

**REDES DE COOPERAÇÃO COMO
ESTRATÉGIA PARA DESENVOLVIMENTO
DA AGRICULTURA FAMILIAR: PROGRAMA SC
RURAL**

Marcelo Alexandre de Sá



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO
CONHECIMENTO**

MARCELO ALEXANDRE DE SÁ

**REDES DE COOPERAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA DESENVOLVIMENTO
DA AGRICULTURA FAMILIAR: PROGRAMA SC RURAL**

FLORIANÓPOLIS (SC)

2014

MARCELO ALEXANDRE DE SÁ

**REDES DE COOPERAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA DESENVOLVIMENTO
DA AGRICULTURA FAMILIAR: PROGRAMA SC RURAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) como requisito para a obtenção do título de Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Orientadora: Édis Mafra Lapolli, Dra.

Coorientadora: Vânia Ribas Ulbricht, Dra.

Tutor de Orientação: Antônio Marcos Feliciano, Dr.

FLORIANÓPOLIS (SC)

2014

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Sá, Marcelo Alexandre de
Redes de cooperação como estratégia para o
desenvolvimento da agricultura familiar : Programa SC
Rural / Marcelo Alexandre de Sá ; orientadora, Édis Mafra
Lapolli ; coorientador, Vânia Ribas Ulbricht. -
Florianópolis, SC, 2014.
147 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em
Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Inclui referências

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2. Redes de
Cooperação. 3. Agricultura Familiar. 4. Desenvolvimento
Rural. 5. Santa Catarina. I. Lapolli, Édis Mafra. II.
Ulbricht, Vânia Ribas. III. Universidade Federal de Santa
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão
do Conhecimento. IV. Título.

MARCELO ALEXANDRE DE SÁ

**REDES DE COOPERAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA DESENVOLVIMENTO
DA AGRICULTURA FAMILIAR: PROGRAMA SC RURAL**

Dissertação julgada adequada para obtenção do título de Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC.

Florianópolis, 21 de fevereiro de 2014.

Gregorio Varvakis, Dr.
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

Édis Mafra Lapolli, Dra.
Orientadora – PPGEGC/UFSC

Gertrudes Dandolini, Dra.
Membro - PPGEGC/UFSC

Ana Maria Benciveni Franzoni, Dra.
Membro – PPGEGC/UFSC

Eduardo Teixeira da Silva, Dr.
Membro Externo - UFPR

*[...] os agricultores que querem saber
aprendem bastante.
Mas podem aprender ainda mais os
técnicos, que pensam poder ensinar.
Os primeiros aprendem quando encontram
coragem para experimentar.
Os segundos, quando conseguem ter
humildade suficiente para escutar,
e assim entender que o humano é movido
mais pelo querer do que pelo saber.*

Luiz Renato D'Agostini

Dedico

Aos meus filhos Maíra e Leandro, presentes que me foram dados nessa vida;

À minha amada Jane Martins por saber ouvir e tranquilizar;

Aos meus saudosos pais, Alamiro e Stelita (*in memoriam*);

Aos agricultores e agricultoras, no desejo que continuem sua luta cidadã por mais oportunidades e felicidade no meio rural.

AGRADECIMENTOS

À orientadora, professora Édis Mafra Lapolli, Dra. por sua capacidade intelectual e espiritual, que promove um ambiente acadêmico de descontração e alegria, elementos importantes para o processo criativo. Obrigado pelo acolhimento, pelos abraços, pela amizade e confiança e pelas orientações ao longo do caminho percorrido.

Ao amigo e tutor Antônio Marcos Feliciano, Dr. pelos estímulos e contribuições em todas as fases dessa caminhada, das disciplinas isoladas até esse momento, da defesa da dissertação.

Aos professores do EGC, por terem “contaminado” nossas mentes com essa ideia tão elementar e ao mesmo tempo tão poderosa da gestão do conhecimento.

Aos amigos e familiares, incentivadores e sabedores de que o período exigia recolhimento e dedicação. Em especial a minha amada irmã Raquel, que sempre me instigou a dar continuidade à vida acadêmica.

Aos funcionários da secretaria do curso, pelo zelo e cordialidade no atendimento as minhas demandas.

Aos colegas mestrandos e doutorandos do EGC, com quem compartilhei conhecimentos, experiências, emoções e parte de minha vida. Em especial aos mestrandos Éder e Kamila e doutores Feliciano e Vitória, os quais por meio de suas competências enriqueceram os trabalhos científicos publicados em coautoria.

RESUMO

Movimentos políticos e sociais ocorridos nas últimas décadas deram destaque ao que se convencionou denominar agricultura familiar. Considerando-se o fato uma importante conquista visando ao acesso às políticas públicas, há nos meios acadêmicos o entendimento de que o Brasil apresenta diversidade de contextos, onde agricultores familiares e não familiares disputam espaços de atuação econômica. Iniciativas públicas federais e estaduais têm sido implementadas com o objetivo de atender às suas demandas. No contexto estadual, problemas ambientais agravados pelo uso inadequado do solo e da água anteciparam uma intervenção pública nas áreas rurais. Assim, por meio de parcerias com o Banco Mundial, têm sido executados pelo Estado programas de desenvolvimento rural ao longo das duas últimas décadas. Pontuados por objetivos e estratégias diferenciadas, caracterizados por uma crescente ampliação do seu escopo, os “Microbacias” obtiveram resultados e abrangência de público expressivos. Seguindo uma tendência global de formação de redes de cooperação por parte de organizações, o Programa SC Rural apresenta como diferencial, no que se refere às suas estratégias, o foco na estruturação de negócios de agricultores familiares e o fomento à sua organização em redes. A pesquisa analisou a contribuição das redes de cooperação como subsídio para o desenvolvimento da agricultura familiar no contexto dos programas. O estudo tem características exploratória e descritiva, e no caminho metodológico foram utilizadas técnicas de revisão sistemática, entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo. O trabalho de pesquisa permitiu explorar as potencialidades e limites dos programas públicos, trazendo à luz argumentos que contribuem para aperfeiçoar as estratégias de atuação. Pode-se afirmar que as redes de cooperação sociais e econômicas formadas no âmbito dos programas foram fortalecidas com base em estratégias de uso do conhecimento e que essas proporcionaram maiores oportunidades às famílias rurais no contexto geral. Como limites, aponta-se como principal o caráter seletivo do público beneficiário do Programa SC Rural. O apoio às redes de cooperação da agricultura familiar se torna então uma importante estratégia de desenvolvimento rural, especialmente pelo impacto social e econômico gerado.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Agricultura Familiar. Redes de Cooperação.

ABSTRACT

Political and social movements that have occurred in recent decades have given prominence to what is conventionally called family farming. Considering the fact that it is an important conquest seeking access to public policies, in the academic environment there is an understanding that Brazil presents diversity of contexts, in which family farmers and family members are vying for social and economic performance spaces. Public federal and state initiatives have been implemented in order to meet their demands. Also, in the state context, environmental problems exacerbated by the misuse of soil and water anticipated public intervention in rural areas. Thus, through partnerships with the World Bank, rural development programs have been carried out by the State of Santa Catarina over the last two decades. Punctuated by different goals and strategies and characterized by an increasing expansion of its scope, the "Microbacias" achieved significant results and public coverage. Following a global trend of formation of cooperation networks on the part of organizations, SC Rural Program presents as a differential, with regard to its strategies, focusing on business structuring of family farmers and the encouragement to their organization in networks. The research allowed the exploration of the potential and limits of public programs, bringing birth to arguments that contribute to optimize the strategies of action. The study has exploratory and descriptive characteristics, and methodological techniques were used on the way to systematic review, semi-structured interviews and content analysis. This research allowed for in-depth exploration of the potential and limits of public programs, bringing forward arguments that contribute to improve their strategies. It can be affirmed that the social and economic cooperation networks formed in the course of the program were established and strengthened based on strategies for the use of knowledge and that these strategies have provided greater opportunities to rural families in the general context. The selective character of the beneficiary public of the SC Rural Program stands out. Support for family agriculture cooperation networks becomes then an important rural development strategy, especially for the social and economic impact generated.

Keywords: Knowledge Management. Family Farming. Cooperation Network.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – SEQUÊNCIA UTILIZADA PARA A REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA	40
FIGURA 2 – DIMENSÕES DA CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO	48
FIGURA 3 - FLUXOGRAMA DE TRABALHO	66
FIGURA 4 – MAPA DE MUNICÍPIO COM DEMARCAÇÃO DE MICROBACIAS HIDROGRÁFICAS.	76
QUADRO 1 – PRODUÇÃO INTELECTUAL SELECIONADA E UTILIZADA NA PESQUISA	40
QUADRO 2 – POSIÇÃO RELATIVA DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA CATARINENSE	54
QUADRO 3- REDES DE COOPERAÇÃO EXISTENTES EM SANTA CATARINA	83
QUADRO 4– CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE	88

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - PRODUÇÃO CIENTÍFICA TOTAL ENCONTRADA POR PALAVRA-CHAVE, E SELECIONADA COM USO DE FILTROS POR ÁREAS DE CONHECIMENTO, TEMPORALIDADE E RELEVÂNCIA. ...	125
TABELA 2 - PRODUÇÃO CIENTÍFICA ENCONTRADA COMBINANDO AS PALAVRAS-CHAVE.	126
TABELA 3 - PRODUÇÃO CIENTÍFICA SELECIONADA NA BASE DE DADOS SCOPUS E UTILIZADA NA PESQUISA.	129

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

- ADM – Associação de Desenvolvimento da Microbacia
- ATER – Assistência Técnica e Extensão Rural
- BIRD – Banco Interamericano para Reconstrução e Desenvolvimento
- BPMA – Batalhão de Polícia Militar Ambiental de Santa Catarina
- Cidasc – Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina
- Cidiat – Centro Interamericano de Desarrollo e Investigación Ambiental y Territorial de Venezuela
- Deinfra – Departamento Estadual de Infraestrutura
- Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
- Epagri – Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina
- Fatma – Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina
- FAO – Organização Mundial para a Agricultura e Alimentação
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- GAM – Grupo de Animação da Microbacia
- GC – Gestão do Conhecimento
- MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário
- Mercosul – Mercado Comum do Sul
- MB1 – Projeto Microbacias 1
- MB2 – Programa Microbacias 2
- Planac – Plano Agropecuário Catarinense
- Projeto Microbacias 1 – Projeto de Recuperação, Conservação e Manejo dos Recursos Naturais em Microbacias Hidrográficas de Santa Catarina
- Programa Microbacias 2 – Programa de Recuperação Ambiental e de Apoio ao Pequeno Produtor Rural
- Programa SC Rural – Programa de Competitividade da Agricultura Familiar de Santa Catarina
- Pronaf – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
- SAR – Secretaria de Estado da Agricultura e Política Rural
- TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação
- UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	25
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	25
1.2	OBJETIVOS	33
1.2.1	Objetivo Geral	33
1.2.2	Objetivos específicos	33
1.3	JUSTIFICATIVA	33
1.4	ESCOPO DA PESQUISA	36
1.5	ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO: CARACTERIZAÇÃO INTERDISCIPLINAR	37
1.6	ESTRUTURA DO TRABALHO	37
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	39
2.1	INTRODUÇÃO	39
2.2	REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA	39
2.3	PESQUISA BIBLIOGRÁFICA	41
2.4	GESTÃO DO CONHECIMENTO	41
2.5	AGRICULTURA FAMILIAR	50
2.6	REDES DE COOPERAÇÃO	59
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	65
3.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	65
3.2	FLUXOGRAMA DE TRABALHO	65
3.2.1	Caracterização da Pesquisa	66
3.2.2	Coleta de Dados	67
3.2.3	Discussão e Análise de Dados	71
3.2.4	Relatório Final – Dissertação	72
4	ESTUDO DE CASO	73
4.1	PROGRAMA MICROBACIAS: CONTEXTO HISTÓRICO	73
4.1.1	Projeto Microbacias 1	74
4.1.2	Programa Microbacias 2	77
4.1.3	Programa Santa Catarina Rural (SC Rural)	81
4.2	SELEÇÃO DOS ATORES	86
4.3	ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS: APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	86
4.4	ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS	88
4.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	104

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	106
5.1 CONCLUSÕES.....	106
5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	111
REFERÊNCIAS	112
APÊNDICES	121

INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Se você se alimentou hoje, agradeça ao produtor rural. Essa frase encerra toda a importância de uma atividade econômica, pois cresce a cada dia o contingente populacional e, por consequência, a demanda por alimentos no planeta. Esse, então, passa a ser um desafio global e, como tal, deve ser enfrentado pela sociedade em geral, rural e urbana, pelos governos, e especialmente pelos proprietários rurais, sejam empresários, sejam agricultores familiares.

O Censo Agropecuário de 2006 identificou 4.367.902 estabelecimentos agropecuários da agricultura familiar, o que representa 84,4% dos existentes no País. Esse numeroso contingente de famílias ocupava uma área de 80 milhões de hectares, que representavam 32% da área total dos estabelecimentos, sendo responsável por 36,11% da produção agropecuária nacional (IBGE, 2006).

No entanto, tais números podem induzir a um discurso por parte de correntes sociais e políticas que tendem situar o modo empresarial de exploração agrícola e o familiar em campos opostos. A agricultura familiar tem papel importante, pois retém o essencial da sua existência, que é exatamente a centralidade do trabalho na família, a preservação do patrimônio familiar e a busca por otimização das rendas possíveis. Nesse sentido, em vez da visão de polos em oposição, que induz a interpretações empobrecedoras da atual realidade rural, é preciso reconhecer o fortalecimento de parcela da agricultura familiar que, ao atuar em um contexto competitivo, assimilou elementos do modo empresarial de produção em decorrência dos processos de modernização (PLOEG, 2009; NAVARRO, 2010).

A par dos números verificados, a agricultura familiar na última década passou a ser vista pelo governo brasileiro como segmento imprescindível para o combate à fome e a garantia da segurança alimentar. Nesse contexto, o Governo Federal passou a preocupar-se com a definição de políticas públicas que atendessem às peculiaridades do setor, na tentativa de diversificar as formas de apoio por meio de linhas de crédito específicas.

Entre outras iniciativas se destaca a criação do Programa Nacional de Agricultura Familiar (Pronaf), em 1996, e, mais recentemente, a aprovação da Lei nº 11.947/2009. Essa lei passou a garantir que pelo menos 30% do valor destinado ao

Programa Nacional de Alimentação Escolar, por meio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, do Ministério da Educação, deva ser utilizado na aquisição de produtos da agricultura familiar (BRASIL, 2013).

Apesar da importância social e econômica das propriedades rurais sob gestão familiar no país e dos incentivos criados, verifica-se que a maioria das regiões em que predomina esse conjunto social é considerada carente de infraestrutura e serviços, configurando baixa atratividade quando comparada ao meio urbano, especialmente para os jovens rurais, sucessores das propriedades.

Somam-se a esse quadro as características intrínsecas às atividades agropecuárias que apresentem grandes riscos aos empreendedores, relacionados principalmente ao mercado e às condições climáticas. Dessa forma, a organização e a cooperação tendem a cumprir um papel fundamental, pois, à medida que atuam de forma cooperativa, os agricultores podem ir melhorando sua competitividade, beneficiando-se de melhor infraestrutura e serviços.

Melhorar a capacidade produtiva e as condições de acesso aos mercados dos empreendedores de pequeno porte é importante desafio das políticas de desenvolvimento, cujo objetivo básico é estimular um ambiente em que a cooperação social localizada abra caminho para inovações tecnológicas e organizacionais, que ampliem o poder competitivo dos que se encontram à margem dos mercados (SCHEJTMAN; BERDEGUÉ, 2004).

A Epagri (2012) identificou que as iniciativas empreendedoras de pequeno e médio portes no meio rural catarinense enfrentam dificuldades estruturais e legais de toda ordem, haja vista a baixa disponibilidade de tecnologia e informação sobre processos de agroindustrialização em pequena escala, além dos desafios impostos pela legislação do setor (tributária, fiscal, trabalhista, sanitária e previdenciária).

Oliveira, Schmidt e Schmidt (2000) apontam no estudo *Avaliação do Potencial da Indústria Rural de Pequeno Porte em Santa Catarina* que há enorme potencial de desenvolvimento da pequena agroindústria associada à agricultura familiar e que o mercado não se constitui na principal barreira à sua viabilização, como é geralmente mencionado por críticos desse tipo de empreendimento. A pesquisa de Oliveira, Schmidt e Schmidt (2000) se baseou em um censo que resultou na tipificação de 1.116 empreendimentos rurais existentes no estado, universo este que contemplou desde iniciativas muito pequenas, informais e “caseiras”, até aquelas já consolidadas

e atuando em mercados de médio porte. Em 79% desses empreendimentos a pesquisa identificou uma empresa individual e totalmente informal, não legalizada, caracterizada por baixo uso de inovação, tecnologia e conhecimento. Os autores que analisaram o perfil da agroindústria de pequeno porte em Santa Catarina observaram que, isoladamente, essas iniciativas têm dificuldade para se tornar viáveis devido aos altos custos ante as receitas obtidas.

Abramovay (1999b) postula que o desenvolvimento rural deve ser concebido numa matriz territorial muito mais que setorial, e aponta como desafio para organismos promotores do desenvolvimento a criação de condições para que uma população valorize um território, composto por um conjunto variado de atividades e mercados. Credita o bom desempenho de regiões rurais de países desenvolvidos a uma dinâmica territorial específica, em que estão presentes algumas características, como existência de redes públicas e privadas, identidade regional, existência de um ambiente empreendedor.

A organização social e a cooperação proporcionam às pessoas e organizações melhores condições de inserção na sociedade e no mercado, possibilitam maior poder de negociação e maior acesso ao conhecimento. A cooperação também divide responsabilidades, reduz riscos, supera inseguranças, ao mesmo tempo que potencializa o trabalho, as virtudes e habilidades.

As atividades de cooperação e o trabalho grupal tornaram-se, ao longo do tempo, uma das características das comunidades rurais. Ainda hoje, o agricultor se utiliza do chamado mutirão para execução de tarefas como o plantio, a colheita, a roçada. As famílias, assim, se agrupam para desenvolver atividades, desfrutando de momentos em que ocorre não apenas um ganho de escala pelo trabalho grupal, mas uma importante troca de conhecimentos e uma forma de reforçar os laços sociais (STROPASOLAS, 2006).

