ruralidade seria muito mais ampla e complexa do que a atividade econômica agrícola que é praticada. A segunda perspectiva de análise da ruralidade centra-se mais acentuadamente nos aspectos sociológicos e etnográficos relacionados às formas de construção e redefinição das identidades sociais, da cultura, da sociedade e dos modos de vida (SCHNEIDER; BLUME, 2006, p. 111).

Para operacionalizar a abordagem territorial, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE – recorreu a indicadores demográficos, sendo a densidade demográfica a principal variável operacionalizadora territorial. “Segundo a OCDE, o critério de densidade demográfica é neutro e não remete a uma visão predeterminada do que são os problemas e as possibilidades do meio rural” (SCHNEIDER; BLUME, 2006, p. 116).

Veiga critica o anacronismo das formas de classificação e distinção do rural e do urbano no país, que ainda persiste, especialmente devido aos equívocos de interpretação que decorrem os dados divulgados pelo IBGE. Procura incorporar na dimensão territorial, subsídios para contestar a definição brasileira, buscando demonstrar que a lei que regulamenta a coleta de dados feita pelo IBGE é anacrônica e absoluta, não sendo capaz de retratar a real dimensão e extensão do rural brasileiro (SCHNEIDER; BLUME, 2006, p. 120).

Destaca-se também que, para entender a pobreza rural deve-se realizar um estudo histórico e social da região, para se entender as características e os motivos que causam tal situação, pois a pobreza não é causada exclusivamente pela falta de renda. Nesta direção, observa-se no projeto coordenado por Bryden da Universidade de Aberdeen, entre os anos 1998 e 2001, que verificou que a forma de relacionamento entre os atores tem papel fundamental no desenvolvimento de uma região (ABRAMOVAY, 2006).

[...] los factores más importantes para el desempeño económico no son los tangibles, sino la manera por la cual las personas se capacitan para explotar los recursos que tienen disponibles y, algunas veces, consiguen un flujo favorable de transferencias en su dirección, segundo Bryden y Hart, citado por (ABRAMOVAY, 2006, s.p.)

Para Albuquerque, citado por Abramovay (2006), o desenvolvimento rural dependerá da formação do capital social na região e políticas públicas que auxiliem na produção e na geração de empregos, considerando-se que o capital social é definido como *“activo intangible que es posible construir localmente mediante la generación de espacios de concertación y confianza entre actores para enfrentar los retos comunes”* (ABRAMOVAY, 2006 s.p.)

Nesta direção, a nova sociologia econômica mostra que a cooperação é uma forma dos diversos grupos sociais definirem as regras, sendo assim, definido como a noção de dominação de Weber, portanto, os atores dominantes são capazes de mudar a ordem social através do cooperativismo (ABRAMOVAY, 2006).

Essa transformação não se limita ao processo migratório, pois o êxodo traz consigo conseqüências para toda a sociedade. Conseqüentemente surgem irracionalidades como violência e marginalidade.

Quanto maior o desenvolvimento tecnológico, mais a racionalidade se fazem instrumental, dominando a esfera

da atividade econômica. A modernidade não é definida só pela razão instrumental, porque levaria a um processo de desintegração social, atingindo a cultura e o sistema de personalidade e provocando 'fenômenos de alienação e de coisificação da prática comunicativa (BRANDENBURG, 1999, p. 21).

Desse modo, a capitalização social do pequeno produtor é importante não apenas para o próprio ator em si, mas desencadeia consigo uma espiral virtuosa onde todos saem ganhando.

De acordo com Peres (2003, p. 01), mais importante que vantagens competitivas dadas por atributos naturais, de localização ou setoriais são o fenômeno da proximidade social que permite uma forma de coordenação entre os atores capazes de valorizar o conjunto do ambiente em que atuam e, portanto, de convertê-lo em base para empreendimentos inovadores. “[...] O capital social é a cola invisível que mantém a coesão social, ou o próprio tecido social”.

Visto por esta ótica, o capital social é um grande facilitador das transações econômicas. Sua importância no crescimento econômico é maior do que pode-se perceber.

Em torno do desenvolvimento rural, não se deve ater no apontamento de vantagens ou obstáculos geográficos de localização e sim, de estudar a montagem das “redes”, das “convenções”, em suma, das instituições que permitem ações cooperativas - que incluem, evidentemente, a conquista de bens públicos como educação, saúde, informação - capazes de enriquecer o tecido social de certa localidade.

Degen (1989) argumenta que existem muitos fatores inibidores do potencial empreendedor, apontando como os três mais importantes a imagem social, a disposição para assumir riscos e a ausência de estoques positivos de capital social.

A este processo de enriquecimento, uma outra vertente do pensamento social contemporâneo - muito influente nas organizações internacionais de desenvolvimento - vem chamando, com base nos trabalhos de Coleman (1990) e Putnam (1996), sobre

capital social “[...] as características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuem para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”.

#### **4. Empreendedorismo no Meio Rural**

Para Schumpeter (1982) o desenvolvimento econômico está fundamentado em três fatores principais: as inovações tecnológicas, o crédito bancário e o empresário inovador. Este empresário inovador é capaz de empreender um novo negócio, mesmo sem ser dono do capital. A capacidade de empreender está relacionada às características do indivíduo, aos seus valores e modo de pensar e agir.

