UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO COLEGIADA DA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA: O PAPEL DO COMITÊ GESTOR NO RIO GRANDE DO NORTE À LUZ DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

NATAL - RN
2010

Livros Grátis

http://www.livrosgratis.com.br

Milhares de livros grátis para download.

JUAREZ AZEVEDO DE PAIVA

GESTÃO COLEGIADA DA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA: O PAPEL DO COMITÊ GESTOR NO RIO GRANDE DO NORTE À LUZ DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.
Área de concentração: Políticas Públicas

Orientador: Washington José de Souza, Ph. D.

NATAL – RN
2010

Catalogação da Publicação na Fonte.
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Paiva, Juarez Azevedo de.

Gestão colegiada da cadeia produtiva da cajucultura: o papel do comitê gestor no Rio Grande do Norte à luz do Desenvolvimento regional sustentável / Juarez Azevedo de Paiva. – Natal, RN, 2010.
106 f.

Orientador: Profº. Drº. Washington José de Souza.
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Serviço Social.

1. Administração – Dissertação. 2. Economia regional – Dissertação. 3. Desenvolvimento sustentável – Dissertação. 4. Cajucultura – Dissertação. I. Souza, Washington José de. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA CDU 338.439

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO COLEGIADA DA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA: O PAPEL DO COMITÊ GESTOR NO RIO GRANDE DO NORTE À LUZ DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

_____
JUAREZ AZEVEDO DE PAIVA
(Autor)

Dissertação de Mestrado apresentada e aprovada em _____/_____/_____ pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

BANCA EXAMINADORA

_____
Profº Washington José de Souza, Ph. D.
Orientador - UFRN

_____
Profº João Matos Filho, Drº
Examinador Interno - UFRN

_____
Profª Lydia Maria Pinto Freire, Drª
Examinadora Externa - UnP

Natal, _____ de _____ de 2010

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus, razão do meu existir, Senhor de todas as coisas, a Ele agradeço pela sabedoria concedida e pela realização desta conquista.

Aos meus pais Clóvis Ferraz de Paiva *(in memorian)* e Minnie Avanise Azevedo de Paiva pela força que sempre se dispuseram sem medir esforços para dar-me o melhor e deixando para mim o maior legado a Educação.

A minha noiva, Lidiane Barbosa de Araújo, pelo carinho, apoio e incentivo durante todo curso, sempre ao meu lado ajudando naquilo que era possível, só posso te dizer muito obrigado.

Aos meus irmãos, Mário Azevedo de Paiva e Janir Azevedo de Paiva que sempre acreditaram em mim, oferecendo apoio sempre que possível.

Ao meu orientador Drº Washington José de Souza, que acima de um professor um grande amigo, pelo estímulo e confiança, que soube compartilhar seus vastos conhecimentos no transcorrer desta Dissertação, sempre mostrando-se solícito a ajudar através da sua experiência e senso crítico.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração PPGA/UFRN, pelos valiosos ensinamentos que contribuíram significativamente para minha formação.

Aos colegas de turma, Élido Santiago, Geyson Eliakim, Luiz Célio e Robson Marques, pelas discussões e contribuições nas elaborações dos artigos e apresentação dos seminários.

Aos amigos da base de pesquisa GERHQUAL, Abdon Ribeiro, Marcos Adller e Sandro Marcílio, pelas ajudas e esclarecimentos nos momentos que minha capacidade já não conseguia suprir uma determinada demanda.

Aos funcionários do PPGA, Deuza, Thiago e Elizabete, sempre dispostos a nos ajudar no que foi preciso.

Aos atores principais deste trabalho, aqui me refiro aos Empreendimentos Econômicos Solidários (EES), representados pelos presidentes das associações e

também as Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento (EAF), sem vocês a concretização desta Dissertação não seria possível.

Acho que não esqueci ninguém, se sim, só posso pedir desculpas, pois esta é sem dúvida a parte mais difícil da dissertação.

Aos meus pais: Clóvis Ferraz de Paiva (in memorian) e Minnie Avanise Azevedo de Paiva. Sinônimos de honra e sensatez, a vocês dedico esta singela conquista como retribuição por tudo que fizestes por mim.

RESUMO

O tema desta dissertação é a gestão colegiada na cadeia produtiva da cajucultura a partir de leituras do papel do Comitê Gestor à luz do Desenvolvimento Regional Sustentável. A pesquisa teve por objetivo revelar o modo como os membros do Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura interpretam as dimensões econômica, social e ambiental para a sustentabilidade dos empreendimentos, tomando como base interpretativa o modelo teórico de Sachs (2004). O referencial teórico está fundado nos preceitos da Economia Solidária como estratégia para o Desenvolvimento Regional Sustentável. Para o alcance deste objetivo, foi realizado um estudo de caso, como base na análise de conteúdo e entrevistas semi-estruturadas com os empreendimentos econômicos solidários (EES) integrantes do Comitê e com o grupo de Entidades de Apoio e Fomento (EAF) responsável por formular e encaminhar ações em prol do desenvolvimento da cadeia. A pesquisa possibilitou concluir que as dimensões econômica, principalmente, e social, secundariamente, se sobrepõem, à dimensão ambiental. As ações em prol da cadeia são ainda restritas e de pouca efetividade quando interpretadas, de modo integrado, por um lado, pelos informantes desta pesquisa e, por outro, à luz dos preceitos do desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: Cadeia Produtiva da Cajucultura, Desenvolvimento Regional Sustentável, Comitê Gestor.

ABSTRACT

The theme of this dissertation is the collegiate management in the cashew cultivation's productive chain by the reading of the Managerial Committee's role in accordance with Sustainable Regional Development. The research had as aim to reveal the way as Managerial Committee's members of cashew cultivation's productive chain interpret the economic, social and environmental dimensions to the sustainability of entrepreneurships, using as interpretative base Sachs' (2004) theoretical model. The theoretical reference is based in precepts of Solidarity Economy as a strategy to the Sustainable Regional Development. To reach this aim was done a case study, based in analysis of contents and semi-structured interviews with the solidarities economic entrepreneurships that integrate the Committee and with the group of Entities of Support and Fomentation responsible for formulating and conducting actions in favour of development of the chain. The research permitted to conclude that the economic, mainly, and social dimension, secondly, to super-impose the environmental dimension. The actions in favour of the chain are yet restricted and with low effectiveness when interpreted, in an integrated way, by a side, by the informers of this research and, by another side, in accordance with precepts of sustainable development.

Key-words: *Cashew Cultivation's Productive Chain, Sustainable Regional Development, Managerial Committee.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Elementos básicos constituintes do desenvolvimento local 41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese dos informantes da coleta de dados 58

Quadro 2 - Síntese das dimensões e suas respectivas unidades análise 61

Quadro 3 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Gestão econômico financeiro 61

Quadro 4 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Infra-Estrutura 63

Quadro 5 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Custos 64

Quadro 6 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Receitas 65

Quadro 7 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Organização Social..... 66

Quadro 8 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Inclusão Social e Qualidade de Vida 68

Quadro 9 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Geração de Trabalho e Renda 70

Quadro 10 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Capacitação dos Sócios 73

Quadro 11 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Ecoeficiência 74

Quadro 12 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Gestão Ambiental 75

Quadro 13 - Representativo dos registros dos entrevistados referente a categoria Regulamentações Legais 77

Quadro 14 - Síntese dos desafios postos ao Comitê 83

Quadro 15 - Síntese dos conteúdos que compõem a agenda do Comitê 86

Quadro 16 - Síntese dos conteúdos que deveriam estar postos na agenda do Comitê 87

LISTA DE SIGLAS

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

APL – Arranjos Produtivos Locais

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

DRS – Desenvolvimento Regional Sustentável

FBB – Fundação Banco do Brasil

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

EMATER – Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento

EMPARN – Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte

COOPAPI – Cooperativa Potiguar de Apicultura e Desenvolvimento Rural Sustentável

EES – Empreendimentos Econômicos Solidários

EAF – Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento

IDEMA – Instituto de Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente

IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

SUDENE - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste

LCC - Líquido da Casca da Castanha de Caju

IBDF – Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal

FISET – Fundo Setorial de Investimentos

OASIS - Organização de Aprendizagens e Saberes em Iniciativas Solidárias

ONG’s – Organizações Não Governamentais

SUMÁRIO

1 – PARTE INTRODUTÓRIA 13

1.1 – OBJETIVOS 18

1.1.1 – Objetivo Geral 18

1.1.2 – Objetivos Específicos 19

2 – REFERENCIAL TEÓRICO 20

2.1 – CENÁRIO 20

2.2 – GESTÃO COLEGIADA 25

2.3 – ECONOMIA SOLIDÁRIA: UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL 27

3 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 46

4 – DISCUSSÃO E ANÁLISE DE CONTEÚDOS DAS ENTREVISTAS 51

4.1 – CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DO COMITÊ 51

4.2 – TEMPO DE FUNCIONAMENTO E PARTICIPAÇÃO DOS PARCEIROS NAS REUNIÕES DO COMITÊ 58

4.3 – RESULTADOS ALCANÇADOS NA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA NAS DIMENSÕES ECONÔMICAS, SOCIAIS E AMBIENTAIS 60

4.4 – ATUAÇÃO DO COMITÊ GESTOR E DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO BANCO DO BRASIL NA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA 79

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS 94

REFERÊNCIAS 97

APÊNDICE 105

1 - PARTE INTRODUTÓRIA

A cajucultura foi fortemente incentivada nas últimas décadas do século XX. Nos anos 70, pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), que financiou a implantação de grandes plantações. Nos anos 80, a Sudene foi substituída pelo IBDF – Fiset (Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal – Fundo Setorial de Investimentos) que, à guisa de reflorestamento, ampliou a área plantada com o financiamento de projetos de porte médio. Desta forma, os cerca de 649 mil hectares de cajueiros cultivados no Nordeste, dos quais aproximadamente 360 mil no Ceará, são distribuídos de maneira quase uniforme entre pequenos, médios e grandes produtores. É falácia alardear-se que 80% da produção de castanha de caju têm origem na pequena propriedade. Embora o Ceará seja o maior produtor da região, com aproximadamente 55% da safra, é importante ressaltar que o Piauí e o Rio Grande do Norte, com 21% e 16%, respectivamente, (SEBRAE, 2005). O Estado do Maranhão e, mais recentemente, a Bahia vêm adotando uma agressiva política de incentivo a cajucultura o que, em face de suas condições favoráveis, permitem a antevisão de um significativo crescimento de suas produções.

O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq, dentro de sua campanha de desenvolver as cadeias produtivas em íntima ligação com a iniciativa privada, iniciou a instalação da Plataforma do Caju. Após seminários realizados em alguns Estados produtores, como Ceará, Piauí, Rio Grande do Norte, Pernambuco e Bahia, obteve-se um diagnóstico, que ensejou a elaboração e o início de implantação de programas que permitiram a superação de principais gargalos existentes nesta cadeia.

Desde 2003 a Fundação Banco do Brasil (FBB) definiu como prioridade das suas ações de Geração de Trabalho e Renda a intervenção social em oito Cadeias Produtivas: Fruticultura, Mandiocultura, Cajucultura, Apicultura, Ovino-Caprinocultura, Artesanato, Bio-Diesel e Reciclagem de Resíduos Sólidos. Traçou uma diretriz de apoiar, no campo, os pequenos agricultores, aqueles da chamada Agricultura Familiar e assentados da Reforma Agrária

Dentro deste eixo de atuação, a FBB vem fornecendo apoio a ações integradas de ensino, pesquisa e extensão no meio rural, com apoio de parceiros como UFRN, EMPARN, EMATER, SEBRAE, CONAB e EMBRAPA, principalmente. A FBB fornece apoio ao desenvolvimento de várias iniciativas em oito projetos de mini-fábricas em comunidades rurais e assentamentos visando ao aprimoramento da qualidade e o desempenho econômico dos grupos, respeitada a perspectiva do Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS), política do Banco do Brasil (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2008).

É intuito contribuir para a inclusão social de pequenos agricultores, a organização social na forma do cooperativismo autêntico, a constituição de empreendimentos de propriedade coletiva dentro do espectro da Economia Solidária e a busca de êxitos sócio-econômicos na perspectiva do Desenvolvimento Sustentável, ou seja, a combinação da viabilidade econômica, com justiça social e consciência político-ambiental.

No entanto, os desafios a eles colocados hoje ainda são significativos. Fazem-se necessários investimentos em recursos financeiros, conhecimentos e técnicas para a melhoria da qualidade da matéria-prima na área rural. É urgente dotar os empreendimentos que compõem a cadeia da cajucultura de capacidade de operação e gestão das unidades industriais visando ao alcance da autogestão. Embora se tenha avançado na organização técnica e no planejamento dos empreendimentos, na construção e equipagem de unidades industriais e se tenha obtido algum resultado econômico, com avanços na comercialização, há impasses e desafios a superar no tocante ao comportamento organizacional, à autogestão e à observância aos preceitos do desenvolvimento sustentável.

O Projeto Mini-fábricas de Castanha de Caju, esse panorama começou a mudar. No Rio Grande do Norte, o Projeto conta com oito unidades de beneficiamento em funcionamento abrangendo os municípios de Macaíba, Touros, Pureza, Açú, Apodi, Caraúbas, Severiano Melo e Portalegre com investimentos que superam R$ 1,2 milhão. (Fundação Banco do Brasil, 2008)

Em termos técnicos, é fundamental se conhecer o total de áreas plantadas, o tipo de matéria prima que possuem essas áreas, a capacidade produtiva das bases de cada empreendimento, a quantidade e a qualidade da produção das cooperativas, a renda das famílias envolvidas nos projetos, o seu grau de escolaridade, a sua divisão por faixa etária, gênero, etc. Esses, entre outros, são dados fundamentais para que as unidades e os parceiros nacionais e regionais possam pensar estratégias de médio e longo prazo que conduzam ao alcance da sustentabilidade.

Essa medida visa à implementação de uma nova maneira de atuar junto a comunidades localizadas em regiões carentes, buscando mobilizar os agentes econômicos, políticos e sociais para impulsionar o desenvolvimento sustentável. Com isso, pretende também promover a geração de trabalho e renda de forma sustentável, inclusiva e participativa, considerando as características locais de natureza econômica, social, ambiental, institucional, política e cultural.

Contudo, vale ressaltar a importância do cajueiro como atividade econômica para o Rio Grande do Norte. No final dos anos 1960 e início da década de 1970, a Maisa – Mossoró Agroindustrial S/A implantou uma área de 12 mil hectares destinada a produzir matéria-prima para a indústria (castanha e suco). Posteriormente o Governo do Estado criou um grande projeto de colonização na Serra do Mel, visando a instalação de vilas rurais e o desenvolvimento da cultura do cajueiro em 18 mil hectares, como base de sustentação econômico- financeira do empreendimento (SEBRAE, 2005).

O Rio Grande do Norte apresenta-se como potencial exportador. Desde então, a castanha do caju é um dos principais produtos da pauta de exportações do estado, com a maior parte da produção comercializada por meio de intermediários que operam como “corretores” das grandes indústrias de beneficiamento. Nos últimos anos, verificou-se que a agroindústria do caju vinha perdendo competitividade para o modelo indiano. Isso porque as plantações de caráter extensivo, ocupando grandes áreas em regime de monocultura, articuladas com indústrias de grande porte localizadas nos grandes centros, apresentam elevados custos de mão-de-obra nas diversas fases do processo produtivo (poda, colheita, descastanhamento, corte, despeliculagem e classificação).

Há dois tipos de processos para a extração das amêndoas. O artesanal, das mini-fábricas, com aproveitamento de cerca de 80% das amêndoas inteiras e resultando em um produto de qualidade superior, além de ser intensivo em mão-de-obra e adaptado às condições locais; e o industrial, bastante automatizado, que resulta em, no máximo, 52% das amêndoas inteiras (Revista SEBRAE Agronegócios, 2007).

A expectativa, portanto, é de maiores ganhos com a implantação das mini-fábricas, tanto pelo maior rendimento do processo, quanto pela maior integração entre produtores e processadores.

É no rastro dessas reflexões que surgem iniciativas governamentais voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico sustentável, capazes de gerar riquezas e melhoria da qualidade de vida enquanto promovem o equilíbrio social e impedem a degradação ambiental.

Na qualidade de instituição oficial, conhecedora das características regionais e detentora de uma rede de atendimento de elevada capilaridade e com capacidade de mobilização, o Banco do Brasil (BB) assumiu o papel de atuar como agente articulador e impulsionador do desenvolvimento.

Em face disto, o Banco do Brasil vem sendo demandado para intensificar a atuação no desenvolvimento econômico e social, seja na realização de operações de giro e de investimento com micro e pequenos empreendedores, rurais e urbanos, seja na organização da produção e na inclusão das populações alijadas dos benefícios gerados pelos ciclos de crescimento econômico. (UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL, 2008).

Como empresa parceira do governo, o Banco do Brasil tem enfatizado o apoio à implantação de políticas de promoção voltadas para o Desenvolvimento Regional Sustentável. Elaborou uma Estratégia de atuação como forma de catalisar as ações dos diferentes agentes nas comunidades, para superar dificuldades e carências e promover o desenvolvimento, não apenas de uma, mas, de todas as etapas de uma atividade produtiva.

Desta forma, vale ressaltar três aspectos relevantes que justificam a realização da presente pesquisa.

O primeiro aspecto seria a relevância social. O Desenvolvimento Regional Sustentável assume importância no cenário atual, tornando-se condição de sobrevivência de países, estados, regiões e cidades num contexto em que as desigualdades sociais e regionais acirraram-se e interferem negativamente na coesão social e territorial de nações e de regiões.

Enquanto em algumas áreas intensifica-se o uso dos recursos disponíveis, em outras o potencial de desenvolvimento fica subutilizado. Nesse contexto, um novo conceito de desenvolvimento vem sendo introduzido, com atenção para as forças endógenas do sistema regional e para o tecido sociocultural presente nos territórios.

O segundo aspecto seria a relevância acadêmica, que caracteriza-se pela contribuição à comunidade envolvida com a discussão do processo e formulação de novas propostas de Desenvolvimento Regional Sustentável e à produção do conhecimento ambas servindo de subsídios para operacionalização de políticas públicas.

Quanto ao interesse pessoal, este se dá em virtude da experiência do mestrando em projetos relacionados à Economia Solidária e ao Desenvolvimento Regional Sustentável, entre os quais, o de Incubação de Incubadoras na Região Nordeste, que tem como objetivo contribuir com o desenvolvimento de Empreendimentos Econômicos Solidários no ramo da cajucultura, capacitando sócios para a gestão de Empreendimentos Solidários Populares. Além disso, merece registro a atuação do mestrando no Mapeamento da Economia Solidária, cujo objetivo é a sistematização do sistema nacional de informações em Economia Solidária (SIES).

O presente trabalho legitima-se, ainda, por inquietações do autor em relação a programas relacionados ao Desenvolvimento Regional Sustentável direcionados a comunidades rurais tradicionalmente caracterizados por dinâmicas de trabalho e produção com reduzido grau de competitividade.

Diante do exposto e da necessidade de se compreender a filosofia e a dinâmica do Comitê Gestor à luz do Desenvolvimento Regional Sustentável nas dimensões econômicas, sociais e ambientais, formula-se o seguinte problema de pesquisa: **“De que modo os membros do Comitê Gestor da cajucultura interpretam as**

dimensões econômicas, sociais e ambientais do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil?

A presente dissertação de mestrado trata, pois, desta temática, abordando o papel do Comitê Gestor da Cadeia da Cajucultura no Rio Grande do Norte. Está assim disposto. O tópico seguinte trata dos objetivos desta pesquisa. No capítulo 2 é descrito o referencial que fundamentou a pesquisa, o qual apresenta um cenário da agropecuária no Brasil em seguida, no tópico 2.2, discute a gestão colegiada, por fim, no tópico 2.3 discute-se a temática do Desenvolvimento Sustentável fundado nos preceitos da Economia Solidária como estratégia para a promoção do Desenvolvimento Regional Sustentável. O capítulo 3 aborda aspectos metodológicos da pesquisa, de natureza qualitativa, tendo como informantes 14 sujeitos que mais freqüentemente atuam no Comitê – 7 gestores dos empreendimentos e 7 representantes de Entidade de Apoio Assessoria e Fomento (EAF). As informações foram tratadas a partir de técnica de análise de conteúdo. No capítulo 4 são abordados os resultados da pesquisa, que evidenciam tendência de valorização da dimensão econômica em detrimento da dimensão ambiental, esta última, de modo menos presente nas decisões e encaminhamentos práticos do Comitê. A conclusão principal da pesquisa, no capítulo 5, é que as decisões e ações estão mais fortemente focadas na dimensão econômica e possuem reduzida efetividade. À luz dos preceitos do desenvolvimento sustentável, é pertinente afirmar que há restrita presença das dimensões social e ambiental nas decisões do Comitê.

1.1 - OBJETIVOS

1.1.1 – Objetivo Geral

Compreender o modo como os membros do Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura interpretam as dimensões econômica, social e ambiental para a sustentabilidade dos empreendimentos tomando como base interpretativa o modelo teórico de Sachs (2004).

1.1.2 – Objetivos Específicos

a) Identificar nas percepções dos membros do Comitê Gestor com relação as conquistas e desafios, no tocante a implementação do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável na cajucultura no Rio Grande do Norte;

b) Examinar efeitos econômicos, sociais e ambientais do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil na cajucultura no Rio Grande do Norte, segundo membros do Comitê Gestor

c) Indicar a efetividade do Comitê Gestor a partir das visões dos informantes tomando como base a pauta e agenda do Comitê;

d) Comparar as dimensões adotadas no DRS do Banco do Brasil com a proposta teórica de Sachs visando à possível identificação de lacunas não contempladas pelo Programa.

2 – REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 - CENÁRIO

A globalização da economia e dos mercados, caracterizada pela expansão do capitalismo em âmbito mundial, vem provocando mudanças sociais profundas em praticamente todas as esferas da sociedade. Mudanças impactantes dizem respeito às evoluções tecnológicas, aos novos níveis de exigências das relações interpessoais, ao aumento do individualismo, ao desemprego estrutural, às mudanças de valores morais e ao aumento da competitividade das empresas.

Atualmente, o centro das discussões reside nas grandes transformações que estão ocorrendo em âmbito global e empresarial, que afetam diretamente as atividades e a economia de uma região ou nação, com fortes características de irreversibilidade.

No caso da agropecuária, as mudanças iniciaram-se nos anos 1920, com a chamada era da tecnologia mecânica, que se seguiu três décadas depois, quando o trabalho e a tração animal foram substituídos por máquinas, provocando o aumento da extensão da área de cultivo e criação.

No Brasil, a agropecuária vem sendo deteriorada por não acompanhar as mudanças econômicas e tecnológicas que estão ocorrendo, e pela carência de uma política agropecuária que estimule o desenvolvimento desse setor no país.

O que se verifica nas últimas décadas, segundo Canziani (1991), é a desestruturação da agropecuária nacional, ocasionada basicamente pelos seguintes fatores:

a) redução drástica do crédito rural;

b) redução do preço mínimo de garantia pago ao produtor;

c) falta de planejamento e administração muitas vezes contraditórias dos estoques públicos;

d) desajuste na política cambial, aumento dos custos financeiros derivados da política econômica;

e) definição de uma política não consistente por parte do Brasil, propiciando excesso de abertura em benefícios aos seus parceiros do Mercosul e aos produtos agropecuários subsidiados dos países desenvolvidos.

Na cajucultura, que vem desempenhando um importante papel junto a produtores e distribuidores de produtos derivados, as atividades econômicas, tecnológicas, políticas e sociais de produção, transformação, distribuição e consumo de produtos de origem vegetal e animal têm se projetado de maneira especial dentro da economia globalizada.

As transformações tecnológicas, econômicas, sociais e políticas têm propiciado, também, o desenvolvimento de novos tipos de organizações, formadas por pessoas que, através da solidariedade e da liberdade, procuram superar dificuldades que se apresentam no novo cenário. São grupos de produtores e trabalhadores que se vêem em situação de exclusão do mundo do trabalho e buscam, através da cooperação e da associação, alternativas para reinserção no mercado de trabalho. Para Sachs (2003), trata-se de um novo segmento da economia, formado por cooperativas, empresas autogeridas por trabalhadores e atividades de organizações não-governamentais sem fins lucrativos que não são regidas pelos mesmos princípios da economia capitalista. É a chamada economia solidária, formada por empreendimentos com perspectivas solidárias, que atuam em diversos setores como produção, comercialização de bens e serviços, saúde, educação, transporte, proteção ao meio ambiente, entre outros, e tem como objetivo comum o bem-estar social. Essas organizações assumem formas jurídicas e estruturais diferenciadas, em resposta aos anseios e às dinâmicas dos grupos sociais formados Andion (2005) e integram o chamado Terceiro Setor.