No estado catarinense, são recentes as iniciativas de formação e consolidação de redes de agroindústrias familiares. No ano de 1998, foi implantado, na condição de iniciativa piloto, na região de Concórdia, o Projeto de Agroindústrias Associativas dos Agricultores Familiares do Oeste Catarinense, com recursos do Pronaf Agroindústria¹. O projeto teve como objetivo criar uma rede de empreendimentos de pequeno porte geridos por grupos de agricultores familiares,

¹ Pronaf Agroindústria: linha de financiamento do Governo Federal (MDA) para investimentos em agroindústrias da agricultura familiar.

visando transformar os produtos dos associados, assim como estimular a oferta de bens e serviços de forma a gerar oportunidades de trabalho e renda. O pilar dessa iniciativa foi uma central de apoio das pequenas unidades de agroindústrias associadas. O papel fundamental da central foi o de construir e manter a estabilidade da rede, criando as condições necessárias para que as unidades agroindustriais se viabilizassem.

Estudo recente realizado pela Epagri (2012) no território catarinense identificou e mapeou empreendimentos de agregação de valor e redes de cooperação da agricultura familiar. O levantamento de campo feito em 2010 cadastrou as iniciativas que atendessem aos seguintes critérios: destinavam sistematicamente sua produção ao mercado; geravam renda significativa para o empreendedor; utilizavam estrutura com espaço físico específico; eram legalizadas ou passíveis de legalização; e não se caracterizavam apenas pela venda do excedente de consumo.

O trabalho, de importância estratégica para o Estado para subsidiar suas políticas públicas, especialmente o Programa SC Rural, resultou no cadastramento de 1.894 agroindústrias, 488 empreendimentos de atividades não agrícolas² e 496 redes de cooperação³. Destaca-se aqui o número de pessoas envolvidas com as redes de cooperação, que totaliza mais de 21 mil associados (EPAGRI, 2012). Os números apresentados no estudo, sua amplitude e distribuição espacial não deixam dúvidas sobre a importância social e econômica das atividades empreendedoras desenvolvidas pelos agricultores familiares para as regiões e municípios catarinenses, especialmente para pequenos e médios.

Constata-se que estudos acadêmicos sobre configuração, estabelecimento e gestão de redes de cooperação entre empresas têm se intensificado. Ponto comum abordado pelos autores consultados são as vantagens advindas dessa forma de associação, como apontado por Verschoore e Balestrin (2008), Bortolaso, Verschoore e Antunes Júnior (2012), Benito Hernández e Sánchez (2012), Queiroz, Pigatto e Scalco (2012) e Ferrada e Camarinha-Matos (2012).

² Foram enquadradas nesta tipologia as atividades ligadas a turismo rural, artesanato, prestação de serviços e outros.

³ Organizações de grupos de empreendimentos ou de agricultores que buscam melhorar a inserção econômica de seus associados (compra de insumos e matéria prima, transformação agroindustrial, comercialização, logística, etc.).

Por outro lado, chamam a atenção pesquisas recentes que buscaram identificar fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas que apresentam as razões para sua elevada taxa de insucesso. Os autores são concordes na visão de que a criação de uma rede de empresas não é a etapa mais complexa, mas sim sua gestão e consolidação, já que a rede passa a ser um novo ente vivo e dependente das interações complexas entre os diversos participantes, ambiente onde se desenvolve um clima emocional próprio da rede (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008; FERRADA; CAMARINHA-MATOS, 2012).

Por sua vez, outros autores têm analisado e descrito a tipologia de redes de empresas: redes simétricas e assimétricas por Grandori e Soda (1995), redes flexíveis e *top-down*, Casarotto e Pires (1999), *clusters*, Porter (1999) e Olave e Amato Neto (2001), entre outros. Murdoch (2000) propõe um olhar mais focado em redes de nível intermediário, onde estariam aquelas envolvidas diretamente com a agricultura familiar e onde se identificam padrões de articulações de atores locais e não locais em processos de desenvolvimento local e regional.

Os estudos de Murdoch (2000), que tratam da formação e configuração de redes no meio rural, identificam um processo dinâmico de constante adaptação das redes verticais do agronegócio e das redes horizontais da agricultura familiar, havendo espaços diferentes de expansão e retração para cada uma delas, de acordo com o contexto (político, territorial, cultural, social) em que estão inseridas.

Mior (2005), tendo por base os trabalhos de Murdoch (2000), identificou, na região Oeste de Santa Catarina, um considerável contingente de famílias rurais atuando nas duas estruturas de redes, como fornecedor da cadeia produtiva da grande agroindústria ao mesmo tempo que agrega valor à parte da sua produção, comercializando nos mercados local e regional.

A literatura também tem contemplado com intensidade crescente pesquisas pertinentes à formação de *clusters*. Conceito utilizado por Porter (1999), o *cluster* pode ser caracterizado como todo e qualquer tipo de agrupamento ou conglomerado de empresas de um mesmo setor, em uma mesma região geográfica, que se aproximam e agem como grupo para obter algum tipo de vantagem competitiva.

As raízes históricas e culturais, de modo geral, interferem na aquisição de capacidades que influenciam a obtenção de vantagens competitivas, as quais estão fortemente ligadas às relações entre os integrantes de um *cluster*, na confiança que

têm uns nos outros, que é repassada para o negócio. Dessa forma, cada *cluster* se desenvolve e se estrutura de forma singular, atendendo às suas características como grupo social dinâmico (GOLDSTEIN; TOLEDO, 2004).

Entre os desdobramentos da organização de negócios em rede está a criação e o compartilhamento de conhecimentos entre seus membros. A organização de redes de cooperação propicia a criação de conhecimento novo e contribui para estimular e a reforçar atitudes inovadoras nas empresas participantes. Lacki e Marcenaro (2009) argumentam que, para que a agricultura familiar seja competitiva, o conhecimento deve ser o recurso existente mais abundante. Para o autor, tornar a agricultura mais rentável, competitiva e promotora da equidade passa necessariamente pelo uso intensivo do conhecimento. Nesse sentido, afirmam que a socialização e o uso do conhecimento contribuem para a emancipação dos agricultores.

Um dos expoentes da corrente do desenvolvimento sustentável, Sachs (2010, p. 25), corrobora a importância do conhecimento para o meio rural ao dizer: “O desenvolvimento rural socialmente incluyente e em harmonia com o meio ambiente exige soluções intensivas em conhecimentos e mão de obra, econômicas em capital e recursos naturais”.

Nonaka e Takeuchi (1997 e 2008) destacam que o conhecimento é criado e recriado através de uma espiral evolutiva, processo pelo qual os conhecimentos tácito e explícito se conectam e evoluem conforme são compartilhados por indivíduos, grupos, organização e, no limite, pela sociedade. Os autores ressaltam ainda que quanto mais indivíduos participam desse processo, mais ampla será a espiral, bem como o conhecimento a ser compartilhado. Pode-se afirmar que o conhecimento, ao contrário de outros ativos das empresas, tende a crescer quando compartilhado.

Dessa forma, as redes de cooperação tendem a proporcionar maior volume de conexões entre conhecimentos diferentes e complementares, envolvendo maior quantidade de indivíduos, grupos e organizações.

Jarosz (2008), ao estudar redes de produtores orgânicos, constatou que elas não são objetos estáticos ou apenas conjuntos de relacionamentos, mas emergem de processos políticos, culturais e históricos, e se desenvolvem a partir das interações entre o rural e o urbano, em constante reestruturação. O autor apontou

uma influência positiva da urbanização e do aumento da renda de consumidores localizados em regiões próximas aos produtores, o que propiciou aumento da demanda por produtos locais de qualidade diferenciada.

Abramovay (1999a) e Caporal, Costabeber e Paulus (2006) descrevem o surgimento de uma nova ruralidade brasileira, a qual ganha importância e espaço na concepção de políticas públicas direcionadas à agricultura familiar, tendo como objetivo central implantar ações amplas, inclusivas, eficazes e sustentáveis.

No âmbito da atuação do estado de Santa Catarina, destacam-se como iniciativas que tiveram impactos expressivos no espaço rural os Programas Microbacias 1⁴, Microbacias 2 e SC Rural.

A primeira versão desenvolvida, na década de 1990, o Microbacias 1, centrou sua estratégia técnica em estímulos financeiros à adoção de práticas de conservação de solo e água pelos pequenos agricultores, visando estancar processos de erosão dos solos agrícolas e poluição das águas, fenômenos que vinham se agravando ano a ano.

A segunda versão, denominada Programa Microbacias 2, passou a ser executada a partir de 2002 e foi encerrada em 2009. O Microbacias 2 incorporou ao seu desenho e estratégias importantes aspectos de demandas sociais por democratização e participação manifestadas no decorrer dos anos 1990 no Brasil. Essa incorporação mudou substancialmente sua forma de planejamento e execução, tendo como norte estratégico a participação das famílias, que passaram a ser protagonistas do processo de desenvolvimento de suas comunidades (SANTA CATARINA, 2010). O Programa ampliou a estratégia técnica e passou a atuar com foco no desenvolvimento sustentável, tema emergente à época. Aumentou a área de abrangência e passou a ser executado em quase todos os municípios do Estado. Ampliou de 534 para 936 o número de microbacias trabalhadas e aportou recursos para melhorar as condições ambientais, sociais e econômicas dos pequenos agricultores catarinenses.

Diante dos resultados e impactos positivos verificados no espaço rural catarinense pelos Programas Microbacias reconhecidos pela sociedade, o Estado e

⁴ O Projeto Microbacias 1 será tratado ao longo do texto deste trabalho como “Programa Microbacias 1” ou simplesmente como “Microbacias 1”, com o objetivo de evitar dificuldades de entendimento, pois são descritos nesse trabalho outras formas de projetos.

o Banco Mundial, organismo cofinanciador, estão executando uma terceira iniciativa de desenvolvimento rural denominada Programa SC Rural, com previsão de conclusão em 2016.

Novamente procurando avançar no impacto das iniciativas, foi dado ao SC Rural novo foco: agora a ênfase é na formação da renda dos agricultores familiares e suas organizações. O SC Rural tem como eixos centrais de atuação duas linhas estratégicas: (i) apoiar as iniciativas empreendedoras de organizações de agricultores familiares, sejam pequenas agroindústrias ou atividades não agrícolas no meio rural, e (ii) compatibilizar e organizar as ações de diversas instituições públicas com atuação no espaço rural do Estado, sob a coordenação da Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca (SANTA CATARINA, 2010). Assim, o SC Rural vem atuar no apoio e na estruturação de negócios dos agricultores familiares, fortalecendo suas iniciativas e organização.

Torna-se importante o registro de que a noção de redes de cooperação, como forma estruturada de organização de agricultores, passa a ser explicitamente mencionada somente no Programa SC Rural. Apesar disso, sua versão anterior, o Microbacias 2, desenvolveu sua estratégia com base em redes de organizações sociais e redes de cooperação, que envolveram famílias rurais, técnicos e instituições públicas e privadas na discussão, planificação e execução de planos de desenvolvimento dos territórios denominados “microbacias”.

Como visto, o setor rural catarinense apresenta um vigor que impressiona quando se analisam os números e sua posição na produção de produtos agrícolas e pecuários no âmbito nacional e mesmo internacional. Porém, tais resultados não retratam a realidade de uma parcela significativa de famílias rurais, que têm estado à margem do desenvolvimento sustentável, com poucas alternativas de renda para usufruir de uma melhor condição de vida. Os processos de organização comunitária desenvolvidos nas últimas décadas, impulsionados por diversos fatores, entre eles algumas políticas públicas, têm resultado em importantes avanços.

Destarte, procurando atuar com estruturas sociais criadas no âmbito do Microbacias 2, o Programa SC Rural propõe o fortalecimento de iniciativas empreendedoras da agricultura familiar e sua organização em redes como uma de suas estratégias de atuação.

Ao se proceder à revisão da literatura, constatou-se uma disponibilidade limitada de publicações relacionadas aos temas “redes de cooperação” e “agricultura familiar”, o que reforçou a motivação para a realização da presente pesquisa. Assim, considera-se relevante a pesquisa científica, esperando-se contribuir com o avanço da ciência e o debate acadêmico, e aperfeiçoar as iniciativas públicas voltadas ao desenvolvimento rural.

Diante do exposto, a pergunta a ser respondida pela presente pesquisa é: *Como as redes de cooperação podem favorecer o desenvolvimento da agricultura familiar?*

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a contribuição das redes de cooperação no Programa SC Rural como subsídio para o desenvolvimento da agricultura familiar.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar as estratégias utilizadas nos Programas Microbacias e SC Rural que favorecem o uso do conhecimento no âmbito da agricultura familiar;
- Identificar e descrever os mecanismos de cooperação estimulados pelos Programas Microbacias e SC Rural;
- Mapear as redes de cooperação apoiadas pelos Programas Microbacias e SC Rural.

1.3 JUSTIFICATIVA

As estratégias do Programa SC Rural para promover as mudanças no ambiente rural passam pelo uso do conhecimento, na medida em que propõem a

inclusão de parcela de agricultores familiares em mercados competitivos, por meio de apoio à implantação e à melhoria de negócios, processos, produtos e serviços inovadores. Ao adotar como elementos centrais a cooperação e a competitividade para o desenvolvimento da agricultura familiar catarinense, o Programa estabelece o conhecimento como principal fator facilitador para o alcance desse objetivo.

É possível perceber que, apesar dos esforços e dos resultados alcançados pelos Programas Microbacias 1 e 2 e pela pujante agricultura do estado catarinense, o processo de esvaziamento do campo e de envelhecimento de sua população continua em curso.

O SC Rural tem como uma de suas principais metas o apoio financeiro e técnico a 500 projetos estruturantes⁵ de agricultores familiares, que deverão envolver, direta e indiretamente, em torno de 20.000 famílias. Os projetos estruturantes são elaborados por equipes técnicas especializadas e envolvem a melhoria ou implantação de empreendimentos e planos de negócios agrícolas e não agrícolas (SANTA CATARINA, 2010). O Programa aposta na agregação de valor e na inovação visando à diferenciação de produtos e serviços, adoção de processos ambientais, econômicos e sociais sustentáveis, melhorando a renda e as oportunidades dos agricultores familiares. A diferenciação, a inovação e o conhecimento serão peças-chave para a conquista de mercados consumidores exigentes.

A gestão de empreendimentos e o apoio a redes de cooperação são parte da estratégia do SC Rural, tanto na fase embrionária de novos empreendimentos como na consolidação dos já existentes. Com base em estratégias desenvolvidas pelo Programa, espera-se que as organizações do setor se desenvolvam com base na cooperação e se tornem mais competitivas.

As ações executadas no escopo do SC Rural são desdobramentos do desenvolvimento dos Programas Microbacias, que, em suas distintas fases, tiveram como base de suas ações as relações sociais, técnicas e institucionais. Viabilizando experiências inéditas para a agricultura familiar e o Estado de Santa Catarina, tem-se a percepção de que as iniciativas públicas se tornam um pano de fundo para o

⁵ Projeto Estruturante: projeto que contribua para a superação de problemas abrangentes que dificultam a competitividade da agricultura familiar. Deve contemplar no mínimo um plano de negócio e abranger um ou mais setores da cadeia produtiva, visando superar dificuldades estruturais de inserção no mercado.

desenvolvimento desse segmento da agricultura no Estado. O foco dessas ações é o desenvolvimento comunitário, ampliando as possibilidades de inclusão das famílias rurais e elevando suas condições de vida. Portanto, pode-se dizer que o Programa SC Rural procura criar condições para esse desenvolvimento.

Por sua vez, como todo trabalho de pesquisa acadêmica deve ter uma motivação pessoal, este trabalho é marcado pela experiência vivida pelo pesquisador em iniciativas públicas relacionadas ao meio rural nas últimas duas décadas, o que lhe permitiu acompanhar de perto a evolução dessas experiências relacionadas ao desenvolvimento da pequena agricultura, mais recentemente denominada “agricultura familiar”.

O autor é colaborador da Epagri, organização pública com mais de 50 anos de atuação no Estado. Atua na coordenação estadual do Programa SC Rural, executado pelo governo do Estado em parceria com o Banco Interamericano para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD). Nos anos 1980, iniciou sua vida profissional como extensionista rural no Microbacias do governo do Paraná. Nos anos 1990, já em Santa Catarina, realizou pesquisas de avaliação do Microbacias 1, e no início dos anos 2000 atuou junto à equipe técnica do Microbacias 2.

Em 2009, diante da oportunidade de um “namoro” com o Programa de Pós-Graduação de Engenharia e Gestão do Conhecimento da UFSC, passou a frequentar como aluno participante (ouvinte e atuante) de disciplinas que contribuíram para a preparação para o processo seletivo do PPGEGC. Em 2012 conquistou o acesso ao mestrado e vislumbrou a oportunidade de aprofundar as reflexões acerca das mudanças verificadas no ambiente rural catarinense, em especial o relacionado à agricultura familiar, com base nos preceitos acadêmicos.

Tendo a convicção de que iniciativas públicas têm importante papel para o desenvolvimento rural e de que isso está estreitamente relacionado não só com os objetivos, mas também com sua forma de operacionalização, e ante a necessidade de apresentar um projeto de pesquisa para o PPGEGC, definiu-se como temas principais de proposta a agricultura familiar e as redes de cooperação, relacionadas ao Programa SC Rural.

O ingresso no PPGEGC, as disciplinas cursadas, os conteúdos estudados e trabalhos realizados, as atividades dos grupos de pesquisa como o da atividade de pesquisa programada (APP de empreendedorismo) e as orientações recebidas

proporcionaram elementos e reflexões que consolidaram o tema e o objeto de estudo da presente pesquisa. Tais reflexões passam pela análise e compreensão das estratégias preconizadas pelo Microbacias e pelo SC Rural e de sua contribuição para o desenvolvimento da agricultura familiar.

1.4 ESCOPO DA PESQUISA

O estudo se delimita no âmbito de atuação dos Programas Microbacias, nas suas três versões, o Microbacias 1, o Microbacias 2 e o SC Rural, desenvolvidos no estado de Santa Catarina de forma sucessória desde o início dos anos 1990. Tem foco nas suas estratégias de recuperação e preservação ambiental, de estímulo à organização social e econômica dos produtores, de formação redes de cooperação e uso do conhecimento, visando melhorar a eficiência dos processos e produtos agropecuários e proporcionar melhoria de vida no meio rural.