Os empreendedores são responsáveis pelo desenvolvimento econômico. Promovem o rompimento da economia em fluxo circular, para uma economia dinâmica, competitiva e geradora de novas oportunidades. A verdadeira concorrência na economia está entre empresas inovadoras que geram novos produtos e que retiram do mercado produtos antigos. A dinâmica capitalista promove um permanente estado de inovação, mudança, substituição de produtos e criação de novos hábitos de consumo. A destruição criativa é responsável pelo crescimento econômico de um país.

No entanto, em relação ao desenvolvimento rural, por um lado, é mister afirmar que o padrão agrícola intensivo poderá ser substituído sem ocorrer queda na produtividade, mas é imprescindível que se invista na pesquisa e extensão agropecuária para aumentar a eficiência dos sistemas sustentáveis, bem como, torná-los acessíveis aos produtores rurais. Zimmermann (1992) ressalta que a agricultura de base ecológica,

[...] é mais complexa e exige um preparo maior do agricultor; não se trata de uma agricultura atrasada, mas sim de uma agricultura mais sofisticada biológica e gerencialmente; a produtividade dos agricultores biológicos é competitiva economicamente com a agricultura convencional, mesmo sem quantificar os

impactos ambientais negativos desta última (ZIMMERMANN, 1992, p 48).

Por outro lado, ao se comparar os indicadores de uma agricultura não quimificada com a convencional, não se empregam ainda instrumentais e processos para se medir os ganhos biológicos na qualidade dos alimentos e da vida no solo. Será possível conceber uma agricultura que utilize cada vez menos agrotóxicos? Esta discussão esta na agenda de debates e discussões das indústrias e dos ambientalistas. Em nível mundial pode verificar que países tais como:

Suécia, Dinamarca e Holanda desenvolveram nos últimos anos políticas que visam diminuir em 50% o consumo de agrotóxicos durante a primeira década dos anos 2000. A província de Ontário no Canadá também quer um consumo de agrotóxicos 50% menor em 2017 com relação ao nível de 2002, mesmo já tendo alcançado uma redução de 35% nos patamares usados entre 1988 e 1998. E mesmo com um consumo elevado, os Estados Unidos popularizaram a expressão LISA (Low Input Sustainable Agriculture – Agricultura sustentável com reduzido nível de insumos) como sinal do que há de mais importante na agricultura do Século XXI: produzir mais, reduzindo, entretanto, a participação dos produtos químicos no valor total das safras. A situação brasileira chama a atenção, neste sentido, não só pelo impressionante aumento no consumo de agrotóxicos nos últimos anos, mas sobretudo pela completa falência do sistema público de controle posto em execução a partir do final dos anos 1980 (ABRAMOVAY, 2001, p. 3).

Estes elementos devem-se ao crescente processo de globalização da economia e à abertura dos mercados ocorrida a partir dos anos de 1990, que ajudaram a popularizar o conceito de agronegócio, numa visão integradora da cadeia produtiva que gira em torno da produção agrícola, nem sempre se levando em conta a qualidade de vida das comunidades.

No horizonte competitivo observado no final de século XX e início de um novo milênio, aumentam os desafios e perspectivas para novos empreendimentos, bem como o leque de novas exigências de gerenciamento da propriedade rural para que se tornem competitivas. O agente de transformação da realidade socioeconômica no campo é o produtor rural. É ele que fará o uso das tecnologias disponíveis no processo de gerenciamento das atividades exploradas na propriedade rural. Sabe-se que,

[...] um dos grandes entraves ao desenvolvimento da agroindústria de pequeno porte é o fator comercialização ou acesso aos consumidores finais para vendas de seus produtos. A análise do mercado, neste caso, é importante para identificação do comportamento do consumidor e da demanda com relação aos produtos finais da agroindustrialização (NYCHAI, 2004, p. 48).

A inserção econômica da agricultura está diretamente ligada a dois grandes segmentos que, tradicionalmente, têm-se denominado antes e depois da porteira. O primeiro segmento é representado pelo setor de suprimento dos insumos utilizados dentro da porteira e caracteriza-se, conforme Veiga (2003a), por uma estrutura de mercado representada por poucos fornecedores que definem as regras do mercado global de fornecimento de insumos à atividade agropecuária.

O segundo segmento, ainda conforme Veiga (2003a) é o representado pelos agentes econômicos que dão suporte ao produto até a mesa do consumidor final, em que se destacam as empresas compradoras de *commodities* agrícolas as quais definem a estratégia e os preços a serem pagos aos produtores rurais. Entre os dois segmentos da cadeia do agronegócio está a agricultura. Os agentes econômicos que nela atuam praticamente não interferem na formação dos preços dos produtos agropecuários, em razão das estruturas de mercado dos segmentos antes e pós-porteira. Entretanto, a qualidade do alimento que vai para a mesa do

consumidor depende essencialmente da produção na propriedade.