A compreensão do Terceiro Setor implica, nos tempos atuais, uma diversidade de iniciativas individuais e organizações privadas, não-lucrativas e não-governamentais, que estariam atuando na sociedade ao lado dos setores tradicionais, visando à produção de bens e serviços no campo das políticas públicas, sendo caracterizado por formas tradicionais de ajuda mútua, movimentos sociais e associações civis, ONG, filantropia empresarial e outros.

As organizações que atuam nessa perspectiva solidária reinvidicam uma gestão emancipadora, numa abordagem mais crítica da organização, de métodos e de práticas. Isto, segundo Barros (2006), é uma abordagem oposta à razão instrumental, pois, é baseada em valores éticos e na realização pessoal e social dos indivíduos,

conforme preconiza a teoria substantiva desenvolvida por Ramos (1989) e influenciada pelos estudos de Habermas (1989). Os programas emancipatórios surgem com o intuito da criação de novas formas de emancipação promovendo a inclusão socioeconômica dando autonomia aos atores envolvidos. Para Serva (1997), nos valores emancipatórios destacam-se os valores de mudança e aperfeiçoamento do social, bem-estar coletivo, solidariedade, respeito à individualidade, liberdade e comprometimento, presentes nos indivíduos e no contexto normativo do grupo.

O desafio das organizações do Terceiro Setor passa por um fortalecimento como idéia e como conceito, um conceito diferente de organização, capaz de atuar na inversão da lógica capitalista excludente, competitiva do mundo atual, isso porque as ações seriam pautadas por uma racionalidade de valorização da condição humana e valores como solidariedade e justiça e não estritamente em parâmetros da racionalidade instrumental típica do mercado.

Tal discussão dissemina-se com a crise do emprego, uma das mais marcantes características das sociedades pós-industrial. Para Antunes (2006, p. 165), “O neoliberalismo e a reestruturação produtiva da era da acumulação flexível, dotado de forte caráter destrutivo, têm acarretado, entre tantos aspectos nefastos, o desemprego em massa.” Esse é, sem dúvida, um importante desafio a ser enfrentado daqui para frente pelo mundo moderno. Assim sendo, os empregos que ainda restam contemplarão apenas a uma pequena parte da sociedade, restando à maioria dos seres humanos a ociosidade sem qualquer ocupação produtiva.

Superada principalmente com o término da 2ª Grande Guerra, com a introdução de um novo pensamento econômico que se delineava no horizonte capitalista denominado de teoria Keynesiana que propunha a intervenção do Estado na economia como forma de solução para os problemas capitalistas. Apesar de, num primeiro momento tal teoria econômica ter conseguido realizar seu objetivo que era o de sanar a crise econômica e possibilitar crescimento do emprego e da economia, este quadro se reverte na segunda metade da década de 1970, quando se assiste ao surgimento de uma nova crise do sistema capitalista, que trás novamente o crescente fantasma do desemprego, o fechamento de empresas e o ressurgimento do ideal liberal

(neoliberalismo).

É nesse espaço que reaparece, novamente, segundo Lechart (2001 *apud* Defourny, 2002), o processo cooperativista de empresas autogeridas pelos próprios trabalhadores, cujo objetivo foi lutar contra a exclusão social, assim como, salvar e até mesmo criar empregos. Ocorreu, então o aparecimento em escala crescente de empreendimentos populares baseados na livre associação, no trabalho cooperativo e na autogestão, sendo hoje fato marcante em nossa paisagem social (LAVILLE, 1994).

A Economia Solidária e o Desenvolvimento Regional Sustentável pretende ser opções críticas ao neoliberalismo, pois, estabelecem mudanças nas relações de trabalho agregando qualidade de vida, gerando trabalho e renda, a partir de um novo caminho de construção, com base em princípios associativos e cooperativos.

Nesse contexto, as temáticas envolvendo Economia Solidária e Desenvolvimento Sustentável vêm ganhando espaço em diversos campos da ciência em decorrência das constantes crises do sistema capitalista que gerou a exclusão social. O resultado dessas crises é o desemprego e o surgimento de uma massa sem condições de sobrevivência.

Sendo assim, como estratégia de sobrevivência, empregados excluídos do mercado de trabalho procuraram meios no cenário de crise social e econômica, usando formas de associativismo e cooperação dentro dos princípios autogestionários que caracterizam um empreendimento econômico solidário, a fim de produzirem e, a partir daí, tirarem o próprio sustento.

Para Amato (2000), nesses espaços de cooperação a confiança é o elemento central que possibilita relações entre atores e organizações. Assim, vê-se que associações e cooperativas estão se disseminando pelas mais diversas atividades. A expansão dessas, como visto, é resultante do desemprego e da exclusão social.

A estratégia do programa Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil é direcionada à inclusão socioeconômica, proporcionando o desenvolvimento de políticas públicas que possibilitem e estimulem alternativas autônomas e de modelos de autogestão que visem à geração de renda e ocupação, desde que o desenvolvimento dessas políticas não gere apenas universalização de direitos e oportunidades, mas, também, responsabilidades e comprometimentos entre cidadãos.

Sob tal enfoque, as organizações de perspectiva solidária são levadas a um impasse: de um lado há a necessidade do fortalecimento para sobreviverem e se destacarem dentro de um ambiente altamente competitivo, de outro, está à dificuldade de desenvolver uma gestão competente sob o domínio de uma outra racionalidade administrativa e econômica.

Sente-se, com isso, a carência de políticas públicas de promoção econômica, política, social e ambiental em nível regional e local que contribua para o desenvolvimento das potencialidades das regiões. No Brasil, a promoção ao desenvolvimento sustentável, seja regional ou territorial, carece de iniciativas de instituições governamentais no intuito de criar condições necessárias ao desenvolvimento de potencialidades.

Nessa perspectiva de desenvolvimento, visualiza-se um processo que necessita apontar desafios e buscar apoios necessários para que cada ambiente (econômico, social, político e ambiental) tenha condições de subsistir em condições de garantir bem-estar coletivo.

É pertinente refletir, também, acerca das políticas públicas necessárias a incentivar um novo patamar de desenvolvimento sustentável que seja responsável, justo e socialmente correto. No tocante às transformações política, econômica, social, tecnológica e de gestão e à necessidade de se adequar à era do conhecimento, torna-se importante que instituições de fomento atuem com idéias concretas e compatíveis com as potencialidades de cada região e de indivíduos lá inseridos. A proposta do DRS, do Banco do Brasil, caminha nessa direção: tem por objetivo contribuir para geração de trabalho e renda e de práticas que permitam a melhoria da qualidade nos indicadores de desenvolvimento social, econômico e ambiental, com propostas sustentáveis, inclusivas e participativas.

O Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura no Rio Grande do Norte apresenta-se neste contexto como órgão consultivo aos parceiros, assumindo papel preponderante nas discussões relacionadas a cajucultura. Participam do Comitê representantes das cooperativas, as instituições que promovem investimentos financeiros, políticos e de suporte a gestão, além de outras organizações públicas,

privadas e governamentais que interagem com os empreendimentos. Nele são debatidos temas como a elaboração e acompanhamento do planejamento estratégico anual; gargalos da produção e comercialização; estratégias e perspectivas de construção de novas alianças e parcerias para o fortalecimento e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos econômicos e solidários.

2.2 - GESTÃO COLEGIADA

A gestão colegiada pressupõe que o grau de responsabilidade de um trabalhador diante de suas atividades é proporcional ao seu grau de autonomia. Esse modelo de gestão busca, também, aumentar os laços entre os trabalhadores e o seu próprio trabalho, mostrando a eles a importância desse para o cumprimento global da missão institucional e democratizando as tomadas de decisões. Não somente o poder será compartilhado, mas também a responsabilidade e os meios para a resolução dos problemas.

Partindo deste construto, a cadeia produtiva da cajucultura busca, através das reuniões do Comitê alternativas para soluções dos problemas enfrentados pelos grupos. O Comitê que se reúne a cada dois meses para discutir ações em prol do desenvolvimento desta cadeia na perspectiva de consolidação de uma atividade economicamente viável, contribuindo com a melhoria da qualidade de vida e condições de trabalho dos pequenos agricultores, estimulando o desenvolvimento do espírito associativista e cooperativista nas comunidades, contribuindo para redução do êxodo rural e promovendo a geração de trabalho e renda.

Para Uribe (2001), os trabalhadores passam, assim, a ser reconhecidos e a reconhecer os outros como parte da solução, e não como culpados ou vítimas de seus percalços. Mais que isso, passam a ser valorizados e reconhecidos como pessoas capazes de refletir sobre os problemas de seu departamento e de toda a organização, apontar soluções e contribuir para a sua execução, a partir de um processo constante de aprendizagem e crescimento pessoal.

A valorização e o aprimoramento de cada trabalhador são considerados, portanto, fundamentais para o desenvolvimento do compromisso individual. Uma

avaliação periódica e regular poderá ser programada a partir do estabelecimento de metas conjuntas e específicas. Esse processo, porém, não deverá ser visto como rotina burocrática ou meio de punição: ao contrário, ele deverá ser encarado como uma bem-vinda oportunidade de se constatar o êxito no empenho da equipe, ou como um instrumento de aprendizado que permitirá evitar os erros cometidos em eventuais falhas.

A gestão colegiada pressupõe a igualdade entre os diversos envolvidos no processo tornando o organograma mais horizontal. A instância deliberativa maior pode ser um colegiado de gerência, ou seja, um órgão composto por todos os gerentes de departamentos ou unidades. Todos devem ter o mesmo poder decisório. Uma forma de promover e agilizar o processamento dos problemas assim como a sua ascendência ou descendência de acordo com o seu valor. Segundo (CAMPOS, 2000, p. 236) “a criação de um órgão de Assessoria ligado ao colegiado teria três tarefas principais”:

- "Filtrar" os problemas que deverão ser levados ao colegiado, organizando a sua pauta;
- Pré-processar os problemas levados ao Comitê Gestor, mediante apoio e integração das entidades envolvidas;
- Estimular a comunicação lateral entre os membros do Comitê Gestor, de forma a agilizar a solução dos problemas.

Esse tipo de estrutura agiliza a descentralização e contribui para a normatização e o correto encaminhamento dos problemas. Mas é necessária também uma estrutura deliberativa, com o fim de processar e resolver o maior número de problemas com criatividade e responsabilidade; os chamados colegiados de departamento. Nessas esferas autônomas será observada a participação efetiva dos trabalhadores das unidades na detecção, processamento e, em último caso, encaminhamento de problemas.

Neste sentido, o Comitê trabalha priorizando os principais gargalos enfrentados pelos empreendimentos. Nele são debatidos temas como; gargalos da produção e comercialização, estratégias e perspectivas de construção de novas alianças e parcerias para o fortalecimento e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos

econômicos e solidários. Essa articulação interinstitucional aliada aos EES pode ser considerada uma ação contra-hegemônica ao modelo econômico liberal. Segundo (DUARTE & WEHRMANN, 2008, p. 21-22):

> Trata-se de uma economia voltada para atender as demandas de uma sociedade mais exigente e mais comprometida com a cooperação, com a solidariedade, em uma relação mais respeitosa com a natureza, com as múltiplas formas de arranjo e, sobretudo, com as particularidades - com o território, com a região.

Nesse contexto, o desenvolvimento vislumbrado leva em consideração as potencialidades e especificidades regionais. Partindo do princípio que desta maneira as atividades proporcionarão benefícios tanto para comunidade como para o ambiente ao qual está inserida.

Ainda conforme os autores acima citados:

> [..] as articulações entre os parceiros, combinada a fatores internos e regionais, a multiplicidade de ações e iniciativas que se faz presente no continente Sul-Americano, e em especial no Brasil, traduz-se por uma grande diversidade de situações e problemáticas, assim como por uma gama enorme de experiências inovadoras, em termos da organização e participação dos atores sociais em processos de desenvolvimento contra-hegemônicos e de economia solidária.

No caso brasileiro, a importância do cooperativismo e do associativismo podem ser igualmente salientadas no que se refere à consolidação da agricultura familiar e ao desenvolvimento regional/territorial.

Entretanto, ressalta-se que o ato associativo e cooperativo nestes espaços de organização ainda é frágil ao ponto dos grupos sofrerem descontinuidade o que compromete autonomia e o preparo para assumirem a gestão dos empreendimentos.

2.3 - ECONOMIA SOLIDÁRIA: UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

A Economia Solidária vem se solidificando como alternativa de desenvolvimento

econômico aos modelos e padrões exploratórios da economia capitalista. Está claro que a Economia Solidária não atua em um campo fora do capitalismo e do mercado formal, mas, ao contrário, busca dentro da realidade existente formas alternativas de produção e de desenvolvimento econômico baseadas em valores mais humanos, na busca da autonomia de grupos em práticas sociais e ambientais sustentáveis. Sob este vasto conceito encontram-se referências às ações cooperadas e associativas, com vistas à autogestão, à atuação e à inserção no mercado através de redes, relações de trabalho horizontais e equânimes.

Ao considerar o ser humano na integralidade, como sujeito e finalidade econômica, a Economia Solidária desenvolve as capacidades dos trabalhadores e trabalhadoras, valoriza o associativismo comunitário, o cooperativismo, o trabalho familiar na busca da inserção de atores excluídos do convívio social. Trata-se de uma nova lógica de desenvolvimento sustentável com geração de trabalho e renda, mediante crescimento econômico com proteção da natureza.

Parte-se do pressuposto que qualquer processo autogerido, além da produção da auto-sustentação, implica também dimensões não-materiais, tais como a liberdade, a autonomia e a auto-determinação. Essas dimensões são apontadas por Almeida, Villar e Nakano (in Gaiger, 2004, p.173) como “processos não necessariamente espontâneos dos indivíduos, logo, passíveis de intervenções e fomento externo”. O que se encontra na sociedade, em termos de relações de trabalho e geração de renda, é o processo histórico da dominação; são as práticas e valores de dominação que fundam o social em seu aspecto mais amplo (SINGER, 2002, p.174).

A prática da Economia Solidária, em sua dimensão mais ampla, implica sujeitos organizados a partir da base, com vistas a romper a verticalidade absoluta das relações sociais e das relações de trabalho e poder. A participação e a autonomia são vistas pelos pesquisadores como conquistas dos atores sociais, que rompem com os modelos e padrões de relações trabalhistas para, a partir daí, se desenvolverem econômica e socialmente. De acordo com Oliveira (in Gaiger, 2004, p. 323) “O trabalho assalariado/remunerado, como forma de produção de capital, é visto como forma de mediação social”.

Observa-se, através de diversas fontes, que trabalhar com economia solidária não se refere a um ambiente social, qual seja, a cidade ou o campo. Para (SINGER, 2002, p.9) “[...] a solidariedade na economia se dá se ela for organizada igualitariamente pelos que se associam para produzir, comercializar, consumir ou poupar”.

Neste contexto, a cajucultura surge a partir do momento em que se constata a vital importância de se trabalhar com associações que tem contato direto com o manejo dessa atividade produtiva, com relações sociais e humanas mais fortemente marcadas pela cultura e hábitos endógenos, num ambiente em que a competição entre associações é sutil e menos arraigada que no meio urbano. É possível pensar e obter a subsistência com base em outros valores que não somente o monetário preservando a igualdade e o respeito entre os atores envolvidos.

Vale considerar o valor da cooperação, entendido como forma de trabalhar em comum através de movimentos coletivos em oposição à perspectiva individual. Nos empreendimentos solidários, a cooperação depende de cada um dos participantes (JESUS & TIRIBA, 2003).

As associações de trabalhadores constituem-se estratégia de mudança social a partir da produção cooperativa, próprio do movimento dos trabalhadores. Os autores indicam a motivação para a cooperação entre trabalhadores sob duas perspectivas. A primeira, possibilita o entendimento de que a cooperação traz benefícios individuais; o outro enfoque recai sob a perseguição de valores referentes à solidariedade através de movimentos cooperativos e de ações voluntárias.

A perspectiva de redes de colaboração solidária considera aspectos econômicos e sociais como estratégia de relacionamento entre empreendimentos para realimentar e crescer de forma conjunta e auto-sustentável. Entre os objetivos da rede solidária, Mance (2003) identifica dois aspectos para tal conceito: de forma solidária as redes podem gerar novos postos de trabalho e distribuição de renda; o outro está voltado para a viabilidade econômica dos empreendimentos solidários.

Conceituar desenvolvimento não é tarefa simples. Desde a década de 1940, este conceito vem evoluindo e deixando de ser um dado meramente quantitativo para

assumir cada vez mais um caráter qualitativo, de forma que, “o que importa é deixar bem claro que desenvolvimento não se confunde com crescimento econômico, que constitui condição necessária, porém não suficiente.” (SACHS 2004 *apud* VEIGA, 2005, p. 9). De forma mais ampla, a concepção recente do tema desenvolvimento teria tido seu início associado a elaboração de projetos de reconstrução para países da periferia européia no pós-guerra, mas que foram frustrados com a conferência de Yalta e o alinhamento dos países em bloco (SACHS, 2004).

Por sua vez, o debate em torno Desenvolvimento Regional Sustentável surge em contraposição ao modelo de desenvolvimento baseado na industrialização, da segunda metade do século XX. Segundo o relatório de Brundtland, de 1987, Desenvolvimento Sustentável pode ser entendido como um tipo de desenvolvimento que satisfaz necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras, ou seja, um tipo de desenvolvimento capaz de manter o progresso em todo o planeta e, no longo prazo, ser alcançado pelos países em desenvolvimento e também pelos desenvolvidos.

Com isso, dentro do contexto de desenvolvimento regional sustentável, visualiza-se um processo que necessita apontar desafios presentes para que cada ambiente (econômico, social, político e ambiental) possa enfrentar sem comprometer as relações futuras.

Para a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD, 1991) da organização das Nações Unidas, é um conjunto de processos e atitudes que atende às necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de que as gerações futuras satisfaçam as suas próprias necessidades. Para que tal processo tenha efetividade prática, se faz necessário implantar atos políticos de “grande envergadura e alcance, capazes de superar as práticas políticas clientelistas, as negociatas, as alianças espúrias.” (ALMEIDA, 1994, p. 19).

Ressalta-se a necessidade de uma melhor discussão que versa a dimensão econômica do desenvolvimento, uma vez que o desenvolvimento sustentável é mais que crescimento econômico, exigindo mudanças substantivas na gestão ambiental e na equidade social (CMMAD, 1991).

Para Montibeller (2004, p.81), as teorias econômicas “concebidas até por volta de 1970 para interpretar o capitalismo não leva em conta componentes ambientais tais como a degradação do meio pela poluição, destruição de ecossistemas ou exaustão de recursos naturais, renováveis ou não”.

Entretanto, um dos grandes desafios para o desenvolvimento regional sustentável conforme (CRUZ; SOUZA, 2009), são as transformações provenientes das ações da globalização intensificando a competição e fazendo com que as regiões se mobilizem em busca de estratégias e ações que garantam a sustentabilidade das regiões.

Leff (2005) alerta que o princípio da sustentabilidade surge no contexto da globalização como o sinal que reorienta o processo civilizatório da humanidade e que as estratégias de poder da ordem econômica dominante têm transformado o discurso defendido pelos representantes do ecodesenvolvimento, utilizando o discurso do desenvolvimento sustentável fundamentado numa racionalidade econômica.

É pertinente abordar a compreensão geral de desenvolvimento sustentável, fator que norteia a busca de pesquisadores e participantes de processos em comunidades e grupos. Trata-se de termo que fundamenta a Economia Solidária podendo ser visto e compreendido através de diversos construtos. Normalmente é vinculado (e por vezes confundido) ao crescimento eminentemente econômico, partindo da falsa premissa que a sociedade pode crescer indefinidamente e que a ciência e a tecnologia sempre terão mecanismos e soluções para as conseqüências deste crescimento. Morin (2005) critica a agressividade do desenvolvimento modelado apenas por valores econômicos, geradores de graves desequilíbrios socioambientais. O autor critica a monetarização e a mercadorização de todas as coisas, que destroem a vida comunitária e a ética da convivência social.

Milanez (in CATTANI, 2003, p.76) entende que desenvolvimento sustentável significa “uma forma de ver o desenvolvimento de uma sociedade, ciente dos prejuízos causados ao meio ambiente pelo desenvolvimento econômico atual a fim de conciliar o processo de desenvolvimento social com a manutenção do equilíbrio ambiental do planeta.” É importante analisar um elemento constante no cotidiano que permeia as

relações humanas em diversos aspectos, a competição, e como a Economia Solidária propõe trabalhar tal aspecto. Existe um conflito, quanto aos aspectos de concorrência e competição de mercado, no que se refere ao excesso de competição versus a competição sadia. Singer (2002) se refere a este aspecto como diferencial entre as concepções de economia formal e a economia solidária. O autor aponta a heterogestão (oposto de autogestão), como um processo histórico e cultural de educação vertical. Este é um padrão social, de efeitos absolutamente negativos em termos de desenvolvimento sustentável e relações sociais equânimes, que pode ser processualmente rompido e trabalhado através de iniciativas junto às bases da sociedade (trabalhadores, produtores, famílias, grupos de diversas naturezas). Neste aspecto, projetos sociais têm um relevante papel de intervenção e transformação, com vistas à autonomia de grupos e comunidades. As práticas de Economia Solidária abrangem campos de atuação que não dizem somente respeito ao econômico. Retoma-se aqui a compreensão de desenvolvimento sustentável, compreendido como um ciclo completo desde a produção até o consumo, transpassando a forma de produção, a relação humana e de poder existentes nos grupos, os próprios grupos e formas de agrupamentos possíveis de serem geridos, os materiais utilizados para a produção e comercialização, distribuição e escoamento, o consumo e o consumidor dos produtos, os resíduos gerados e o destino dos mesmos.

Nessa perspectiva, exige que se pense de forma global, mas que se atue localmente. Neste sentido, a procura de um novo enfoque do desenvolvimento regional leva a uma perspectiva não eminentemente econômica, mas, também, os aspectos políticos, sociais e ambientais, que são, também, necessários ao crescimento e à manutenção de todos os agentes envolvidos (seres humanos, fauna, flora e a biodiversidade).

Advém daí a importância de investir em capital humano, além, é claro, de investimentos correspondentes ao capital financeiro. Para Albuquerque *apud* Zapata (2007, p. 63) “o enfoque do desenvolvimento local possui uma visão integrada dessas dimensões, a partir de um desenho que é realizado nos próprios territórios e com a efetiva participação dos atores locais.”

As fortes exigências da competitividade global e o peso dos conglomerados econômicos e financeiros transnacionais sobre as economias nacionais sinalizam para uma atenção à necessidade da reorganização e coesão do espaço social territorial, levando a uma série de reflexões importantes.

É preciso reconsiderar a importância e a necessidade de profundas transformações do complexo sistema, priorizando as relações políticas e sociais, recuperando o social como fator essencial para a construção de sociedades e comunidades sustentáveis dentro da exigência do novo paradigma que contempla a democracia como eixo central para o alcance da justiça e da equidade social.

Para Castro (2007, p.129):

> Como conseqüência desse novo contexto competitivo e de abertura das fronteiras nacionais de integração das economias e dos territórios de formação de blocos regionais, cada país, territórios e comunidades começam e se reorganizar para assumir o caminho de inserção ou de resistência à exclusão que se coloca como um grande dilema na nova realidade global.

Implementar reformas transformadoras, a partir de antigas estruturas institucionais, tem levado a um reforço dos mesmos problemas, inclusive ao fortalecimento de relações tradicionais de poder, agregadas aos aspectos de caráter antidemocrático e não transparente das diversas realidades nacionais.

Um modelo de desenvolvimento local consolidado é o caso da Terceira Itália, localizado na região central e nordeste daquele país e que vem despertando o interesse de muitos estudiosos e formuladores de políticas públicas, tendo em vista a apresentação de uma possibilidade de desenvolvimento econômico dentro de um sistema que apresenta poucos entraves à entrada, voltado tanto para aspectos tecnológicos quanto para financeiros. Além disso, destacam-se as conquistas de resultados sociais positivos que têm colaborado para enaltecer as qualidades do modelo de organização produtiva.