Como apontado na contextualização deste trabalho, as distintas fases de atuação pública contribuíram para se chegar ao momento atual da agricultura catarinense, especialmente a familiar. Porém as ações planejadas e executadas no escopo do Microbacias 2 formaram uma expressiva base social e institucional para seguir avançando nos objetivos de desenvolvimento rural de Santa Catarina.

Assim, foram analisadas as estratégias preconizadas pelas políticas públicas em foco e como favoreceram o desenvolvimento da agricultura familiar por meio da estruturação de redes de cooperação. As redes de cooperação envolvidas nas ações do SC Rural se caracterizam por desenvolver processos transversais nos quais estão imersas as economias locais e regionais e se encontram estruturas de produção e agroindustrialização flexíveis, caracterizadas pela presença de grande número de pequenas unidades de produção e pela diversidade. Tais arranjos são definidos, segundo Murdoch (2000) e Mior (2005), como redes horizontais.

Por sua vez, as redes verticais, que não são objeto da ação direta do Programa, são aquelas que incorporam a atividade rural a processos mais amplos de produção, transformação, distribuição e consumo de alimentos e matérias-primas a partir de uma abordagem setorial de desenvolvimento.

1.5 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO: CARACTERIZAÇÃO INTERDISCIPLINAR

A linha de pesquisa apresenta um componente de investigação de políticas públicas e de uso do conhecimento como instrumentos capazes de promover desenvolvimento no meio rural. Os principais instrumentos propostos pelo SC Rural para promover mudanças no ambiente rural estão apoiados em estratégias de uso do conhecimento, na medida em que propõem a ação de instituições públicas e da sociedade visando à inclusão de parcela de agricultores familiares em mercados competitivos, por meio da criação de produtos, processos e serviços com certo grau de inovação.

O Programa SC Rural possui uma proposta interinstitucional e de parcerias público-privadas em que os atores deverão trabalhar de forma harmônica, buscando inovar na tarefa de apresentar alternativas sustentáveis para e com os agricultores familiares do Estado. Esta pesquisa se apresenta como oportunidade para aprofundar e compreender como as estruturas da agricultura familiar, especialmente as redes de cooperação, podem ser estimuladas por políticas públicas.

Por outro lado, os resultados da presente pesquisa poderão contribuir para melhorar a eficácia de políticas públicas correlatas, além de oferecer subsídios ao SC Rural e a instituições do setor público agrícola catarinense.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

A presente pesquisa está organizada em seis capítulos. O primeiro é composto pela introdução, na qual o autor apresenta o contexto da pesquisa, uma breve descrição dos temas trabalhados e a pergunta de pesquisa. Também são apresentados o objetivo geral e os específicos, a justificativa, o escopo do trabalho, a aderência ao PPGEHC-UFSC, finalizando com este tópico, estrutura do trabalho.

O capítulo 2 apresenta a revisão bibliográfica, onde são apresentados elementos sobre os principais fundamentos teóricos da gestão do conhecimento, iniciando por uma abordagem conceitual, passando pela apresentação dos tipos de conhecimento, sua criação e uso no âmbito organizacional. Nesse capítulo também são apresentados conceitos e definições do tema agricultura familiar, partindo da

sua origem e do contexto histórico no Brasil, passando por teorias sociais, sobre as quais predominam as pesquisas relacionadas ao tema, chegando aos tempos atuais, e aí se discute sua importância no desenvolvimento rural. Por fim, são abordados pesquisas e argumentos sobre a formação e atuação de redes de cooperação, suas potencialidades e seus limites no contexto rural.

O capítulo 3 apresenta os aspectos metodológicos da pesquisa, desde conceitos e definições, passando pela caracterização do estudo, até a descrição dos procedimentos adotados, indicando os passos e caminhos trilhados durante sua execução.

No capítulo 4 é apresentado o objeto do estudo de caso, o Programa SC Rural. Devido à destacada importância para caracterizar a evolução das iniciativas públicas desenvolvidas pelo Estado, nesse tópico também são apresentados e descritos os Programas Microbacias 1 e 2, que antecederam o SC Rural. Nesse capítulo são apresentados os resultados da pesquisa, analisando e confrontando dados das entrevistas e do estudo de caso ante o arcabouço teórico consultado.

O capítulo 5 trata das conclusões e recomendações para futuras pesquisas.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 INTRODUÇÃO

A revisão da literatura na pesquisa acadêmica tem como propósitos compartilhar resultados de estudos intimamente relacionados ao tema; relacionar o estudo a um processo maior de avanço das pesquisas na área, preenchendo lacunas de conhecimentos; e proporcionar uma estrutura para estabelecer a importância do estudo em foco e uma referência para comparar resultados (CRESWELL, 2010).

Gray (2012) assinala que a revisão bibliográfica não é algo estático, que termina na fase de definição dos elementos-chave do projeto de pesquisa, como questão de pesquisa, palavras-chave, objetivos geral e específicos. Ela é utilizada frequentemente em diversos momentos do trabalho, realimentada pelas novas questões e ideias emergentes de leituras e argumentações, contribuindo para os alinhamentos necessários na escrita do relatório.

A revisão bibliográfica é uma estratégia organizada de busca de evidências de uma questão claramente formulada que utiliza métodos sistemáticos e explícitos para identificar, selecionar e avaliar criticamente as pesquisas anteriores relevantes, e extrair e analisar dados de estudos que estão inclusos na revisão. Juntamente com a pesquisa bibliográfica, compõe a base dos estudos do referencial teórico.

Neste capítulo também são apresentados elementos introdutórios à revisão sistemática da literatura, realizada na base de dados *Scopus*, cujos resultados compõem parte da fundamentação teórica da presente dissertação.

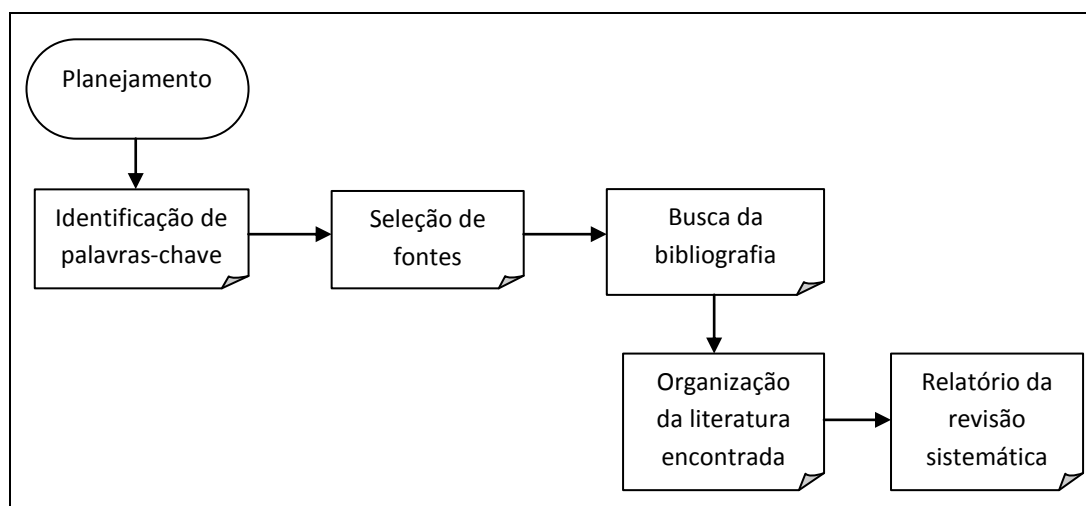
2.2 REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

A revisão sistemática da literatura é estruturada para evitar abordagens tendenciosas, nortear o pesquisador para as fontes teóricas a ser visitadas durante todo o estudo, assim como para enquadrar o problema que se pretende estudar, delimitando, com precisão, suas fronteiras. A revisão sistemática, realizada por meio de artefatos empíricos previamente enquadrados segundo critérios de escolha,

assegura resultados confiáveis de redução da realidade pesquisada, obtidos por método científico transparente (HIGGINS, 2008).

A revisão é sistemática quando define e planeja os produtos a ser gerados em cada uma de suas etapas, oferecendo ao pesquisador a segurança necessária para defender argumentos teóricos ou empíricos de seu trabalho.

Figura 1 – Sequência utilizada para a revisão sistemática da literatura



Fonte: Adaptado de Creswell (2010).

O Quadro 1 apresenta o resumo estatístico da revisão sistemática da literatura realizada na base de dados *Scopus*, com a seleção definitiva e os registros utilizados na pesquisa. Os resultados da revisão sistemática da literatura estão apresentados na íntegra no Apêndice A.

Quadro 1 – Produção intelectual selecionada e utilizada na pesquisa

Termos pesquisados	Nº de Registros Selecionados	Nº de Registros Utilizados
<i>Knowledge Management (KM)</i>	10	05
<i>Family Farming (FF)</i>	10	04
<i>Farm household (FH)</i>	10	01
<i>Family Agriculture (FA)</i>	10	00
<i>Smallholder Agriculture (SA)</i>	10	02
<i>Rural Development (RD)</i>	10	01
<i>Cooperation Network (CN)</i>	10	03
<i>Co-operative Network (CoN)</i>	06	00
<i>Collaborative Network (CoIN)</i>	10	02
<i>Rural Network (RN)</i>	10	01
KM + FH	01	00
KM + SA	01	01
KM + RD	06	01
KM + CN	04	01

KM + CoIN	10	01
RD + CoIN	01	00
RD + RN	04	00
Total	123	23

Fonte: Base de dados *Scopus*.

A revisão sistemática foi realizada no ano de 2013 e utilizou como fonte de pesquisa a base de dados *Scopus* a partir dos seguintes termos de pesquisa: gestão do conhecimento, agricultura familiar e redes de cooperação.

2.3 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

A pesquisa bibliográfica apresentou argumentos de diferentes autores, possibilitando uma visão ampliada acerca dos debates acadêmicos no âmbito do uso do conhecimento na formação e atuação de redes de cooperação da agricultura familiar.

Partindo de fontes selecionadas durante o processo de revisão sistemática da literatura, a qual forneceu bases para a pesquisa bibliográfica, o presente capítulo apresenta os fundamentos teóricos que sustentaram a pesquisa deste trabalho de dissertação.

Foram usados como fonte livros, teses, dissertações, documentos, artigos identificados a partir das referências utilizadas pelos autores selecionados na revisão sistemática, entre outros materiais que permitiram a visualização dos termos definidos, contribuindo para a configuração do presente capítulo e para os resultados e recomendações.

2.4 GESTÃO DO CONHECIMENTO

O mundo natural em que vivemos e seus componentes constituintes se caracterizam por transformações constantes. Também no campo das relações entre pessoas e organizações ocorrem mudanças, sendo algumas consideradas mais profundas e denominadas de “quebra de paradigma”. O tempo presente se caracteriza por um ponto de mudança de paradigma, entre uma era marcada pela certeza e raciocínio lógico, e uma nova era caracterizada pela imprecisão, pelo

futuro desconhecido e pelo número infinito de possibilidades objetivas: a era do conhecimento. A marca desse momento é sua crescente complexidade.

Mariotti (2007) caracterizou a complexidade, relacionado-a a diversidade, convivência com o aleatório, com mudanças constantes e com conflitos. Diante desse contexto, as organizações passam a ter um novo papel, qual seja mobilizar potenciais criativos e transformadores para prosperar num ambiente complexo e imprevisível.

Nesse sentido, pode-se dizer que a denominada sociedade do conhecimento está baseada no conhecimento e nos relacionamentos das pessoas. Assim, o desenvolvimento baseado no binômio capital financeiro/trabalho não se aplicam a essa nova realidade. A ênfase agora é dada à gestão dos ativos intangíveis, que são considerados os que mais agregam valor às organizações. Por outro lado, o desenvolvimento das novas tecnologias da informação e comunicação (TICs), o processo de inovação e a geração de produtos inteligentes e de trabalhadores do conhecimento estão fazendo com que a gestão do conhecimento seja um imperativo para qualquer organização (LAPOLLI et al., 2013).

Percebe-se nas rotinas de trabalho e na vida das pessoas a importância crescente do conhecimento, o que nos permite afirmar que, efetivamente, vivemos na sociedade do conhecimento. Apesar disso, constata-se que ainda predomina em diversos setores e organizações o foco na difusão maciça de dados e informações em detrimento do uso de conhecimentos estruturados. Tal realidade se configura, por um lado, pela crescente disponibilidade de novas tecnologias que estocam dados e informações em grande volume e, por outro, pela dificuldade da maior parte das empresas de gerenciar seu conhecimento (LAPOLLI et al., 2013).

No campo teórico do conhecimento, observa-se a existência de diferentes correntes de pensamento concebidas no âmbito do desenvolvimento organizacional. É comum que as organizações e seus gestores, incluindo alguns teóricos do tema, deem maior ênfase a aspectos relacionados à infraestrutura. Em outro momento, o objeto desejado foram os recursos tecnológicos, e mais recentemente as correntes teóricas afirmam ser as pessoas e os fatores externos às organizações os pontos essenciais para prosperar nessa nova era.

Constata-se, como apontado por Drucker (2002), Nonaka e Takeuchi (2008) e Vasconcelos (2008), que o conhecimento é recurso emanado das pessoas e contribui significativamente para promover a competitividade organizacional.

Demo (2011) considera a existência de vários tipos de conhecimento, e argumenta que o conhecimento científico é somente um deles. O autor argumenta que o conhecimento científico contém componentes do senso comum, sendo essa uma separação difícil de ocorrer plenamente na prática. Assim, o conjunto desses conhecimentos articulados e organizados permite a explicação da realidade, na qual a verdade absoluta não existe pelo fato de a sociedade estar em constante mudança.

Drucker (1996), Davenport e Prusak (1998), Sveiby (1998) e Nonaka e Takeuchi (2008) também identificaram essas mudanças e apontaram a Gestão do Conhecimento (KM) como uma estratégia sistemática de criação e uso desse importante recurso organizacional visando à criação de valor. Davenport e Prusak (1998) definiram a gestão do conhecimento como um processo sistemático e especificado organizacionalmente com o objetivo de adquirir, organizar e comunicar conhecimento de empregados de modo que outros possam fazer uso desse conhecimento para um trabalho mais efetivo e produtivo.

Rusly, Corner e Sun (2012) e Urze e Abreu (2012) são concordes em considerar o uso do conhecimento nas organizações como ativo estratégico, que busca estabelecer diferenciais competitivos e geração de valor. Consideram, porém, que, além das tecnologias disponíveis e do ambiente organizacional favorável, é nas pessoas e em suas relações dentro e fora da organização que deve estar o foco das atenções do gestor do conhecimento.

Rusly, Corner e Sun (2012) destacam que durante um processo de implementação de novos conhecimentos, indivíduos e sistemas de crenças da organização sofrem algumas alterações, exigindo mudanças no pensamento e no comportamento de ambos. Assim, um elemento que pode facilitar ou dificultar a implantação de sistema de gestão do conhecimento é a disposição à mudança, tanto de colaboradores como da própria organização.

No nível individual, a disposição para a mudança é fundamental para a aquisição de novos conhecimentos, já que o processo requer o estabelecimento de crenças sobre a importância de adquiri-los. Por outro lado, é esperado que um maior

nível de compreensão individual sobre as necessidades e exigências de GC seja guiado por uma gestão eficaz, com processos de comunicação e ambiente de aprendizagem adequados (RUSLY; CORNER; SUN, 2012). Os autores propõem um modelo conceitual para integração da disposição para mudanças em iniciativas de gestão do conhecimento, onde são analisadas características multidimensionais e de vários níveis de disposição para mudança, a fim de proporcionar uma análise global prévia no contexto da GC.

Dessa forma, depreende-se que o processo de gestão do conhecimento é uma via de mão dupla em que a disposição individual e o estímulo à aquisição e à socialização do conhecimento dependem de crenças e valores individuais, construídos e reavaliados nas relações face a face, ao mesmo tempo que a criação de processos que estimulem o uso do conhecimento no âmbito da organização se torna também fator-chave de sucesso.

Na esteira das pesquisas sobre gênese e compartilhamento do conhecimento, novos constructos e arranjos teóricos procuram entender e organizar as formas de gestão desse ativo tanto no ambiente interno como no externo das organizações. Easterby-Smith, Lyles e Tsang (2008) definem transferência de conhecimento organizacional como um evento por meio do qual uma organização aprende com a experiência de outras. O tema tornou-se área de pesquisa importante dentro do domínio mais amplo de aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento. Os autores argumentam que a transferência de conhecimento interorganizacional é um processo mais difícil que aquele desenvolvido no âmbito interno da organização, e que cada vez mais se constata que os dois estão potencialmente relacionados.

Recomendam que, a fim de obter uma visão mais abrangente da transferência de conhecimentos em processo de gestão do conhecimento, estudos devem considerar a aprendizagem inter- e intraorganizacional, as quais são afetadas pelas estruturas hierárquicas e pelos fluxos de informações presentes nesses contextos.

Lichtenthaler e Lichtenthaler (2009) também estudaram a importância dos processos de relacionamento interorganizacional de criação e uso do conhecimento organizacional e acrescentam ao debate acadêmico dois elementos importantes: as capacidades de conhecimento e a capacidade de gestão do conhecimento, sendo

esta última considerada uma capacidade dinâmica, pois uma empresa tem de gerenciar com sucesso sua base de conhecimentos ao longo do tempo.

Os autores definem as capacidades de conhecimento como capacidades críticas de uma empresa na gestão do conhecimento interno e externo em processos de inovação. Essas capacidades são classificadas e denominadas: inventiva, absorptiva, transformadora, conectiva, inovadora e desorptiva. Propõem a integração dessas capacidades como ferramenta para facilitar a análise da heterogeneidade do conhecimento das organizações, identificação de estratégias de alianças, limites organizacionais e de processos de inovação.

Por sua vez, Urze e Abreu (2012) defendem o pressuposto de que empresas que fazem parte de uma estrutura em rede, onde existe um ambiente colaborativo, experimentam aumento da produção do conhecimento bem como sua transferência e, portanto, podem operar de forma mais eficaz na busca de seus objetivos. No entanto, apontam a dificuldade em provar sua relevância devido à falta de modelos que suportam os mecanismos que explicam a produção e transferência de conhecimento em ambientes colaborativos.

O processo de criação, uso e disseminação do conhecimento pode ou não ser gerenciado pelas organizações, acontecendo mesmo de forma não formal em ambientes coletivos, tanto em sua forma tácita como em sua forma explícita. A gestão desse processo representa um desafio para os gestores e empreendedores na atualidade ao mesmo tempo que pode representar ganhos efetivos para a organização (URZE; ABREU, 2012).