Nesta direção, Veiga (2003b) destaca o enorme contingente de agentes que fazem da agricultura sua principal atividade econômica e não escolheu ser agricultor. De uma forma geral, essa escolha dá-se mais por um processo de transmissão, que transcende gerações e tem uma forte vinculação que se denomina de afetividade em relação à terra. Ou seja, os agricultores de hoje, serão os pais e os avós de amanhã, com uma grande probabilidade dos filhos se tornarem agricultores. Este aspecto não tem mudado, significativamente, ao longo dos tempos para aqueles que continuam na atividade rural. O que tem mudado, quer em termos da velocidade, quer da intensidade, são as exigências sobre este agente no processo de decisão-ação na condução do negócio agropecuário.

É oportuno o entendimento de que o principal agente do desenvolvimento no campo é o produtor rural (agricultor e/ou pecuarista). A atividade por ele explorada distingue-se das demais atividades econômicas em razão de suas características peculiares: Ser exercida a céu aberto e, portanto, estar sujeita às influências climáticas de toda ordem; de uma forma geral não está em contato direto com o consumidor final. Observa-se que atividade agrícola, na maioria das vezes, não é uma escolha do ramo de negócio, de forma análoga ao que acontece no meio urbano. A terra é, portanto, o legado dos antecedentes (avós e pais) e seu principal meio de sobrevivência. Estes fatores criam laços culturais importantes para a promoção do desenvolvimento local sustentável e para ampliar as redes de capital social e organizações cooperativas que potencializem os empreendimentos rurais.

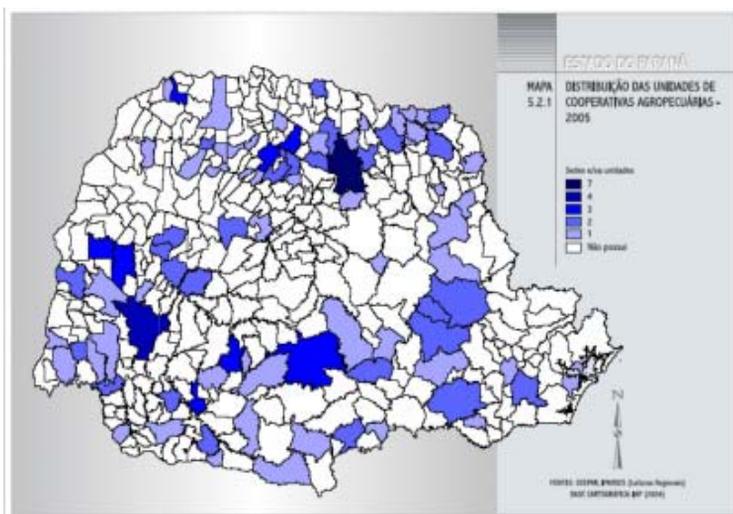
## **5. Cooperativismo na Agricultura Familiar**

O presente estudo tem por objetivo examinar o alcance dos índices de capital social e do empreendedorismo para desenvolvimento rural no Brasil no início do século XXI e caracterizar os efeitos globalização na agricultura familiar no Oeste do Paraná.

Neste sentido, sabe-se que as conseqüências das mudanças no sistema produtivo geram fragmentação do tecido social e conseqüentemente o desemprego e a exclusão de parcela significativa da população. Todavia, o principal obstáculo à acumulação de capital social é a existência de um ambiente educacional coerente com a noção de desenvolvimento tradicionalmente aceito pelo mercado capitalista.

O empreendedorismo é responsável pelo rompimento da economia ortodoxa em fluxo circular para uma economia dinâmica, competitiva e geradora de novas oportunidades. Assim, a integração dos produtores artesanais na cadeia produtiva agroindustrial requer níveis de empreendedorismo. Para tal, necessita-se de uma boa dose de capital social que promova alternativas cooperativistas como fórmula para inclusão social e econômica deste segmento no mercado nacional e internacional. Nesta direção, observa-se a presença das cooperativas agropecuárias no Paraná, como destaca a Figura 1 a seguir:

Figura 1 – Distribuição das Unidades Cooperativas Agropecuárias no PR



Fonte: IPARDES (2006)

Na Figura 1 observa-se que, o Paraná apresenta uma distribuição equilibrada entre as regiões, sendo que as que possuem mais unidades cooperativas agropecuárias no Paraná são: norte, oeste e leste, são também as regiões que possuem índices melhores de desenvolvimento humano.

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)<sup>1</sup> foi criado em 1990 e é calculado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Ele é um contraponto ao Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* e parte do pressuposto de que, para aferir o avanço de uma população, não se pode considerar somente a dimensão econômica, mas também outras características sociais, culturais e políticas das pessoas (PNUD, 2006).

Além de computar o PIB *per capita*, depois de corrigi-lo pelo poder de compra da moeda de cada país, o IDH também leva em conta dois outros componentes: a longevidade e a educação. Para aferir a longevidade, o indicador utiliza números de expectativa de vida ao nascer. O item educação é avaliado pelo índice de analfabetismo e pela taxa de matrícula em todos os níveis de ensino. A renda é mensurada pelo PIB *per capita*, em dólar PPC (paridade do poder de compra, que elimina as diferenças de custo de vida entre os países). Essas três dimensões têm a mesma importância no índice, que varia de zero a um (PNUD, 2006, p. 1).