Neste sentido, o modelo de desenvolvimento dos distritos industriais italianos, fundamentado nas redes de pequenas e médias empresas PME's, tem sido cada vez

mais apontado como um dos meios possíveis e desejáveis de superação do modo fordista de produção, que acarretou uma série de transformações nas relações de trabalho, tais como, o desemprego estrutural e a transição de um modo de produção e organização do trabalho rígido para o modelo da acumulação flexível (HARVEY, 1993). Tal modelo vem se caracterizando por desregulamentação, flexibilização e precarização das condições de trabalho e dos direitos trabalhistas, colocando à margem do mercado de trabalho formal um contingente de trabalhadores de diferentes faixas etárias e níveis de escolaridade. Junto a isso, novas exigências de qualificação técnica e pessoal são feitas aos trabalhadores como condição de possibilidade de (re)ingresso no mercado de trabalho.

De acordo com (COCCO; GALVÃO & SILVA, 1999, p.17):

> Os estudos sobre o modelo da Terceira Itália, com freqüência, privilegiam aspectos socioculturais, históricos e institucionais definidores de identidades específicas às regiões dos distritos e que, naturalmente, seriam difíceis de serem transplantados para outras áreas.

Na verdade a vantagem competitiva dos distritos não está na concentração causal de PME's (redes de pequenas e médias empresas), mas, na presença de uma rede de atividades fortemente integradas e capazes de gerar identidade e motivação aos atores envolvidos (COCCO; GALVÃO; SILVA, 1999).

A disseminação de práticas de indução ao Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS) surge como uma estratégia moderna de enfrentamento das ações de globalização, especialmente no que se refere à busca da superação da pobreza de algumas regiões ou grupos sociais.

Segundo (JARA, 1998, p.12):

> Existe um relativo consenso entre os autores de que se trata de um processo endógeno de mudanças, que se movimenta dentro de espaços territoriais menores, partindo da medida do possível de recursos, capacidade e habilidades próprias, orientado a melhorar as oportunidades de trabalho e a qualidade de vida para os atores das regiões.

Para Sachs (1990), o desenvolvimento sustentável deveria estar baseado em três princípios básicos: a preocupação com o meio ambiente, entendida como condição para qualidade de vida; a eficiência econômica, capacidade de produzir mais e melhor com economia de recursos, capital e trabalho; e a justiça social, oportunidades semelhantes para todos e todas.

Segundo Sachs (2004) a viabilidade econômica é essencial para que as coisas aconteçam desde que associada a elementos constitutivos das dimensões sociais, políticas, ambientais e territoriais.

Contrário a tal concepção, é possível verificar que o discurso do desenvolvimento sustentável tem sido utilizado para justificar as decisões dos chamados países desenvolvidos, que ditam regras para o funcionamento da economia mundial e primam pelo crescimento econômico em detrimento dos anseios sociais e ecológicos das comunidades locais dos demais países. Nessa abordagem conservadora, o discurso da sustentabilidade trata do crescimento sustentado sem internalizar as condições ecológicas e sociais nesse processo. A crise ambiental não é considerada um efeito da acumulação de capital, mas do fato de não haver outorgado direitos de propriedade (privada) e atribuído valores (de mercado) aos bens comuns (LEFF, 2006a). Ao contrário da abordagem conservadora do desenvolvimento sustentável que se preocupa com uma repartição dos custos da degradação e contaminação ambiental, contabilizando os estoque de recursos e seus efeitos nas contas nacionais (LEFF, 2005), a abordagem emancipatória do desenvolvimento sustentável envolve compromissos com os objetivos sociais, ecológicos e econômicos.

As necessidades são expressas nas dimensões econômica, social, política, ambiental e territorial. Segundo Camargo (2003) e Almeida (1994), o desenvolvimento sustentável está na essência do discurso oficial dos tempos atuais, sem haver consenso quanto ao real significado da expressão e quanto às formas concretas de sua implementação.

Analisando o desenvolvimento sustentável como novo modelo de desenvolvimento regional Becker destaca que “O desenvolvimento sustentável constitui

a face territorial da nova forma de produzir, a versão contemporânea da teoria e dos modelos de desenvolvimento regional" [...] (BECKER, 1995, p 55-56).

A partir da implementação de programas de desenvolvimento regional fundados na sustentabilidade surge a necessidade de considerar o caráter político do território, que envolve o jogo entre os "macropoderes" políticos institucionalizados e os "micropoderes" produzidos e vividos no cotidiano das populações; e o caráter integrador do território - o Estado em seu papel gestor e os indivíduos e grupos sociais em sua vivência concreta com os ambientes capazes de reconhecer e tratar o espaço social em todas as suas dimensões (HAESBAERT, 2004). Assim, a partir do fortalecimento dos grupos sociais é possível iniciar um processo de reterritorialização ou de reapropriação dos territórios no qual a relação com a natureza tem por finalidade primeira atender às necessidades legítimas da sociedade.

Leff (2006a) analisa a participação dos atores sociais nas políticas voltadas para a sustentabilidade discutindo a relação entre democracia representativa e democracia participativa. A democracia representativa tem se efetivado predominantemente no sentido de mascarar as diferentes visões e unificar os interesses diversos sem responder aos anseios das comunidades locais, ao contrário da democracia participativa, que implica o "direito a formular e realizar outros futuros possíveis, a inovar técnicas e a apropriar-se delas como forças produtivas, a democratizar os processos de produção de seus meios de vida".

Conceber a sustentabilidade em suas múltiplas dimensões: social, econômica e ambiental, representa superar a racionalidade econômica como fundamento do desenvolvimento que tem valorizado o crescimento econômico em detrimento dos anseios sociais e da preocupação com a biosfera.

Em se tratando da dimensão social Sachs (1997; 2007) registra que os resultados desta dimensão devem estar relacionados a qualidade de vida das populações, inclusão social, geração de trabalho e renda ao longo da cadeia produtiva.

O mesmo autor retrata que o uso eficiente dos solos, tratamento de resíduos e efluentes, controle das emissões poluentes, preservação das fontes e mananciais, preservação dos ecossistemas naturais e combate ao desmatamento, são premissas

consideráveis e de fundamental importância à promoção do Desenvolvimento Sustentável.

Buarque (1995) considera que o processo de desenvolvimento deve se efetuar em três perspectivas ou dimensões: a) deve estar assentado na necessidade de elevar a qualidade de vida geral da população, com equidade social; b) os empreendimentos devem apresentar eficiência econômica; c) a conservação ambiental é um condicionante para a preservação do crescimento a longo prazo.

As dimensões a) e b) fazem parte de uma equação em que a combinação das forças políticas, econômicas e sociais determina o resultado. A dimensão econômico-social visa à otimização no uso dos recursos dentro do processo produtivo, de forma a propiciar o crescimento econômico com inserção social, enquanto na dimensão de qualidade de vida predominam as forças políticas "que tentam aperfeiçoar o processo que define ganhadores e perdedores no processo distributivo, num quadro de valores que refletem a "ética social contemporânea" (Flores & Silva, 1992).

Desta forma, a elevação da qualidade de vida e a equidade social constituem objetivos centrais do modelo de desenvolvimento; a eficiência econômica e o crescimento econômico constituem pré-requisito fundamentais para elevar a qualidade de vida, embora não sejam suficientes; a conservação ambiental é um condicionante decisivo da sustentabilidade do desenvolvimento e da manutenção no longo prazo para as gerações futuras .

O desencadeamento deste processo, que tem como base a integração de diversos componentes atribuídos ao desenvolvimento, bem como a sua sustentabilidade, deve necessariamente acontecer no local. Acredita-se que, no lugar onde as pessoas convivem, é que ocorrem as transformações e a reprodução das relações sociais, bem como a construção física e material da vida em sociedade. É na vida em comunidade e na comunidade que pessoas sentem e reconhecem as necessidades específicas e então, buscam formas adequadas à conquista dessas melhorias, partilhando valores como a parceria, a solidariedade e a cooperação na construção da sua história.

Jara (1998, p. 12) afirma que:

> Quando falamos de o “local”, estamos falando de relações políticas, sociais, econômicas e ambientais que vinculam ou separam a determinados atores, dentro de um espaço territorial. Estamos falando de uma determinada malha social e institucional articulada por um esquema de poder, dentro de certos limites ou fronteiras, que se organiza e movimenta, através de relacionamentos historicamente determinados, condicionando determinadas práticas e comportamentos coletivos. O que estrutura o local, por conseguinte, não é o território como base física, mas, essencialmente, os relacionamentos, os fios condutores que ligam o pequeno mundo territorial com o social, o político, o econômico e o cultural.

Nesta ótica o local vem se constituindo no espaço onde se constrói uma nova institucionalidade, onde se processam conflitos e consensos e onde se tem espaços de convergência e concertação dos atores locais, possibilitando a construção de parcerias, redes e todas as formas de cooperação que permitam a valorização e a criação de riquezas locais em torno de uma proposta de desenvolvimento que tenha sustentabilidade.

A gestão do desenvolvimento regional sustentável significa, segundo Peixoto (1999, p. 62) “a condução pelo público autóctone dos processos e resultados gestores do desenvolvimento regional sustentável, baseada na participação como aprendizado da autonomia e orientada para a satisfação das necessidades multidimensionais das maiorias locais”.

Assim, a gestão do desenvolvimento sustentável tem como fim a construção de sociedades sustentáveis que possam compartilhar, entre si, o cuidado com o ambiente e suas variáveis, com os atores, com todas as formas de vida, agora e no futuro. Falar em sociedade sustentável implica em falar sobre a sustentabilidade ambiental, cultural, social, política, econômica.

O Desenvolvimento Regional Sustentável pressupõe, então, conquista, continuidade e permanência da qualidade de vida e das oportunidades de sociedade ao longo do tempo, incorporando uma perspectiva de longo prazo e todas as dimensões relacionadas à vida.

Mesmo havendo uma espécie de consenso de necessidade de configuração do novo padrão de desenvolvimento baseado na sustentabilidade há, ainda, um desafio: como tornar esse desenvolvimento realmente sustentável?

Andrade (2001) alerta para a importância fundamental que tem a dimensão política na manutenção e sustentabilidade do desenvolvimento. Para que esse novo desenvolvimento aconteça se faz necessário democratizar o Estado, o que requer, entre outras coisas, a abertura do aparato estatal para o controle do cidadão. Torna-se necessário democratizar a própria sociedade, o que supõe o fortalecimento das organizações sociais, a democratização das informações e a capacitação para a tomada de decisões. Fala o autor, ainda, de outro tipo de capital importante para este tipo de desenvolvimento: o capital social.

Acrescente-se, também, o fator humano como imprescindível para qualquer tipo de mudança que se queira fazer. É o fator humano que controla o capital social e busca alternativas viáveis visando ao fortalecimento do Desenvolvimento Regional Sustentável.

Quanto aos instrumentos utilizados para um bom desenvolvimento regional sustentável, o planejamento estratégico é considerado uma ferramenta imprescindível, pois, norteia para onde se deve caminhar para atingir os objetivos pré-estabelecidos.

Em se tratando de planejamento de políticas de incentivo ao desenvolvimento local e regional, se faz necessário estabelecer elementos que interliguem ações de indivíduos e de gestores de modo a contemplar um enfoque multidimensional, trabalhando os setores envolvidos e a integração das ações, sem perder o foco nas experiências locais. Significa estimular a participação da sociedade civil, contar com os agentes e instituições de desenvolvimento para incentivar os atores que estão envolvidos no processo e utilizar instrumentos e ferramentas para dinamizar as atividades econômicas, sociais, políticas, culturais e ambientais, especificando os processos que são induzidos e os que são endógenos. Deve-se criar um espaço de inovação para contemplar a iniciativa privada assim como elaborar uma estratégia de financiamento público-privado.

As transformações nas dimensões sociais, políticas e econômicas da sociedade

têm despertado o interesse em buscar novas abordagens na construção do conhecimento para incentivar o desenvolvimento local e regional, e avaliar as ações implementadas e, principalmente, os resultados e impactos gerados por essas ações.

Joyal (2002) afirma que o desenvolvimento regional sustentável nada mais é que uma estratégia em que os representantes locais de todos os setores, sejam eles privado, público ou associativos, buscam trabalhar em torno da valorização dos recursos humanos, técnicos e financeiros com enfoque coletivo, e com objetivo de crescimento da economia região.

Partindo do pressuposto de que não há desenvolvimento regional sustentável sem participação cidadã, Teixeira (2002) contempla dois elementos: o primeiro, o “fazer ou tomar parte”, no processo político-social; o segundo, o elemento “cidadania”, no sentido “cívico”, enfatizando as dimensões da universidade, igualdade de direitos, responsabilidade e deveres. “A dimensão cívica articula-se à idéia de deveres e responsabilidades, à propensão ao comportamento solidário, inclusive relativamente àqueles que, pelas condições econômico-sociais, encontram-se excluídos dos direitos, do direito a ter direito” (TEIXEIRA, 2002, p.32).

Portanto, a participação deve ser entendida como um instrumento de controle da sociedade com possibilidade de atuação dos cidadãos e cidadãs definindo critérios e ações que visam à participação pública.

O Desenvolvimento Regional Sustentável é uma ferramenta para construção e manutenção de novas práticas democrática-participativa. As alternativas em torno do desenvolvimento regional sustentável constituem em grande parte alternativa para o exercício da democracia. Porém, tais alternativas requerem um envolvimento necessário para uma ampliação dos espaços de participação social na esfera pública, surgindo aí a relação do Estado com a sociedade civil.

Assim sendo, vê-se a necessidade de condução do processo para os atores que estão envolvidos nas relações locais e não apenas pelos gestores locais. O Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS) do Banco do Brasil é um programa negocial que tem o intuito de impulsionar o desenvolvimento sustentável das regiões onde o mesmo está presente, por meio da mobilização de agentes econômicos, ou

seja, através de financiamentos a associações e cooperativas, a atividades produtivas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas, buscando a participação e à integração coletiva dos atores que estão envolvidos de alguma forma com algum elo da cadeia.

Amplia-se, assim, o reconhecimento de que dinâmicas de desenvolvimento regional sustentável integram novas ações e novos atores exigindo novas formas de espaços de gestão que vêm sendo caracterizados como dispositivos interorganizacionais (FISCHER, 2002), ou novas institucionalidades, como expressão da busca pela gestão compartilhada e participativa.

O conjunto de componentes básicos que estrutura o Desenvolvimento Sustentável de um local ou território é representado na figura do octógono abaixo.

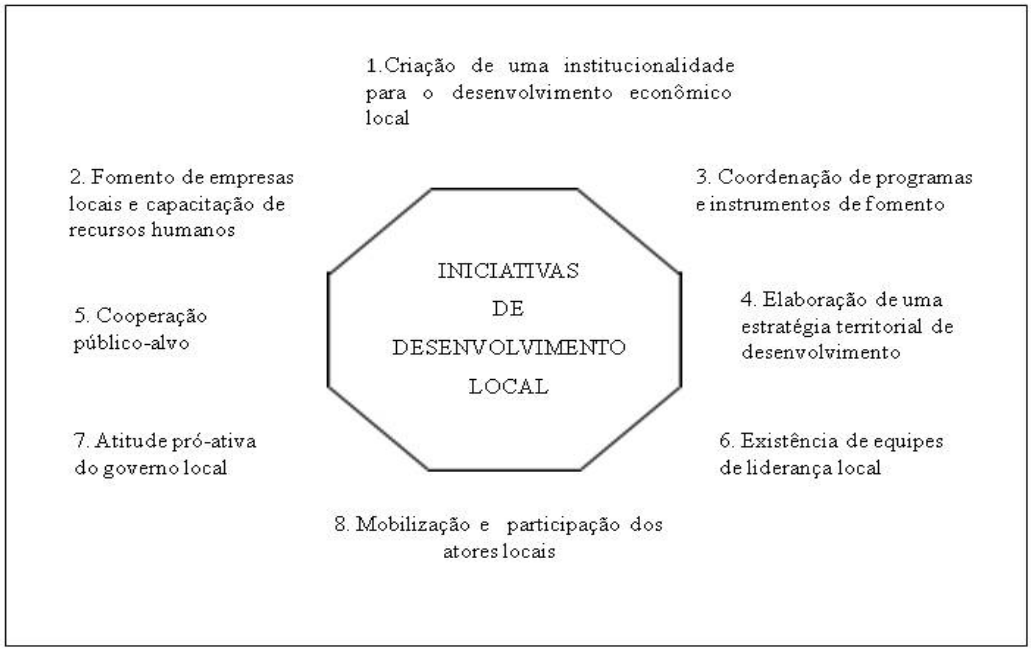

Figura 1: Elementos básicos constituintes do desenvolvimento local
Fonte: (ALBUQUERQUE & ZAPATTA, 2007, p. 67).

Essas novas intitucionalidades visam à perspectiva do Desenvolvimento Regional Sustentável, do novo papel dos atores locais, da participação e das estruturas de representação e de decisão política nas relações sociais e econômicas. Todos esses aspectos são considerados segundo Osório (2007) como fundamentais para fortalecer o direcionamento de modelos emergentes mais justos e com projeção no contexto de

um macromodelo, com presenças fortes e com capacidade de imposição e absorção acentuada.

Martins & Martins (2001) afirmam que não existe um modelo único de desenvolvimento local e regional, já que suas práticas simbolizam as aplicações em ambientes geográficos, sociais, econômicos e culturais diferentes. A análise de experiências permite somente a identificação de diversas características que podem ser integradas ao conceito de desenvolvimento regional.

O processo de descentralização política não pode-se limitar exclusivamente a melhorar a capacidade de gestão dos recursos transferidos para os governos e dos programas de modernização da gestão. Essas tarefas são fundamentais, porém, a modernização deve incorporar também a capacitação em seu novo papel, como promotores de desenvolvimento, a fim de construir junto com os atores empresariais e a sociedade civil um entorno inovador para o fomento produtivo local e regional.

No enfoque do desenvolvimento regional, é de fundamental importância a articulação produtiva e social, a fim de aproveitar os recursos endógenos e as oportunidades que vêm do meio externo. Porém, como as associações estão organizadas em cadeias produtivas que contemplam fornecedores e clientes, é necessário identificar estes encadeamentos produtivos.

A elevação das três dimensões a um mesmo nível de importância equivale a engendrar uma ruptura com o modelo de desenvolvimento prevalecente no mundo contemporâneo, o qual privilegia essencialmente as forças econômicas. Ou seja, o processo de reordenação de desenvolvimento, leva inexoravelmente a uma redefinição da “base estrutural de organização de economia, da sociedade e das suas relações com o meio ambiente natural” (Buarque, 1995, p. 17).

Trata-se, pois, de um modelo Desenvolvimento Sustentável, para a qual convergem as três dimensões, levando em consideração as suas próprias restrições que cada uma tem em um processo de interação no seu conjunto. É aqui que se insere o imperativo de coesão das três dimensões para que elas sejam alcançadas em seu conjunto, caso contrário o desenvolvimento será apenas quantitativo (SACHS, 2004).

As formas de organização que predomina nos espaços de promoção ao

desenvolvimento Sustentável tem base associativista e cooperativista, e é voltada para a produção, consumo e comercialização de bens e serviços de modo autogerido, tendo como finalidade a reprodução ampliada da vida. Preconiza o entendimento do trabalho como um meio de libertação humana dentro de um processo de democratização econômica, criando uma alternativa à dimensão alienante e assalariada das relações do trabalho capitalista.

Para SACHS (2003), os empreendimentos econômicos solidários são caracterizados por cooperativas, associações, grupos informais, empresas autogeridas por trabalhadores e todas as atividades não-governamentais sem fins lucrativos regidas por princípios de cooperação e solidariedade.

A Recomendação 127 – 06/1996 da Organização Internacional do Trabalho define cooperativa como uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida (OCB, 2006).

Verifica-se que a principal estratégia cooperativista e associativista é ser instrumento de mudança social capaz de assegurar a harmonização das dimensões econômica, política, social e cultural do processo de desenvolvimento, independentemente das condições estruturais concretas que se sobrepõem à ação cooperativa e associativista nas sociedades periféricas.

Por meio do cooperativismo e do associativismo podem-se fazer emergir democraticamente processos de desenvolvimento regional sustentável que, ao se integrar nos respectivos territórios, possibilitam a construção de um novo padrão de desenvolvimento, mais humano, mais justo e solidário. Exemplo disto é o fortalecimento de produtores e agricultores familiares que se organizam em cooperativas de comercialização, de crédito, de habitação e de outros ramos. Quanto à comercialização, a regulação do mercado se dá através de cooperativas de comercialização que intermediam os diferentes interesses dos produtos e dos consumidores, numa cooperação social mais ampla. As cooperativas de créditos possibilitam o acesso de agricultores familiares, associações, cooperativas e outras organizações de

trabalhadores a financiamento de investimento, custeio e capital de giro, com menor juro possível permitindo a união dos mais diversos perfis econômicos dos associados. Para a questão habitacional, as cooperativas de crédito são a forma de se constituir um sistema solidário, permitindo a poupança prévia solidária, diferentemente das poupanças convencionais. Para Ferreira (2000), essas formas de organizações visam além da viabilidade econômica, a realização de objetivos sociais extra-econômicos que garantam a inserção social de seus sócios e famílias, o que extrapola largamente os fins de uma empresa capitalista assumindo assim uma postura substantiva.

Segundo Ferreira (2005), para atender a esses desafios de aliar crescimento econômico com distribuição de renda e geração de oportunidade de trabalho, segmentos da sociedade e governos têm envidado esforços para fortalecer as organizações da agricultura familiar de economia solidária. Tais esforços se fundamentam na crença de que isto contribuirá decisivamente na promoção do desenvolvimento regional sustentável, na produção e comercialização de alimentos, na redução da pobreza e para a inclusão socioeconômica de milhões de brasileiros que buscam melhores condições de vida. Assim, surgiu uma nova organização para congregar todas as experiências deste campo, distribuídas pelo Brasil, respeitando a autonomia e peculiaridades, mas que podem estar articuladas em uma União Nacional, lutando conjuntamente pelo fortalecimento da classe trabalhadora.

Classificando um empreendimento como solidário, Gaiger (2004), toma como parâmetro a presença de oito princípios fundamentais: autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação, auto-sustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social. O autor afirma que estes princípios não encerram o que se espera do solidarismo econômico, mas, são suficientes para identificar um Empreendimento Econômico Solidário (EES), pois, a força desses reside na sua capacidade de conciliar relação de trabalho com os imperativos de eficiência, constituindo-se em viga-mestra das ações.

Resgatando as características comuns da organização solidária em diferentes países, Andion (2005) faz uma caracterização para facilitar a compreensão das diferentes formas que atuam na esfera social: geralmente, nascem de um projeto social,

definido a partir de uma problemática específica, originada de demandas sociais; atuam como vetores para realização de projetos sociais, em que funcionam como espaços enraizados na esfera pública, com membros provenientes de diversas camadas sociais; isto faz dessas organizações alternativas ricas em contribuições, não apenas pelos serviços ou produtos gerados, mas, nas melhorias proporcionadas à sociedade ou ao grupo restrito a que se destinam.

De fato, tais iniciativas têm por base a ação local inserida na comunidade, que compartilha um mesmo território (espaço) ou como pertencimento a uma rede de relações comuns.

3 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia de uma pesquisa é um conjunto de procedimentos através do qual a investigação do problema proposto é viabilizada, a fim de que os objetivos traçados sejam atingidos. Portanto, a metodologia é meio e não fim, o que não isenta o pesquisador de dar especial atenção a ela. Entretanto, direcionamentos metodológicos que não sejam consistentes podem comprometer o rigor que deve haver em um trabalho científico, provocando vieses significativos e colocando sob suspeita as conclusões da pesquisa. É nesse cenário que o pesquisador deve eleger adequadamente a metodologia.

Esta pesquisa adotou a estratégia de estudo de caso "ao preocupar-se com processos e padrões investigados em uma única organização." (MILLER, 1991, p.22). O estudo de caso é tomado por Yin (2001, p.32) como uma "investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto ainda não estão claramente definidos." George e Bannett (2005) propõem o uso do estudo de caso como uma forma de desembaralhar o emaranhado de causalidade que cerca um determinado fenômeno pesquisado.

A pesquisa desenvolvida foi de caráter descritiva. Vieira (2002) e Malhotra (2001), afirmam que a pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade, por meio da observação, descrição, classificação e interpretação de fenômenos, sem nela interferir para modificá-la. Diante disso, o estudo teve um caráter descritivo, pois, analisou o papel do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil na cadeia produtiva da cajucultura, tomando como espaço de investigação o Comitê Gestor.

Richardson (1999, p. 80) explica que:

> Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades dos comportamentos dos indivíduos.

Em termos de características, é importante ressaltar que os estudos de pesquisa qualitativa diferem entre si quanto ao método, à forma e aos objetivos. Godoy (1995a, p. 62) ressalta a diversidade existente entre os trabalhos qualitativos e enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo:

(1) O ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
(2) O caráter descritivo;
(3) O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador;
(4) Enfoque indutivo.