Diante de tamanhos desafios para as organizações relacionados ao uso desse tão importante ativo, a necessidade de adquirir e gerar novos conhecimentos se materializa nas mais diversas formas de relacionamentos institucionais, com vistas a localizar fontes reconhecidas de conhecimento e inovação. Uma parcela significativa de empresas, especialmente aquelas de base tecnológica, tem se aproximado dos polos de inovação e tecnologia e de universidades, formando alianças profícuas no sentido de promover a união entre a teoria e a prática organizacional (ANGELONI, 2008).

Nesse sentido, pode-se dizer que a produção do conhecimento científico foi, durante muito tempo, considerada atividade exclusiva dos ambientes acadêmicos e

limitada a eles, liderada pelo pensamento positivista, distante da realidade social e econômica da população e de suas organizações.

No intuito de ultrapassar tais limites, um conceito sobre a produção de conhecimento, denominado "Modo 2", foi apresentado por Gibbons nos anos 1990, na obra *A nova produção do conhecimento*, que relata o surgimento de um sistema de pesquisas altamente interativo e socialmente distribuído (HESSELS; van LENTE, 2008).

No entanto, Hessels e van Lente (2008), com base em revisão da literatura, argumentam que a viabilidade de um "Modo 2" de produção do conhecimento é limitada. Defendem que, para estudar os diferentes ambientes de produção do conhecimento, é necessário desligar as cinco principais reivindicações apresentadas pelo "Modo 2" (aplicação contextual, transdisciplinaridade, heterogeneidade, reflexibilidade e avaliação) e investigá-los separadamente em cada contexto. Apoiados em significativo volume de argumentos encontrados na literatura, defendem ser mais apropriado considerar os atributos individuais e as tendências distintas do que como características de um constructo único.

De fato, os contextos em que estão inseridas as empresas, sejam elas pequenas, médias ou grandes, são heterogêneos e complexos, o que torna a implantação de processos de criação, uso e disseminação do conhecimento um desafio. Porém tais contextos, por apresentarem como característica a diversidade, presente nas visões, culturas e valores das pessoas, oferecem elementos fundamentais que incrementam os processos de inovação e novos conhecimentos.

Diante da assertiva de que são as pessoas que geram e usam o conhecimento, Alvarenga Neto e Vieira (2011) propõem uma construção colaborativa de um modelo de GC em organizações, pois consideram que esse modelo tem mais chances de sucesso do que aquele construído e implementado a partir da perspectiva *top-down*. O modelo proposto aborda o conhecimento por meio de uma perspectiva construtivista, segundo a qual a cognição é um ato de construção e criação, e não apenas o resultado de processamento de informações e raciocínio lógico. Nessa perspectiva, a criação do conhecimento e sua gestão são consideradas processos organizacionais complexos devido à natureza do próprio conhecimento: fluido, dinâmico, intangível, tácito e explícito, presente em indivíduos e grupos, socialmente construído, e limitado por barreiras individuais e organizacionais.

Tal complexidade também é assinalada na pesquisa de Brito, Cardoso e Peralta (2010), que analisaram empiricamente as diferenças na percepção de trabalhadores sobre o grau de aplicabilidade dos processos de gestão do conhecimento considerando-se um conjunto de variáveis organizacionais, tais como tamanho da organização, sua localização, existência de certificação de qualidade e o setor da empresa (departamento). A base empírica da pesquisa foram instituições governamentais municipais de Portugal. Os autores destacam como resultado que os processos relacionados às práticas de gestão do conhecimento formal foram mais afetados pelas variáveis organizacionais estudadas, enquanto aqueles relacionados à gestão do conhecimento informal (social e discursivo) resultaram ser menos influenciados pelas variáveis estudadas.

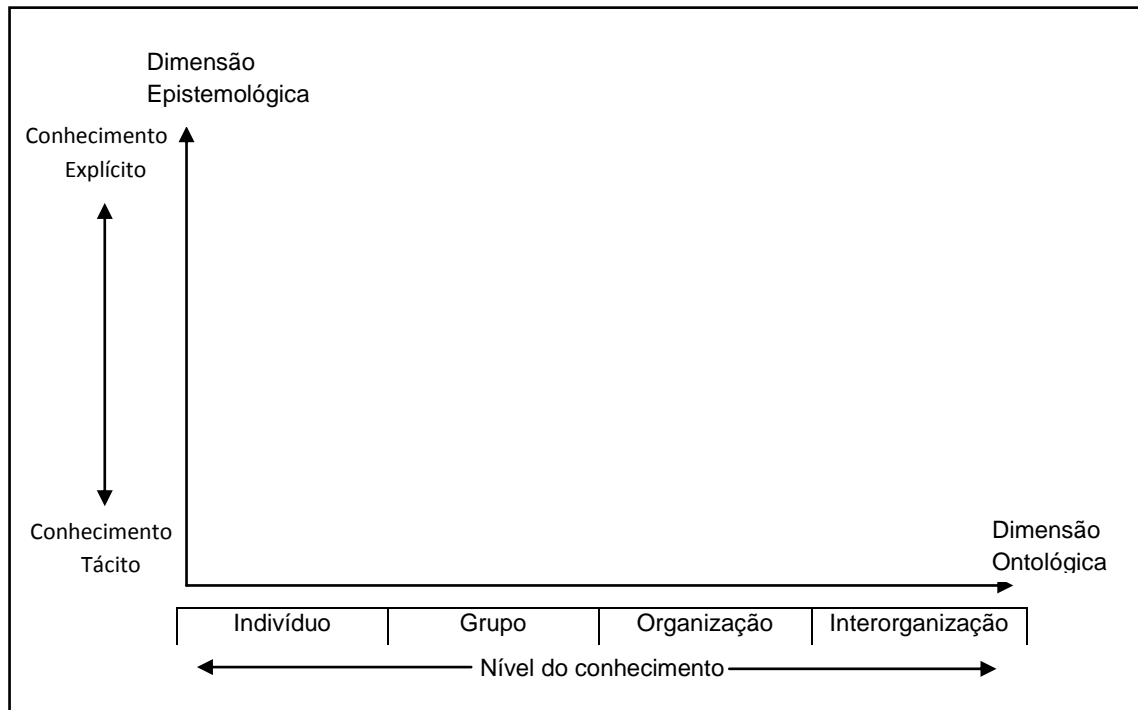
Nonaka e Takeuchi (1997), conforme a Figura 2, apresentam as duas dimensões do conhecimento no seu processo de criação: a dimensão epistemológica, que avança do conhecimento tácito para o explícito, e a dimensão ontológica, que se expande do indivíduo para o grupo, para a organização, podendo alcançar até o nível interorganizacional.

Como visto a gestão do conhecimento, ou mesmo a sua criação e uso de forma planejada e organizada, é resultado de uma gama de fatores relacionados aos indivíduos e as organizações. É sabido que o conhecimento não se perde, e que ao passar o conhecimento a outros o melhoramos e expandimos. Verificando o aumento do grau de complexidade da espiral do conhecimento proposta por Nonaka e Takeuchi (1997), podemos compreender que ao ascender nos níveis relacionais podemos chegar à dimensão do conhecimento organizacional e além, na dimensão interorganizacional.

Vallejos, Macke e Faccin (2011) discutem a importância da Gestão do Conhecimento no fortalecimento do Capital Social das organizações. Defendem que os conhecimentos criados no âmbito das redes colaborativas devem ser documentados e reutilizados, o que raramente ocorre. A implementação de um método de Gestão do Conhecimento eficaz vai motivar a aumentar o capital social das organizações envolvidas.

Assim, pode-se inferir que as redes de cooperação, por representarem uma dimensão interorganizacional, representam um espaço concreto para intensificação do uso e disseminação do conhecimento.

Figura 2 – Dimensões da criação do conhecimento



Fonte: Nonaka; Takeuchi (1997, p. 62).

Davenport e Prusak (1998) fazem distinção entre dados, informação e conhecimento. Para eles, dados é um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos. Quando os dados são organizados com a devida contextualização, obtém-se informação. Já o conhecimento é a informação organizada, com o entendimento do seu significado.

Durante muitos anos, as organizações implantaram sistemas de gestão de dados e informações baseados unicamente em Tecnologia da Informação (TI). É importante destacar que mesmo as melhores ferramentas de TI ou de banco de dados, com grande capacidade de armazenamento, não garantem o acesso e o uso do conhecimento nas organizações. Em relação ao uso de tecnologia da informação, Davenport e Prusak destacam:

Nosso fascínio pela tecnologia nos fez esquecer o objetivo principal da informação: informar. Todos os computadores do mundo de nada servirão se seus usuários não estiverem interessados na informação que esses computadores podem gerar. O aumento da largura de banda dos equipamentos de telecomunicações será inútil se os funcionários de uma empresa não compartilharem a informação que possuem. Sistemas especialistas não irão proporcionar informações úteis se as mudanças nessa área de conhecimento forem muito rápidas – ou se os criadores desses sistemas não puderem encontrar especialistas dispostos a ensinar o que sabem (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 11-12).

Esse fascínio pelas inúmeras possibilidades do uso da TIC por parte de gestores de organizações públicas e privadas tende a levá-los a pensar que essas ferramentas tecnológicas são o centro de um processo de gestão do conhecimento, deixando em segundo plano os elementos fundamentais: as pessoas.

Gerenciar o conhecimento tornou-se uma nova responsabilidade das organizações empresariais. Também a administração pública deve implantar processos de GC para que possa aumentar a eficiência dos serviços públicos e melhorar a sociedade a qual serve (WIIG, 2000).

Feliciano (2013) constatou, com base em estudo feito no sistema público de extensão rural de quatro estados brasileiros, que o tema gestão do conhecimento é incipiente, não compondo explicitamente suas estratégias. Nessas organizações os processos de criação, uso e retenção do conhecimento estão comumente limitados à aplicação de tecnologias da informação e comunicação. A pesquisa aponta ainda que as organizações de extensão rural apresentam dificuldades de atuar em redes, se fechando para o meio externo mesmo para parceiros próximos, demonstrando desconhecimento acerca das estratégias relativas à criação, uso e retenção do seu conhecimento.

Com base nas pesquisas relacionadas, pode-se afirmar que processos, modelos ou iniciativas para gerenciar o conhecimento devem ser planejados, observando alinhamento à estratégia organizacional e ser devidamente divulgados entre seus colaboradores, haja vista existirem aí grande diversidade de culturas, valores e níveis de relacionamentos e de disposição a mudanças.

No espaço rural, onde o ambiente de atuação de indivíduos, grupos e organizações tende a ser mais complexo e influenciado por constructos sociais e culturais robustos, os desafios para a gestão do conhecimento são ainda maiores. A realidade rural, na maioria das regiões brasileiras, é desenhada por dificuldades estruturais, como menos oportunidades sociais e econômicas e disponibilidade de bens e serviços, o que reduz significativamente o acesso ao conhecimento. Porém, é nessa mesma realidade que esse ativo pode oferecer expressivos avanços para o desenvolvimento local e regional.

2.5 AGRICULTURA FAMILIAR

2.5.1 Aspectos Conceituais

Do ponto de vista conceitual, considerando ser esse um setor heterogêneo, principalmente pelos diferentes tipos de unidades de produção familiar existentes no Brasil, faz-se necessária uma abordagem acerca do entendimento que vários autores têm sobre o tema. Antes, contudo, cabe ressaltar que autores como Graziano Neto (1996) e Wanderley (1996) entendem que, além do uso de um conceito genérico de agricultura familiar, mesmo tratando-se de situações específicas e peculiares, no Brasil não se consegue definir, com clareza, o que é pequena produção familiar.

Contribuindo com o debate, Abramovay (1992) e Veiga (1995) demonstraram que o tamanho da propriedade, que por muito tempo orientou o debate em torno da diferenciação das formas de produção, não pode mais ser tomado como único parâmetro definidor do conceito de agricultura familiar. Os autores argumentam que pequena propriedade não é necessariamente propriedade familiar, nem que propriedade familiar significa somente pequena propriedade.

Lamarche (1993) analisa a agricultura familiar fazendo uma relação entre o trabalho da família e a propriedade da unidade de produção, quando postula que a exploração familiar corresponde a uma unidade de produção agrícola onde propriedade e trabalho estão intimamente ligados à família.

Também a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), ministério esse que estabeleceu as diretrizes para a Política Nacional da Agricultura Familiar, entendem que a agricultura familiar apresenta uma forma da produção em que os critérios utilizados para orientar as decisões relativas à exploração não são vistos unicamente pelo aspecto da rentabilidade econômica, mas consideram também as necessidades e os objetivos da família.

Do ponto de vista legal (Lei n. 11.326 de 2006), agricultor familiar é aquele que pratica atividades no meio rural e que cumpre os seguintes quesitos: I – não deter área maior do que quatro módulos fiscais; II – utilizar predominantemente mão de obra da própria família nas atividades do seu estabelecimento ou empreendimento; III – a renda familiar ser predominantemente originada de

atividades vinculadas ao próprio estabelecimento e IV – o estabelecimento ser dirigido pelo agricultor com sua família (BRASIL, 2007).

Assim, observa-se que na unidade de produção familiar, tão importante quanto o sucesso da atividade produtiva e seu retorno financeiro é o atendimento dos anseios e das necessidades da família, elementos que influenciarão diretamente as decisões de investimentos quanto ao que deve ser produzido, de que forma e em que quantidade.

Navarro (2010) reivindica que agricultura familiar no Brasil é expressão decorrente de um episódio histórico específico (o Mercosul) e das ações políticas resultantes daquele fato. Apenas posteriormente foi beneficiada por alguma legitimidade acadêmica, quando cientistas sociais propuseram, por ângulos diversos, trazer alguma sustentação científica a essa expressão.

O autor aponta a existência de grupos extremamente heterogêneos presentes nos territórios rurais que são abarcados em uma suposta “categoria” homogênea denominada “agricultor familiar”, ao mesmo tempo que argumenta:

[...] durante os últimos 15 anos, observando-se a evolução da principal política para a agricultura familiar, a sua implementação vem observando crescentes entraves, exatamente porque a expressão é limitadora, em face da heterogeneidade estrutural que caracteriza as áreas rurais. Ou seja, se a institucionalização de tal noção representou, em uma dada conjuntura, uma vitória política dos pequenos produtores, antes marginalizados da ação governamental, atualmente é expressão que vai restringindo, cada vez mais nitidamente, o aperfeiçoamento das políticas públicas para os produtores familiares (NAVARRO, 2010, p. 195).

O argumento apresentado pelo autor, portanto, reside na necessidade de ir além da noção simplificadora de agricultura familiar, pois que tal noção é meramente descritiva, não constituindo categoria conceitual.

Nessa direção, Lamarche (1993) não considera a agricultura familiar uma categoria homogênea ou uma classe social na acepção marxista, mas sim uma categoria diversificada internamente que pode ter seus membros (as unidades familiares) pertencentes a classes sociais distintas de acordo com as condições de produção objetivas e com a integração ao mercado.

A par da frágil situação conceitual apontada por Navarro (2010), vamos neste trabalho adotar a definição utilizada pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), do MDA, segundo a qual agricultor familiar é caracterizado como todo aquele que explora parcela de terra na condição de

proprietário, assentado, posseiro, arrendatário ou parceiro, e atende simultaneamente aos seguintes requisitos: a) utiliza mão de obra de sua família para o trabalho, podendo ter, em caráter complementar, até dois empregados permanentes, quando a natureza sazonal da atividade agropecuária o exigir; b) não detenha, a qualquer título, área superior a quatro módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor; c) tenha, no mínimo, 80% da renda familiar bruta anual originada da exploração agropecuária, pesqueira e/ou extrativa; e d) resida na propriedade ou em aglomerado rural ou urbano próximo (BRASIL, 1996).

2.5.2 Agricultura Familiar: o contexto

É oportuno lembrar que os anos finais da década de 1970 e, sobretudo, no transcorrer dos anos de 1980, intensificaram-se no Brasil as iniciativas, em diferentes frentes, pelo fim do regime militar e pela conquista da democracia. Os movimentos pela democratização do País culminaram com a promulgação daquela que foi apelidada de Constituição Cidadã, de 1988.

Os movimentos sociais e políticos relacionados à necessidade de mudanças nas políticas públicas para a agricultura, que seguiram a mesma toada, tiveram seu auge na década de 1990, período marcante para a agricultura familiar brasileira. Em diferentes ambientes públicos e privados, ganha visibilidade e destaque o argumento de que as políticas públicas para o meio rural não podiam continuar tendo enfoque meramente econômico e tecnológico.

Veiga (2001) aponta que, nesse ambiente de retomada da democracia, a sociedade brasileira teve a oportunidade de manifestar-se sobre dois projetos de desenvolvimento completamente diferentes para o meio rural brasileiro. Aquele com foco na ampliação da competitividade do agronegócio e no mercado, relegando ao setor rural o papel de fornecedor de matéria-prima de baixo custo. Ou outro projeto, baseado na diversificação das economias locais, com foco na ampliação das oportunidades de desenvolvimento amplo de regiões rurais, promotor de avanços na redução da pobreza e na relação com o meio ambiente.

A constatação de que a agricultura familiar brasileira ganhou visibilidade e legitimação no ambiente acadêmico e político a partir da década de 1990 é também pontuada por Caume (2009). O grupo social denominado de “agricultores familiares” passou a apresentar interesse político à medida que a academia gerou pesquisas

que demonstravam a necessidade de um novo pensar e agir para o campo, já que sua configuração social havia se modificado, estruturalmente, para pior.

Tiveram influência decisiva nesse contexto de mudanças os movimentos sociais, com destaque para a Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura, que se apresentaram no cenário político reivindicando direitos como crédito, garantia de preços mínimos, previdência social, acesso à terra e políticas que regulamentassem o comércio exterior de produtos agrícolas (SCHNEIDER, 2007).

O Estado brasileiro correspondeu, implantando políticas de incentivos direcionadas para a agricultura familiar, com a criação, por exemplo, do Programa de Valorização da Pequena Produção Rural, em 1994, posteriormente transformado no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, em 1996, em vigor até os dias de hoje.

No ambiente institucional brasileiro, a agricultura familiar vem apresentando crescimento significativo em importância e visibilidade. O Governo Federal criou uma secretaria específica, subordinada ao MDA, a qual desenvolve políticas para essa categoria. Suas ações têm capilaridade nos estados da Federação por meio de secretarias, políticas e agências estaduais de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER).