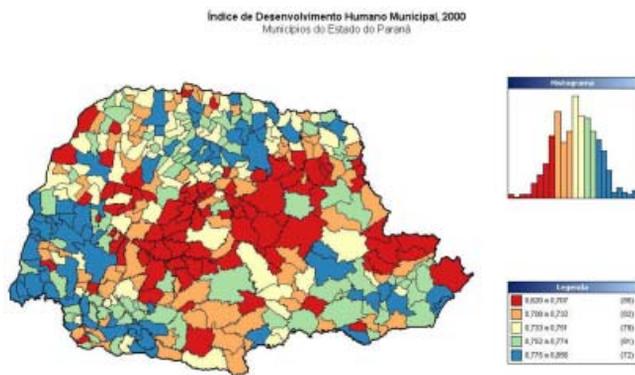
Nesta direção, pode-se aferir que as regiões com valores sociais e associativismo forte, desempenho institucional eficaz e envolvimento comunitário podem congregam estilos mais adaptáveis de cooperação e valorização da cultura local, com conseqüente melhorar da qualidade de vida das pessoas. Assim, pode-se observar que as regiões paranaenses que possuem maior concentração de cooperativas também são as que possuem os melhores índices de

---

<sup>1</sup> O criador do relatório foi Mahbub ul Haq, não quebra a hegemonia do PIB. Sobre o IDH, um índice até 0,499 é considerado baixo. Entre 0,500 e 0,799, o desenvolvimento humano é médio. De 0,800 a 1 é alto.

IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), como se destaca na Figura 2 a seguir:

Figura 2 – Índice de Desenvolvimento Humano no PR



Fonte: IPARDES (2006).

Comparando-se as Figuras 1 e 2 pode-se considerar que, nos lugares onde o sistema cooperativismo tem mais força, melhora também os índices de desenvolvimento. Nesta direção, o capital social pode contribuir com redes de envolvimento associativo que fortaleça os laços de confiança no meio rural e promova a inclusão destes no mercado nacional e internacional.

A sustentabilidade e desenvolvimento da propriedade rural familiar para a agroindústria de micro e pequeno porte estão ligados aos incentivos e fomento com visão orientada para a organização da produção, transformação e comercialização dos produtos, para tal necessita de assistência técnica e capacitação de gestão econômica e solução para os gargalos da comercialização de produção de pequeno porte.

Tendo em vista estes elementos, busca-se verificar a propensão para o cooperativismo entre os pequenos agricultores participantes do GUA, tendo como indicadores os índices de capital social.

## 6. Estoques de Capital Social dos agricultores no Oeste do Paraná.

Segundo Setor3 (2005, p.1) “[...] O capital social é a rede, essa tessitura que existe entre as instituições: empresas, universidades, associações, grupos associativos culturais”. Bem como, sociedades que têm uma estrutura mais democrática e mais permeável em relação à confiança de seus membros, ampliação do associativismo e potencial de desenvolvimento.

[...] capital social significa, por exemplo, ter instituições, universidades, que estudem coisas que ajudem as empresas a se desenvolver; associações empresariais, que fazem os empresários trabalharem conjuntamente e não competirem uns com os outros; o poder político estar permeável a investir no desenvolvimento da região e não privilegiar determinados grupos, ou seja, você fazer com que o poder público atue em favor do público e não em favor de interesses privados (SETOR3, 2005, p.1).

O pressuposto essencial é que o capital social é gerado por redes de confiança. A confiança nas pessoas e instituições pode contribuir para a cooperação sistêmica e a participação das pessoas em atividades associativas, segundo Krishna citada por (NAZZARI, 2006, p. 83):

Por isto, é mais difusa que a confiança institucional. Por sua vez, a confiança institucional é relacionada à credibilidade das instituições políticas, econômicas e sociais. Ambas fazem parte da confiança social, que, para Durkheim, gera cooperação e alimenta mais confiança. [...] Neste sentido, a finalidade estratégica de ação coletiva sugere que se considere o capital social em duas distinções: capital institucional, que se refere aos elementos estruturais (tarefas, regras, procedimentos e organizações que facilitam mutuamente o benefício da ação coletiva), e o capital relacional, que

se referem aos valores, atitudes, normas, crenças que predis põem os indivíduos para cooperar com os outros membros da comunidade.

O conceito envolve as cinco esferas institucionais básicas: a família, a religião, a economia, a política e as leis. Para Nazzari (2006, p. 83) as esferas institucionais podem ser diferenciadas em vários aspectos:

1) no aspecto que revela e separa tipos de associações dentro de determinadas atividades de igual importância; 2) no aspecto que distingue tipos e lugares de categorias associativas de pessoas por laços profissionais e divisão de trabalho; 3) no aspecto de distinção por símbolos (crenças, ideologias, mitos, estilos lingüísticos e normas); 4) quando separadas por meio de trocas de sistemas e de símbolos (o discurso dos atores, as expressões, o sistema de valores), elementos que promovem sistemas de conexões entre os atores e ações específicas e legítimas destes em cada esfera institucional; e 5) quanto à utilização dos meios de comunicações que propiciam as instituições certo grau de autonomia cultural.