A pesquisa qualitativa é mais utilizada quando se possui pouca informação a respeito do fenômeno em questão, ou, em situações que se deseja conhecer um processo, ou problema complexo, com restrições nos dados de partida. Alguns problemas de pesquisa requerem abordagem flexível, e, nestas circunstâncias, a aplicação de técnicas qualitativas é recomendada (SAMPSON, 1991, p. 30).

Os métodos qualitativos trazem como contribuição no trabalho de pesquisa uma mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos estudados. Nas ciências sociais, os pesquisadores, ao empregarem métodos qualitativos, estão mais preocupados com o processo social do que com a estrutura social. Buscam visualizar conceitos e, se possível, ter uma integração empática com o objeto de estudo implicando, assim, uma melhor compreensão do fenômeno.

A população a ser pesquisada, ou o universo da pesquisa, é definida como o conjunto de indivíduos que partilham de, pelo menos, uma característica em comum (MARCONI & LAKATOS, 1996; LEVIN, 1985). Dessa forma, a população deste estudo foi formada pelas Entidades de Apoio e Fomento (EAF), grupo responsável pela formulação e execução das ações e os Empreendimentos beneficiados pelas ações. Desse conjunto foi extraído o grupo com presença mais efetiva nas reuniões do Comitê Gestor da cajucultura no Rio Grande do Norte. Esses dados foram coletados junto à

superintendência do Banco do Brasil e ao próprio Comitê Gestor.

A seleção foi não-probabilística intencional, uma vez que o critério é a efetividade dos membros nas reuniões do Comitê. Conforme (LEVIN, 1985, p. 19):

> [...] posto que o pesquisador trabalha com tempo, energia e recursos econômicos limitados, raras vezes ele estuda individualmente todos os sujeitos da população na qual está interessado. Em lugar disso, o pesquisador estuda apenas uma amostra – que se constitui de um número menor de sujeitos tirados de uma determinada população. Através do processo de amostragem, o pesquisador busca generalizar (conclusões) de sua amostra para a população toda, da qual essa amostra foi extraída.

Os dados coletados na presente pesquisa, ocorreu por meio de entrevistas semi-estruturada em profundidade, com os gestores de DRS do Banco do Brasil, as entidades de apoio, assessoria e fomento (EAF) e os empreendimentos econômicos solidários (EES) que compõem o Comitê, buscando compreender o modo como os membros do Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura interpretam as dimensões econômica, social e ambiental para a sustentabilidade dos empreendimentos tomando como base interpretativa o modelo teórico de Sachs (2004).

Participaram com sujeitos das entrevistas nesta pesquisa 7 (sete) representantes das entidades de apoio, assessoria e fomento que compõem o Comitê Gestor da cajucultura no Rio Grande do Norte e 7 (sete) representantes das unidades de beneficiamento da castanha, caracterizados neste estudo por empreendimentos econômicos solidários.

Segundo Malhotra (2001), as entrevistas em profundidade podem ser de grande validade quando os problemas de pesquisa exigem discussão de tópicos confidenciais, compreensão detalhada de um determinado assunto ou comportamento complicado, entrevistas com profissionais ou pessoas diretamente ligadas ao problema proposto.

O modelo de análise e interpretação dos dados foi estruturado a partir da análise de conteúdo categorial de Bardin, (1977). Segundo (JOIA, 2004, p. 128) a análise de conteúdo tem como objetivo “descrever uma situação com profundidade,

buscando ilustrar e dar realismo a ela, pela maior quantidade de dados e informações coletadas."

Essa técnica, para Quivy & Campenhoudt (1998, p. 226), freqüentemente é aplicada com utilidade, como complemento a outros métodos, fazendo parte de uma das variantes da análise de conteúdo apresentado por Bardin denominadas análises temáticas, que busca "revelar as representações sociais ou juízos dos locutores a partir do exame de certos elementos constitutivos do discurso". A análise categorial, conforme expõe os autores, consiste em calcular e comparar as freqüências de certas características (na maior parte das vezes, os temas evocados) previamente agrupadas em categorias significativas. Baseia-se na hipótese segundo a qual uma característica é tanto mais freqüentemente citada quanto mais importante for para o locutor.

Para a operalização desta técnica, Bardin (1977) sugere três etapas e seus respectivos procedimentos, que foram seguidos na análise dos dados desta pesquisa. Estas etapas são:

- Pré-análise: nessa fase, serão coletadas informações através de um formulário de pesquisa contendo perguntas abertas. O material coletado será processado manualmente, tendo em vista o caráter subjetivo das respostas e a importância de uma análise cuidadosa do seu conteúdo. Assim, as informações serão submetidas, inicialmente, a um exame amplo, em que se buscará identificar o conteúdo geral apresentado pelos participantes;
- Descrição analítica: aqui se dará a categorização das informações, utilizando-se como unidade de registro o critério temático relacionado a cada dimensão (econômica, social e ambiental), no intuito de responder às questões de pesquisas propostas. A partir daí, serão elencados temas coincidentes e divergentes, representativos das opiniões dos sujeitos;
- Interpretação referencial: nesta fase procede-se a uma interpretação mais detalhada das informações, explorando-se cada categoria individualmente, buscando-se identificar o conteúdo manifesto dos respondentes e as relações deste com as conceituações previstas no referencial teórico.

A consideração de Sachs (2004) de que um determinado modelo de

desenvolvimento só poderá ser considerado sustentável se houver progresso simultâneo das cinco dimensões; econômica, social, ambiental, política e territorial, norteou a elaboração deste modelo de estudo. A representação do modelo proposto pelo autor mostra a inter-relação e a conexão entre as dimensões do Desenvolvimento Sustentável. Entretanto, foi tomado como base interpretativa para este estudo as dimensões econômicas, sociais e ambientais do modelo teórico de Sachs (2004).

4 - DISCUSSÃO E ANÁLISE DE CONTEÚDOS DAS ENTREVISTAS

Este capítulo apresenta os procedimentos e resultados das análises de conteúdo que possibilitou compreender como as dimensões econômica, social e ambiental do DRS do Banco do Brasil são interpretadas pelos membros do Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura no Rio Grande do Norte, tomando como base interpretativa o modelo teórico de Sachs (2004).

O mesmo está estruturado da seguinte forma: o tópico 4.1 caracteriza as organizações participantes da coleta de dados denominadas de empreendimentos econômicos solidários (EES) e entidades de apoio assessoria e fomento (EAF). Em seguida o tópico 4.2 discute o tempo de funcionamento e participação dos parceiros nas reuniões do Comitê. O tópico 4.3 analisa os resultados alcançados na cadeia produtiva da cajucultura nas dimensões econômicas, sociais e ambientais e por fim o tópico 4.4 analisa a atuação do Comitê Gestor e do Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil na cadeia produtiva da cajucultura.

A análise de conteúdo das entrevistas teve a intenção de alcançar os objetivos deste trabalho. Os dados foram coletados em entrevistas semi-estruturadas, conduzidas de acordo com o documento posto no Apêndice 1. As entrevistas tiveram início no dia 18 de janeiro de 2010 e encerraram-se em 08 de abril de 2010. O roteiro foi elaborado a partir do modelo teórico de Sachs (2004) e examinado pela via da análise de conteúdo.

4.1 - CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DO COMITÊ

O presente estudo buscou compreender o modo como os membros do Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura interpretam as dimensões econômica, social e ambiental para a sustentabilidade dos empreendimentos integrantes de uma ação sistematizada que tem como integrantes os Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) e as Entidades de Apoio Assessoria e Fomento (EAF).

a) Os Empreendimentos Econômicos Solidários estão assim caracterizados.

- Associação do Projeto de Assentamento e Reforma Agrária José Coelho da Silva – APARAJCS, localizada no município de Macaiba – RN**.** No momento a

Associação conta com 75 (setenta e cinco) associados, dos quais 26 (vinte e seis) ativos e 15 (quinze) trabalhando na unidade de beneficiamento da castanha. A Associação trabalha na perspectiva de promover o Desenvolvimento Comunitário no Assentamento José Coelho da Silva fortalecendo a organização social dos trabalhadores rurais.

O grupo vem passando por entraves que dificulta a comercialização dos produtos. O principal deles, segundo o Presidente diz respeito à entressafra, período compreendido entre o final da safra e início da outra. Neste período os produtores passam por dificuldades para atender às demandas do mercado pelo fato de não existir uma política de estoque capaz de suprir esta necessidade. Para isso, considerando que a safra de castanhas de caju se concentra no período de setembro a dezembro, a mini-fábrica terá que se preparar para adquirir e estocar matéria-prima nesse período, de modo a assegurar o funcionamento durante todo o ano. Porém, a restrição de capital de giro impede a formação de estoque;

- Associação Comunitária dos Produtores Rurais da Vila Assis Chateaubriand – APROVILA, localizada no município de Touros – RN. A Associação conta, no seu quadro de sócios, com 36 (trinta e seis) associados, sendo 17 (dezessete) ativos e 14 (quatorze) trabalhando na unidade de beneficiamento.

Tem como principal objetivo a comercialização e gestão da produção das amêndoas de castanha de caju promovendo o aprendizado, pela via do trabalho, junto aos produtores rurais.

O trabalho desenvolvido na Unidade de Beneficiamento, bem como as responsabilidades compartilhadas inerentes ao funcionamento da organização, têm sido constantemente negligenciadas por boa parte dos associados. O comprometimento de membros do grupo é acentuado e o ato associativo é precário e precisa ser trabalhado internamente através de palestras e formações em associativismo e cooperativismo;

- Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha – APABV, localizada no município de Pureza – RN. Conta em seu quadro de sócios com 39 (trinta e nove) associados sendo 27 (vinte e sete) ativos e 13 trabalhando na Unidade de Beneficiamento.

O objetivo é contribuir para a geração de emprego e renda, agregando valor ao produto, gerando postos de trabalho e ampliando a comercialização da amêndoa, propiciando melhores condições de renda para as famílias além de contribuir na melhoria da qualidade de vida dos produtores rurais.

A comunidade foi beneficiada com a construção da mini-fábrica. A partir de então, começou a trilhar novos horizontes, com o propósito inicial de oferecer oportunidades aos associados de participarem de diversas palestras e cursos de capacitação e gerenciamento, associativismo e cooperativismo, promovidos pelas entidades de apoio integrantes da ação.

O grupo passa por dificuldades de relacionamentos interpessoais com reduzido comprometimento dos trabalhadores da Unidade de Beneficiamento. Vem sendo trabalhado com, o grupo, através da Incubadora OASIS/UNITRABALHO, temas relacionados à responsabilidade, ao comprometimento e à valorização do grupo. Para acompanhar os resultados foi firmado um contrato de convivência entre os membros do grupo de modo que eles irão acompanhar as rotinas diárias na unidade de beneficiamento, identificando avanços e limitações;

- Associação do Projeto de Assentamento e Reforma Agrária Novo Pingos, localizada no município de Açu – RN. A Associação conta com 56 (cinqüenta e seis associados), 40 (quarenta) ativos e 18 (dezoito) trabalhando na mini-fábrica.

Tem por objetivo ampliar a capacidade de beneficiamento de castanha, agregar valor ao produto e gerar postos de trabalho aumentando a renda das famílias dos produtores e melhorando o bem estar da comunidade.

No dia 05 de novembro de 2009 foi constituída a Cooperativa Novo Pingos – COOPERPINGO, encontra-se em funcionamento, porém identifica-se deficiência na comercialização e na gestão ambiental (reaproveitamento dos resíduos), diagnosticado em visita de formação pelos alunos da incubadora OASIS/UNITRABALHO.

- Associação de Miniprodutores de Córrego e Sítios (AMPC), localizada no município de Apodi – RN, conta com 83 (oitenta e três) sócios, 78 (setenta e oito) ativos e 25 (vinte e cinco) trabalhando na unidade de beneficiamento.

Com forte atuação no campo da cajucultura, a organização gera dezenas de empregos de forma direta e indireta no beneficiamento da castanha de caju, que depois de beneficiada é comercializada no mercado apodiense e outros municípios e estados.

O objetivo da Associação é agregar valor aos produtos produzidos. Ainda de maneira artesanal são desenvolvidos vários trabalhos no Córrego como a cajuína, doce de caju, amêndoas de castanha de caju e outros derivados do caju que hoje gera emprego e renda aos produtores.

A mini-fábrica de Córrego, que pertence à Associação, produz atualmente 1.300 kg de amêndoa/mês, gerando renda para os 78 sócios existentes. O grupo encontra-se em estágio diferente dos demais. A cooperativa já está constituída, COOPAPI, contudo, necessita de técnicas de gestão e comercialização. A mini-fábrica opera com regularidade conseguindo vender seus produtos para mercados locais e fora do Estado.

- Conselho de Desenvolvimento Comunitário de Mirandas, localizado no município de Caraúbas – RN, encontra-se em regime de comodato no período das entrevistas sob responsabilidade da COOPAPI que acumulava as funções de gestora e representante no Comitê Gestor. Existe uma discordância entre membros do Conselho Comunitário e do grupo produtivo que dificulta as operações da unidade de beneficiamento. Tais motivos levaram à exclusão deste empreendimento da coleta de dados. Trata-se de problema político que inviabiliza a execução dos trabalhos.

- Associação dos Produtores de Castanha de Santo Antônio – ASSANTO, localizada no município de Severiano Melo conta com 51 (cinqüenta e um) sócios, sendo 45 (quarenta e cinco) ativos e 15 (quinze) trabalhando na unidade de beneficiamento da castanha.

Tem como objetivo agregar valor ao produto gerando postos de trabalho, aumentando a renda das famílias dos produtores e melhorando o bem-estar dos trabalhadores.

A mini-fábrica está em operacionalização, porém algumas barreiras no tocante à comercialização e ao capital de giro são latentes o que dificulta a sistematização das atividades relacionadas à gestão do empreendimento.

Destaca-se o interesse do grupo em estar constituindo a cooperativa, o que, segundo os sócios, beneficiaria toda a comunidade com a geração de trabalho e renda, contribuindo para uma melhor articulação da cadeia produtiva, tanto viabilizando o escoamento da matéria-prima proveniente dos produtores, como comercializando a castanha beneficiada;

- Associação das Pequenas Comunidades Rurais de Portalegre – APCRP, localizada no município de Portalegre – RN conta com 290 (duzentos e noventa) sócios, sendo 84 (oitenta e quatro) ativos.

Tem o propósito de promover o desenvolvimento comunitário, proporcionar atividades econômicas, culturais e desportivas aos associados bem como a melhoria do convívio da comunidade. A Associação tem participado de feiras nacionais de sustentabilidade e visitado com freqüência as mini-fábricas de beneficiamento em outros municípios. Entretanto, no momento a unidade de beneficiamento da castanha encontra-se inoperante em virtude de vários fatores, desde da constituição de um grupo para trabalhar, que não existe, até as limitações quanto às revisões e manutenção dos equipamentos.

Em síntese, das 8 (oito) unidades, apenas 2 (duas), Açu e Apodi, operam com regularidade. Porém, necessitam de melhorias nas áreas de comercialização e gestão ambiental. Quatro estão em estágio intermediário - Macaiba, Pureza, Touros e Severiano Melo - requerem maior sistemática de acompanhamento desde a formação sócio-política, até técnicas de gestão. Duas unidades - Caraúbas e Portalegre - necessitam de maior intervenção no tocante às formações, pois, se encontram em estágios embrionários no que se refere à articulação interna e coesão do grupo produtivo.

b) Outro grupo de informantes desta pesquisa é constituído pelas Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento (EAF), também parceiras do Comitê Gestor da Cajucultura, assim caracterizadas.

- Fundação Banco do Brasil - FBB

A Fundação Banco do Brasil possui uma atuação consolidada e uma abordagem sistêmica na cadeia produtiva da cajucultura. Suas ações são voltadas para

geração de trabalho e renda aproveitando as potencialidades regionais fixando o produtor no seu local de origem, aumentando a renda familiar. A Fundação assume papel na política de formação de estoque de matéria-prima e aquisição de matéria-prima para as unidades de beneficiamento da castanha envolvidas no projeto visando à geração de trabalho e renda.

- Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil – DRS.

O programa busca impulsionar o Desenvolvimento Regional Sustentável na cadeia produtiva da cajucultura apoiando as atividades produtivas envolvidas com as unidades de beneficiamento, no sentido de valorizar a cadeia, com ações integradas com os parceiros, de modo a contribuir para o desenvolvimento das comunidades envolvidas.

- Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte - EMPARN

Tem o papel de incentivar o uso da tecnologia mínima nos pomares de cajueiros comuns de baixa produtividade, incentivando o uso de técnicas de substituição de copa e expansão da área de cajueiro anão precoce, usando mudas enxertadas e técnicas avançadas de produção. Dedica seus esforços para à viabilidade de soluções tecnológicas para a competitividade e a sustentabilidade da cadeia produtiva da cajucultura.

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE

O SEBRAE como parceiro do projeto vem contribuindo para o fortalecimento da cadeia produtiva da cajucultura, implementando ações direcionadas ao aumento da produção, à melhoria da qualidade dos produtos e à promoção da qualificação e capacitação dos sócios trabalhadores das unidades de beneficiamento da castanha. Trabalha nas mini-fábricas de castanha de caju com o intuito de aumentar a produção e conseqüentemente a geração de novos empregos aos produtores rurais das comunidades contempladas pelas unidades de beneficiamento, além de capacitar as comunidades em áreas como gestão, empreendedorismo e práticas da cultura de cooperação, além de desenvolvendo e implantando um modelo de gestão adequado, moderno e dinâmico que garanta a funcionalidade das mini-fábricas.

– Companhia Nacional de Abastecimento - CONAB

A CONAB assume papel importante como parceira do Projeto, contribuindo na apresentação de ações de apoio à comercialização da castanha de caju. Destaca-se nestas ações a compra direta, modalidade que visa à aquisição de produtos da agricultura familiar em situação de quedas de preços ou atendimento a demandas por alimentos em condições de insegurança alimentar. Destaca-se a castanha de caju, produto sazonal, que requer uma política de estoque que possa atender às demandas nos períodos das entressafras. Vale ressaltar, também, o programa Compra Antecipada Especial da Agricultura Familiar também conhecido como formação de estoque da agricultura familiar. É uma modalidade que facilita a comercialização da produção da castanha.

- Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

A UFRN, desde outubro de 2008, passou a integrar o Comitê a partir de um projeto de fomento da FBB que se destina ao apoio à formação sócio-política e técnica dos associados e cooperados dos empreendimentos que se encontram em atividade de produção nas mini-fábricas. A Incubadora OASIS, vinculada à UNITRABALHO, vem, desde então, desenvolvendo formações com conteúdos em associativismo e cooperativismo, economia solidária e autogestão, funções administrativas e projetos e assessoria jurídica. Além disso, a equipe da UFRN ficou responsabilizada pela elaboração de uma pesquisa-ação com foco preliminar em amplo diagnóstico sócio-econômico e posterior incubação dos grupos de produção, integrantes da cadeia da cajucultura no estado do Rio Grande do Norte. O diagnóstico deverá servir de subsídio à elaboração de diretrizes, planos, projetos e políticas, por parte das cooperativas que coordenam os projetos e seus parceiros nacionais e locais, no intuito de potencializar ações centrais de cada um deles nas principais etapas da cadeia produtiva: produção primária, industrialização e comercialização. O diagnóstico também tem como objetivo gerar base de comparação futura para que se possa aferir a efetividade das ações da FBB no apoio a tais projetos. A incubação, por sua vez, visa à formação sócio-política e técnica dos grupos sob dois eixos: formação sócio-política destinada à organização dos grupos para o trabalho solidário e a militância em fóruns e conselhos de interesse da

atividade produtiva; formação técnica no intuito de preparar os grupos para a auto-gestão financeira, de pessoal e de vendas, marketing e estratégica.

A UFRN não é informante nesta pesquisa por ser a instituição propositora desta dissertação de mestrado.

4.2 - TEMPO DE FUNCIONAMENTO E PARTICIPAÇÃO DOS PARCEIROS NAS REUNIÕES DO COMITÊ

Há dois grupos: as entidades de apoio e fomento que dão suporte na execução das ações parceiras dos empreendimentos, aqui representados nestas análises por P1, P2, P3, P4, P5, P6 e P7 e os empreendimentos beneficiários das ações caracterizados por G1, G2, G3, G4, G5, G6 e G7. O quadro abaixo sintetiza os sujeitos participantes desta coleta de dados.

Informantes/Parceiros		Organizações
INFORMANTES	EAF	P1 - Gestor de DRS do Banco do Brasil
		P2 - Gestor de DRS do Banco do Brasil
		P3 – EMPARN
		P4 – Fundação Banco do Brasil
		P5 - Consultor Fundação Banco do Brasil
		P6 – SEBRAE
		P7 – CONAB
	EES	G1 - Unidade de Beneficiamento Severiano Melo
		G2 - Unidade de Beneficiamento Macaíba
		G3 - Unidade de Beneficiamento Touros
		G4 - Unidade de Beneficiamento Bebida Velha
		G5 - Unidade de Beneficiamento Portalegre
		G6 - Unidade de Beneficiamento Apodi
		G7 – Unidade de Beneficiamento Açú

Quadro 1: Síntese dos informantes da coleta de dados
Fonte: Elaborado pelo autor

Constituem esta seção as analises e discussões do tempo de funcionamento do Comitê e a participação das entidades nas reuniões.

A primeira questão procurou saber desde quando o Comitê Gestor funciona. Observou-se que os entrevistados condicionaram o tempo de funcionamento do Comitê à sua primeira participação às reuniões. Entretanto, vale ressaltar que, segundo os gestores, o Comitê funciona desde de 2004 quando aconteceu a primeira reunião em

Fortaleza onde foram discutidas ações direcionadas ao desenvolvimento da cajucultura no Rio Grande do Norte.

Em relação ao nível de participação às reuniões do Comitê Gestor, a quase totalidade afirma que participa regularmente das reuniões. Vale registrar que esta participação se dá desde quando cada membro começou a fazer parte do Comitê. Tomando como base a primeira questão observa-se que todos estão há mais de 2 (dois) anos o que registra uma participação de 12 (doze) reuniões, tendo em vista que estas reuniões acontecem bimestralmente. G4 destaca a “alternância” da participação dos associados nas reuniões, afirmando que há uma preocupação em sempre estar dando oportunidade a todos da associação de participarem das discussões do Comitê.

Na concepção de Silveira (2007) para a construção do Desenvolvimento, seja Local ou Regional é necessário a inserção de dinâmicas participativas que promovam a interação e o envolvimento daqueles que estão inseridos no processo de desenvolvimento de modo a protagonizarem novas relações sociais dentro dos espaços territoriais.

A ação de agentes de desenvolvimento é vista por muitos como fundamental para concretização das ações baseada numa gestão compartilhada e socialmente participativa.

Quanto às fragilidades apresentadas pelo Comitê Gestor, para as entidades representadas neste estudo por P1, P2, P3, P4, P5, P6 e P7, as fragilidades dizem respeito à dinâmica de efetividade do Comitê, ou seja, às questões de “empoderamento” por parte das associações e “baixa participação” por parte dos empreendimentos nas discussões das ações direcionadas ao desenvolvimento da cajucultura no Rio Grande do Norte que, segundo relato dos associados, está “baixa” pelo fato das ações não contemplarem os reais interesses e necessidades das unidades de beneficiamento. Em relação ao empoderamento dos empreendimentos este deve passar por uma visão sistêmica, articulada e de parcerias com os atores (Barros, 2007).

Muitas vezes as articulações ficam restrita aos atores locais, ou seja, da própria comunidade e aos parceiros do projeto, deixando de levar em consideração as articulações em nível regional e até mesmo com outros estados e da própria sociedade.

A referência de Bandeira (2000) à articulação de atores sociais não se restringe a mobilização dos moradores da comunidade ou local de intervenção, mas, além deles, alcança todos os atores sociais envolvidos no desenvolvimento sustentável.

A participação da sociedade na tomada de decisões do poder público em relação ao processo de desenvolvimento, principalmente no que diz respeito à alocação de recursos, assegura transparência ao processo e oferece credibilidade às ações.

A articulação dos atores sociais em direção à participação nas discussões e nas ações de desenvolvimento sejam elas locais ou regionais e a formação de parcerias são fundamentais para promover o surgimento e a acumulação de capital social entre os atores interessados. Segundo Carvalho (2007) tal concepção ocorre porque o capital social em muito depende da mobilização das ações coletivas em prol de benefícios coletivos.

Para Barros (2007), um fator condicionante diz respeito à participação estimulada por meio do resgate e da valorização dos valores culturais dos atores envolvidos e do atendimento de suas reais necessidades, requerendo um certo nível de organização e envolvimento dos interessados.