Constata-se sua importância ao analisar os dados apresentados pelo Censo Agropecuário 2006, que retratam a participação da agricultura familiar na produção agropecuária nacional: 93% da produção de mandioca, 76,5% da produção de feijão, 51,9% do milho, 29,7% do café, 39% do arroz, 36,4% do trigo, 58% do leite, 59% do plantel de suínos, 50% do plantel de aves, 30% dos bovinos de corte. A cultura com menor participação da agricultura familiar foi a da soja (23%), um dos principais produtos da pauta de exportações brasileiras. A agricultura familiar é responsável pela empregabilidade de 13 milhões de pessoas, 78,75% das pessoas ocupadas no setor, e produz um terço da receita vinculada à produção agropecuária nacional (IBGE, 2006).

No cenário estadual também tem crescido o destaque e a importância desse estrato do setor agropecuário. Segundo dados estimativos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), a população do estado de Santa Catarina totalizou 6.248.436 habitantes. Desses, aproximadamente 16% residiam no meio

rural. Esses números representam a média estadual, e nas regiões Oeste e Extremo Oeste, com sua força econômica baseada na atividade agropecuária, esse percentual se eleva para até 50%. Sua estrutura fundiária se caracteriza pela presença, em todas as suas regiões, da propriedade familiar.

Números relativos aos resultados gerados pela atividade agropecuária estadual impressionam quando avaliados em relação ao conjunto de dados de outros estados, especialmente por seu reduzido território, que compreende 1,12% do nacional. A produção catarinense vem se mantendo numa posição destacada no ranking nacional, e em 2012 figurava como 2º produtor de alho, 2º de arroz, 3º de banana, 1º de cebola e maçã, 2º de fumo e 3º de trigo, conforme o Quadro 2, a seguir. O Estado também é grande produtor e exportador de carnes e derivados de aves e suínos, produzidos em grande parte pelos agricultores familiares, ligados por contratos de integração aos conglomerados agroindustriais do setor (EPAGRI, 2013).

Quadro 2 – Posição relativa da produção agropecuária catarinense

Santa Catarina – Ranking da produção agropecuária estadual em relação à nacional (Safrá 2012)	
Produto	Posição SC na produção nacional
Alho	2º
Arroz	2º
Banana	3º
Batata	5º
Cebola	1º
Feijão	7º
Fumo	2º
Maçã	1º
Mandioca	13º
Milho	8º
Soja	12º
Tomate	7º
Trigo	3º
Uva	4º
Frango	2º
Suíno	1º

Fonte: EPAGRI (2013).

Como visto, o meio rural catarinense é caracterizado pela agricultura familiar, cujo diferencial reside na pluriatividade regionalizada, não havendo, na maior parte de seu território, opção pela monocultura, incompatível com seu relevo acidentado. Além disso, os agricultores contam com apoio técnico e operacional das organizações públicas e privadas e de entidades representativas.

O desenvolvimento regional ou territorial rural tem suas raízes nas estruturas sociais e econômicas da agricultura familiar e tem sido tema de importância crescente para governos e instituições que buscam a construção de alternativas visando enfrentar problemas sociais e ambientais dos meios rural e urbano brasileiros.

Os processos de ocupação de espaço da agricultura empresarial e familiar se dão na dinâmica do desenvolvimento territorial, sendo esta uma recente e profícua área de estudos teóricos e empíricos. Ploeg (2012) postula que a coexistência da agricultura de pequena escala ao lado de empresas agrícolas de grande escala, resulta muitas vezes uma complementaridade de ambas as partes, gerando empregos as famílias rurais com menor renda e uma oferta regular de matéria prima. No entanto, esta complementaridade multifacetada também enfrenta sérias limitações que repetidamente surgem devido às relações desiguais de troca envolvidas.

Autores como Camargo e Oliveira (2012) e Souza (2011) destacam a multifuncionalidade e a pluriatividade presentes na agricultura familiar como importantes mecanismos de equilíbrio social e econômico, que dão vigor ao desenvolvimento territorial. Renting et al. (2009) por sua vez, reconhecem na multifuncionalidade da agricultura uma vantagem competitiva, porém discutem criticamente as diversas pesquisas existentes sobre o tema. Seus argumentos são fundamentados nas abordagens postuladas por cientistas naturais e sociais, que as desenvolveram isoladamente e de forma fragmentada, tornando limitada a compreensão do tema em toda a sua complexidade. A constatação é que tais limitações são inerentes às conceituações aplicadas e às origens disciplinares associadas. O estudo propõe a utilização da meta-análise como forma de avançar para uma abordagem mais integrada para o estudo da multifuncionalidade.

A propriedade familiar pode ser caracterizada por um sistema complexo de organização e utilização de fatores produtivos que envolvem, nas suas relações de produção e reprodução, decisões gerenciais baseadas em inúmeros fatores

tecnológicos, ambientais, gerenciais, financeiros, tendo, além desses, um peso substancial a estrutura e nos anseios da família.

Para Gemma, Tereso e Abrahão (2010), os produtores rurais realizam no seu dia a dia atividades ligadas a diversos sistemas, como produção vegetal, produção animal, processamento, controle financeiro, gestão de recursos humanos (mão de obra, treinamento), comercialização (compra, venda e fornecedores). Assim, estão sujeitos a intenso contato com conhecimentos de origens variadas, gerando outros conhecimentos decorrentes das relações criadas.

Schmitz, Mota e Vasconcelos (2005) destacam que a complexidade passou a ser utilizada por pesquisadores, a partir da década de 1970, com o objetivo de analisar de forma mais orgânica o complexo mundo rural, particularmente o da agricultura familiar, contribuindo para estratégias de desenvolvimento mais apropriadas à diversidade dessa categoria social.

Diante de tais desafios, a agricultura familiar busca, por meio de novos arranjos produtivos, novas atividades e mercados para sua sobrevivência e sustentabilidade. Entre eles estão o trabalho em tempo parcial na agricultura, investimentos em pequenos e médios empreendimentos no meio rural e, em nível mais elevado de organização, na formação de organizações cooperativas e redes de cooperação, com o objetivo de qualificar seus produtos e acessar mercados mais vantajosos.

Por sua vez, Spielman, Ekboir e Davis (2009) destacam a complexidade dos processos e sistemas de inovação, especialmente na agricultura. Esse ambiente, sujeito à entrada de novos atores e de novas tecnologias, combinado com novas pressões econômicas e demográficas, sugere a necessidade de abordagens menos lineares para promover uma transformação tecnológica da agricultura familiar. O estudo propõe metodologias que podem ajudar a melhorar o entendimento dos processos de inovação agrícola e seu papel na transformação da agricultura. Foram analisados métodos que abordam três questões fundamentais: (a) como os agentes interagem na produção, troca e uso do conhecimento e da informação; (b) como os agentes respondem individual e coletivamente, oportunidades e constrangimentos institucionais, tecnológicos ou organizacionais; e (c) como mudanças políticas podem aumentar os efeitos dessas interações. Os métodos estudados incluem

análise de redes sociais, histórias de inovação, comparações entre países e modelagem da teoria dos jogos.

Neumeier (2012) defende a necessidade de colocar mais ênfase na análise das inovações sociais em pesquisas sobre desenvolvimento rural. O autor lembra que as inovações sociais acontecem por meio de processos de aprendizagem coevolutivos e em redes híbridas, compreendendo atores humanos e não humanos, e propõe uma abordagem de rede orientada para o ator para estudar as inovações sociais no campo. O autor define então inovações sociais como:

As inovações sociais podem ser entendidas como uma mudança na atitude, comportamento ou percepções de um grupo de pessoas que se juntam em uma rede de interesses alinhados que, em relação ao horizonte do grupo de experiências, leva a novas e melhoradas formas de ação colaborativa no grupo, e além (Neumeier, 2012).

Rambo e Filippi (2009) analisam a teoria neoclássica, destacando autores que tratam do mito ou da ideologia do progresso, até abordagens contemporâneas, enfatizando a emergência local, e um repensar do papel do Estado e da sociedade civil no agora chamado desenvolvimento local ou territorial. Corroboram a argumentação que demanda um novo papel do Estado em face do desenvolvimento rural Manzanal, Arzeno e Nardi (2011). Seus escritos trazem à tona contradições de políticas públicas que proclamam o crescimento produtivo e o desenvolvimento de um quadro jurídico de liberalização e desregulamentação em favor de investimentos transnacionais de larga escala, apoiado por atividades produtivas altamente exigentes de recursos naturais escassos (terra e água). Os autores consideram tal modelo conceitual e ideológico componente de um contexto inviável para a agricultura familiar.

Nas áreas rurais de diversos países, especialmente nos países em desenvolvimento, governos promovem políticas públicas visando apoiar o desenvolvimento no espaço rural com os mais diferentes objetivos, seja reduzir a pobreza, promover a segurança alimentar, seja atender as demandas ambientais e sociais.

Winters e Davis (2009) analisaram programas de transferência de renda e apoio financeiro a pequenos produtores rurais no México, tendo considerado instrumentos de política úteis para redução da pobreza, pois resultaram em benefícios sociais significativos, além de induzir investimentos em atividades

produtivas. No entanto argumentam os autores que sem iniciativas públicas complementares que proporcionem meios para agregação de valor aos produtos e sua colocação em mercados, os produtores não se deslocarão para atividades e produtos de maior valor. Assim sugerem que um programa de transferência de renda condicionado a investimentos produtivos tem o potencial de melhorar as condições econômicas dos produtores rurais mais pobres.

Csurgó, Kovách e Kučerová (2008) analisaram as formas de gestão de projetos de desenvolvimento rural e as relações de poder ligadas à capacidade de utilização do conhecimento perante a pressão das demandas urbanas de sustentabilidade rural no contexto da autonomia local. Com relação às políticas públicas, os autores identificam o complexo saber-poder como fator importante na tomada de decisões na política rural e criticam a atenção insuficiente dada à relação existente entre conhecimento, poder e interesse. Argumentam que a sustentabilidade, na maioria das vezes, é utilizada como um conceito generalista para acessar recursos através de projetos.

As discussões apresentadas por Csurgó, Kovách e Kučerová (2008) sugerem que o conhecimento de especialistas prevalece no decorrer da execução dos projetos, e que o aproveitamento de todos os tipos de conhecimento, especialmente o local, é necessário para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável. O uso do conhecimento local através de agentes locais em rede é uma condição indispensável de sucesso no longo prazo na implementação das ideias centrais de sustentabilidade.

Navarro (2001) ressalta que desenvolvimento rural é também campo de produção do conhecimento e sujeito a arquiteturas analíticas inspiradas por tradições teóricas diversas e, muitas vezes, divergentes entre si. O autor aponta que até meados dos anos 1970, a noção de desenvolvimento rural era produtivista, e que a produtividade resultaria na melhora das condições de vida das populações mais pobres. Entretanto, esse modelo esgotou-se no final dos anos 1970, em decorrência dos resultados insatisfatórios das propostas de desenvolvimento rural implementadas em diferentes países, particularmente com relação à redução da pobreza rural, que pouco se modificou. Por isso, há que se atentar para a noção de desenvolvimento que a política pública propõe e defende.

Os desafios impostos pelo mercado globalizado, estruturado para a produção e comercialização das *commodities*⁶ agropecuárias, colocam em pauta a necessidade de qualificação e diferenciação dos produtos agropecuários, visando à conquista de novos mercados. Tais mudanças desafiam os agricultores a abandonar padrões de comportamento do tipo produtor-fornecedor, passando a buscar iniciativas empreendedoras de agregação de valor e atuação organizada e cooperativa junto aos mercados, formados por consumidores mais exigentes. As redes de cooperação se apresentam como oportunidade para agricultores familiares diversificarem seus produtos e conquistarem mercados mais estáveis e rentáveis.

As redes de cooperação e suas estruturas, por mais simples que sejam, proporcionam aos indivíduos o contato com diferentes conhecimentos, proporcionando novas oportunidades de atividades e negócios, resultando em maior competitividade ao setor.

2.6 REDES DE COOPERAÇÃO

Há muito tempo, povos de todo o mundo apostam em formas cooperativas de trabalho e de atuação social. A relação cooperativa traz em seu bojo a possibilidade concreta de que a união de parceiros, de recursos e capacidades distintas produzirá uma sinergia tal que, individualmente, não seria gerada.

Da mesma forma, o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas tem seu fulcro na possibilidade de ganhos para os envolvidos. Os benefícios auferidos pelas redes desafiam o comportamento individualista estimulado pelo processo de competição do mercado e representam uma nova concepção de trabalho para alcançar tanto resultados coletivos como individuais.

Verschoore e Balestrin (2008) desenvolveram estudo, envolvendo 443 empresas do Rio Grande do Sul, visando à identificação e à mensuração da importância de fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas. Eles se utilizaram de proposições teóricas e, por meio da validação empírica, confirmaram a relevância de fatores para o estabelecimento de redes de

⁶ *Commodity*: palavra da língua inglesa que significa “mercadoria”, mas atualmente o termo representa produtos de base em estado bruto ou que apresentam grau mínimo de industrialização.

cooperação entre um conjunto expressivo de empresas participantes de redes interorganizacionais.

A pesquisa postulou os seguintes fatores, que foram avaliados por gestores de empresas, apresentando a seguinte ordem de relevância: (i) Acesso a soluções (26%): o acesso a soluções foi considerado o fator mais importante para os associados, indicando que os empresários estabelecem redes de cooperação visando minimizar suas dificuldades individuais; (ii) Escala e mercado (20%): segundo fator mais lembrado por empresários, pela possibilidade de ampliar a força de atuação e a presença da empresa no mercado; (iii) Aprendizagem e inovação (19,6%): expressiva relevância dada aos ganhos de aprendizagem e inovação; (iv) Relações sociais (17,5%): capacidade de gerar as condições necessárias ao fortalecimento do relacionamento entre participantes; e (v) Redução de custos e riscos (16,6%): a redução de custos e riscos para os envolvidos é fator relevante para o estabelecimento de redes de cooperação.

Com efeito, os fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação apresentados na pesquisa de Verschoore e Balestrin (2008) destacam vantagens potenciais advindas desse arranjo, e uma oportunidade diante da necessidade de interdependência imposta pelas mudanças no mercado. As pequenas e médias empresas buscam, na união, desenvolver suas estratégias de negócios de forma mais eficaz.

Apesar de a participação em redes de cooperação proporcionar vantagens potenciais significativas às empresas, especialmente na criação de valor e na inovação, alguns estudos indicam também que, embora seu número seja crescente, um significativo número delas fracassa. Ferrada e Camarinha-Matos (2012) apresentam várias razões para uma elevada taxa de insucesso das redes, tais como falta de compromisso com metas compartilhadas entre os participantes, falta de confiança mútua, falta de práticas e valores acordados, insatisfação com resultados, e conflitos internos. A pesquisa apresenta em suas conclusões uma abordagem para estruturação de sistema destinado a apoiar a gestão da interação entre os participantes da rede e monitorar as dinâmicas emocionais que afetam seu funcionamento por meio da identificação de possíveis conflitos que podem gerar problemas.

Os autores consideram a rede colaborativa um sistema, configurando:

[...] um corpo vivo e dependente das interações complexas entre os diversos participantes, por isso desenvolve a emoção coletiva ou clima emocional da rede, que é influenciado pelas emoções dominantes de cada participante representado (FERRADA; CAMARINHA-MATOS, 2012, p.10).

Assim como as organizações, a estrutura de redes de cooperação é complexa e dinâmica, refletindo características oriundas de suas organizações associadas que, por sua vez, são resultado de relacionamentos e conhecimentos diferenciados. Sobre esse tema, Migueletto (2001) manifesta as características essenciais de uma rede de empreendimentos:

O desafio da coordenação dos empreendimentos em rede está relacionado ao fato de que as organizações atuam de acordo com lógicas, valores e normas de conduta próprias e, por outro lado, desejam conciliar ações visando alcançar um objetivo comum. Nesse processo, as organizações necessitam negociar uma interpretação da realidade para conseguirem trabalhar em conjunto, "co-laborar". Em outras palavras, ressalta-se como características essenciais das redes a condição de autonomia e a relação de interdependência dos atores (MIGUELETTO, 2001, p. 44).

Bortolaso, Verschoore e Antunes Júnior (2012) e Malmegrin (2010) corroboram a visão de que as organizações participantes de redes cooperativas se inserem numa estratégia de interdependência, com objetivos individuais e coletivos sendo buscados por seus integrantes.

No contexto das redes formadas por pequenas e médias empresas as estratégias cooperativas nas redes interorganizacionais cumprem um papel relevante ao direcionar os diferentes interesses particulares aos interesses coletivos do grupo. Por meio da estratégia cooperativa, os associados definem seus objetivos comuns e estabelecem as formas e as ações para alcançá-los. [...] Assim, pode-se dizer que há uma interdependência estratégica nas redes de pequenas e médias empresas, na qual os objetivos coletivos do grupo se originam dos interesses particulares dos associados, ao mesmo tempo em que os interesses individuais de cada associado acabam se alinhando aos objetivos coletivos de sua rede (BORTOLASO; VERSCHOORE; ANTUNES JÚNIOR, 2012, p. 423).

Impactos socioculturais decorrentes de programas de exploração econômica ou conservação de recursos florestais são, conforme Rantala, Hujala e Kurttila (2012), de difícil mensuração, pois tais impactos sobre indivíduos e comunidades são muitos e, por natureza, específicos para cada contexto. A necessidade de um modelo contrasta com a dificuldade de sua aplicação em outras realidades. A

pesquisa dos autores apresenta um método multicritérios para medir e monitorar os impactos socioculturais gerados pela atuação de redes de cooperação no âmbito de um programa de conservação de recursos florestais. O método, segundo os autores, apresenta grande capacidade de ajuste a diversos contextos e representa um avanço ao incorporar critérios e indicadores socioculturais aos processos de avaliação de projetos de gestão ambiental.

As organizações empresariais, tendo as mais diversas formas e tamanhos, têm sido veículo de importantes transformações no mundo atual, desenvolvendo atividades que tendem a reduzir de forma geral as desigualdades sociais e econômicas em todos os continentes.

No processo de desenvolvimento, a micro e a pequena empresa desempenham importante papel social, por sua capacidade de gerar trabalho e renda e levar conhecimento, oportunidades e dinamismo aos territórios sob sua influência. Produtos e serviços que incorporam valores intangíveis são novas demandas por parte dos consumidores, e tal realidade impõe às organizações assumir compromissos relacionados à responsabilidade social e ambiental (SÁ et al., 2013).