As estratégias de ação coletiva, relativas ao conceito de capital social, devem ser analisadas em situações e tempos específicos, adaptando-se ao estilo de cada situação particular. Neste sentido “Os exemplos práticos do conceito de capital social em uma comunidade ilustram a estratégia apropriada para seu desenvolvimento. O capital social manifesta-se em importantes formas de solidariedade e colaboração social” (NAZZARI, 2006, p. 83-4).

Pode ser identificado de forma positiva nas relações desencadeadas entre os vizinhos para diminuir a aflição de algumas famílias que sofreram alguma fatalidade. “Estes tipos de ação coletiva podem se construir em torno de diversos grupos sociais em todas as partes do mundo”. A organização de ações comunitárias amplia

as redes de cooperação e confiança de uma comunidade (KRISHNA, 2000, p. 76).

De acordo com Franco (2003), torna-se mais fácil à formulação de um plano de desenvolvimento elaborado pela própria comunidade na materialização do desejo coletivo de chegar a um futuro melhor para a localidade. Desta forma, observa-se que faz parte da dimensão do desenvolvimento local integrado e sustentável, o surgimento de novos empreendedores e/ou a geração de novas iniciativas empresariais, bem como, a oferta de programas governamentais, não governamentais e/ou parceria entre o estado e a sociedade, voltados para desencadear e para sustentar estas novas iniciativas.

Os agricultores participantes do curso foram questionados sobre seus estoques de confiança, condição necessária para a consolidação das cooperativas, como destaca a Figura 3 a seguir:

Figura 3 – Confiança nas Pessoas



Fonte: Dados da Investigação do GUA (2005).

A pesquisa aponta que entre os agricultores 37% não sabe se pode confiar nas pessoas, 35% desconfia das pessoas e 24% apresentaram índices favoráveis de confiança. Acredita-se que estes índices mais favoráveis que os verificados nos meios urbanos se devam à convivência comunitária das famílias vizinhas das pequenas propriedades agrícolas, bem como os laços culturais da terra e a dependência dos outros contra o isolamento e a insegurança. Estes

índices positivos podem indicar o potencial de ampliação de estoques de capital social no futuro, ou seja, incentiva projetos cooperativistas na região.

Assim, busca-se formas de incentivar o associativismo e a cooperação sistêmica entre os governos, empresas e políticas governamentais e a sociedade civil, ampliando as redes de confiança e participação das pessoas no processo decisório e as políticas de desenvolvimento, proporcionada pelo entendimento do capital social aliado ao empreendedorismo rural.

Em suma, observa-se a existência de um consenso nos meios acadêmicos de que a instrumentalização de um sistema de crenças, valores e crédito nas instituições políticas e nas pessoas pode contribuir para o aperfeiçoamento da democracia e elevação dos índices de capital social. No entanto, no geral, as atuais pesquisas de opinião apontam para o desgaste generalizado da confiança dos cidadãos nas instituições políticas brasileiras. Neste sentido, destacam-se os dados relativos à agricultura familiar na Figura 4 a seguir:

Figura 4 – Confiança nas Instituições (%)

<b>Em relação às instituições abaixo, gostaria de saber se o(a) Sr(a) confia muito, pouco ou não confia no(a):</b>	<b>Confia Muito</b>	<b>Confia Pouco</b>	<b>Não Confia</b>	<b>NR NR</b>
<b>1. Congresso nacional</b>	0,0	36,0	54,0	10,0
<b>2. Governo federal</b>	4,0	50,0	40,0	6,0
<b>3. Assembléia legislativa</b>	6,2	52,08	31,2	10,4
<b>4. Governo estadual</b>	10,0	54,0	24,0	12,0
<b>5. Câmara municipal</b>	14,0	56,0	22,0	8,0
<b>6. Governo municipal</b>	20,4	57,1	16,3	6,1
<b>7. Judiciário</b>	24,5	46,9	16,3	12,2
<b>8. Partidos políticos</b>	2,1	40,4	38,3	19,1
<b>9. Polícia</b>	6,0	64,0	16,0	14,0
<b>10. Igreja</b>	72,0	20,0	4,0	4,0
<b>11. Família</b>	76,0	18,0	2,0	4,0
<b>12. Vizinhos</b>	32,0	56,0	8,0	4,0
<b>13. Associações comunitárias</b>	40,8	48,9	4,8	6,1
<b>14. Sindicatos</b>	18,4	48,9	16,3	16,3
<b>15. Meios de comunicação</b>	22,9	60,4	10,4	6,2

Fonte: Dados da Investigação do GUA (2005).

A campeã de confiança é a família, seguida pela Igreja e pelo Judiciário, as associações comunitárias parecem despertar índices positivos de capital social, no entanto o padrão de desconfiança nas instituições políticas se mantém, tanto no campo como na cidade. A instituição menos confiável segundo os agricultores é o Congresso Nacional, que pode ser creditada à crise política do ano de 2005.

No geral, os dados observados na pesquisa não favorecem a elevação dos índices de confiança entre os agricultores, apesar de demonstrarem índices mais positivos que na área urbana. Por isto,

[...] não incentivam níveis de reciprocidade e cooperação necessários para a participação em associações, e, muito menos, ampliam o apoio em contextos macrossistêmicos das relações entre o Estado e a sociedade, que poderiam incentivar maior participação em políticas públicas mais abrangentes, que poderiam incrementar projetos sociais importantes para o desenvolvimento na comunidade (NAZZARI, 2006, p. 90).