Para os empreendimentos as fragilidades versam sobre temas relacionados “às decisões”. Existe certa morosidade quanto as tomadas de decisões vindo muitas vezes comprometer o desempenho das unidades de beneficiamento. “É preciso melhorar o processo de tomada de decisão, priorizando aquilo que é essencial para o desempenho das unidades” (G4). Outro aspecto abordado pelos empreendimentos foi a “falta de comunicação” e “maior integração entre os parceiros” (G7), que segundo Barros (2007), a visão sistêmica, articulada e de parcerias fomentam a integração e a fluidez no processo de comunicação.

4.3 - RESULTADOS ALCANÇADOS NA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA NAS DIMENSÕES ECONÔMICAS, SOCIAIS E AMBIENTAIS

Esta seção analisa e discute as dimensões econômicas, sociais e ambientais a partir dos depoimentos dos sujeitos entrevistados. Para efeito de análise será tomado como base interpretativa o modelo teórico de Sachs (2004).

O quadro abaixo sintetiza as dimensões estudadas e suas respectivas unidades de análises.

DIMENSÕES	UNIDADES DE ANÁLISE
Econômica	Gestão econômico-financeira, Infra-estrutura, custos e receitas
Social	Organização social, Inclusão social e qualidade de vida, Geração de trabalho e renda e Capacitação dos sócios.
Ambiental	Ecoeficiência, Gestão ambiental e Regulamentações legais

Quadro 2: Síntese das dimensões e suas respectivas unidades análise
Fonte: Elaborado pelo autor.

a) **Dimensão Econômica**

A dimensão econômica está dividida em quatro categorias, ou unidades de análise. Cada categoria possui um conjunto de expressões citadas pelos sujeitos durante as entrevistas. O *corpus da entrevista,* que possibilitou a análise de conteúdo desta questão, foi gerado com base nas respostas à seguinte questão:

- Em termos gerais a cadeia produtiva da cajucultura tem como eixos ideais os seguintes componentes na dimensão econômica: viabilidade econômica dos empreendimentos, distribuição de riquezas na cadeia de valor da atividade produtiva, investimentos em infra-estrutura, tecnologias de produção, mercados e comercialização e acesso ao crédito e racionalização de custos.

Os quadros abaixo apresentam uma síntese dos registros e expressões dos sujeitos desta pesquisa.

- **Gestão econômico-financeira**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Gestão Econômico-Financeira • Contribuir com a gestão das unidades de beneficiamentos apoiadas pelo projeto quanto a sua viabilidade econômico-financeiro.	"Hoje a atividade produtiva da cajucultura estar se tornando viável, graças ao apoio dos nossos parceiros inclusive da Fundação Banco do Brasil" G6. "O preço da castanha melhorou muito, pois conseguimos se livrar do atravessador e isso melhorou muito o preço da nossa castanha" G2. "O mercado é muito competitivo, mas já estamos conseguindo entrar no mercado mais forte e vendermos no mercado formal, as mini-fábricas nos oportunizou isso" P3. "Por enquanto o impacto é muito ainda na questão da gestão dos empreendimentos quanto aos resultados a serem alcançados" P1. "Apoio na gestão do capital de giro e na disponibilidade deste capital, que é onde agente identifica a parte mais importante para a sustentabilidade dos empreendimentos" P1. "Nós como gestores buscamos levar para as comunidades essa consciência do desenvolvimento econômico, porém respeitando o pilar

	social, ambiental e a diversidade cultural” P2. “Com o apoio dos parceiros alguns empreendimentos estão conseguindo a sua sustentabilidade, mas com um grande esforço” P4. “Antes toda a produção era vendida para CONAB e nós orientávamos eles a procurarem outros mercados e assim eles conseguiram, já vendem para mercados locais e nacionais e logo estarão exportando” P7.

Quadro 3: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria gestão econômico-financeira
Fonte: Elaborado pelo autor.

A política de DRS do Banco do Brasil enfatiza a importância da viabilidade econômico-financeira dos empreendimentos defendendo que as ações não são de cunho assistencialistas, nem filantrópicas.

Para (P2), representante das entidades de apoio e fomento, os parceiros “buscam levar para as comunidades essa consciência do desenvolvimento econômico, porém respeitando o pilar social, ambiental e a diversidade cultural”. Com isso, segundo o relato, fica evidenciado que não se pode dissociar a viabilidade econômica de resultados na área social e ambiental, respeitando os valores culturais e diversidades.

Outro aspecto deste tema, também referente à viabilidade econômica diz ao fato da necessidade de apoio dos parceiros do projeto. Tal aspecto é assim relatado: “Hoje a atividade produtiva da cajucultura estar se tornando viável, graças ao apoio dos nossos parceiros inclusive da Fundação Banco do Brasil” (G6), fato este percebido na verbalização de (P4) “Com o apoio dos parceiros alguns empreendimentos estão conseguindo a sua sustentabilidade, mas com um grande esforço”. Observa-se com isso uma dependência por parte dos empreendimentos dos parceiros envolvidos que dão suporte e garantia de sobrevivência aos grupos. Cabe questionar: como ocorrerá a autonomia? O Comitê prepara o grupo para tal?

O construto de discussão que permeia a política do Comitê Gestor da cajucultura no Estado, observa-se que as ações são debatidas nas reuniões, todas focadas no desenvolvimento da cadeia produtiva, porém, os grupos não são preparados para a execução destas nem tanto a assumirem a gestão dos empreendimentos. Este é um fato identificado na própria verbalização das entidades que apóiam o Comitê como sendo ainda um capacitá-los minimamente para a gestão dos empreendimentos.

Restritos, os conhecimentos e habilidades para a gestão dos empreendimentos no tocante ao processo de produção e à comercialização somados à fragilidade de técnicas eficientes de gestão administrativa e financeira da produção, são entraves a superar.

Entretanto, para (CULTI, 2009 p. 37) “a autonomia adquirida pelos trabalhadores, por mais incipiente e embrionária que seja, enche de esperança os sujeitos envolvidos...”

As capacitações fazem com que os trabalhadores descubram novos conhecimentos para vencer os desafios postos à gestão dos empreendimentos. Porém, cabe aqui o questionamento: As formações são suficientes? Para Vasconcelos (2009) o processo de incubação implica em atitudes práticas e interação de todos os envolvidos, passando por estágios de modificação e adaptação, sendo assim, caracterizado pela autora como uma ação educativa de construção e reconstrução.

Segundo (SAMPAIO, 2009 p. 117) “a incubação de um empreendimento solidário se caracteriza pela capacitação contínua e dialógica entre os atores sociais envolvidos”.

Como visto, a incubação é um processo que está sempre em construção e que depende de varáveis que vai desde a interação entre os conhecimentos teóricos e práticos perpassando pelo saber popular e chegando até a relação dialógica entre formador e formando. Ainda de acordo com Vasconcelos (2009) a prática de incubação requer, por um lado habilidades e competências multidisplinares por parte da equipe formadora e, por outro, necessita da participação e integração coletiva dos atores envolvidos.

- **Infra-estrutura**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Infra-Estrutura • Melhoria da infra-estrutura de produção, distribuição e comercialização nas unidades de beneficiamento da castanha.	“Tem avançado muito, com o apoio da CONAB e dos demais parceiros do Comitê” G7. “Até aqui os resultados vem melhorando a cada ano” G6. “Apoio aos empreendimentos principalmente com questões relacionadas a comercialização dos produtos derivados da cajucultura” P1. “Aquisição de máquinas seladoras à vácuo pelas mini-fábricas faz parte de uma exigência de mercado a embalagem à vácuo” P7.

Quadro 4: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria infra-estrutura
Fonte: Elaborado pelo autor.

A faceta que emerge desta questão quanto ao investimento em infra-estrutura é que o apoio recebido pelos empreendimentos dos parceiros do projeto no tocante a produção, distribuição e comercialização “tem avançado, com o apoio da CONAB e dos demais parceiros do Comitê” (G7). Esta demanda tem sido mais intensa na visão dos gestores quando se trata da “comercialização dos produtos derivados da cajucultura” (P1).

Os empreendimentos, preocupados com as exigências dos mercados, passaram a investir em equipamentos com aquisição de máquinas, de modo a atender estas exigências. Para (P7) “A aquisição de máquinas seladoras à vácuo pelas mini-fábricas faz parte de uma exigência de mercado a embalagem à vácuo da amêndoa”.

- **Custos**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Custos • Promoção do acesso ao crédito e racionalização dos custos.	“O acesso é penoso, porque a instituição depende de seus associados e nem todos os associados tem esta concepção, eles tem medo de ficar devendo” G4. “Acesso ao crédito é muito penoso é muito difícil, as barreiras impostas pelo Banco são muitas” G5. “Ao meu ver o acesso ao crédito melhorou um pouco, mas ainda tem muita burocracia” G1. “Ainda tem muita burocracia” G2. “Orientação para evitar o desperdício” P6.

Quadro 5: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria custos
Fonte: Elaborado pelo autor.

O acesso ao crédito ainda é visto como penoso pelos empreendimentos, sendo abordado da seguinte maneira: “o acesso é penoso, porque a instituição depende de seus associados e nem todos os associados tem esta concepção, eles tem medo de ficar devendo” (G4), porém “já melhorou um pouco, mas ainda tem muita burocracia” (G1). Observa-se que as barreiras impostas pelas instituições de crédito dificultam o acesso por parte dessas organizações vindo a comprometer os resultados operacionais das unidades.

A racionalização dos custos é vista pelos parceiros como um tema de orientação. Observe: “orientação para evitar o desperdício” (P6). Esta demanda ainda requer avanços relacionados à integração no sentido de se constituírem em redes para minimizarem os custos de produção e comercialização.

Observa-se neste construto que a cadeia produtiva da cajucultura apresenta alguns problemas que dificultam a produção e comercialização de seus produtos. Alguns desses problemas são influenciados pela própria desarticulação da cadeia produtiva, o desperdício do pedúnculo e problemas cambiais como os preços elevados dos insumos básicos de qualidade.

Ressalta-se a necessidade de uma articulação conjunta entre os parceiros envolvidos visando à identificação de gargalos, fazendo sugestões de atividades e projetos, estudando e estabelecendo providências prioritárias de interesse comum, que contribuam, assegurem e aperfeiçoem a competitividade e o desenvolvimento sustentável do setor da cajucultura, através da sinergia dos diversos agentes públicos e privados, envolvidos com esta cadeia produtiva.

Considerando o alto desperdício dos resíduos oriundos da atividade produtiva, Chitarra (2005) enfatiza que o volume de perdas é bastante considerável nestes tipos de arranjos, o que evidencia a importância e a necessidade da ampliação e busca de novos conhecimentos relativos ao aproveitamento do pedúnculo, onde a conseqüente minimização das perdas pelo emprego das técnicas adequadas, trará benefícios de grande valia a todos os segmentos da cadeia produtiva.

- **Receitas**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Receitas • Melhoria na distribuição da riqueza ao longo da cadeia de valor	"A renda dos sócios, eles conseguem tirar sua renda a partir da venda das castanhas via associação" G5. "Fortaleceu a cadeia produtiva da cajucultura na nossa comunidade" G3. "Melhorou muito com o beneficiamento do produto" G1. "Tem gerado renda, tem gerado emprego para as famílias da comunidade" G2. "O beneficiamento do produto e valorização do produto" melhorou não somente a renda do trabalhador mas também o acesso e aceitação do nosso produto no mercado" P3.

Quadro 6: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria receitas
Fonte: Elaborado pelo autor.

As receitas melhoraram em relação à distribuição das riquezas ao longo da cadeia de valor. Percebe-se que esta melhoria advém da renda dos sócios "a renda dos sócios, eles conseguem tirar sua renda a partir da venda das castanhas via associação"

(G5) e do fortalecimento da cadeia produtiva da cajucultura “fortaleceu a cadeia produtiva da cajucultura na nossa comunidade” (G3).

Outro ponto destacado nos registros das entrevistas, por um dos parceiros, está relacionado ao beneficiamento e valorização do produto ao longo da cadeia. Observe: “O beneficiamento do produto e valorização do produto” melhorou não somente a renda do trabalhador mas também o acesso e aceitação do nosso produto no mercado” (P3).

Apesar da relevância sócio-econômica, a cadeia produtiva da cajucultura tem apresentado problemas relacionados as recitas repercutindo no baixo grau de competitividade dessa cadeia produtiva em relação ao mercado. Leite (1994) & Pessoa (et al., 2000) apontam uma forte ligação entre os problemas enfrentados pela cadeia com a própria estrutura dos empreendimentos.

b) Dimensão Social

A dimensão social está dividida em quatro categorias, ou unidades de análise. Cada Categoria possui um conjunto de expressões citadas pelos sujeitos durante as entrevistas. O *corpus da entrevista* que possibilitou a análise de conteúdo desta questão foi gerado com base nas respostas à seguinte questão:

- Em termos gerais a cadeia produtiva da cajucultura tem como eixos ideais os seguintes componentes na dimensão social: fortalecimento das redes sociais de cooperação e capacidade de organização social, inclusão social e qualidade de vida, geração de trabalho e renda e capacitação profissional, acesso à educação formal.

Os quadros abaixo apresentam uma síntese dos registros e expressões dos sujeitos desta pesquisa.

- **Categoria organização social**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Organização Social • Fortalecimento das redes sociais de cooperação e capacidade de organização social entre os atores envolvidos.	“Maior integração entre os sócios e as unidades de beneficiamento para venda das amêndoas” G3. “Fortalecimento social entre as comunidades envolvidas no projeto, o Comitê Gestor contribui muito para integração entre os atores envolvidos com o projeto” G6. “Os produtores estão mais próximos uns dos outros, eu vejo isso como uma integração, as unidades de beneficiamento também trocando idéias e experiências para melhorar a produção e comercialização dos produtos” G5. “Eu vejo uma união, uma integração na comunidade e na própria unidade de beneficiamento, entre os sócios também” G1.

	“Há uma articulação entre todas as mini-fábricas que são beneficiadas com o projeto para venda dos nossos produtos, isso facilita muito” G1. “Estabelecimento do preço justo na compra da matéria-prima por parte das unidades de beneficiamento, eles estão se articulando em redes para comprar a matéria-prima a um preço mais justo” P4. “Maior grau de socialização e integração, eu particularmente participei de algumas festividades de confraternização deles, hoje estas confraternizações estão mais presentes nas comunidades, do que no passado” P6. “Surgimento de várias lideranças com o projeto” P5.

Quadro 7: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria organização social
Fonte: Elaborado pelo autor.

O projeto proporcionou poder de integração entre comunidades, sócios e unidades de beneficiamento envolvidos com a cadeia produtiva da cajucultura. È destacada a contribuição do Comitê Gestor para tal integração. Este elemento ficou evidenciado nas verbalizações de (G3 e G6) “maior integração entre os sócios e as unidades de beneficiamento para venda das amêndoas” (G3), “fortalecimento social entre as comunidades envolvidas no projeto, o Comitê Gestor contribui muito para integração entre os atores envolvidos com o projeto” (G6).

Outro ponto destacado, que emanou dos conteúdos das entrevistas, foi a troca de idéias e experiências por parte dos produtores e, também, pelas unidades de beneficiamento da castanha. Estes discussões giram em torno de como melhorar o processo de produção e comercialização nas unidades, de modo a reduzir os custos e conquistar mercados para comercialização. “Os produtores estão mais próximos uns dos outros, eu vejo isso como uma integração, as unidades de beneficiamento também trocando idéias e experiências para melhorara a produção e comercialização dos produtos” (G5).

Outro aspecto diz respeito à união entre a comunidade e a unidade de beneficiamento. “Eu vejo uma união, uma integração na comunidade e na própria unidade de beneficiamento, entre os sócios também” (G1) e, também, a própria articulação e integração entre as unidades de beneficiamento para estabelecer o preço justo para compra da matéria-prima, “o estabelecimento do preço justo na compra da

matéria-prima por parte das unidades de beneficiamento, eles estão se articulando em redes para comprar a matéria-prima a um preço mais justo” (P4).

Mais uma face desta temática trata do grau de coesão social que vem aumentando e o sentimento de integração entre os atores. Estes aspectos fazem com que ocorram maior empenho e dedicação na busca dos objetivos da comunidade, pois, “hoje existe maior grau de socialização e integração. “Eu, particularmente, participei de algumas festividades de confraternização deles, estas confraternizações estão mais presentes nas comunidades, do que no passado” (P6). Os laços sociais são de fundamental importância para as pessoas e fazem com que se sintam amparadas nos mais diferentes aspectos profissionais e pessoais.

Por fim, destaca-se o surgimento de lideranças nas comunidades com a implementação e execução do projeto das mini-fábricas identificado no “surgimento de várias lideranças com o projeto” (P5).

- **Categoria inclusão social e qualidade de vida**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Inclusão Social e Qualidade de Vida • Ações direcionadas à promoção da inclusão social e qualidade de vida dos beneficiários do projeto como: saúde, educação, saneamento básico, melhoria nas condições de habitação e segurança alimentar.	“Melhorou o padrão de vida dos produtores e dos sócios, a qualidade de vida também, agente consegue ver isto nas conversas entre eles” G7. “Hoje você chega numa comunidade dessa onde há 4, 5 anos atrás o desenvolvimento era quase zero e hoje eles dizem que sua vida melhorou tendo uma casinha para morar, a própria alimentação que vem do campo eles conseguem alimentar a família, isso é muito importante para o desenvolvimento de todos da comunidade” P2. “O projeto está conseguindo atender as condições básicas de moradia, alimentação, isso deve-se a geração de trabalho e renda, porém é uma visão holística, eu não tenho dados específicos para dizer a você, agente percebe no convívio no dia a dia” P1. “Alfabetização dos produtores através de programas de inclusão digital e a geração de trabalho e renda vem contribuindo para resgatar a cidadania do trabalhador rural” P2. “A qualidade de vida do produtor também vem melhorando” P4. “Melhoria no padrão de vida com a geração de renda vinda da cajucultura” P6. “A freqüência do aluno melhorou e o desempenho também, pois a castanha hoje faz parte do cardápio da merenda dos alunos e hoje a maioria dos alunos do interior só vai para escola com interesse na merenda, isso acontece mesmo” P7. “O resgate da cidadania através de programas de inclusão digital” P5.

Quadro 8: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria inclusão social e qualidade de vida
Fonte: Elaborado pelo autor.

As falas dos entrevistados revelam aspectos ligados às ações, direcionadas à promoção da inclusão social e qualidade de vida dos beneficiários do projeto como: saúde, educação, saneamento básico, melhoria nas condições de habitação e segurança alimentar. Há resultados não tão expressivos que merecem ser discutidos. Conforme os conteúdos das entrevistas dos membros do Comitê Gestor, o padrão de vida dos produtores rurais vem melhorando e, também a qualidade de vida "melhorou o padrão de vida dos produtores e dos sócios, a qualidade de vida também, agente consegue ver isto nas conversas entre eles" (G7), "a qualidade de vida do produtor também vem melhorando" (P4). Nesta perspectiva, Zapata (2007) advoga que o crescimento econômico, por si só, não assegura a melhoria da qualidade de vida; é necessário levar em consideração a natureza e a qualidade da atividade produtiva, além do atendimento das condições básicas de saúde, moradia e alimentação.

Para uma das entidades entrevistadas, (P1) o projeto das mini-fábricas está conseguindo atender as condições básicas de moradia e alimentação, porém algumas lacunas ainda faltam serem preenchidas como saneamento básico, saúde e educação dos produtores e familiares. "O projeto está conseguindo atender as condições básicas de moradia, alimentação, isso deve-se a geração de trabalho e renda, porém é uma visão holística, eu não tenho dados específicos para dizer a você, agente percebe no convívio no dia a dia" (P1).

Outra face desta questão centra-se no desenvolvimento conquistado pelas comunidades depois das construções das mini-fábricas, pois, "hoje você chega numa comunidade dessa onde há 4, 5 anos atrás o desenvolvimento era quase zero e hoje eles dizem que sua vida melhorou tendo uma casinha para morar, a própria alimentação que vem do campo eles conseguem alimentar a família, isso é muito importante para o desenvolvimento de todos da comunidade" (P2).

Santos (2009) ressalta que os trabalhadores vítimas de exclusão social provocada pelo capitalismo e impactados pela reestruturação produtiva, ficaram em situação de desvantagem frente aos novos padrões de exigência da sociedade perdendo com isso sua cidadania. Dentre os fatores apresentados pela autora destaca-se a "baixa escolaridade e a ausência de qualificação" que contribuíram para esta

situação. A alfabetização do trabalhador rural e a geração de trabalho e renda foram atributos evidenciados por duas das entidades de apoio e fomento (EAF) como condicionantes para a conquista da cidadania: “Alfabetização dos produtores através de programas de inclusão digital e a geração de trabalho e renda vem contribuindo para resgatar a cidadania do trabalhador rural” (P2), “o resgate da cidadania através de programas de inclusão digital” (P5).

Destaca-se a geração de trabalho e renda como condição para a conquista da cidadania. Este ponto reflete o incentivo, aos beneficiários do projeto, à lutar por direitos.

A castanha já faz parte do cardápio da merenda escolar, sendo apontado por (P7) como responsável pela freqüência e pelo desempenho do aluno na escola. “A freqüência do aluno melhorou e o desempenho também, pois a castanha hoje faz parte do cardápio da merenda dos alunos e hoje a maioria dos alunos do interior só vai para escola com interesse na merenda, isso acontece mesmo” (P7).

A alimentação é uma importante variável no aprendizado e desempenho do aluno na escola. Hoje, o cardápio das escolas pode composto por pelo menos 30% por produtos oriundos da agricultura familiar, o que beneficia, por outro lado, o produtor rural.

- **Categoria geração de trabalho e renda**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Geração de Trabalho e Renda • Contribuir com a geração de trabalho e renda.	“De certa forma os programas de governo acabam atrapalhando, hoje as pessoas deixam de trabalhar porque recebem um bolsa família, um bolsa escola então porque eles vão trabalhar se vão ganhar menos que isto e ainda terão o sacrifício de trabalhar?” G4. “Através do projeto os produtores estão tendo sua própria renda, isso para eles é muito gratificante” G7. “A geração de trabalho e renda para a comunidade e principalmente para as mulheres, hoje elas tem em que se ocuparem, isso é uma realização para elas” G3. “Melhoria na distribuição de renda” G8. “O que eu ouço é só a questão da geração de trabalho e renda é o que eles produtores mais relatam, com esta renda que eu tiro o sustento da família” G5. “Com o projeto as mulheres conseguiram renda e ocupação, antes viviam em casa sem fazer nada” G1. “Tem famílias de associados que está fazendo quase um salário mínimo por mês e isso para eles é uma realização, eles hoje

	podem comprar a roupa do seu filho, o remédio, isso é gratificante demais" G1. "Geração de trabalho e renda para os sócios" P3. "A geração de trabalho e renda, o Banco do Brasil até alterou o nome para geração de trabalho e cidadania, porém não temos nenhum dado específico, o que eu falo é com relação a percepção das pessoas na fisionomia delas e na própria fala dos sócios" P1. "Não restam dúvidas, o caju vem fazendo parte da geração de trabalho e renda do produtor' P4. "Eles estão conseguindo ter uma renda extra" P7 "Está gerando emprego e renda para o produtor" P7.

Quadro 9: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria geração de trabalho e renda
Fonte: Elaborado pelo autor.

As falas dos entrevistados revelam que as conquistas relacionadas a esta categoria estão, em sua maioria, direcionadas à geração de trabalho e renda, conforme conteúdos das expressões.

A geração de trabalho e renda é motivo de satisfação por parte dos produtores e trabalhadores das unidades de beneficiamento percebida como nesta verbalização; "através do projeto os produtores estão tendo sua própria renda, isso para eles é muito gratificante" (G7).

Outro ponto relevante nas expressões das entrevistas versa sobre o sentido do trabalho, quando assume uma perspectiva de realização. "A geração de trabalho e renda para a comunidade e principalmente para as mulheres, hoje elas tem em que se ocuparem, isso é uma realização para elas" (G3). Ressalta-se, também, a satisfação por parte do produtor rural em estar conseguindo retirar do seu próprio trabalho o sustento da família, "com esta renda que eu tiro o sustento da família" (G5).

Para a realidade do produtor rural, tirar um salário mínimo a partir da venda dos produtos da agricultura é fato considerável, tendo em vista as condições não tão favoráveis à comercialização desses produtos. "Tem famílias de associados que está fazendo quase um salário mínimo por mês e isso, para eles, é uma realização, eles hoje podem comprar a roupa do seu filho, o remédio, isso é gratificante demais" (G1).