Estudo sobre responsabilidade social em microempresas na Europa realizado por Benito Hernández e Sánchez (2012) mostra que a participação em rede de cooperação ajuda a fortalecer laços com a comunidade e com outros atores e melhora conhecimentos, habilidades, aprendizagem e boas práticas de responsabilidade social. Tendo maior grau de relacionamento com a comunidade local, a microempresa apresenta mais facilidade em identificar as necessidades e demandas de parceiros e problemas sociais locais, o que contribui para torná-la mais forte e competitiva no mercado. Além das vantagens apontadas, o estudo identifica melhora do capital estrutural e relacional das organizações envolvidas.

A par das vantagens da associação em redes de empresas constatadas na literatura, pode-se inferir que nos negócios agrícolas envolvendo grupos de produtores o processo de inovação e conquistas de mercados mais vantajosos é potencializado para aqueles participantes de redes de cooperação.

Queiroz, Pigatto e Scalco (2012) estudaram grupos de produtores rurais associados e não associados a uma rede com o objetivo de identificar como as redes de cooperação induzem o processo de inovação na atividade de produção de

acerola na região de Nova Alta Paulista, São Paulo. Foi constatada no grupo participante da rede uma disseminação da informação mais homogênea entre os produtores, o que permitiu a implementação de mudanças mais abrangentes, refletindo em uma melhor dinâmica inovativa. Já no grupo de produtores não associados, apesar de também adotarem melhorias técnicas, constatou-se que elas ocorrem em menor intensidade e com reduzidos tipos de mudanças.

O estudo aponta também que a ausência de uma entidade líder para o segundo grupo compromete, por exemplo, o contato com entidades que atuam na prospecção e nos contatos com novos mercados (por meio da certificação), com preços diferenciados. Tais oportunidades induzem a frequentes processos de inovação e se configuram como conquista da construção coletiva da rede. O autor analisou as características das redes relacionado-as com conceitos de rede assimétrica, com empresa coordenadora (*core-ring with coordinating firm*), rede assimétrica com empresa líder (*core-ring with lead firm*) e rede sem assimetrias (*all ring-no core*).

Murray, Beckmann e Hurrelmann (2008) apontam que, em um novo cenário político e econômico da Europa, resultante da instabilidade econômica, as pessoas têm de encontrar e aceitar novas regras e normas sociais para suas interações, as quais incluem a capacidade de mobilizar, usar e desenvolver os seus recursos, tanto materiais quanto sociais. Constataram que a União Europeia tem baseado sua abordagem de desenvolvimento no uso das redes rurais para a implementação de políticas, ou mesmo na construção de redes onde elas não estão presentes.

Balestrin, Vargas e Fayard (2008) constatam que tem sido dada pouca atenção aos aspectos externos e às relações de cooperação na criação de conhecimento nas pequenas empresas. Em pesquisa realizada com rede de pequenas empresas, observaram que a interação social proporcionada pela configuração da rede teve influência positiva sobre a dinâmica de criação de conhecimento dentro da rede de pequenas empresas.

Os autores identificaram a existência de espaços formais e informais para que empresários possam compartilhar habilidades, experiências, emoções e *know-how* por meio de comunicação face a face e promover um ambiente de intensa partilha de conhecimento tácito, elemento essencial para criar vantagens competitivas em longo prazo. Sua pesquisa propõe uma abordagem que considere a natureza tácita,

complexa, interdependente e contextual do conhecimento, superando a visão orientada às TICs, ou seja, uma abordagem abrangente para a criação do conhecimento organizacional, passando de um processo endógeno da empresa para um processo multidirecional exógeno na rede.

Quando adentramos o mundo rural e nele buscamos entender como o conhecimento é criado e disseminado, são necessários novos olhares, pois que nesse ambiente complexo as relações sociais são mediadas por conteúdos étnicos e culturais, que influenciam as mais diversas iniciativas dessas populações. As relações entre pessoas e organizações se destacam nas redes sociais e de cooperação, as quais estão umbilicalmente ligadas. As redes de cooperação envolvendo atividades produtivas e empreendimentos no meio rural, em especial, tendem a tornar-se importante arranjo para apoiar o desenvolvimento da agricultura familiar.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A ciência avança por meio da pesquisa, que, por sua vez, está alicerçada nas teorias acadêmicas, que foram geradas pela investigação científica durante décadas e séculos. A teoria é definida por Creswell (2010, p. 79) como: “um conjunto inter-relacionado de constructos (ou variáveis latentes) transformados em proposições, ou hipóteses, que especificam a relação entre variáveis (tipicamente em termos de magnitude e direção)”. Para Lakatos e Marconi (2009) o que concretiza o conhecimento científico é o método, não havendo, portanto, ciência sem o emprego de métodos científicos.

Para se atingir os objetivos de uma pesquisa acadêmica, torna-se fundamental apresentar de forma clara e sistemática os procedimentos metodológicos do trabalho, possibilitando a leitores e pesquisadores compreender o caminho trilhado e tornar possível sua replicação em outras investigações. Diante de tais argumentos, pode-se afirmar que no mundo acadêmico o método é um conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade.

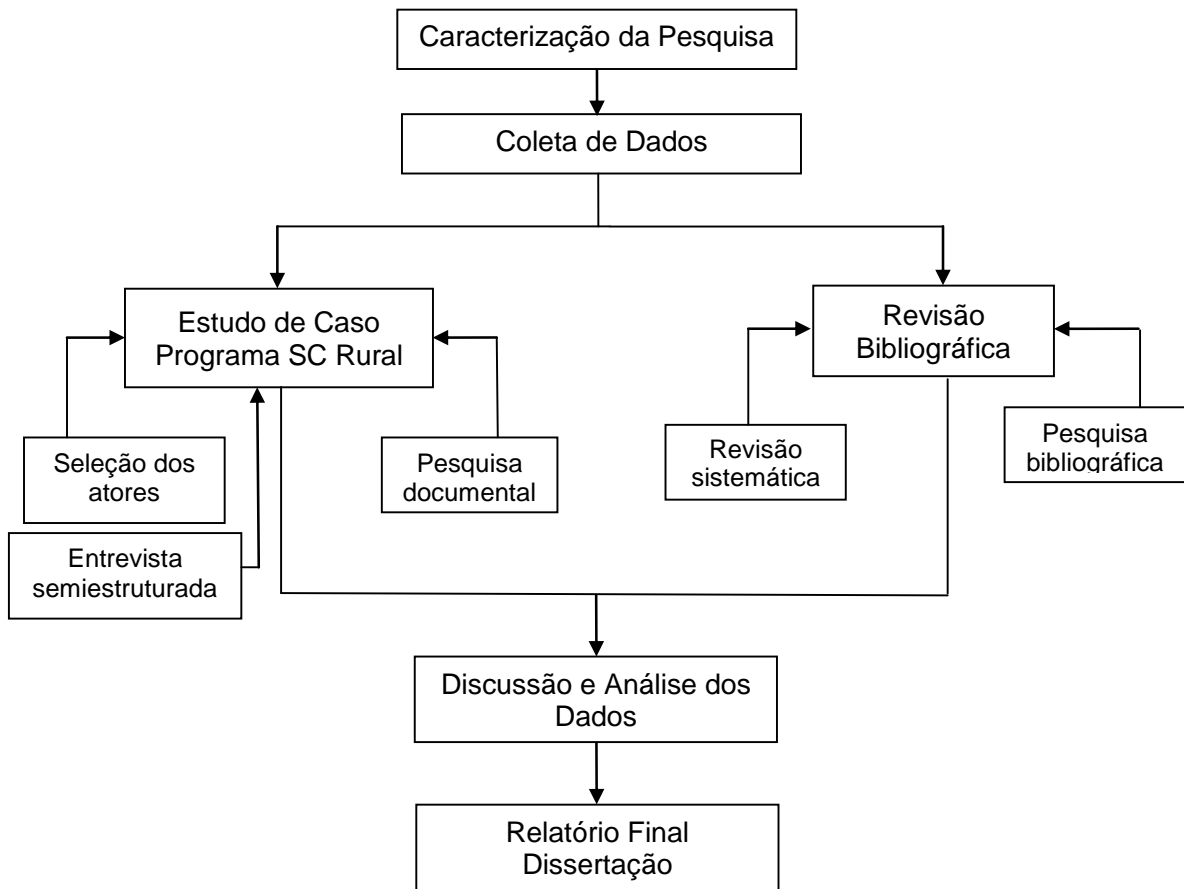
3.2 FLUXOGRAMA DE TRABALHO

O trabalho foi desenvolvido por meio de abordagem indutiva, pela qual se planeja a coleta de dados, realizando-se a posterior análise, verificando-se a existência de padrões que sugiram relações entre as variáveis estudadas. Com base nas observações o pesquisador pode construir relações, generalizações ou até teorias sobre a realidade encontrada (GRAY, 2012).

Com base nos procedimentos metodológicos, a pesquisa buscou responder à seguinte pergunta: Como as redes de cooperação podem favorecer o desenvolvimento da agricultura familiar?

A presente pesquisa foi conduzida de forma planejada, percorrendo etapas e procedimentos sequenciais buscando garantir o necessário rigor científico. À guisa de visualização e compreensão do conjunto de dados utilizados pelo pesquisador, apresenta-se o fluxograma de trabalho na Figura 3.

Figura 3 - Fluxograma de Trabalho



Fonte: Elaborado pelo Autor.

3.2.1 Caracterização da Pesquisa

A pesquisa tem sua base conceitual no paradigma interpretativista de Morgan, sustentada no modelo qualitativo de pesquisa científica (MORGAN; SMIRCICH, 1980). Com base nas concepções filosóficas, é norteadas pelo construtivismo social, segundo o qual os indivíduos desenvolvem significados subjetivos de suas experiências. Tais significados são variados e múltiplos, levando o pesquisador a buscar a complexidade dos pontos de vista, em vez de estreitá-los em categorias ou ideias. Creswell (2010, p. 28) define concepção filosófica como “um conjunto de crenças básicas que guiam a ação”.

Sobre a pesquisa qualitativa, Creswell (2010, p.26) afirma que “é um meio para explorar e entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”.

Com relação aos seus objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como exploratória e descritiva. Oliveira Netto (2006) considera que a pesquisa exploratória estabelece critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa e visa a oferecer informações sobre seu objeto. Entende-se por pesquisa exploratória aquela que procura reunir dados, informações, padrões, ideias ou hipóteses sobre um problema ou questão de pesquisa (BRAGA, 2007).

Cervo, Bervian e Silva (2007) argumentam que, de forma geral, a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem que haja manipulação. Dessa maneira, busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política e econômica de grupos de indivíduos, comunidades ou da sociedade.

3.2.2 Coleta de Dados

O projeto de pesquisa acadêmica começa a se materializar por meio de procedimentos de coleta de dados, quer sejam primários, quer secundários. O pesquisador que pretende ter sucesso no caminho da defesa e aprovação de sua tese ou dissertação deve despender um tempo considerável nas tarefas de revisão da literatura e coleta de dados primários.

Lakatos e Marconi (2009) pontuam ser essa uma fase importante para a pesquisa acadêmica, pois possibilita a planificação do trabalho, evitando duplicações e erros. Os dados coletados permitem as discussões necessárias à análise do problema investigado, e oferecem subsídios às demais etapas da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada em dois conjuntos de fontes representadas pela revisão bibliográfica e pelo estudo de caso. Os dados da revisão bibliográfica foram coletados em artigos selecionados na revisão sistemática a partir da base eletrônica Scopus, outros artigos, livros, teses, dissertações e documentos. Os dados relacionados ao estudo de caso foram coletados por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental.

Lakatos e Markoni (2009) consideram que os dados secundários consistem de material bibliográfico tornado público. Gil (2011, p.50) afirma que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

O método de entrevistas foi utilizado com atores envolvidos diretamente no desenho e na execução das iniciativas públicas de desenvolvimento rural em Santa Catarina. A análise das entrevistas está descrita no capítulo 4, item 4.3.

3.2.2.1 Estudo de Caso

O estudo de caso, segundo Gil (2011), é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de poucos objetos, de maneira que permita seu conhecimento amplo e detalhado, objetivo difícil de ser alcançado mediante os outros delineamentos disponíveis.

No estudo de caso, segue-se a orientação indutiva da pesquisa qualitativa, na qual se parte de observações de campo para buscar padrões que são descritos e requerem fundamentação teórica para identificação de relações e de pressupostos.

Foi tomado como estudo de caso o Programa Santa Catarina Rural. O SC Rural se configura como a terceira etapa de uma estratégia de desenvolvimento rural no Estado iniciada nos anos 1990, conhecida como Microbacias 1. A etapa em curso aposta na agregação de valor e na inovação visando à diferenciação de produtos e serviços, com a adoção de processos ambientais, econômicos e sociais sustentáveis pelos agricultores familiares. A organização e gestão de empreendimentos em redes de cooperação é parte das estratégias do SC Rural, configurando um laboratório para desenvolvimento da pesquisa.

3.2.2.1.a Seleção dos atores.

Creswell (2010) destaca que o estudo qualitativo não sugere uma amostragem ou seleção aleatória de um grande número de participantes e locais, como é comum em uma pesquisa quantitativa. Segundo o autor, “a ideia que está por trás da pesquisa qualitativa é a seleção intencional dos participantes ou dos locais que melhor ajudarão o pesquisador a entender o problema e a questão de pesquisa” (CRESWELL, 2010, p.212).

Para a coleta de dados por meio de entrevistas foram selecionados, de forma intencional, atores que participaram do grupo técnico estratégico de elaboração e concepção dos Programas. Por serem iniciativas afetas ao meio rural e a Epagri ser a instituição com maior experiência e número de profissionais em atuação com o

público rural, esses atores foram e estão em maioria nas equipes de elaboração e execução dos referidos programas.

Sobre esse aspecto, deve-se esclarecer que há um número significativo de atores participantes das equipes de coordenação e concepção já aposentados e desligados de suas instituições. Também técnicos do Banco Mundial que participaram dessas equipes não estiveram acessíveis para a pesquisa.

Com base em documentos da Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca de Santa Catarina, o grupo técnico estratégico responsável pela elaboração do Microbacias 2 e do SC Rural era composto por 28 pessoas, e desses foram selecionados 13 atores para ser entrevistados.

3.2.2.1.b Entrevista semiestruturada.

Triviños (1987, p.152) afirma que: “a entrevista semiestruturada mantém a presença consciente e atuante do pesquisador e, ao mesmo tempo, permite a relevância na situação do ator”.

As entrevista semiestruturada foi aplicada face a face com cada um dos atores selecionados. O roteiro das entrevistas é apresentado no Apêndice B. O material foi gravado e transcrito, tendo-se tido o cuidado de esclarecer antecipadamente o objetivo da pesquisa e do anonimato das declarações, tomando a assinatura no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme Apêndice D.

Importante assinalar que foram respeitadas as necessidades individuais de esclarecimentos quanto à pesquisa ou informações outras requeridas. Também se respeitaram todas as demais condicionantes explicitadas nos documentos que estabelecem a relação de pesquisa acadêmica.

3.2.2.1.c Pesquisa Documental.

Para a realização da pesquisa documental foi utilizada consulta a documentos oficiais dos Programas estudados, como relatórios de supervisão do Banco Mundial, relatórios de avaliação e de revisão de meio termo, manuais operativos e técnicos, alguns deles não publicados. Os documentos são públicos e estão disponíveis na coordenação do SC Rural, sediado na Secretaria de Agricultura e da Pesca de

Santa Catarina. Além disso, parte dos documentos consultados encontra-se disponível no portal www.scrural.sc.gov.br.

3.2.2.2 Revisão Bibliográfica.

O procedimento da revisão bibliográfica está apoiado na construção de novos conhecimentos por intermédio do estabelecimento de um referencial teórico, a partir do qual são extraídos conceitos e teorias vigentes (ANDRADE, 2001).

Foram realizadas revisão sistemática e pesquisa bibliográfica abrangente. Utilizaram-se teses, dissertações, artigos, livros e e-books, em bibliotecas e bases de dados. Outros artigos e trabalhos foram localizados durante a leitura, nas referências bibliográficas dos autores levantados, principalmente pela revisão sistemática.

Tendo-se o cuidado de trazer para o trabalho conteúdos teóricos atuais, utilizou-se como fonte de consulta a base Scopus. Essa base assegura pesquisa em conteúdo indexado com o maior número de resumos e referências bibliográficas da literatura científica. Permite também a análise de número de citações, a relevância que um artigo ou autor obteve e uma visão multidisciplinar da ciência.

3.2.2.2.a Revisão Sistemática.

Cooper e Schindler (2003) lembram que a realização de revisão sistemática de literatura confere consistência a qualquer estudo exploratório, sendo procedimento que permite ao pesquisador delimitar de forma clara as fronteiras de sua pesquisa, bem como encontrar conhecimentos existentes que possam ser explorados e utilizados.

A revisão sistemática da pesquisa foi realizada com o objetivo de localizar e sistematizar a literatura disponível em base de dados eletrônica, e descrever o estado da arte dos temas gestão do conhecimento, agricultura familiar e rede de cooperação, analisando suas inter-relações com o tema da pesquisa.

Para a consecução da revisão sistemática foram utilizadas as palavras-chave: Gestão do Conhecimento, Agricultura Familiar e Rede de Cooperação e variações idiomáticas. Os procedimentos realizados na revisão sistemática são apresentados no Apêndice A.

3.2.2.2.b Pesquisa Bibliográfica.

Na pesquisa bibliográfica foram analisados conceitos, definições e argumentos em teses, dissertações, livros, documentos e artigos identificados a partir das referências em artigos selecionados na revisão sistemática. Procurou-se, nas fontes consultadas, a visualização dos termos isolados e a relação entre eles.

A pesquisa bibliográfica ofereceu subsídios para analisar teorias clássicas e recentes, conceituar e contextualizar os temas pesquisados: gestão do conhecimento, agricultura familiar e redes de cooperação.

Cervo, Bervian e Silva (2007) indicam que a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Os autores acrescentam que a pesquisa bibliográfica é um meio de formação por excelência, constituindo em procedimento básico para estudos acadêmicos pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema.

3.2.3 Discussão e Análise de Dados

O processo de análise dos dados envolve etapas de preparação dos dados, condução de diferentes análises, entrando cada vez mais fundo no processo de compreensão dos dados, fazer a representação deles e uma interpretação do seu significado mais amplo (CRESWELL, 2010).