Pode destacar que, o capital social liga os indivíduos e comunidades ao processo político para que cooperem entre si, por meio das relações de confiança geradas em contextos macrossistêmicos (vizinhança) e que pode afetar a participação das pessoas em associações voluntárias. Assim, “[...] o senso de pertencer e fazer parte de uma comunidade teria efeito no fortalecimento dos laços sociais e incentivaria a participação nas associações voluntárias” segundo Baquero citado por Nazzari (2006 p. 90).

É na esfera pessoal que se observa a predisposição ao desenvolvimento de confiança recíproca. A família é a campeã da confiança entre os entrevistados, seguida da Igreja, que possui mais confiança que os vizinhos e outras associações comunitárias.

Neste sentido, Galston, citado por Baquero e Baquero (2005, p. 141), coloca que os entrevistados, por um lado, “têm confiança

em atos personalizados, cujas conseqüências podem ver por si próprios” e, por outro lado, não confiam em ações coletivas, notadamente nas instituições públicas, “cujas conseqüências eles vêem como remotas e impossíveis de controlar”.

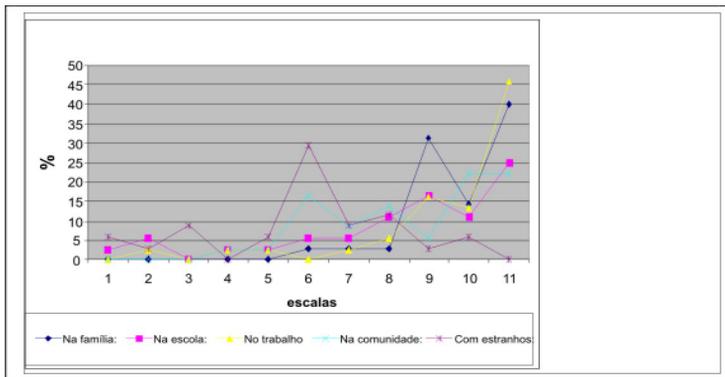
Segundo Nazzari (2006) estes fatores de desconfiança podem gerar alienação e impotência frente à eficácia em relação às redes de envolvimento cívico e contribuem para os baixos níveis de confiança institucional os escândalos, a corrupção e a falta de fidelidade e ética dos políticos.

Na dimensão macrossistêmica, observa-se a ausência de capital social. Isto tem levado ao distanciamento entre as relações do Estado e da sociedade. Colaboram para isso os valores da sociedade delineados pelas novas tecnologias e pela imposição dos mercados. A força do individualismo não permite comportamentos cooperativos. Segundo AED, citado por (NAZZARI, 2006, p. 98).

A cooperação é um conceito importante para os estudos do capital social. É também uma característica constitutiva do ser humano. O debate sobre a propensão cooperativa ou competitiva do homem assinala que a competição pode ser útil para dinamizar ambientes econômicos, mas isto não quer dizer que a competição seja inerente à natureza humana. [...] Quando as estruturas são hierárquicas e verticais, autoritárias e autocráticas, estimula-se a competição. No entanto, quando “os espaços são democráticos, favorecendo a participação e a organização em redes, a tendência é do desenvolvimento de procedimentos que estimulem a cooperação. Neste sentido, observa-se, por exemplo, que, na área econômica o capital gerado pela cooperação e pelas relações horizontais estimula a fluência de informações [...], promove a inovação, a criatividade e a produtividade.

Neste sentido, a análise dos índices de cooperação entre os agricultores pode indicar níveis de reciprocidade e engajamento em associações. O que, por sua vez, poderá possibilitar a compreensão sobre como criar mecanismos que elevem os estoques de capital social na sociedade. Sobre a percepção da cooperação entre pequenos proprietários rurais, como se pode destacar na Figura 5 a seguir:

Figura 5 – Cooperação (%)



Fonte: Dados da Investigação do GUA (2005).

É no trabalho que a percepção da cooperação se mostra mais presente, com 45,9% das respostas, a família aparece em segundo lugar com 40% das respostas; a escola vem em terceiro com 25,0%, depois a comunidade com 22,2%, quanto aos estranhos à confiança é mediana. Pode-se destacar que, a percepção sobre a cooperação dos agricultores na atualidade, indica níveis medianos de reciprocidade entre eles nas relações de produção, o que pode ser um bom indicativo para promover uma cooperativa. Nota-se uma percepção mediana que pode promover, no futuro, a compreensão sobre a importância de um comportamento cooperativo, para criar mecanismos que colaborem na elevação dos estoques de capital social na sociedade e promovam a participação em atividades coletivas.

Segundo os teóricos Putnam e Coleman, entre outros, são os níveis de participação e de organização de uma sociedade que denotam os estoques de capital social desta. Para estes autores, se a sociedade não está organizada e não tem iniciativa, se não existe confiança social entre os grupos, não se pode ter desenvolvimento ou implementação de qualquer projeto que possa levar à ampliação do bem público e da felicidade coletiva (NAZZARI, 2006, p. 102).