Conforme expressão dos representantes das entidades de apoio e fomento (EAF) a Fundação Banco do Brasil vem modificando a nomenclatura de *"trabalho e*

renda" para *"trabalho e cidadania",* ou seja, a conquista da renda resgata a cidadania por parte dos trabalhadores antes marginalizados por não ter trabalho e, conseqüentemente, renda. "A geração de trabalho e renda, o Banco do Brasil até alterou o nome para geração de trabalho e cidadania" (P1).

O resgate e fortalecimento da cidadania se faz por etapas, caracterizadas por conquistas e desafios. De acordo com (SANTOS, 2009, p. 65) "a construção e o fortalecimento da cidadania pressupõem etapas de um percurso de conquistas civilizatórias – muito bem definidas por Sen (2000) como liberdades instrumentais – para o engajamento efetivo dos processos de empoderamento, construção de autonomia e protagonismo dos trabalhadores".

Entretanto, para (G4) os programas de governo muitas vezes acabam atrapalhando, ocasionando ociosidade de algumas pessoas, apontando para um efeito perverso da política pública. Toda política pública traz benefício, porém, causa, de certo modo, um efeito perverso: "de certa forma os programas de governo acabam atrapalhando, hoje as pessoas deixam de trabalhar porque recebem um bolsa família, um bolsa escola então porque eles vão trabalhar se vão ganhar menos que isto e ainda terão o sacrifício de trabalhar?"

A geração de renda deve ser revertida em qualidade de vida, assim como, a geração de trabalho em inclusão social. É importante refletir que na, *categoria inclusão social e qualidade de vida,* os empreendimentos relacionam essas duas unidades de análise *"renda e trabalho" com "qualidade de vida e inclusão social",* conforme mostra o quadro 4.

É notório nas falas dos sujeitos que representaram os empreendimentos nesta pesquisa, que a cajucultura vem fazendo diferença, contribuindo com a geração de trabalho e renda e melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores. Atualmente as mini-fábricas têm convênio com a CONAB, que oferece crédito para cada unidade adquirir castanhas *in natura* dos associados, além de mercados locais e prefeituras, que põem o produto em merendas escolares. Segundo o presidente da Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha – APABV cada mini-fábrica gera 30 (trinta)

postos de trabalho diretos, além de estar conseguindo fixar os trabalhadores na comunidade em virtude da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

- **Categoria capacitação dos sócios**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Capacitação dos sócios • Contribuir com a capacitação técnica-profissional dos produtores e sócios.	"Agora eu vejo um avanço no sentido da capacitação, até antes era raríssimos os cursos de capacitação para os sócios" G4. "O SEBRAE é nosso grande parceiro, sempre nos capacitando e orientando quando encontramos dificuldades tanto no processo de produção como de comercialização" G1.

Quadro 10: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria capacitação dos sócios
Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta categoria apresentou resultados voltados para capacitação e orientação. "Agora eu vejo um avanço no sentido da capacitação, até antes era raríssimos os cursos de capacitação para os sócios" (G4). Ressalta-se a atuação do SEBRAE como um importante parceiro: "o SEBRAE é nosso grande parceiro, sempre nos capacitando e orientando quando encontramos dificuldades tanto no processo de produção como de comercialização" (G1).

Há preocupação de alguns sócios em se capacitarem para assumir a gestão dos empreendimentos, e compartilhando os conhecimentos adquiridos com os associados. Alguns já participam de cursos técnicos em instituições de ensino superior. A perspectiva é que, com os conhecimentos adquiridos, sejam colocada em prática a aplicação de técnicas modernas de gestão nas unidade de beneficiamento.

Alves e Soares (2006, p. 40) afirmam que:

> Com efeito, por ser uma sociedade de pessoas, é a qualidade dessas pessoas que faz um projeto cooperativista avançar, criar raízes, desenvolver–se de forma continuada. Quando o corpo cooperado é formado por pessoas com baixo grau de escolaridade, que vivem em regiões pobres, a análise empírica tem demonstrado que o crescimento é lento, instável e necessita apoio externo para se manter. Ressalte–se que esse apoio externo representa subsídio e só deve ser utilizado na fase inicial do projeto de constituição da cooperativa, por ser incompatível com a auto–sustentabilidade, fator essencial para a sua continuidade e desenvolvimento pleno, autônomo, transparente e independente.

Nesta perspectiva, o desenvolvimento dos grupos depende da qualificação dos membros que estão à frente do processo, dependendo, muitas vezes, do apoio de entidades que servem de sustentação e garantem a sobrevivência dos grupos. Aqui, cabe questionar: até quando tais grupos alcançarão à autogestão e a autonomia? Estão sendo preparados para tal?

Constata-se sobremaneira, que estas entidades auxiliam na dinâmica dos empreendimentos, proporcionando-lhes apoios, seja por meio de financiamentos, seja pela assessoria na mobilização, na organização e, ou na própria gestão das atividades relacionadas aos empreendimentos. Ressalta-se que, estas entidades têm seu tempo de atuação junto aos grupos determinado previamente e observa-se que o papel destas fica restrito ao auxílio e não a capacitação dos grupos a assumirem a gestão do empreendimento

c) Dimensão Ambiental

A dimensão ambiental está dividida em três categorias, ou unidades de análise. Cada categoria possui um conjunto de expressões citadas pelos sujeitos durante as entrevistas. O *corpus da entrevista,* que possibilitou a análise de conteúdo desta questão, foi gerado com base nas respostas à seguinte questão: em termos gerais a cadeia produtiva da cajucultura tem como eixos ideais os seguintes componentes na dimensão ambiental: ecoeficiência (redução, reutilização e reciclagem de recursos, gestão ambiental (educação, manejo e impacto) e regulamentações legais.

Os quadros abaixo apresentam uma síntese dos registros e expressões dos sujeitos desta pesquisa.

- **Categoria Ecoeficiência**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Ecoeficiência • Contribuir com a ecoeficiência ambiental; redução, reutilização e reciclagem de recursos.	"O Comitê orienta as unidades a juntarem as cascas porque já existem compradores" G4. "Falta um trabalho de conscientização ecológica por parte do produtor rural, isto ao meu ver é pouco trabalhado pelo Comitê Gestor" G6. "Para o Comitê a reutilização da película ainda é um desafio podendo ser utilizada como adubo para o gado e os produtores ainda não tem essa concepção de reutilização" P3. "Estamos trabalhando em conjunto com o SEBRAE, EMPARN e Fundação para recuperação dos pomares" P5. "O resíduo é um problema e estamos trabalhando com eles a conscientização de não danificarem o meio ambiente" P6.

Quadro 11: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria ecoeficiência
Fonte: Elaborado pelo autor.

A ecoeficiência, como conceito da dimensão ambiental, é apresentada na dimensão e sensibilização das discussões do Comitê Gestor. Porém, é restrita a conscientização ecológica por parte dos produtores: “falta um trabalho de conscientização ecológica por parte do produtor rural, isto ao meu ver é pouco trabalho pelo Comitê Gestor”(G4).

A reutilização dos resíduos, prática de ecoeficiência, é um desafio: “para o Comitê, a reutilização da película ainda é um desafio podendo ser utilizada como adubo para o gado e os produtores ainda não têm essa concepção de reutilização” (P3), a ponto de se tornar um problema, pois, para (P6), “o resíduo é um problema, pois, para (P6) e estamos trabalhando com eles a conscientização de não danificarem o meio ambiente”.

O aproveitamento de resíduos da produção e a redução do uso de recursos naturais poderia ser trabalhada de forma mais efetiva e articulada nas discussões do Comitê de modo a contribuir para tornar os produtores mais conscientes e responsáveis neste quesito.

Pinzón (2007) ressalta que, para fazer gestão ambiental, é necessária a articulação da sociedade, no sentido de conquistar a participação dos indivíduos para a concretização das metas ambientais propostas. O Comitê, ao que tudo indica, não possui pauta para tal tema.

- **Categoria Gestão Ambiental**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Gestão Ambiental • Ações direcionadas a melhoria da gestão ambiental na cadeia produtiva da cajucultura: educação, manejo e redução do impacto ambiental.	“Ainda está muito deficiente, eu diria que na nossa comunidade ainda não está sendo trabalhado isto e pelo Comitê ainda é muito incipiente, a orientação que eles dão é para não queimar as cascas” G4. “Existe uma orientação por parte do Comitê para os produtores, em não queimar, não jogar o lixo a céu aberto, hoje eu já vejo algum avanço em termos de conscientização por parte dos produtores em relação a esses pontos” G7. “Atenção para as podas dos pomares e não queimar os resíduos deixados pela poda” G5. “O Comitê busca conscientizar os produtores a não estarem poluindo o meio ambiente” G1. “Um dos pilares que sustenta a filosofia do DRS é a dimensão ambiental. A própria instalação das mini-fábricas já se configura um ganho com relação as questões ambientais” P1. “Na própria mini-fábrica temos um tanque que permite os depósitos dos resíduos da castanha de caju depois de cortada fazendo com que

	eles não sejam jogados diretamente na natureza e que venha com isso causar algum dano ambiental" P4.

Quadro 12: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria gestão ambiental
Fonte: Elaborado pelo autor.

Neste critério da dimensão ambiental, a maioria dos entrevistados foram enfáticos ao afirmar que muito precisa ser feito. Apesar de considerarem que os desafios relativos à gestão ambiental constam da pauta de discussão do Comitê, os resultados são pontuais. "Ainda está muito deficiente, eu diria que na nossa comunidade ainda não está sendo trabalhado isto e pelo Comitê ainda é muito incipiente, a orientação que eles dão é para não queimar as cascas" (G4). As medidas de preservação ambiental devem ser mais amplas congregando variáveis além da ação humana. Neste sentido, Pinzón (2007, p. 111) considera a gestão ambiental "um universo amplo indo além da atividade humana, devendo ser levado em consideração os espaços onde o ser humano não intervém e suas variáveis ambientais".

Um das entidades de fomento entrevistada neste estudo alerta que a dimensão ambiental é um dos pilares para a sustentabilidade. "Um dos pilares que sustenta a filosofia de DRS é a dimensão ambiental. A própria instalação das mini-fábricas já se configura um ganho com relação às questões ambientais" (P1). Neste sentido, Sachs (2004) advoga que para haver desenvolvimento é necessário que as dimensões econômicas, sociais e ambientais cresçam de forma coesa, caso contrário, os dados tornam-se meramente quantitativos. E como está esta dimensão na cajucultura?

Outro ponto apresentado revela a preocupação do Comitê com as queimadas, no sentido de proteger o meio ambiente e evitar multas e sanções impostas pelas autoridades competentes, sendo este tema visto com certo avanço por parte de (G7). "Existe uma orientação por parte do Comitê para os produtores, em não queimar, não jogar o lixo a céu aberto, hoje eu já vejo algum avanço em termos de conscientização por parte dos produtos em relação a esses pontos".

No geral, quanto a esta categoria observa-se que o Comitê estar preocupado em orientar os empreendimentos na identificação dos impactos ambientais provocados

pelo exercício da atividade produtiva, porém, ressalta-se que as medidas tem um certo caráter paliativo e pouco efetivo.

- **Categoria Regulamentações Legais**

UNIDADE DE ANÁLISE	REGISTROS
Regulamentações Legais • Orientação para as normas ambientais.	"O Comitê entrou em contato com o IDEMA para buscar orientações das normas legais de conservação do meio ambiente" G1. "O pessoal da Universidade tem nos orientados sobre as questões legais relacionadas ao meio ambiente, para alguma possibilidade de sermos multados" G2. "A parte ambiental tem sido trabalhada de duas formas, pela concertação e pelos rigores da lei, o Ministério público, o IBAMA e o IDEMA estão chegando junto das associações e cooperativas de forma bem excessiva e aí é necessário o Comitê orientar essas organizações para evitar qualquer tipo de penalização" P2. "O Comitê fez uma consulta ao IDEMA para elaborarmos um plano ambiental para cada mini-fábrica" P5. "Trabalhar dentro da legalidade esta é a orientação do Comitê para os produtores e sócios, temos a empresa EPAG que é responsável para tratar destes assuntos ambientais com eles" P6. "Todas as licenças e certificados necessários são tiradas junto ao IDEMA , e eles passam em todas as unidades para conferir a validade do certificado" P6. "Percebemos que os órgãos de controle, sejam nas diversas esferas estão cada dia mais exigentes e o empreendimento com esse porte e essa dimensão as vezes tem dificuldades em cumprir todas essas exigências, mas procuramos orientá-los para obedecerem as exigências da legalidade" P 4.

Quadro 13: Representativo dos registros dos entrevistados referente à categoria regulamentações legais
Fonte: Elaborado pelo autor.

Dentro da categoria regulamentações legais da dimensão ambiental, os entrevistados afirmam que existe preocupação, por parte do Comitê e das entidades parceiras do Projeto, em alertar e orientar os empreendimentos no atendimento às exigências dos órgãos fiscalizadores.

A gestão ambiental tem base legal conforme consta no artigo 225, p. 127 da Constituição Brasileira. "Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações". Porém, as pessoas desconhecem a legislação, pelo não envolvimento ou participação nas discussões. Segundo (PINZÓN, 2007, p. 113)

“um estímulo à participação, para muitas pessoas, é descobrir que a gestão ambiental tem amparo legal, isto é, que toda cidadã ou cidadão brasileiro tem seus direitos e deveres com o meio ambiente”.

Uma das entidades de apoio assessoria e fomento que apóia os empreendimentos, afirma: “percebemos que os órgãos de controle, sejam nas diversas esferas estão cada dia mais exigente, e o empreendimento com esse porte e essa dimensão às vezes tem dificuldades em cumprir todas essas exigências, mas procuramos orientá-los para obedecerem às exigências da legalidade” (P4).

Existe, também a preocupação de se trabalhar temas ambientais de duas formas: pelo método da concertação através da concentração de esforços de todos atores envolvidos no processo e nos rigores da lei adequando e preparando os empreendimentos as exigências dos órgãos fiscalizadores. Para (P2) “a parte ambiental tem sido trabalhada de duas formas, pela concertação e pelos rigores da lei, o Ministério público, o IBAMA e o IDEMA estão chegando junto das associações e cooperativas de forma bem excessiva e aí é necessário o Comitê orientar essas organizações para evitar qualquer tipo de penalização”.

Trabalhar dentro da legalidade é preocupação do Comitê, e, para isso, já existe uma empresa para prestar consultaria aos empreendimentos e produtores em assuntos relacionados ao meio ambiente. (P6) verbaliza: “trabalhar dentro da legalidade esta é a orientação do Comitê para os produtores e sócios, temos a empresa EPAG que é responsável para tratar destes assuntos ambientais com eles”.

Para (P4), devido ao porte destes empreendimentos e a situação que eles se encontram, é difícil todos cumprirem as exigências impostas: “percebemos que os órgãos de controle, sejam nas diversas esferas estão cada dia mais exigente, e o empreendimento com esse porte e essa dimensão às vezes tem dificuldades em cumprir todas essas exigências, mas procuramos orientá-los para obedecerem às exigências da legalidade”.

A análise de conteúdo, do *corpus da entrevista* possibilitou identificar os resultados alcançados pela cadeia produtiva da cajucultura nas dimensões econômicas, sociais e ambientais segundo os membros do Comitê Gestor.

As dimensões cujas categorias têm consideração inferior são: **dimensão econômica:** custos; **dimensão social:** capacitação dos sócios; **dimensão ambiental:** ecoeficiência, gestão ambiental e regulamentações legais. Entre as que são consideradas em maior grau estão: **dimensão econômica:** gestão econômica e financeira, infra-estrutura e receitas; **dimensão social:** organização social, inclusão social e qualidade de vida e geração de trabalho e renda.

4.4 - ATUAÇÃO DO COMITÊ GESTOR E DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO BANCO DO BRASIL NA CADEIA PRODUTIVA DA CAJUCULTURA

O *corpus da entrevista* possibilitou analisar e discutir os conteúdos dos temas referente às conquistas, desafios e conteúdos que compõem a agenda do Comitê e os que, na opinião dos entrevistados, deveriam estar postos e não estão. A percepção dos membros do Comitê Gestor em relação às dimensões econômicas, sociais e ambientais, tratadas pelo Programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil e, por fim, a política de operacionalização do DRS do Banco do Brasil na cadeia produtiva da cajucultura.

Para os empreendimentos entrevistados neste estudo, o esforço principal do Projeto, na fase inicial, foi a construção de 8 (oito) unidades de beneficiamento da castanha nos municípios de Macaíba, Touros, Pureza, Assu, Apodi, Caraúbas, Severiano Melo e Portalegre, além da construção de uma central de beneficiamento. Para (G4), “a consolidação das unidades de beneficiamento da castanha” foi uma das conquistas alcançadas pelo Comitê. As mini-fábricas proporcionaram oportunidades de emprego para membros da comunidade que não tinham perspectiva de inserção no mercado formal de trabalho.

Corroborando com tal perspectiva, (G3) revela que a principal conquista foi “conseguir as unidades de beneficiamento, que só veio gerar emprego e renda para as comunidades”.

Outra possível conquista, na percepção de (G4), seria “a consolidação da cooperativa central”. Esta cooperativa seria responsável de comercializar todos os

produtos da cadeia produtiva da cajucultura, o que, para (G6), ainda é um desafio posto ao Comitê.

Foi citado por (G7), como conquista, “o acesso ao crédito por parte do produtor rural, isto para mim é uma grande conquista”. É compromisso do Banco do Brasil facilitar o acesso ao crédito para o produtor rural, oferecendo-lhe taxas de juros compatíveis com a realidade de modo que possa custear seus produtos e garantir a sustentabilidade dos empreendimentos.

Destaca-se, na verbalização de (G6), o espaço e o reconhecimento que os grupos na cadeia produtiva da cajucultura e beneficiários do Projeto vêm obtendo conquista na sociedade. “Hoje o produtor é reconhecido pela sociedade, é ouvido, é procurado pelo mercado”. Pode-se atribuir tal reconhecimento à geração de trabalho e renda mencionada na *questão 5* por (P2) e (P5), referente à dimensão social na unidade de análise *inclusão social e qualidade de vida* quando falam em “resgate da cidadania”.

O planejamento integrado, elaborado de forma coletiva, é pautado na verbalização de (G5) como conquista alcançada pelo Comitê. “O planejamento é feito em conjunto com todos os membros do Comitê”. Já (G6) identifica a integração dos parceiros no apoio aos empreendimentos: “todas as instituições que participam do Comitê realmente abraçam a causa e estão aí, quando agente necessita estão prontos a nos ouvir e atender nossas necessidades”. Pode-se destacar, também, o pensamento de (P3) em relação às decisões que o Comitê vem tomando: “o Comitê Gestor tem sido feliz nas decisões, não há divergências, tudo é decidido em consenso”. As ações discutidas de modo institucional e profissional nas reuniões do Comitê foram citadas por (P6) como conquista: “o amadurecimento nas relações institucionais, onde nós não percebemos nenhuma vaidade dos representantes, todos sempre procuram estar juntos com opiniões positivas, isso termina contribuindo positivamente para as comunidades assistidas”. Este fato é ressaltado por (G2) como conhecimento adquirido nas reuniões do Comitê, onde tudo é levado à comunidade e isto vem sendo motivo de crescimento para eles. “Uma parceria, muito interessante, está fazendo com que nossa comunidade cresça e se desenvolva, tornando os cidadãos mais participativos”.

A união em torno do cooperativismo e o compromisso dos parceiros em dar suporte aos empreendimentos e formular ações concretas em prol do desenvolvimento da cajucultura no Estado podem ser identificados nos discursos de (P5 e P4) como conquistas: “a união do cooperativismo entre os parceiros (empreendimentos) e a preocupação em formular ações concretas para a cajucultura de modo que promova algum resultado, isto para mim é sem dúvida a principal conquista do Comitê”.

A diversidade de conhecimentos entre os parceiros envolvidos no Comitê é evidenciada por (P2) como uma grande conquista. A CONAB, no apoio à comercialização, o SEBRAE na capacitação, a Fundação Banco do Brasil na assessoria e consultoria prestadas, a EMATER e a EMPARN na assistência técnica são aspectos que, segundo o entrevistado, tornam-se conquistas por parte do Comitê Gestor.

A conquista apontada por (P2) refere-se à sustentabilidade que o Comitê já conseguiu alçar: “hoje, se uma das instituições precisar sair do Projeto, o Projeto não morre”. Observa-se que o Comitê vai ganhando autonomia à medida que vai se solidificando o Projeto, do mesmo modo que as organizações parceiras continuam sendo importantes na execução, tornando, assim, os empreendimentos cada vez mais dependentes das entidades de apoio e fomento. Não se discute a autonomia e autogestão dos empreendimentos econômicos solidários.

Quando tratados os desafios postos ao Comitê, nas verbalizações dos empreendimentos 3 (três) aspectos devem ser tomados.

a) Promover a sustentabilidade e a autosuficiência dos empreendimentos são referendados por (G4) como desafios postos ao Comitê: “os grupos ainda são muito dependentes dos parceiros que compõem o Comitê”. Os grupos ainda não chegaram ao nível de estabilidade possível à emancipação. O posicionamento de (G1) revela-se da seguinte forma: “o desejo do Comitê é proporcionar estabilidade financeira e comercial às associações.

b) Manter a postura e dar continuidade àquilo que já foi alcançado é, na visão de (G6), um desafio, tendo em vista que muitas vezes as ações sofrem com a descontinuidade o que acaba por dificultar ainda mais, conforme expõe (G5): “manter a

postura e a posição que já alcançou e dar continuidade as ações propostas nas reuniões do Comitê".

c) Construção da central de comercialização, preponderou nas verbalizações o "sonho" de ver concretizado a central de comercialização, que, para os empreendimentos, irá contribuir para minimizar uma das principais dificuldades dos grupos no que diz respeito a comercialização. (G5) "O grande desafio sem dúvida é ver concretizado a central de comercialização, a cooperativa central", "concluir a central de cooperativas isso pra mim é um desafio", "a central de cooperativas é um desafio ao Comitê Gestor" (G3).

Estes discursos são apoiados por uma das entidades parceiras. Para (P4), "o desafio seria constituir a central de comercialização vindo melhorar e muito a vida dos empreendimentos no tocante a comercialização".

Outra faceta, que emerge deste tema e posição, diferente das demais, está na fala de (G2) tomando como desafio, ao Comitê, o gerenciamento dos recursos "eu vejo dificuldades neste ponto, por exemplo, no assentamento José Coelho, nós estamos praticamente parado, porque os recursos chegam muito tarde, muitas vezes a safra já tem acabado", corroborado por (P7) que, além dos recursos, pontua a gestão das mini-fábricas como um desafio ao Comitê. "A gestão dos recursos e das mini-fábricas eu acho que ainda está muito difícil, acho que é necessário treiná-los para a gestão".

Segundo (ALBUQUERQUE & ZAPATTA, 2007) apenas preparar os empreendimentos para a gestão não é suficiente; é necessária uma política pró-ativa e concertada de apoio à inovação e ao desenvolvimento das potencialidades das comunidades e região.

Outro ponto discutido refere-se à falta de compromisso por parte de algumas organizações que compõem o Comitê Gestor. Para Jofilsan (2007) a falta de compromisso dos parceiros envolvidos em alguma ação se manifesta quando os mesmos não se sentem parte da ação e, assim, se negam a assumir qualquer tipo de responsabilidade. Segundo relato de uma das entidades de apoio assessoria e fomento entrevistada, esta questiona a falta de compromisso por parte de algumas entidades que compõe o Comitê. "Existe um parceiro que comparece a uma reunião e quatro não,

cadê o compromisso, acho que o Comitê deveria cobrar mais a participação dessas entidades".

Na opinião das entidades representadas por (P1 e P2), o desafio ainda é a comercialização conseguir mercados para comercialização, de modo que os produtores consigam escoar sua produção e garantir a sustentabilidade dos empreendimentos: "eu digo a comercialização é um desafio, capacitá-los e buscar mercados para comercialização também" (P2), desafio posto também por outra entidade apóia os empreendimentos: "o Grande desafio é a parte comercial dos produtos da cajucultura" (P6).

Desde então, a castanha do caju é um dos principais produtos da pauta de exportações do estado, com a maior parte da produção comercializada por meio de intermediários que operam como se fosse uma espécie de corretores das grandes indústrias de beneficiamento.

Conclui-se que o desafio elencado pelos sujeitos entrevistados seria a constituição da cooperativa central, que serviria como entreposto para a comercialização dos produtos.

O quadro abaixo sintetiza os atributos enfatizados pelos entrevistados no tocante aos desafios postos ao Comitê Gestor.