Pádua (2004) considera que a análise de dados não consiste apenas em mais uma simples etapa a ser realizada pelo pesquisador, mas uma fase que evidencia sua criatividade, sua capacidade de relacionar e interpretar a partir dos dados coletados, possibilitando avanços no plano do conhecimento.

Para a análise dos dados da pesquisa utilizou-se o método da análise de conteúdo, que se evidencia adequado para tratar de interpretações dos depoimentos dos entrevistados e de documentos relacionados ao estudo de caso.

Triviños (1987) recomenda o uso do método da análise de conteúdo, pois ele se presta para o estudo de motivações, atitudes, valores, crenças, tendências e para desvendar princípios, diretrizes, ideologias que, à primeira vista, não se apresentam com a devida clareza.

Bardin (2006) complementa ao afirmar que, sob o domínio da abordagem qualitativa, a análise de conteúdo permite extrair, como informação, a presença ou ausência de determinada característica de conteúdo.

3.2.4 Relatório Final – Dissertação

O produto final da pesquisa, resultado da análise e interpretação de dados e informações coletados nas diversas fontes é o relatório final da pesquisa.

Segundo Creswell (2010) o relato dos resultados de um estudo qualitativo deve desenvolver descrições e temas que comuniquem múltiplas perspectivas dos participantes e as relações entre eles e o mundo. A dissertação representa, então, o conhecimento construído pelo pesquisador, devidamente explicitado e organizado de forma que possa ser compreendido e interpretado com relativa facilidade por outros pesquisadores.

4 ESTUDO DE CASO

Para o presente trabalho, adotou-se como objeto de estudos o Programa Santa Catarina Rural para se proceder à análise da questão de pesquisa. O SC Rural é um programa de desenvolvimento rural em execução pelo estado catarinense e a escolha deu-se pelo fato de ser reconhecido como a continuidade de uma política pública com histórico de duas décadas, apresentando resultados significativos para o setor rural e um aprendizado para as instituições e a sociedade catarinense. Dessa forma, pode-se inferir que os requisitos para validação das questões de pesquisa estão atendidos no objeto de estudos adotado como estudo de caso.

A adoção do estudo de caso atende aos requisitos de pesquisas da linha “Gestão do Conhecimento, Empreendedorismo e Inovação Tecnológica”, proposta pelo pesquisador, cujo foco reside na aplicação prática dos fundamentos teóricos estudados na academia, como forma de suscitar a resolução dos problemas de pesquisa.

4.1 PROGRAMA MICROBACIAS: CONTEXTO HISTÓRICO

O estado de Santa Catarina executou, nos anos 1990, sua primeira iniciativa de desenvolvimento rural em parceria com o Banco Mundial (BIRD), o Programa Microbacias 1. Devido ao caráter de continuidade estabelecido pelos programas estaduais que o sucederam durante as duas últimas décadas, pode-se dizer que se trata de uma política pública para o meio rural. Os programas construíram uma linha estratégica sólida, que é reconhecida pela sociedade em geral dos pequenos e médios municípios catarinenses. A iniciativa passou a ser conhecida pela sociedade como “Projeto Microbacias”, ou simplesmente pela marca “Microbacias”.

Nesse período de tempo, a estratégia de trabalho do Microbacias passou por distintas fases, avançando na sua complexidade e objetivos, adaptando-se às novas demandas vindas de atores de diversas regiões e municípios catarinenses. Assim foi que, no primeiro ciclo, o Microbacias 1, as principais atividades desenvolvidas foram de melhoria e recuperação dos solos e conservação das águas, por meio de

estratégias técnicas visando à adoção de práticas para a redução da erosão dos solos e a poluição das águas por dejetos animais.

No segundo ciclo, o Microbacias 2, após avaliações e consultas públicas, as atividades se ampliaram para organização das comunidades rurais, assessoramento e capacitação para o planejamento participativo e formação de grupos de agricultores com objetivos comuns. Os grupos tinham os mais diversos formatos e objetivos, desde associações comunitárias para melhorar o acesso a serviços básicos de saneamento e saúde, grupos de uso comum de máquinas e equipamentos visando qualificar o processo de produção, até iniciativas para agregar valor a produtos e comercialização (SANTA CATARINA, 2009).

Em um processo crescente de abrangência e complexidade, o Estado implementa atualmente a terceira fase dessa estratégia, com um novo nome: Programa Santa Catarina Rural, ou Programa SC Rural. O SC Rural concentra seus esforços na viabilização de recursos técnicos e financeiros para que os agricultores familiares e suas organizações possam melhorar ou implantar suas atividades produtivas e seus empreendimentos por meio de projetos coletivos.

4.1.1 Projeto Microbacias 1

Favorecido pelas mudanças políticas, abertura democrática e maior participação das representações dos produtores rurais e da sociedade, o debate nacional sobre os problemas decorrentes da modernização da agricultura se intensificou no final da década de 1980. No caso de Santa Catarina, entra na agenda pública do Estado, ainda na década de 1970, a ideia de estabelecer medidas corretivas para os problemas decorrentes da modernização da agricultura. Entre estes estavam aqueles relacionados à degradação dos solos agrícolas e à poluição das águas, boa parte resultante das práticas preconizadas pelo modelo agrícola e adotadas pelos produtores rurais no Estado (MARCONDES, 2011).

Os problemas ambientais eram evidentes e não podiam mais ser negligenciados pelo Estado. Assim, a Associação de Crédito e Assistência Rural de Santa Catarina (Acaresc) e a Empresa Catarinense de Pesquisa Agropecuária S.A. (Empasc), organizações públicas que atuavam, respectivamente, na extensão rural e na pesquisa agropecuária catarinense, empreenderam iniciativas-piloto para estancar processos erosivos em alguns municípios do território catarinense.

Anteciparam e intensificaram o debate e as preocupações a degradação dos solos agrícolas, o assoreamento dos rios e a inundação de grandes proporções ocorrida na região do Vale do Rio Itajaí em 1983. Com o evento, o tema ambiental diretamente relacionado à atividade agrícola ganhou mais visibilidade social e política, o que redundou na busca de experiências que pudessem amenizar o problema.

Técnicos e lideranças do Estado utilizaram então, como primeira referência para uma ação estruturada, a experiência recente do estado do Paraná, que realizava um trabalho tomando a microbacia hidrográfica como unidade de planejamento para as ações de manejo e proteção do solo e da água.

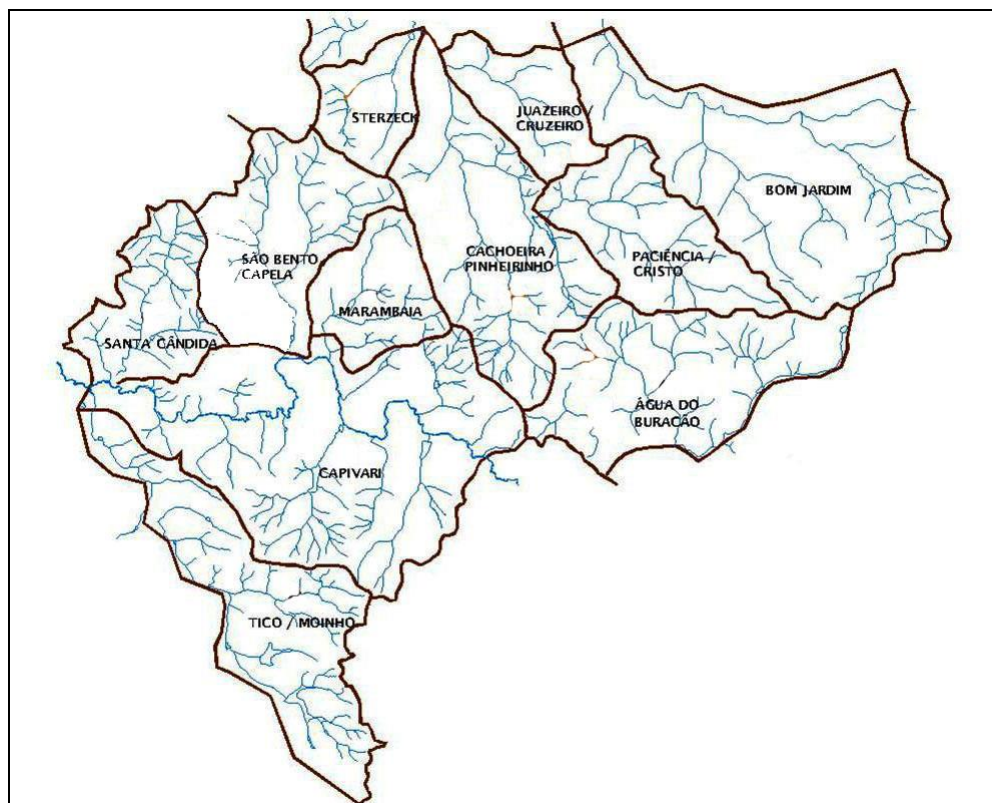
Estudo recente realizado por Martini (2012) no âmbito das microbacias trabalhadas no Projeto Microbacias 1, nos ajuda a entender o que é uma microbacia, ou o que foi denominado pelo autor de “microbacia rural catarinense representativa”:

“Uma microbacia rural representativa de Santa Catarina apresenta área de aproximadamente 3000 hectares, altitude entre 400 e 600 metros e declividade média ao redor de 22%, que corresponde a um relevo entre ondulado a forte ondulado. No tocante ao sistema de drenagem, essa microbacia será de 3ª ordem, [...]. O comprimento do rio principal que drena essa microbacia representativa possui cerca de 11km, declividade média de 5% e sinuosidade ao redor de 20% (MARTINI, 2012).”

Com base nas características acima descritas se evidencia uma forte vulnerabilidade à erosão hídrica do solo da microbacia catarinense representativa. Sabe-se também que o número médio de famílias moradoras das microbacias trabalhadas pelos Programas em Santa Catarina foi de 170, envolvendo 3 a 4 comunidades rurais, em média (SANTA CATARINA, 2002).

No sentido de proporcionar uma melhor visualização da unidade de planejamento e de trabalho denominada microbacia hidrográfica, apresenta-se na figura 4 um mapa de um município com suas respectivas microbacias devidamente delimitadas, podendo se identificar os cursos d'água no seu interior.

Figura 4 – Mapa de município com a demarcação de microbacias hidrográficas.



Fonte: Google Imagens (2014).

A primeira experiência catarinense iniciou-se em 1984 em três microbacias-piloto, localizadas na Bacia do Rio Itajaí. Nos anos de 1985 e 1986 o trabalho foi ampliado e as estratégias técnicas visando ao manejo e à proteção do solo e da água passaram a ser desenvolvidas em 17 microbacias. No transcorrer da década de 1980, o trabalho em microbacias hidrográficas já tinha reconhecimento nacional. O Governo Federal, através do Ministério da Agricultura, criou o Programa Nacional de Microbacias Hidrográficas, que apoiaria a implantação de 4 mil microbacias-piloto localizadas no território nacional. Assim, na segunda metade dos anos 1980, o trabalho em microbacias hidrográficas se ampliou, alcançando 68 municípios catarinenses (SIMON, 2003).

Em 1987 o governo do Estado, por meio da Secretaria de Estado da Agricultura, desenvolveu seu primeiro plano de ação estruturado para o setor agropecuário do estado, construído a partir de consultas a pessoas e organizações da sociedade em geral. O Plano Agropecuário Catarinense (Planac) foi resultado de debates realizados em quase todos os municípios catarinenses, envolvendo

milhares de pessoas. Os principais problemas levantados confirmaram boa parte dos diagnósticos já feitos por técnicos e instituições, ou seja, os impactos negativos das atividades agropecuárias realizadas pelos agricultores catarinenses, tais como: erosão do solo, uso incorreto de agrotóxicos, contaminação da água por dejetos animais e humanos e o desmatamento. Assim, confirmaram-se os problemas identificados desde os anos 1970, que evidenciavam a necessidade de empreender ações com vistas a reduzir os impactos negativos gerados pela agricultura e pecuária sobre os recursos naturais (SIMON, 2003).

O governo estadual, através da Secretaria da Agricultura, lançava então o Projeto de Recuperação, Conservação e Manejo dos Recursos Naturais em Microbacias Hidrográficas, em parceria com o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), instituição financeira do Banco Mundial. Conhecido como Projeto Microbacias 1, contou com orçamento de US\$71,6 milhões, dos quais US\$33 milhões foram provenientes do empréstimo do BIRD e US\$38,6 milhões do governo estadual (SANTA CATARINA, 2010).

O Microbacias 1 iniciou em 1991 e terminou em junho de 1999, período em que foram trabalhadas 534 microbacias hidrográficas. Teve como objetivo principal o aumento da produção, da produtividade e da renda das famílias rurais com base na adoção de tecnologias para a melhoria da estrutura e drenagem do solo, o controle do escoamento superficial das águas e a redução da poluição ambiental (SANTA CATARINA, 2010).

Esse objetivo, restrito ao aumento da produtividade e aos problemas ambientais, foi bem aceito no período inicial do Microbacias 1, mas alvo de críticas no seu andamento, já que relevava os problemas sociais que o meio rural explicitava nos anos de 1990. Isso foi levado em conta pela equipe que projetou o Microbacias 2, que trabalhou com a visão do tripé da sustentabilidade (social, econômico e ambiental), tema emergente no mundo à época (SIMON, 2003).

4.1.2 Programa Microbacias 2

Como apontado no capítulo de contextualização, no transcorrer dos anos de 1990 se evidenciava que os avanços sociais e econômicos esperados pelo desenvolvimento do modelo agrícola catarinense não tinham perspectivas de se

concretizar. Nesse período, em pleno desenvolvimento do Microbacias 1, verificou-se que, mesmo tendo melhorado os níveis de produtividade, resultado das novas tecnologias recomendadas pela assistência técnica e pesquisa pública e por agentes privados, muitas famílias rurais não viam sua condição social e econômica avançar. A exclusão das famílias rurais das cadeias produtivas não era mais exclusividade das considerados ineficientes. Em importantes cadeias produtivas do Estado, produtores considerados eficientes passaram a ser também excluídos.

A experiência vivida com o desenvolvimento rural com base na agropecuária intensiva até então mostrava suas limitações, especialmente pelo caráter exclusivamente tecnológico. Também se passou a constatar que os problemas ambientais se mostravam cada vez mais complexos, como o agravamento da contaminação da água; intensificação do uso inadequado de agrotóxicos e outros químicos, provocando contaminação ambiental e reflexos na saúde das famílias; qualidade dos alimentos produzidos (SIMON, 2003; MARCONDES, 2011).

Assim, pressões políticas de entidades representativas de agricultores passaram a ocorrer com maior frequência no Estado, reivindicando mudanças nas tradicionais ações públicas para o setor. Adicionalmente, atores formadores de opinião no âmbito estadual se davam conta de que a melhoria das oportunidades de muitas famílias no espaço rural dependeria de ações públicas mais abrangentes (MIOR, 2005).

A criação do Pronaf no contexto nacional deu início a uma ação mais sistemática do poder público para amenizar os problemas que se apresentavam para os agricultores familiares. Em Santa Catarina, a principal iniciativa pública de caráter abrangente ocorreu por meio do Microbacias 2. Esse Programa foi concebido na segunda metade dos anos 1990, teve seu início em 2002 e término em 2009.

A ampliação da complexidade e abrangência nos objetivos do Microbacias 2 em relação ao Microbacias 1 se verifica em suas estratégias, como a sua forma participativa de concepção, na incorporação do conceito de desenvolvimento sustentável; na formação de uma estrutura executiva e deliberativa específica, de abrangência estadual, regional, municipal e de microbacias; e no reforço da assistência técnica para o trabalho nas comunidades (SANTA CATARINA, 2009).

A concepção do Programa foi coordenada por uma equipe interinstitucional designada pela Secretaria de Estado da Agricultura. As diretrizes propostas pelo

Banco Mundial e pelo Estado indicavam que deveria se atuar com o público mais pobre e com as regiões com maior degradação ambiental, incluindo todos os municípios catarinenses.

Durante o período de concepção, que se aproximou de quatro anos, foram realizadas duas dezenas de eventos com lideranças, técnicos e agricultores em diferentes regiões do estado, os quais envolveram cerca de 2.000 pessoas. Os eventos tiveram o intuito de colher subsídios para alinhamento da proposta. Também participaram dessas reuniões representantes de prefeituras, organizações públicas e privadas, cooperativas, ONGs, universidades, entre outros.

A concepção do Microbacias 2 se deu num contexto em que se ampliava a ideia de que as políticas públicas tinham que contemplar a participação social. No âmbito global, as diretrizes e políticas de atuação do Banco Mundial e da FAO incorporaram a suas linhas estratégicas os mecanismos de participação social em projetos de desenvolvimento setorial.

Já no âmbito do Estado, as avaliações sistemáticas do Microbacias 1 indicaram que seus objetivos foram parcialmente comprometidos pela fragilidade apresentada pelos mecanismos de participação social e o limitado poder deliberativo das estruturas sociais previstas. Também se constatou a limitação do enfoque eminentemente tecnológico-produtivo do Programa (SANTA CATARINA, 1999; NAVARRO, 2007).

Dessa forma, o Microbacias 2 tinha um subcomponente específico, denominado Gestão Participativa, o qual buscou a participação dos diversos atores sociais envolvidos, especialmente das famílias mais fragilizadas, tradicionalmente atendidas de forma marginal em iniciativas de desenvolvimento rural. Assim, as instâncias de gestão participativa criadas buscaram equilíbrio entre os beneficiários e as entidades executoras, além de maior autonomia dos primeiros.

A estratégia participativa definiu que em todas as microbacias participantes seriam constituídos grupos de animação (GAMs), formado por membros de famílias residentes na microbacia e selecionados de forma democrática em reuniões comunitárias. Os membros dos GAMs eram geralmente lideranças naturais que atuaram motivando os moradores da microbacia, visando à formação e participação na Associação de Desenvolvimento da Microbacia (ADM). Ser associada da ADM

era condição necessária para que as famílias rurais fossem consideradas beneficiárias do Microbacias 2 (SANTA CATARINA, 2004).

Entre as principais atribuições das ADMs estavam: coordenar a elaboração, aprovação e execução do plano de desenvolvimento, além dos respectivos projetos comunitários, grupais ou individuais, assumindo a corresponsabilidade pelas ações; gerenciar os recursos necessários à contratação de serviços técnicos; realizar os controles administrativos e financeiros; elaborar o orçamento anual de aplicação dos recursos previstos e negociar recursos complementares para a execução das ações do plano de desenvolvimento; estabelecer as prioridades de aplicação dos recursos, respeitando as normas do Programa (SANTA CATARINA, 2004).