Para Nazzari (2006), o capital social é uma teia invisível que sustenta todas as relações sociais. Portanto, se a sociedade não for organizada e seus níveis de confiança forem baixos, a desconfiança impede as pessoas de associar-se, cooperar e participar das questões políticas emergentes para o desenvolvimento das comunidades em que vivem.

“Dessa forma, a hipótese convencional dos estudos sobre o capital social é a de que quanto menor o nível de organização e participação de uma sociedade, mais pobre e incapaz de afirmar sua identidade”.(NAZZARI, 2006, p.103).

Nesta ótica a participação em associações voluntárias gera normas de cooperação e confiança entre os membros da comunidade. E estas normas são aquelas requeridas pela participação em atividades associativas. Nesta direção, procurou-se saber a frequência de participação dos agricultores entrevistados em atividades associativas, como se destaca na Figura 6 a seguir:

Figura 6 – Frequência de participação em Atividades Associativas (%)

<b>Frequência de participação</b>	<b>Participa Sempre</b>	<b>Participa às vezes</b>	<b>Não Participa</b>	<b>NR NR</b>
<b>1. Festas comunitárias</b>	61,1	36,1	0,0	2,7
<b>2. Passeios</b>	11,1	58,3	8,3	22,2
<b>3. Bailes</b>	8,3	52,7	19,4	19,4
<b>4. Associações desportivas</b>	2,7	19,4	55,5	22,2
<b>5. Associações religiosas</b>	54,0	30,0	8,0	8,0
<b>6. Associações tradicionais</b>	8,3	13,8	58,3	19,4
<b>7. Associações estudantis</b>	0,0	30,5	47,2	22,2
<b>8. Associações sindicais</b>	6,0	34,0	44,0	16,0
<b>9. Associações comunitárias</b>	56,0	26,0	12,0	6,0
<b>10. ONGs</b>	4,0	36,7	44,9	14,2
<b>11. Comícios</b>	24,0	28,0	30,0	18,0
<b>12. Manifestações públicas</b>	6,0	30,0	48,0	16,0
<b>13. Conselhos escolares</b>	33,3	22,2	33,3	11,1
<b>14. Orçamento participativo</b>	16,3	38,7	28,5	16,3

Fonte: Dados da Investigação do GUA (2005).

A Figura 6 destaca a frequência da participação dos agricultores nas atividades associativas. Festas comunitárias foi a atividade assinalada pela maioria dos entrevistados (61,1%), associações comunitárias (56,0%) e associações religiosas (54,0%). A maioria dos índices de participação são medianos, e as atividades em que participam menos são: associações tradicionais (58,3), associações desportivas (55,5%), manifestações públicas (48,0%), associações estudantis (47,2%), ONGs (44,9%).

A participação em atividades associativas está mais ligada às confraternizações festivas e religiosas. Mas um elemento importante é a participação em associações comunitárias, fator que pode contribuir para viabilizar um processo cooperativista entre eles.

## 5. Conclusão

As crenças e valores culturais e a abertura para novos conhecimentos e técnicas vivenciadas e trocadas pelos demais produtores rurais, podem formar uma rede importante de cooperação e expandir o capital social e o desenvolvimento sustentável nas comunidades.

O empreendedor rural pode criar condições adequadas à realização de projetos de inserção de seus produtos na cadeia produtiva e no agronegócio, mas para tal deve adotar uma postura de aprendizado permanente.

No entanto, são necessárias políticas públicas sérias, que contemplem a pequena agricultura familiar, tais como: políticas de crédito agrícola, incentivo ao cooperativismo, cursos de atualização em tecnologias, gestão e comercialização dos produtos, para que a partir destes incentivos, o pequeno agricultor e empreendedor rural possam seguir adiante nos seus projetos de inserção na cadeia produtiva do agronegócio.

O capital social possui componentes importantes para compreender o produtor rural enquanto empreendedor. Segundo Degen (1989), o primeiro está relacionado a toda uma experiência vivida, pois o filho do agricultor aprende desde cedo o valor e os riscos da atividade que explora. Nesse sentido, a experiência acumulada traz uma série de capacitações relacionadas ao ramo, o que é um ponto positivo. O segundo componente trata dos aspectos “formação e conhecimento”, os quais o produtor rural ou não tem acesso ou negligência em razão de privilegiar a experiência e a tradição no processo produtivo.

Pôde-se verificar entre os agricultores entrevistados uma propensão para a convivência comunitária, fator que pode gerar um bom elo cooperativista de produção e consumo de seus produtos.

Nesse contexto, a característica empreendedora do produtor rural reveste-se de grande importância para melhor compreender o seu processo de decisão e de ação, com vistas à otimização dos

recursos econômicos no meio rural e inclusão dos pequenos proprietários e suas famílias.

Sabe-se que, as crenças e valores culturais e a abertura para novos conhecimentos e técnicas vivenciadas e trocadas pelos demais produtores rurais, podem formar uma rede importante de cooperação e expandir o capital social e o desenvolvimento sustentável nas comunidades.

Assim, a comercialização dos produtos artesanais e a gestão dos negócios agrícolas, podem contribuir com a inclusão social dos agricultores, criando condições para que estes permaneçam nas pequenas propriedades agrícolas com a conseqüente melhora da qualidade de vida dos mesmos.