Segmentos	Atributos Enfatizados
EES	Construção da central de comercialização
	Emancipação dos empreendimentos
	Sustentabilidade financeira
	Continuidade das ações propostas nas reuniões do Comitê
	Gerenciamento dos recursos para a cajucultura
EAF	Construção da central de comercialização
	Falta de comprometimento de algumas entidades parceiras
	Comercialização dos produtos

Quadro 14: Síntese dos desafios postos ao Comitê
Fonte: Elaborado e sistematizado pelo autor

No tocante aos conteúdos que compõem a agenda do Comitê Gestor da cajucultura os empreendimentos foram quase que unânimes em afirmar que toda a discussão versa no planejamento das ações para a cajucultura.

Um ponto passível de reflexão remete à verbalização de (P7) na questão anterior, demonstrando preocupação com a gestão das mini-fábricas. Para ele se faz necessário capacitar os trabalhadores de modo que eles possam assumir o comando das unidades.

Sendo assim, o Comitê deveria voltar primeiramente à atenção para a capacitação dos trabalhadores para, em seguida, pensar na gestão dos empreendimentos.

Conforma dito anteriormente, o planejamento está em pauta nas reuniões do Comitê, identificado nas expressões verbais de (G2) e (G6) respectivamente: “planejamento e gerenciamento das mini-fábricas, as discussões são sempre direcionadas a estes pontos”; “o planejamento das ações para benefício da cadeia produtiva e um pouco do gerenciamento das mini-fábricas, isso eles sempre falam”.

Neste contexto, o planejamento versa a pauta de discussão do Comitê, fato percebido por uma das organizações. Existe a preocupação com a melhoria do processo de produção, destacando-se que o planejamento é formulado a partir das necessidades dos grupos: “sempre é elaborado o planejamento bimestral com a participação efetiva dos grupos, eles expõe suas necessidades ao Comitê e a partir daí são discutidas as ações” (P1).

È conveniente mencionar quando percebido nos relatos dos entrevistados que efetivamente o Comitê trabalha o planejamento das ações, porém, esquece de capacitar os empreendimentos a assumirem a gestão das unidades de beneficiamento.

Partindo desta perspectiva Borges (1997), propõe e distinção entre dois atributos; os valorativos e os descritivos. O primeiro consiste em uma definição do que "deve ser" o trabalho. São, portanto, os valores do trabalho. O segundo referem-se, então, à percepção do trabalho concreto, ou seja, caracterizam o trabalho “como ele é”.

Seguindo o entendimento da autora, há uma distorção na atuação do Comitê no que se refere à capacitação dos empreendimentos a assumirem a gestão das unidades de beneficiamento. O Comitê preocupa-se em definir as ações de forma planejada caracterizando o atributo valorativo, porém, minimiza o preparo dos empreendimentos para a execução do trabalho.

Percepções diferentes dos empreendimentos têm as entidades que compõem o Comitê. Para (P3) são discutidas ações focadas para os problemas do momento, sem preocupação com o futuro. Analisada numa perspectiva estratégica, seria a falta de planejamento voltado para formulação e implementação de ações com vistas a resultados futuros. “Não existe preocupação com o futuro dos empreendimentos, só com o presente, as dificuldades e resultados presentes, não existe um pensamento ou ações voltadas para o futuro”. Análise revelada também por (P7) e (P6). Para eles, são discutidos ações para o dia-a-dia dos empreendimentos e apresentação de propostas pelas entidades. “Agente percebe ações pontuais que irão resolver os problemas do momento”; “de forma geral eles colocam as ações que estão sendo executadas no momento” (P6).

As entidades de apoio assessoria e fomento alinham seus posicionamentos referentes aos conteúdos da agenda do Comitê com a gestão e com a pouca efetividade das ações traçadas para o desenvolvimento da cadeia produtiva da cajucultura: “eu diria que os assuntos são voltados à gestão da cadeia produtiva” (P4); “nas reuniões do Comitê ações traçadas para a cajucultura não tem tanta efetividade” (P5).

As análises revelam concepções diferentes em relação aos conteúdos que compõem a agenda do Comitê. Para os empreendimentos, o assunto em pauta nas reuniões é o *planejamento das ações.* Por outro lado, nas verbalizações dos entrevistados que representam as entidades do Comitê, as ações são pontuais e o que versa a pauta de reunião do Comitê é a gestão propriamente dos empreendimentos.

Para Nakano (2000) um empreendimento voltado para a gestão coletiva deve ter seu modelo de gestão totalmente distinto de uma empresa capitalista. Neste caso, alguns aspectos apresentados evidenciam tal diferenciação: primeiro conta com a autonomia das pessoas e com a conseqüente capacidade de superar a divisão social do trabalho, eliminando-se a oposição entre o trabalho intelectual e o manual. A segunda baseia-se, na maioria das vezes, na hierarquização de poderes, no planejamento fora do alcance dos trabalhadores e na falta de cultura participativa. No empreendimento solidário, a organização da gestão deve ser feita de maneira

participativa e descentralizada, a fim de que as informações relevantes sejam disponibilizadas, bem como a contabilidade e sistemas de controle, para que todos possam todos participar das decisões (SINGER, 2000).

Difundir a importância da cajucultura no Estado, propondo medidas voltadas para potencializar a gestão dos empreendimentos seria uma perspectiva viável, tendo em vista que os grupos ainda se encontram fragilizados quanto aos processos de gestão.

O quadro abaixo sintetiza os atributos descritivos enfatizados pelos entrevistados no tocante aos conteúdos que compõem a agenda do Comitê Gestor.

Segmentos	Atributos Descritivos Enfatizados
EES	Planejamento das ações para a cajucultura
	Gerenciamento das mini-fábricas
EAF	Capacitação dos trabalhadores
	Gestão dos empreendimentos
	Pouca efetividade das ações
	Ações pontuais para resolver problemas

Quadro 15: Síntese dos conteúdos que compõem a agenda do Comitê
Fonte: Elaborado e sistematizado pelo autor

Em relação aos conteúdos que deveriam estar postos na agenda do Comitê, e na opinião dos entrevistados não estão, os empreendimentos, em sua maioria, revelam que todos os conteúdos estão sendo contemplados, porém, ressalta-se nesta questão a verbalização de (G6) na preocupação com a saúde dos trabalhadores rurais envolvidos no projeto: “ninguém colocou isso à sério, não é prioridade nas discussões do Comitê Gestor e essas pessoas correm muito risco no campo”.

Tal percepção é também formada por (P2). Segundo o entrevistado todos os assuntos são discutidos pelo Comitê, relacionados à gestão dos empreendimentos: “eu lhe digo que todos os itens que a gente tem conseguido pensar no sentido de melhorar os processos produtivos e de comercialização da cadeia produtiva da cajucultura estão sendo feitos e a melhoria do bem–estar do trabalhador rural”.

Outro ponto relevante nesta questão remonta à educação dos filhos dos produtores. Isso passa desapercebido na pauto de discussão do Comitê segundo (P1): “muitos dos filhos dos produtores estão fora da escola e esta lacuna ao meu ver deve ser preenchida de alguma forma”. Sachs (2004) preocupa-se com a educação dos

atores envolvidos nas comunidades numa perspectiva de inserção social e Desenvolvimento Local.

Registra-se, ainda, nesta assertiva, a eficiência e efetividade da comercialização dos produtos, que, não obstante, estão relacionados com a gestão dos empreendimentos, ponto este discutido na questão anterior nos discursos das entidades. Para (G6) trata-se de “pautar mais na eficiência e efetividade da comercialização”.

Percepção semelhante tem (P10). Para ele, tudo é discutido, porém, não existe preocupação com o futuro dos empreendimentos: “é discutido somente o presente e a continuidade destes empreendimentos são esquecidas”.

Para Rutkowski (2007), gradativamente surgem políticas e ações paliativas de estímulos à sustentabilidade dos empreendimentos, tais como acesso ao crédito, financeirização, capital de giro e incubadoras de economia solidária que oferecem apoio na constituição e formalização dos empreendimentos. Essas ações criam condições institucionais de sustentabilidade, entretanto, são pensadas de maneira pontuais e não ajudam aos associados a desenvolver instrumentos de gestão cotidiana, técnicas administrativas e econômicas de autogestão.

Essas lacunas comprometem a sustentabilidade dos empreendimentos levando a maioria deles a sobreviverem em situações precárias, agravadas pela dificuldade de comercialização de produtos.

Na visão de (P5) deveriam ser trabalhadas mais as oportunidades de financiamentos e capital de giro para os empreendimentos: “capital de Giro para dar suporte à sustentabilidade dos empreendimentos”, aspecto que, segundo Rutkowski (2007), não contribui por si para a sustentabilidade dos empreendimentos.

O quadro abaixo sintetiza os atributos valorativos enfatizados pelos entrevistados no tocante aos conteúdos que compõem a agenda do Comitê Gestor.

Segmentos	Atributos Valorativos Enfatizados
EES	Saúde do trabalhador rural
	Pautar na eficiência e efetividade da comercialização
EAF	Educação dos filhos dos trabalhadores rurais
	Preocupação com o futuro dos empreendimentos
	Oportunidades de financiamentos

Quadro 16: Síntese dos conteúdos que deveriam estar postos na agenda do Comitê
Fonte: Elaborado e sistematizado pelo autor.

Um dos objetivos específicos deste trabalho foi examinar efeitos econômicos, sociais e ambientais do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável do Banco do Brasil na cajucultura.

Segundo relata (G4) há um distanciamento entre o real e o efetivo, ou seja, o que é defendido pelo programa como estratégia e o que é discutido nas reuniões do Comitê, classificando o discurso, até certo ponto, como demagógico. “Acho até uma demagogia” (G4). Esta reflexão é sentida também no depoimento de (G1) ao relatar que “sinceramente, o DRS eu não vejo ações concretas, em nenhum desses aspectos relacionados às questões econômicas, sociais e ambientais; só se for o econômico, que eles cobram muito resultado da gente”.

Essas percepções apontam para descompassos entre os ideais e a prática voltada para a estratégia de Desenvolvimento Local Sustentável. A concepção ideal, apontada por Sepúlveda (2005), apresenta um modelo de equilíbrio de Desenvolvimento Sustentável como uma função de equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental.

Em contraponto a esta verbalização, (G7) classifica como “boas” as propostas discutidas pelo Comitê vendo avanços nas áreas econômicas e sociais, mais focadas pelos gerentes de DRS. Para (G3) são discutidas ações que visam a melhoria, tanto econômica, quanto social e ambiental desde que sejam trabalhadas de maneira integrada: “fala que nós não devemos nos preocupar somente com o econômico, mas também com o social e o ambiental” (G3).

Destaca-se na expressão de outro associado a importância dos projetos de DRS que, segundo ele, tem contribuído para o desenvolvimento das comunidades beneficiadas com as mini-fábricas, mediante geração de trabalho e renda. “Eles sempre bate nestas questões econômicas, sociais e ambientais no sentido de proporcionar desenvolvimento para as comunidade” (G2).

(G6) ressalta que o aspecto econômico sempre é discutido; por outro lado, temas sociais e ambientais precisam ser mais debatidas: “o social e o ambiental é menos visível dentro do discurso dos gestores de DRS” (G6).

Associados afirmam que a estratégia de atuação do DRS do Banco do Brasil valoriza mais os aspectos econômicos e sociais, porém, o ambiental nem tanto. “O DRS está sempre em contato com a gente para saber os avanços econômicos e sociais; ambientais, nem tanto” (G5).

Para este sujeito existe uma cobrança por resultado, ou seja, o retorno daquilo que foi investido nos empreendimentos (mini-fábricas), financiado pelo Banco do Brasil. Em relação aos aspectos sócias na verbalização de (G5) o foco é a geração de trabalho e renda que as mini-fábricas estão proporcionando ao produtor rural: “o social eles falam muito em geração de trabalho e renda ao produtor”.

O DRS do Banco do Brasil é um programa que procura trabalhar o desenvolvimento de forma coesa. São abordadas as dimensões econômica, social e ambiental, porém, há uma nítida preocupação com o econômico, conforme este conteúdo de uma EAF: “eu noto que a preocupação deles é mais o econômico” (P3).

A dinâmica que permeia a metodologia de DRS do Banco do Brasil é a da valorização de todas as dimensões, o que garantiria a sustentabilidade e autonomia dos empreendimentos. Para isso, existe uma preocupação por parte da instituição Banco do Brasil através do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável, em deixar claro para os empreendimentos que estas dimensões são de fundamental importância para a sustentabilidade, sendo motivo de debates em todas as reuniões de Comitê Gestor: “essa questão da sustentabilidade, o social, o econômico e o ambiental além do territorial já faz parte da agenda do Comitê” (P1). Resta questionar: para além do debate, como está a ação prática?

Nesta coleta de dados o informante (P2) ressalta que “não só a econômica, mas, também, sociais e ambientais, a meu ver vêm sendo assimiladas pelo público, não só da cadeia produtiva da cajucultura, mas, também, por outras cadeias [...] os resultados não são só econômicos, mas, também, sociais com a geração de trabalho e renda e ambientais, através da conscientização do público envolvido na cadeia produtiva”.

Por outro lado, (P4) é enfático ao relatar que “dentro do Comitê Gestor o valor econômico ainda é a vertente que domina as discussões”.

Complementando o entendimento da integração entre as três dimensões, Tiriba (2000) afirma que, nos espaços de discussões de ações voltadas ao Desenvolvimento Sustentável dos empreendimentos, as conquistas são de cunhos econômicos, mas, também, no âmbito social, educacional e cultural, de modo que possa promover o desenvolvimento ampliado para a vida e não somente para o empreendimento.

Há diferenças em relação ao discurso das entidades de apoio. Algumas revelam que estas dimensões são tratadas de forma homogênea outras, de maneira desnivelada, sob ênfase na dimensão econômica e certo distanciamento entre o ideal e o efetivo.

(P5) corrobora com tal entendimento quando em sua verbalização ele relata que as discussões que versam temas sociais e ambientais são de responsabilidade dos gestores de DRS do Banco do Brasil: “as questões ambientais e sociais são assuntos da superintendência; eles que discutem esses pontos, porém, não devemos deixar de lado; estas questões são de fundamental importância para a sustentabilidade dos empreendimentos” (P5).

Acerca do processo de operacionalização do programa DRS na cajucultura, identifica-se a oferta de linhas de crédito tradicionais do Banco do Brasil, em operações de microcrédito, repasses de recursos, ou outras linhas de recursos livres destinadas aos produtores e empreendimentos, desde que sejam atendidas as exigências da Instituição. Nesta perspectiva, o DRS consegue gerar resultados tanto para o Banco quanto para os produtores, sob o ponto de vista social e econômico. Proporciona a abertura de novas contas correntes, a expansão da carteira de crédito, além de possibilitar a fidelização de uma base de clientes que tende a ter potencial de negócios crescente.

Há recursos de costeio para a cadeia produtiva através de programas diferenciados ao produtor rural. Conforme os empreendimentos, esta discussão vem tomando conta da pauta de reuniões do Comitê e se tornando um compromisso do Banco do Brasil para com os produtores rurais. (G3) entende que os gestores de DRS do Banco do Brasil “estão muito preocupados em custear nossos produtos”. Na mesma linha de entendimento (P4) analisa a estratégia de operacionalização do DRS: “o DRS

busca realmente colocar possibilidades de linhas de créditos para dentro do empreendimento".

Este fato pode ser explicado em virtude de que grande parte dos empreendimentos econômicos solidários são constituídos por pessoas que não possuem recursos financeiros e que, para iniciar ou dar sustentabilidade ao negócio, enfrentam dificuldades na aquisição de matéria-prima para atendimento de demandas do mercado, reposição de estoques, entre outros (ALMEIDA, 2009 p. 210).

A última fase do mapeamento da economia solidária, realizado em 2007, mostrou que os empreendimentos, no geral, têm grande dificuldade de acessar o crédito, o que vem a dificultar a gestão e a própria manutenção do negócio.

Para alguns entrevistados esta estratégia fica clara quando afirmam que "a operacionalização do DRS do Banco do Brasil fica restrita à aplicação dos recursos e ao financiamento para os empreendimentos" (G4). Registro semelhante faz (G2): "as ações são passadas pela equipe de DRS do Banco do Brasil e logo na primeira oportunidade de reunião do Comitê Gestor eles procuram saber os resultados".

Neste caso, existe uma preocupação com o retorno imediato das ações, tendo em vista que as reuniões acontecem bimestralmente, o que pode vir a comprometer os resultados destas, pois, muitas vezes a estrutura dos empreendimentos não tem como efetivar todas as propostas indicadas pelo Comitê.

Ressalta-se, também, que as ações traçadas visam ao desenvolvimento da cadeia produtiva. Neste caso, "são ações focadas no desenvolvimento da cadeia, existe esta preocupação por parte de quem faz o DRS aqui no Estado" (G7).

Estas ações são direcionadas a impulsionar o desenvolvimento regional de uma determinada cadeia produtiva, por meio da mobilização de agentes econômicos, sociais e políticos, com propostas viáveis, justas e corretas passíveis de execução e retorno: "Eles (os gestores de DRS) se preocupam com a execução e os resultados destas ações" (G3).

Para Albuquerque & Zapatta (2007) ao implementar alguma ação é preciso levar em consideração não apenas os agentes econômicos, sociais e ambientais, mas,

também, os recursos endógenos e as oportunidades externas, identificando os encadeamentos produtivos, bem como a localização territorial.

As ações por vezes, “não saem do papel,” porém, para (G6) “há um esforço por parte dos gestores em colocá-las em prática”. O mesmo discurso tem (G5): “a operacionalização fica direcionadas as ações e ao resultado delas quando se consegue chegar”. Tais ações sofrem descontinuidade, pois, os gestores das agências são transferidos e, com isso, a efetivação fica comprometida.

Para (G1) a operacionalização das ações são atribuídas à presença do consultor da Fundação Banco do Brasil, ou seja, as demandas são resolvidas via consultoria e, portanto, a operacionalização concreta via DRS ainda não é perceptível segundo (G1): “a operacionalização fica restrita ao nosso consultor da Fundação; tudo a gente leva para ele; eu não vejo operacionalização do DRS do Banco do Brasil”.

De acordo com os empreendimentos, existe uma cobrança por resultados por parte dos gestores de DRS do Banco do Brasil, com o imediatismo das ações. Há um direcionamento nas falas em relação às propostas de ações para o desenvolvimento da cadeia produtiva da cajucultura.

Percepção semelhante têm (P6 e P7). As propostas de execução das ações feitas pelos gestores de DRS estão sendo positivas em resultados e atuação: “eu acho que eles tem uma atuação boa, a maneira de trabalho deles também é muito boa, eles conseguem passar o que eles querem a nível de resultado” (P7).

Os contatos com os produtores e o acompanhamento das ações, por parte dos gestores de DRS é percebido, porém, em termos de efetividade das ações, (P3) deixa claro, as ações são pouco efetivas: “está sempre mantendo contato com os produtores, há um acompanhamento contínuo por parte dos gestores que são membros do Comitê, porém em termos de operacionalidade as ações são pouco efetivas”.

Por parte dos gestores de DRS do Banco do Brasil existe uma necessidade de aproximação dos gerentes locais das agências, porém, mesmo com esta limitação (P2) revelam que é feito o possível para atender todas as demandas da cadeia produtiva: “procuramos atender todas as demandas que são postas nas reuniões do Comitê

Gestor”. Como proposta para solucionar tal necessidade (P1) propõem um agente de DRS: “o ideal seria que existisse um agente de DRS”.

Apesar desta limitação (P5), identifica nos gerentes das agências locais um certo grau de envolvimento, entre o Banco e a comunidade, à medida em que são chamados os parceiros do projeto para elaborarem, em conjunto, o plano de ação para o setor: “o gerente da agência faz o papel de coordenador das ações”.

A participação, a mobilização e o envolvimento das instituições no fomento à gestão dos empreendimentos tornam-se de fundamental importância para o desenvolvimento dos grupos, além de contribuir para a construção do capital social no território envolvido com a atividade produtiva.

Neste sentido, a cadeia produtiva da cajucultura no Rio Grande do Norte vem recebendo apoios de entidades parceiras do Comitê Gestor que se articulam adequadamente com os EES. As discussões são direcionadas à promoção do Desenvolvimento Sustentável da cadeia produtiva, porém, esta pesquisa constatou que as ações são pontuais e pouco efetivas. Além disso, detectou elevada ênfase a aspectos econômicos e restrita preocupação com a dimensão ambiental, ainda que se trate de uma atividade produtiva poluente, insalubre e periculosa, pois a “castanha” apresenta uma casca bastante dura e cheia de um óleo viscoso, conhecido como óleo de castanha de caju ou LCC (líquido da casca da castanha de caju). Este líquido vem provocando nos trabalhadores das mini-fábricas a perda da sensibilidade das extremidades do dedo e também das impressões digitais, além de provocar forte irritação na pele, deixando cicatrizes indeléveis nos seus corpos.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa, cujo objetivo foi compreender o modo como os membros do Comitê Gestor da cadeia produtiva da cajucultura do Rio Grande do Norte interpretam as dimensões econômica, social e ambiental para a sustentabilidade dos empreendimentos, adotou como base interpretativa o modelo teórico de Sachs (2004) e foi elaborada a partir da perspectiva de desenvolvimento defendida pelo autor.

A consideração de Sachs, de que determinado modelo de desenvolvimento só poderá ser considerado sustentável se houver progresso simultâneo das dimensões econômica, social, ambiental, política e territorial, norteou a elaboração deste estudo. A representação do modelo proposto pelo autor mostra a inter-relação e a conexão entre essas dimensões de Desenvolvimento Sustentável.

Para caracterizar aspectos relacionados às dimensões de desenvolvimento, pautado pelo Comitê, foram construídas unidades de análise a partir da discussão teórica, conforme abaixo.

- Dimensão Econômica: Gestão Econômico-Financeira, Infra-Estrutura, Custos e Receitas.
- Dimensão Social: Organização Social, Inclusão Social e Qualidade de Vida, Geração de Trabalho e Renda e Capacitação dos Sócios.
- Dimensão Ambiental: Ecoeficiência, Gestão Ambiental e Regulamentações Legais.

Certamente existirão outros itens destes derivados caracterizando uma multiplicidade e complexidade do conhecimento acadêmico-científico associado ao fenômeno pesquisado. Todavia, para efeitos de viabilidade empírica, foram adotadas essas três que se encontram presentes na proposta apoiada pelo Banco do Brasil dentro do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS).

Na dimensão econômica a categoria que obteve consideração inferior entre os entrevistados nesta pesquisa foi custos. O menor nível de consideração é expresso pela dificuldade do acesso ao crédito pelos empreendimentos em virtude das barreiras impostas pelas instituições de crédito, vindo a comprometer os resultados operacionais das unidades, além do preço elevado da matéria-prima. Entre as que são consideradas

em maior grau estão: gestão econômica e financeira e infra-estrutura. Destaque-se, aqui, o apoio recebido pelos empreendimentos através das entidades de assessoria e fomento, que, segundo os entrevistados, garante a viabilidade econômica e as receitas, melhorando a distribuição de renda ao longo da cadeia de valor.

Em relação à dimensão social, a categoria que obteve consideração inferior entre os entrevistados foi capacitação dos sócios, mesmo que com reduzido avanço. Entretanto, constatou-se nesta pesquisa que os sócios não estão capacitados para a autogestão dos empreendimentos, sendo esta uma fragilidade na visão das entidades de apoio e fomento que compõem o Comitê. Observações advindas do acompanhamento do pesquisador durante a fase da coleta dos dados apontam que a rotatividade de pessoal é elevada e isto, em parte, explica a dificuldade no alcance de regularidade nos processos de gestão.

Entre as que são consideradas em maior grau estão organização social com a integração e participação da comunidade. Para Barros (2007), a participação entre os atores de uma determinada cadeia produtiva visa à integração dos processos e contribui para a geração de trabalho e renda estimulando a ética da confiança e a cooperação entre os envolvidos. Registrem-se considerações feitas pelos entrevistados às categorias inclusão social e qualidade de vida e à geração de trabalho e renda. Para os informantes, a cajucultura vem contribuindo para a geração de trabalho e renda nas comunidades beneficiadas e, com isso, melhora a qualidade de vida do produtor rural e sua família.

Em relação à dimensão ambiental, as categorias que obtiveram considerações inferiores entre os informantes desta pesquisa são ecoeficiência, gestão ambiental e regulamentações legais. É frágil o discurso e as ações direcionadas à prevenção dos problemas que a cajucultura pode provocar ao meio ambiente e ao homem. Observou-se que a preocupação do Comitê restringe em orientar o produtor a não queimar a casca sob o risco de estarem sendo multados pelos órgãos fiscalizadores. Segundo Pinzón (2007), a gestão ambiental é bastante ampla e vai desde a formulação de políticas públicas até a conscientização e envolvimento dos diversos setores da sociedade. Não é este o caso analisado.

Na visão dos empreendimentos a estratégia de atuação do DRS do Banco do Brasil valoriza mais os aspectos econômicos e sociais em detrimento do ambiental, ainda que se esteja tratando de uma atividade periculosa, poluente e insalubre.

Registra-se ainda, que o grande desafio posto ao Comitê diz respeito à construção e consolidação da central de comercialização, que segundo os informantes irá beneficiar a produção e comercialização da castanha, gerando trabalho e renda para as comunidades.

Quanto aos conteúdos que deveriam estar postos na agenda do Comitê, e na opinião dos entrevistados não estão, destacam-se dois pontos importantes não contemplados. O primeiro diz respeito à saúde do trabalhador, conforme registrado anteriormente. A cajucultura é caracterizada como uma atividade poluente, periculosa e insalubre que geram impactos negativos na saúde do trabalhador rural. Entretanto, não há um direcionamento nas discussões do Comitê relacionado à saúde do produtor rural que leva o ser humano a contato direto com o manuseio de um produto perigoso à saúde. Outro ponto está relacionado à educação dos filhos dos produtores rurais, tendo sido este um tema trazido por um dos gestores da política de DRS do Banco do Brasil. Entretanto, vale registrar que o Banco do Brasil tem um programa denominado Educar Banco do Brasil destinado aos produtores e seus filhos, porém, este programa não foi citado durante a entrevista pelo informante. Neste sentido, Sachs (2004) destaca a importância da educação para os atores envolvidos nas comunidades rurais como forma de inserção social e Desenvolvimento Local.

Por fim, quanto à estratégia de operacionalização do DRS do Banco do Brasil, observou-se que as ações em prol do desenvolvimento da cadeia estão sempre presente nas discussões do Comitê, porém, restritas e de pouca efetividade quando interpretadas, de modo integrado, por um lado, pelos informantes desta pesquisa e, por outro, à luz dos preceitos do desenvolvimento sustentável.

Conclui-se que as dimensões econômicas e sócias, se sobrepõem, em detrimento da dimensão ambiental. Quanto às ações pensadas na maioria das vezes não trazem os resultados esperados.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE Francisco; ZAPATA, Tânia. Importância da estratégia de desenvolvimento local/territorial no Brasil. In: ZAPATA, Tânia (org.). **Desenvolvimento local e participação social.** Recife: Editora. Elógica, 2007, p. 59-78.

ALMEIDA, J. M. G. Desenvolvimento ecologicamente auto-sustentável: conceitos, princípios e implicações. **Revista humanidades.** n. 38, 1994. Disponível em: <http://www2.camara.gov.br/publicacoes/estnottec/tema11/pdf/002463.pdf.>. Acesso em: 6 abr. 2009.

ALMEIDA, Karla Regina Morais Ferreira de. Mapeamento da economia solidária no estado de Sergipe. In: SAMPAIO, Elza Barreto; VASCONCELOS, Maria da Conceição Almeida; MELO, Ricardo Oliveira Lacerda de. **Economia solidária e processos de incubação.** Aracaju: Editora. UFS, 2009, p. 187-212.

ALVES, S.; SOARES, M. **Microfinanças.** Democratização do crédito no Brasil. Atuação do Banco Central. Brasília: BCB, 2006.

ALVES, Lorena Roosevelt de Lima. **Aglomerado produtivo da caprinovinocultura:** identificando elementos da economia solidária. Artigo, ano 2007.

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais:** oportunidades para as pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDION, Carolina. **A gestão no campo da economia solidária:** particularidades e desafios. RAC, v. 9, n. 1, Jan./Mar. 2005.

ANDRADE, Ilza Araújo L. **O desenvolvimento sustentável entre o discurso e a prática.** In: O município no século XXI. Natal: PROEX/UFRN e Konrad Adenauer Stiftung, 2001.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. Campinas, SP: Cortez, 2006.

BANCO DO BRASIL**. Diretoria de agronegócios. Subsistema DRS - Desenvolvimento Regional Sustentado.** Relatórios Internos 2004. Brasília, DF, 2004. Disponível em: <http://www.fbb.org.br>. Acesso em: 20 out. 2008.

_____. **Fundação Banco do Brasil**. Disponível em: <http://www.fbb.org.br>. Acesso em: 20 out. 2008.

BANDEIRA, P. S. Participação, articulação de atores sociais e desenvolvimento regional. In: BECKER, D. F.; BANDEIRA, P. S. Desenvolvimento local/regional.

Determinantes e desafios contemporâneos. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2000. v. 1 p. 23-128.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARROS, Marcos. **Um estudo comparado sobre gestão emancipadora em organizações comunitárias:** a comparação Bahia (Brasil) e Québec (Canadá).

BARROS, Ricardo de Faria. **Desenvolvimento Regional Sustentável:** a experiência do Banco do Brasil. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação – FACE da Universidade de Brasília, 201 p. Brasília – DF, 2007.

BECKER, B. K. A. (des)ordem global, o desenvolvimento sustentável e a Amazônia. In: CHRISTOFOLETTI, A.; BECKER, B. K. A; DAVIDOVICH, F. R.; GEIGER, P. P (Orgs). **Geografia e meio ambiente no Brasil**. São Paulo/Rio de Janeiro: Hucitec/Comissão Nacional do Brasil/ União Geográfica Internacional, 1995, p. 46-64.

BORGES, L. O. (1997). **Os atributos do significado do trabalho e sua mensuração.** Psicologia: Teoria e Pesquisa, 13 (2), 211-220.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de Planejamento do Desenvolvimento Sustentável.** Recife, 1995.

BRASIL, **Constituição 1988.** Constituição de 5 de outubro de 1988 com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nº 1/92 a 22/99 e Emendas Constitucionais de Revisão nº 1 a 6/94 – Ed. atual. em 1999 – Brasília: Senado Federal, 1999.

CAMARGO, A. L. B. Desenvolvimento sustentável: dimensões e desafios. 3. ed. Campinas: Papirus, 2003.

CAMPOS, G. W. S. **Um método para análise e co-gestão de coletivos.** Editora Hucitec: São Paulo, 2000, 236 p.

CANZIANI, José Roberto F. **O poder de troca na agricultura:** a evolução dos preços pagos e recebidos pelos agricultores paranaenses, no período de 1985 a 1991, OCEPAR, Curitiba - PR, 1991.

Cartilha Universidade Corporativa Banco do Brasil 2007. Disponível em: <http:// www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/unv/cartilhaDRS.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2008.

CARVALHO, D. M.; RIOS, G. S. L. Participação, viabilidade e sustentabilidade: dimensões de desenvolvimento local numa associação de produtores rurais. **Organizações rurais & agroindustriais.** Lavras, v. 9, n. 3, p. 402-420, 2007.

CASTRO, Carlos Humberto Osório. Desenvolvimento local como estratégia para mudanças da cultura política. **In. Desenvolvimento local e participação social.** Recife: Ed. Livro rápido – Elógica, 2007, p. 129-144.

CATTANI, A.D. (org). **A outra economia.** Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

CHITARRA, M. I. F.; CHITARRA, A. B. **Pós-colheita de frutos e hortaliças: fisiologia e manuseio.** Lavras: UFLA, 758 p. 2005.

COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. P.; SILVA, M. P. Desenvolvimento local e espaço público na Terceira Itália: questões para a realidade brasileira. In COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. P. (Org.) **Empresário e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália.** 2ed. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

COSTA, Fernando Caetano da. X Colóquio internacional sobre poder local. **In: Desenvolvimento e gestão social de territórios.** dez. 2007.

CULTI, Maria Nezilda. Conhecimento e práxis: processo de incubação como processo educativo. In: SAMPAIO, Elza Barreto; VASCONCELOS, Maria da Conceição Almeida; MELO, Ricardo Oliveira Lacerda de. **Economia solidária e processos de incubação.** Aracaju: Editora. UFS, 2009, p. 11-39.

DEFOUNY, Jacques. Entrevista concedida a Noelle Lechat pelo diretor do centro D'etudes sociales. Liege, 15 Jun. 2001. **In: As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil** (artigo). Autora: Noelle Marie Paule Lechat.

DUARTE, Laura; WEHRMANN, Magda. **Socioeconomia do desenvolvimento e ambiente.** Texto publicado no Curso MBA/DRS/BB/UnB, 2008.

EnANPAD 2001. Universidade Salvador – UNIFACS Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=subsecao&cod_edicao_subsecao=50&cod_evento>. Acesso: em 10 de Julho de 2008.

Estudo Setorial Cajucultura **SEBRAE** – CE 2005.

FERREIRA, Elenar. A cooperação no MST: da luta pela terra à gestão coletiva dos meios de produção. In: SINGER, Pau; SOUZA, André Ricardo de (org.) **A economia**

solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000. P. 81 - 92

FERREIRA, José Paulo Crisóstomo. **Estatuto Social da União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária** - UNICAFES. Luziânia (GO): 19/20 e 21 de junho de 2005. Disponível em: <www.unicafes.org.br/conteudo.php?idn=44&tp=not>. Acesso em: 05 de jul. de 2008.

FISCHER, Tânia (2002). **Poderes locais, desenvolvimento e gestão –** introdução a uma agenda. In: FISCHER, Tânia (org.). Gestão do desenvolvimento e poderes locais. Salvador: Casa da Qualidade.

FLORES, M. X.; SILVA, J. S. **Projeto EMBRAPA II:** do projeto de pesquisa ao desenvolvimento sócio-econômico no contexto do mercado. Brasília: SEA/EMBRAPA, 1992.

GAIGER, L.I. (Org**.). Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

GEORGE, A. L.; BENNET A. **Case Studies and theory development in social sciences.** Cambridge: MIT Press, 2005.

GODOY, Arilda S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, Mar/Abr, 1995.

HABERMAS, J. **Consciência Moral e Agir Comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

HAESBAERT, R. **O mito da desterritorialização**: do “fim dos territórios” à multiterritorialidade. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.

HARVEY, D. Condição Pós-Moderna. São Paulo, Edições Loyola, 1993.

JARA, Carlos Julio. **A sustentabilidade do desenvolvimento local** – desafios de um processo em construção. Recife, PCT/SEPLAN-PE/IICA, 1998.

JESUS, Paulo de; TIRIBA, Lia. **Cooperação.** In. CATTANI, A.D. A outra economia (org). Porto Alegre: Veraz editores, 2003.

JOFILSAN, Pedro. Gestão de compromisso. In: ZAPATA, Tânia (org.). **Desenvolvimento local e participação social.** Recife: Editora. Elógica, 2007, p. 45-57.

JOIA, L. A. Geração de modelos teóricos a partir de estudos de caso múltiplos: da teoria à prática: In VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Org). **Pesquisa qualitativa em**

administração. Rio de Janeiro: FGV, 2004, cap. 6.

JOYAL, A. **Le developpement local:** commet stimuler i' économie des regions en difficulté diagnostic, les press de l'unversité laval, 2002.

LAVILLE, Jean-Louis (Dir). **L' Économie solidarie.** Paris. Desclée de brouwer, 1994. In: As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil (artigo). Autora: Noelle Marie Paule Lechat.

LEFF, E. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

LEITE, L. A. S. **A agroindústria do caju no Brasil:** políticas públicas e transformações econômicas. Fortaleza. EMBRAPA agroindústria tropical, 1994. 195 p.

LEVIN, J. **Estatística aplicada a ciências humanas.** São Paulo: Harbra, 1985. 392 p.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 720 p.

MANCE, Euclides José. **Cadeias produtivas solidárias.** In. Cattani, A.D. A outra economia (org). Porto Alegre: Veraz editores, 2003.

MARCONI, M. DE A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 231 p.

MARTINS, G.I.V.; MARTINS, C.I.D. **Desenvolvimento local:** da teoria à prática. Cap. VII In: MARQUES, H.R.; RICCA, D.; FIGUEIREDO, G.P.; MARTÍN, J.C. (org). desenvolvimento local em Mato Grosso do Sul: reflexão e perspectiva. Campo Grande UCDB, 2001.

MILLER, D.C. Basic research design. In: _____. **Handbook of research design and social measurement.** 5. ed. California: Sage, 1991, p. 13-23.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social:** teoria, métodos e criatividade. 13ª. ed. Petrópolis: Vozes, 1994

MIRANDA, Carlos, ET alii. **Planejando o desenvolvimento sustentável.** Brasília, IICA, s/d.

MONTIBELLER, G. F. O mito do desenvolvimento sustentável: **meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias.** Santa Catarina: UFSC, 2004.

MORIN, E.; KEREN, A. B. **Terra pátria.** 5. ed. Porto Alegre: Sulina, 2005.

NAKANO, M. Anteag: a autogestão como marca. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (orgs.) **A economia solidária no Brasil:** a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

OCB (B) **-** Organização das Cooperativas Brasileiras. **Legislação Cooperativista**. Disponível em: <http://www.brasilcooperativo.com.br/Default.aspx?tabid=139>. Acesso em: 05 de Maio de 2008.

ONU. **Organização das Nações Unidas. Limites do crescimento.** Disponível em <http://www.um.org>. Acesso em: 20 out. 2008.

OSÓRIO, Carlos (2007). **Desenvolvimento local e participação social.** In: FISCHER, Tânia (org.). Recife: Editora Livro Rápido – Elógica.

PAULA PESSOA, P. F. A.; OLIVEIRA, V. H.; SANTOS, F. J. S.; SEMRAU, L. A. S. **Análise da viabilidade econômica do cultivo do cajueiro irrigado e sob sequeiro.** Revista econômica do Nordeste, Fortaleza, v.31. n.2. p. 178-187, 2000.

PEIXOTO, Hildemar. Gestão Local: **O desenvolvimento como exercício substantivo de participação e solidariedade e autonomia.** Natal, 1999, Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção, UFRN).

PINZÓN, Rafael. Gestão ambiental e participação. In: ZAPATA, Tânia (org.). **Desenvolvimento local e participação social.** Recife: Editora. Elógica, 2007, p. 93-127.

POCHMANN, Marcio. Desenvolvimento, trabalho e solidariedade. **Novos caminhos para inclusão social.** São Paulo: Cortez, 2002.

QUIVY, Raimond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais**. Tradução por João Minhoto Marques, Maria Amália Mendes, Maria Carvalho. 2 ed. Lisboa: Gradiva, 1998. Tradução de: Manuel de recherche em sciences sociales.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**. Trad. De Mary Cardosso. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1981. **Revista SEBRAE Agronegócios** – nº 7 – dezembro de 2007.

RICHARDSON, Robert Jarry**. Pesquisa social:** métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RUTKOWSKI, J. **Sustentabilidade de empreendimentos econômicos solidários:** outro mundo, outra economia, outra engenharia. V encontro internacional de economia

solidária. “O discurso e a prática da economia solidária”. São Paulo, 2007.

SÁ, M. C. **Subjetividade e processos coletivos:** mal-estar e governabilidade nas organizações de saúde. Ciência & Saúde Coletiva, 2001, p. 151-164.

SACHS, Ignacy. Recursos emprego e financiamento do desenvolvimento de produzir sem destruir – o caso do Brasil. **Revista de Economia Política,** jan/mar. 1990.

_____. Desenvolvimento sustentável, bioindustrialização descentralizada e novas configurações rural-urbanas: os casos da Índia e do Brasil. In: VIEIRA, P. F.; WEBER, J. (org.). **Gestão de recursos naturais renováveis e desenvolvimento:** novos desafios para a pesquisa ambiental. São Paulo: Cortez, 1997.

_____. **Inclusão social pelo trabalho:** desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte no Brasil. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

_____. **Desenvolvimento includente, sustentável e sustentado.** Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

_____. **Rumo à ecossocioeconomia.** São Paulo: Cortez, 2007.

SAMPAIO, Elza Barreto. Relato de experiência – processo de incubação da CARE (projeto “tecnologias sociais”). In: SAMPAIO, Elza Barreto; VASCONCELOS, Maria da Conceição Almeida; MELO, Ricardo Oliveira Lacerda de. **Economia solidária e processos de incubação.** Aracaju: editora. UFS, 2009, p. 113-135.

SAMPSOM, Peter. Qualitative research and motivation research. In: **Consumer Market Research Handbook**. 3rd Edition, Amsterdam: ESOMAR, 1991.

SANTOS, Daisy Maria dos. Trabalhadores “sobrantes” e o desafio das políticas públicas no século XXI. In: SAMPAIO, Elza Barreto; VASCONCELOS, Maria da Conceição Almeida; MELO, Ricardo Oliveira Lacerda de. **Economia solidária e processos de incubação.** Aracaju: editora. UFS, 2009, p. 63-103.

SEN, Amarthya. **Desenvolvimento como Liberdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SEPÚVEDA, S. **Desenvolvimento sustentável microrregional:** Métodos para planejamento local. Brasília: IICA, 2005.

SERVA, Maurício. **A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa.** Revista de administração de empresas. V.37, n.02. São Paulo: FGV, abr/jun 1997. p. 18-30.

SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Orgs.). **A economia solidária no Brasil:** a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária.** São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002.

TEIXEIRA, Elenaldo. **O local e o global:** limites e desafios da participação cidadã. 3. ed. São Paulo: Cortez; Recife: EQUIP; Salvador: UFBA. 2002.

TIRIBA, Lia. Redes de Projetos Comunitários. A economia popular solidária no Rio de Janeiro: tecendo os fios de uma nova cultura do trabalho. In: SINGER, Paul e SOUZA, André Ricardo de (Orgs). **A Economia Solidária no Brasil:** a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000. p. 221-243.

UNITRABALHO. Fundação interuniversitária de estudos e pesquisas sobre o trabalho. Disponível em: <http://www.unitrabalho.org.br>. Acesso em: 30 set. 2007.

URANI, A; COCCO, G; GALVÃO, A.P (org). **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos:** o caso da Terceira Itália**.** Tradução: Frédéric Monié, Eliana Aguiar, Sieni Maria Campos]. – Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

URIBE, F. J. **Reflexões na subjetividade na gestão a partir do paradigma da organização que aprende.** Ciência & Saúde Coletiva, 2001, p. 209-219.

VASCONCELOS, Maria da Conceição Almeida. O trabalho coletivo autogerido em empreendimentos econômicos solidários. In: SAMPAIO, Elza Barreto; VASCONCELOS, Maria da Conceição Almeida; MELO, Ricardo Oliveira Lacerda de. **Economia solidária e processos de incubação.** Aracaju: Editora. UFS, 2009, p. 41-61.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento Sustentável, o desafio do século XXI.** Rio de Janeiro: Editora Garamond. 2005.

VIEIRA, V. A. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing.** Revista da FAE, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan/abr. 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAPATA, Tania et alii. **Gestão participativa para o desenvolvimento local.** Recife: Projeto Bndes/PNUD, 2007.

APÊNDICE

Apêndice 1 - Roteiro para Entrevistas Semi-Estruturadas

Nº	Questão
1	Desde quando o Comitê Gestor funciona?
2	Com que freqüência você participa das reuniões?
3	Você identifica alguma fragilidade no funcionamento do Comitê?
4	Em termos gerais que resultados econômicos a cadeia produtiva da cajucultura alcançou até o presente momento? • viabilidade econômica; • acesso a crédito; • melhor distribuição de riquezas ao longo da cadeia de valor da cajucultura; • investimentos em infra-estrutura e tecnologias de produção; • racionalização de custos; • mercados e comercialização.
5	Em termos gerais que resultados sociais a cadeia produtiva da cajucultura alcançou até o presente momento? • fortalecimento da capacidade de organização social; • redes sociais de cooperação; • inclusão social e qualidade de vida; • geração de trabalho e renda; • capacitação profissional, acesso à educação formal.
6	Em termos gerais que resultados ambientais a cadeia produtiva da cajucultura alcançou até o presente momento? • ecoeficiência (redução, reutilização e reciclagem de recursos); • gestão ambiental (educação, manejo e impacto); • regulamentações legais.
7	Que conquistas você identifica no resultado da atuação do Comitê Gestor?
8	Que desafios em sua opinião estão postos ao Comitê Gestor?
9	Que conteúdos compõe a agenda do Comitê Gestor?
10	Que conteúdos deveriam estar postos na agenda do Comitê Gestor e, em sua opinião, não estão?
11	Como os membros do Comitê Gestor da cajucultura percebem as dimensões econômicas, sociais e ambientais do programa de DRS do Banco do Brasil?
12	Como você percebe a operacionalização do DRS do Banco do Brasil na cadeia produtiva da cajucultura?

Apêndice 2 - *Corpus* da Entrevista

Pensamento dos membros do Comitê Gestor da cajucultura no Rio Grande do Norte sobre as dimensões do DRS do Banco do Brasil.

Categorias Representativas da Dimensão Econômica do DRS.

Esta dimensão está dividida em quatro categorias: Gestão Econômico-Financeira, Infra-Estrutura, Custos e Receitas. Os dados foram coletados com base nas respostas à 4º questão do roteiro de entrevista (Apêndice 1).

Gestão Econômico-Financeira:

Expressão do item: Contribuir com a gestão das unidades de beneficiamentos apoiadas pelo projeto quanto a sua viabilidade econômico-financeiro.

Infra-Estrutura:

Expressão do item: Melhoria da infra-estrutura de produção, distribuição e comercialização nas unidades de beneficiamento da castanha.

Custos:

Expressão do item: Promoção do acesso ao crédito e racionalização dos custos

Receitas

Expressão do item: Melhoria na distribuição da riqueza ao longo da cadeia de valor.

Categorias Representativas da Dimensão Social do DRS.

Esta dimensão está dividida em quatro categorias: Organização Social, Inclusão Social e Qualidade de Vida, Geração de Trabalho e Renda e Capacitação dos Sócios. Os dados foram coletados com base nas respostas à 5º questão do roteiro de entrevista (Apêndice 1).

Organização Social:

Expressão do item: Fortalecimento das redes sociais de cooperação e capacidade de organização social entre os atores envolvidos.

Inclusão Social e Qualidade de Vida:

Expressão do item: Ações direcionadas à promoção da inclusão social e qualidade de vida dos beneficiários do projeto como: saúde, educação, saneamento básico, melhoria nas condições de habitação e segurança alimentar.

Geração de Trabalho e Renda:

Expressão do item: Contribuir com a geração de trabalho e renda.

Capacitação dos Sócios:

Expressão do item: Contribuir com a capacitação técnica-profissional dos produtores e sócios.

Categorias Representativas da Dimensão Ambiental do DRS.

Esta categoria estará dividida em três itens: Ecoeficiência, Gestão Ambiental e Regulamentações Legais. Os dados foram coletados com base nas respostas à 6º questão do roteiro de entrevista (Apêndice 1).

Ecoeficiência:

Expressão do item: Contribuir com a ecoeficiência ambiental; redução, reutilização e reciclagem de recursos.

Gestão Ambiental:

Expressão do item: Ações direcionadas a melhoria da gestão ambiental na cadeia produtiva da cajucultura: educação, manejo e redução do impacto ambiental.

Regulamentações Legais:

Expressão do item: Orientação para as normas ambientais.

Livros Grátis

(http://www.livrosgratis.com.br)

Milhares de Livros para Download:

Baixar livros de Administração
Baixar livros de Agronomia
Baixar livros de Arquitetura
Baixar livros de Artes
Baixar livros de Astronomia
Baixar livros de Biologia Geral
Baixar livros de Ciência da Computação
Baixar livros de Ciência da Informação
Baixar livros de Ciência Política
Baixar livros de Ciências da Saúde
Baixar livros de Comunicação
Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE
Baixar livros de Defesa civil
Baixar livros de Direito
Baixar livros de Direitos humanos
Baixar livros de Economia
Baixar livros de Economia Doméstica
Baixar livros de Educação
Baixar livros de Educação - Trânsito
Baixar livros de Educação Física
Baixar livros de Engenharia Aeroespacial
Baixar livros de Farmácia
Baixar livros de Filosofia
Baixar livros de Física
Baixar livros de Geociências
Baixar livros de Geografia
Baixar livros de História
Baixar livros de Línguas

Baixar livros de Literatura
Baixar livros de Literatura de Cordel
Baixar livros de Literatura Infantil
Baixar livros de Matemática
Baixar livros de Medicina
Baixar livros de Medicina Veterinária
Baixar livros de Meio Ambiente
Baixar livros de Meteorologia
Baixar Monografias e TCC
Baixar livros Multidisciplinar
Baixar livros de Música
Baixar livros de Psicologia
Baixar livros de Química
Baixar livros de Saúde Coletiva
Baixar livros de Serviço Social
Baixar livros de Sociologia
Baixar livros de Teologia
Baixar livros de Trabalho
Baixar livros de Turismo