O capital social pode contribuir com redes de envolvimento associativo que fortaleça os laços de confiança no meio rural e promova a inclusão destes no mercado nacional e internacional.

## **6. Referências**

ABRAMOVAY, Ricardo. *Para una teoría de los estudios territoriales*. Disponível em: <[http://www.econ.fea.usp.br/abramovay/artigos\\_cientificos.htm](http://www.econ.fea.usp.br/abramovay/artigos_cientificos.htm)>. Acesso em: 24 fev. de 2006.

ABRAMOVAY, Ricardo. *A agricultura brasileira na contra mão*. Jornal Gazeta Mercantil. De 10 jan. p. A 3. São Paulo, 2001.

BAQUERO, Marcello. *Reinventando a Sociedade na América Latina: cultura política, gênero exclusão e capital social*. Porto Alegre. UFRGS, 2001 p. 19-49.

BAQUERO, M e BAQUERO, R. (2005) Nova Geração, nova política? O papel do capital social na formação cidadã dos jovens. In: *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*. Cascavel: Edunioeste, Vol. 4, Nº 6, 1º Sem, p. 131-146.

BRANDENBURG, Alfio. *Agricultura familiar, ONGS e desenvolvimento sustentável*, Curitiba: UFPR, 1999.

CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina. **Indicadores rurais na América Latina**. Informe 2002. Comentários. Disponível: <[www.cepal.org.br](http://www.cepal.org.br)>. Acesso: 30 de jan de 2004.

COLEMAN, James S. **Foundations of social theory**. Cambridge: Harvard University Press, 1990.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw Hill, 1989.

FRANCO Augusto de. **A Revolução do Local: globalização e localização**. Brasília: AED, 2003. Coleção Para Debater, v.2. Disponível em: <[www.aed.org.br](http://www.aed.org.br)>. Acesso em: 30 mai. 2003.

IN CRA. Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. **Novo Retrato da Agricultura familiar**. O Brasil Redescoberto. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/sade/default.asp>>. Acesso em 30 de abr. de 2005.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento. **Os vários Paranás: estudos socioeconômicos institucionais como subsidio aos planos de desenvolvimento regional, mapas**. Disponível em: <[http://www.ipardes.gov.br/pdf/publicacoes/varios\\_paranas\\_anexos.pdf](http://www.ipardes.gov.br/pdf/publicacoes/varios_paranas_anexos.pdf)>. Acesso em: 07 mar. 2006.

\_\_\_\_\_. **Índice de desenvolvimento humano municipal do Estado do Paraná**. Disponível em: <[www.ipardes.gov.br/pdf/publicacoes/idhm\\_2000.pdf](http://www.ipardes.gov.br/pdf/publicacoes/idhm_2000.pdf)> , Acesso em: 10 mar. 2006.

KRISHNA, Anirudh. Creating and harnessing social capital. In: **Social capital – a multifaceted perspective**. The World Bank, Washington, 2000. p. 71-93.

NAZZARI, Rosana Katia. **Capital social, cultura e socialização política: a juventude brasileira. Tese de Doutorado em Ciência Política**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

\_\_\_\_\_. **Juventude Brasileira: Capital social, cultura e socialização política**. Cascavel: Edunioste, 2006.

NYCHAI, Luci. **Sustentabilidade do modelo de produção agroindustrial de pequeno porte voltado à propriedade rural familiar do município de Guarapuava, PR. Dissertação de Doutorado em Engenharia Agrícola**. Universidade Esta-

dual do Oeste do Paraná. Cascavel: UNIOESTE, 2004.

PERES, Fernando Curi. **Capital social: a nova estrela do crescimento econômico**. Disponível em: <[www.pa.esalq.usp.br](http://www.pa.esalq.usp.br)>. Acesso em: 06 de ago. de 2003.

PNUD, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Desenvolvimento Humano e IDH**. Disponível em: <[www.pnud.org.br](http://www.pnud.org.br)>. Acesso em: 10 mar 2006.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e democracia - a experiência da Itália moderna**. Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1996.

SETOR3. **Capital Social**. Disponível em: <<http://www.setor3.com.br>>. Acesso: 2 mar 2005.

SCHNEIDER, Sergio. BLUME, Roni. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES. Curitiba: IparDES, 1994.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

STRAPASSON, Carlos Roberto. **Dados da agricultura familiar no oeste do Paraná**. Emater. Cascavel, (paper) 2005.

VEIGA, José Eli da. **O subsídio agrícola que interessa - sentido histórico da opção pela agricultura familiar é incorporar família rural à classe média**. Disponível: <[www.alainet.org](http://www.alainet.org)>. Acesso em: 15 de mai de 2003a.

VEIGA, José Eli da. **Empreendedorismo rural - uma primeira aproximação**. USP/FEA - Depto. Economia. Disponível em: <[www.econ.fea.usp.br](http://www.econ.fea.usp.br)>. Acesso em: 18 de nov. de 2003b.

ZIMMERNANN, Jorge. **Desenvolvimento sustentável e agricultura: tempo e presença**, São Paulo: Publicação do CEDI, 1992.