As ADMs tiveram também a responsabilidade de, por meio de recursos de subvenção repassados pelo Programa, contratar serviços de assistência técnica para viabilizar as atividades planejadas. Cada profissional, denominado facilitador, prestou serviços para duas ADMs, e teve como principais atribuições: elaborar propostas de investimentos e planos de desenvolvimento de propriedade; realizar ações de assistência técnica e extensão rural; assessorar as ADMs; preparar a prestação de contas das associações.

Mesmo tendo sido concebido para trabalhar em todos os municípios catarinenses, foi realizada a priorização de municípios e microbacias que combinou critérios socioeconômicos e ambientais. Dessa forma, quanto mais precária a situação socioeconômica e ambiental, maior prioridade tinha o município e a microbacia. Os territórios com maiores carências tinham então maior concentração de trabalho por possuírem maior número de microbacias trabalhadas e a possibilidade de alavancar maior volume de recursos disponibilizados pelo Programa.

Não só as características territoriais foram levadas em conta para a formação de cada microbacia; também o público prioritário foi analisado e categorizado conforme seu nível de renda: periféricos (renda mensal menor que 1 salário mínimo); em transição 1 (renda mensal de 1 a 2 salários mínimos), e consolidados (renda mensal maior que 2 salários mínimos)⁷.

A estrutura do Programa definiu três grandes linhas de ação nas quais deveriam ser investidos recursos do fundo de investimentos visando à melhoria a

⁷ Classificação conforme estudo de Testa et al. (1996)

qualidade de vida das famílias rurais das microbacias trabalhadas: a) melhoria ambientais, incentivando práticas para aumentar a disponibilidade e qualidade da água, recuperar e conservar o solo e a biodiversidade; b) melhoria das condições de habitabilidade, envolvendo melhoria da habitação, abastecimento de água e saneamento; c) melhoria da renda, por meio de apoio a empreendimentos agrícolas e não agrícolas, formação de redes, reconversão produtiva da propriedade.

O Programa investiu esforços na capacitação dos beneficiários e dos técnicos executores com vistas a promoção da organização, mobilização comunitária e gestão participativa, capacitação essa que resultou em fortalecimento de organizações existentes e no estímulo à criação de novas formas associativas (SANTA CATARINA, 2004).

O plano de desenvolvimento da microbacia foi resultado de um processo de planejamento comunitário participativo. Assim, os recursos financeiros para colocar em prática as ações poderiam ter origem tanto no Microbacias 2 como em outras fontes. O plano de desenvolvimento se tornou elemento integrador das ações comunitárias, municipais e de outras políticas públicas.

4.1.3 Programa Santa Catarina Rural (SC Rural)

Para atingir os objetivos propostos, o SC Rural foi organizado de forma que as diversas instituições públicas que têm atuação no meio rural trabalhem de forma articulada e coordenada. Com base em uma equipe de coordenação estadual e equipes técnicas regionais, localizadas em 10 regiões homogêneas do Estado, as atividades das instituições executoras e parceiras são desenvolvidas de forma complementar, tendo o foco na disponibilização de serviços públicos necessários à viabilidade técnica e socioeconômica de empreendimentos da agricultura familiar.

Documento oficial do Programa SC Rural, o Manual Operativo apresenta como estratégia geral (SANTA CATARINA, 2010, p.46):

[...] estabelecer uma estrutura de produção e governança para o setor rural catarinense modernizada e fortalecida, através da implementação de ações de forma integrada em três vertentes: (i) estímulos diretos e indiretos às organizações de agricultores para garantir a competitividade da produção e o empreendedorismo; (ii) fortalecimento de atividades estruturantes da competitividade rural; e, (iii) no desenvolvimento de um sistema de planejamento estratégico

abrangente e sustentável baseado na gestão por resultados, visando a uma ação mais bem coordenada e uma capacidade de execução mais eficaz e eficiente.

A primeira vertente está relacionada à disponibilização de recursos financeiros e técnicos às famílias beneficiadas, por meio de seus projetos de implantação ou melhoria de empreendimentos de geração de renda no meio rural. A segunda busca fortalecer os serviços públicos com interface com o rural e que influenciam o desempenho das atividades e a inserção no mercado dessas famílias. E como terceira vertente tem-se proporcionar ao estado catarinense ferramentas e conhecimento, visando melhorar a gestão pública, especialmente em instituições públicas envolvidas na execução. Um dos elementos pontuados nessa terceira ação estratégica é a realização de um planejamento estratégico abrangente, envolvendo o Programa, a Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca e suas empresas vinculadas, a Epagri e Cidasc.

Os serviços prestados pelo Estado por meio de instituições públicas como Epagri, Cidasc, Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca, Secretaria de Estado de Cultura, Turismo e Esporte, Deinfra, Secretaria do Desenvolvimento Sustentável, Fatma e BPMA são parte de uma rede institucional que objetiva dar sustentação às iniciativas empreendedoras das famílias rurais (SANTA CATARINA, 2010).

As instituições executoras do SC Rural estão atuando, respectivamente, em pesquisa e extensão rural, defesa sanitária animal e vegetal, inclusão digital e regularização fundiária, políticas de turismo rural, melhoria de estradas rurais, gestão de recursos hídricos, manejo e conservação ambiental e fiscalização ambiental. Todas essas interfaces do desenvolvimento estão sendo direcionadas para um mesmo público que, por meio de um projeto técnico, poderá beneficiar-se de recursos técnicos e financeiros para alavancar sua atividade empreendedora.

O SC Rural tem como principal meta melhorar ou implantar 500 projetos estruturantes de organizações da agricultura familiar, que envolverão diretamente 5.000 famílias e de forma indireta 90.000 famílias rurais em Santa Catarina.

Entre os 500 projetos apoiados, chama a atenção o fato de que deverão ser estruturadas ou implantadas pelo menos 138 redes de cooperação da agricultura familiar, configurando uma nova visão do Estado, que passa a apoiar iniciativas em

rede no intuito de gerar experiências e criar conhecimento específico para o meio rural catarinense.

Pesquisa realizada pela Epagri (2012) que mapeou os empreendimentos de agregação de valor identificou uma distribuição heterogênea da localização das redes de cooperação da agricultura familiar no território catarinense, conforme dados apresentados no Quadro 3.

Quadro 3- Redes de cooperação da agricultura familiar existentes em Santa Catarina

Região do estado	Redes de cooperação existentes	%
Extremo Oeste	148	29,84
Oeste	49	9,88
Meio-oeste	76	15,32
Alto Vale do Rio do Peixe	19	3,83
Planalto Sul	14	2,82
Planalto Norte	44	8,87
Alto Vale do Itajaí	27	5,44
Litoral Norte	41	8,27
Metropolitana Fpolis	12	2,42
Litoral Sul	66	13,31
Total	496	

Fonte: Epagri, 2012

Os dados apresentados mostram concentração de redes de cooperação nas regiões Extremo Oeste, Oeste, Meio Oeste e Litoral Sul Catarinense, o que pode indicar diferenças relacionadas ao capital social presente nestes territórios, pois se verifica o mesmo fenômeno quando se analisa os dados de distribuição de empreendimentos rurais da agricultura familiar no estado. A pesquisa realizada em 2010 disponibilizou informações relevantes para subsidiar o planejamento das ações e estratégias do Programa SC Rural.

Seguindo a tendência apontada, os projetos estruturantes encaminhados ao Programa SC Rural apresentam um comportamento semelhante, onde 65% desses são oriundos de organizações localizadas nas mesmas quatro regiões de concentração identificadas na pesquisa da Epagri. Por outro lado, regiões como o Planalto Sul e Litoral Norte e a Região Metropolitana de Florianópolis representam respectivamente 3%, 3% e 4,4% do total de projetos cadastrados no SC Rural.

Muitas são as fontes pesquisadas que demonstram as contribuições dos Programas Microbacias para o desenvolvimento rural no Estado. Contudo, é importante ressaltar que essas mudanças são ainda modestas para alterar o quadro de dificuldades enfrentadas pelas famílias rurais no estado catarinense. Por certo, a evolução verificada ao longo dos anos demonstra sua visível potencialidade de transformação, passando de ações pontuais a estratégias amplas de intervenção nas áreas rurais, estimulando novas e múltiplas dinâmicas em diferentes esferas do desenvolvimento, ou seja, não apenas atuando sobre os processos e infraestrutura produtiva, mas fortalecendo novos arranjos institucionais locais e regionais, estimulando a organização social e econômica.

Cabe também enfatizar que, além de Santa Catarina, os estados do Paraná, São Paulo e Rio de Janeiro desenvolvem iniciativas públicas com arranjos e metodologias semelhantes, que também são conhecidos pela marca Microbacias.

As características de agricultura familiar existentes no sul do Brasil, sobretudo no estado catarinense, contribuem para o bom desempenho desses programas. Entretanto, além desse elemento, a tradição institucional dos serviços de extensão rural é um diferencial para o sucesso das ações, especialmente por sua capilaridade em todo o Estado, trabalhando com o desenvolvimento de práticas agrônômicas, ambientais e de organização social com as comunidades rurais (NAVARRO, 2007).

Para Navarro (2007), a crescente politização e democratização experimentada pela sociedade brasileira nas últimas décadas deu oportunidade para que as classes sociais mais fragilizadas do mundo rural não apenas aproveitassem novos espaços políticos para a expressão de suas demandas, mas também fossem estimuladas a fazê-lo via mediação de diferentes atores, como partidos políticos, movimentos sociais e lideranças políticas diversas.

Segundo Breda (2008), o capital social se materializa por meio de organizações coletivas espontâneas, representadas por grupos formais e informais, associações e cooperativas que permitem, por meio das ações coletivas, potencializar os recursos humanos e financeiros, entre outros. Com o objetivo de verificar a importância de investimentos no capital social, foi feita, em 2008, uma pesquisa em 91 Associações de Microbacias da região de São Miguel do Oeste, onde foram mensurados os resultados financeiros das ações coletivas. O resultado financeiro obtido pela melhoria da eficiência na comercialização proporcionou uma

receita adicional às famílias rurais de aproximadamente R\$2,5 milhões durante os últimos quatro anos do Microbacias 2. O valor correspondeu a 39% dos recursos aplicados na manutenção do serviço de assistência técnica pública na região naquele ano. O autor ressalta que esses resultados demonstram que os esforços de melhoria do capital social se mostram muito produtivos, pois melhoram a organização dos agricultores nos processos de comercialização (BREDA, 2008).

Evidentemente, os resultados foram além dos aspectos econômicos, atendendo a demandas sociais e ambientais nas microbacias. Assim, ações de educação ambiental foram desenvolvidas nas escolas rurais e nas comunidades, sistemas de abastecimento de água foram construídos e melhorados com a participação de prefeituras, residências foram reformadas e receberam novas instalações de saneamento básico (SANTA CATARINA, 2009).

Algumas ações executadas ainda não foram avaliadas, porém se pode verificar que foi criado um ambiente para o desenvolvimento de ações voltadas à criação, à disseminação e ao compartilhamento de conhecimentos e de condições para o desenvolvimento do empreendedorismo no âmbito da agricultura familiar catarinense.

Como visto, a agricultura familiar se configura como um sistema complexo. Verifica-se que ela apresenta entre seus componentes diferentes tipos de agricultores e de famílias, conhecimentos de diferentes formas e valor, interação com recursos naturais, equipamentos e técnicas utilizados há gerações, e estrutura familiar de trabalho, entre outras.

Essa concepção confere aos agentes públicos das instituições envolvidas maior responsabilidade e importância na condução de suas atividades, e alerta para a necessidade de maiores investimentos na formação continuada e do compartilhamento do conhecimento intra- e interinstitucional para melhor tratar de novas demandas sociais, desafiadoras e complexas.

O alcance desses objetivos não é tarefa apenas dos agricultores familiares, mas também – e especialmente – das instituições públicas que atuam no contexto rural, pois tais conquistas exigem persistência, abnegação, diálogo, negociação, aprendizado e exercício de parcerias, entre outros atributos que, em boa parte do meio rural catarinense, são ainda pouco presentes.

4.2 SELEÇÃO DOS ATORES

A concepção e as estratégias dos Programas aqui estudados foram preparadas e desenhadas por grupos específicos de técnicos designados pelo governo do estado de Santa Catarina, tendo a quase totalidade de seus membros sido indicados formal ou informalmente pelas instituições do setor público agrícola. Esses grupos de trabalho tiveram, a princípio, um perfil exclusivamente técnico, passando, num segundo momento, a contar com uma composição interdisciplinar.

O grupo técnico estratégico responsável pela concepção dos Programas, por definir estratégias de atuação, fazer interlocução entre parceiros, descrever e planejar etapas e acompanhar prazos era formado por 28 pessoas. Tiveram presença em maior número nesse grupo técnico os profissionais da empresa estadual de extensão rural, a Epagri, pela notória experiência com extensão rural, pesquisa e estudos de cenários socioeconômicos do meio rural catarinense. Utilizando como critério de seleção a acessibilidade, foram selecionados 13 atores para a coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas.

Entre os atores selecionados há profissionais que participaram ativamente dos processos de: (i) concepção dos Programas, (ii) avaliação de políticas públicas; (iii) estudos e pesquisas socioeconômicas do meio rural; (iv) debates e negociações com o Banco Mundial; e (v) interlocução com instituições públicas e privadas e a sociedade. Destaca-se a composição interdisciplinar do grupo estratégico selecionado, o qual apresenta especialistas em áreas como planejamento ambiental, extensão rural, desenvolvimento rural sustentável, gestão ambiental, economia rural, sociologia rural, e políticas públicas agrícolas.

4.3 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS: APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Ainda no âmbito da coleta de dados primários, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 13 atores diretamente envolvidos com o estudo de caso da presente pesquisa.

No transcorrer das entrevistas foram apresentadas questões norteadoras de maneira a melhor coletar dados acerca dos temas, que contribuíssem para se atingir os objetivos específicos propostos, quais sejam: a) identificar as estratégias

utilizadas pelo Programa SC Rural que favorecem o uso do conhecimento; b) identificar e descrever os mecanismos de cooperação estimulados pelo Programa SC Rural; e c) mapear as redes de cooperação criadas no âmbito do Programa SC Rural.

As entrevistas foram conduzidas visando capturar uma ampla visão dos atores da realidade percebida, tendo o pesquisador interferido de forma pontual visando conduzir a entrevista dentro dos objetivos propostos. A apresentação das questões seguiu uma sequência que partiu do geral para o específico, tratando inicialmente da forma como foram concebidas as estratégias dos Programas Microbacias e SC Rural, passando pelas relações institucionais e seu aprendizado, influenciando sua atuação. Além das narrativas gravadas e transcritas, foram feitas anotações durante as entrevistas com percepções do pesquisador, consideradas somente para efeito de melhor esclarecimento sobre as respostas. As entrevistas foram compostas por cinco questões norteadoras e tiveram uma duração média de 50 minutos.

Como explicitado nos procedimentos metodológicos, utilizou-se a análise de conteúdo como técnica de investigação dos materiais coletados.

A partir do material analisado na pesquisa documental e das entrevistas, definiram-se no escopo da análise de conteúdo as seguintes categorias de análise: (i) estratégia geral e estratégia de ação do SC Rural e de seus antecessores, como forma de identificar que elementos estratégicos e mecanismos de intervenção favoreceram o desenvolvimento; (ii) uso intensivo do conhecimento, na forma de processos de avaliação, de capacitação e conhecimento de especialistas; (iii) efetividade das ações, por meio de elementos que mostrem de que forma foram auferidos resultados para os envolvidos; (iv) institucionalidade, com o intuito de entender as ações das instituições envolvidas e suas relações; e (v) aprendizado no escopo dos Programas, verificando como ele se deu nos níveis individual, coletivo e institucional.

As seis categorias de análise foram então relacionadas às subcategorias emanadas dos dados, conforme descrito no Quadro 4, que passou a ser mais um referencial para os procedimentos de análise dos resultados da pesquisa descritos no item 4.4 a seguir. Os quadros com os dados selecionados por categoria e subcategoria da análise de conteúdo são apresentados na íntegra no Apêndice C.

Quadro 4– Categorias e subcategorias de análise

Categoria de análise	Subcategoria
1- Estratégia geral	1.1 Consultas e participação 1.2 Convergência de políticas públicas 1.3 Continuidade da ação
2- Estratégia de ação	2.1 Território de atuação 2.2 Cooperação 2.3 Metodologias participativas
3- Uso intensivo do conhecimento	3.1 Sistemas de avaliação 3.2 Conhecimento de especialistas 3.3 Capacitação
4- Efetividade das ações	4.1 Uso dos recursos financeiros 4.2 Resultados alcançados
5- Institucional	5.1 Interinstitucionalidade 5.2 Interdisciplinaridade
6- Aprendizado no escopo dos Programas	6.1 Individual 6.2 Coletivo 6.3 Institucional

Fonte: Elaborado pelo autor, 2013.

4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS

4.4.1 Estratégia geral

Segundo Fialho et al. (2007), a palavra “estratégia” apresenta diversos entendimentos e conceitos, e teorias sobre estratégias não são universalmente aceitas. Entre as diversas correntes de pensamento sobre o processo da ação estratégica, citam aquela que compartilha a ideia de que estratégia é a força que interliga a organização a seu ambiente externo e envolve padrões conscientes de decisões organizacionais para atuar nesse ambiente.

Contudo, destacam como fator-chave da escolha estratégica o poder e não o ambiente, afirmando que o centro de poder é que acaba definindo o rumo das estratégias da organização. Segundo os autores, toda organização tem um grupo dominante, e este, por sua vez, tem autonomia para tomar decisões e normalmente o faz a partir das próprias percepções do ambiente.

Também essa dinâmica de poder se faz presente na definição de estratégias de iniciativas públicas, nas quais atores e instituições tendem a atuar segundo suas convicções e interesses corporativos.

Como visto nos capítulos anteriores, as estratégias preconizadas e utilizadas pelos Programas estudados tiveram sua base de sustentação em duas grandes linhas: o fortalecimento de instituições públicas do Estado, visando proporcionar-lhes maior eficácia e sustentabilidade financeira; e a busca da participação e do envolvimento das famílias rurais no planejamento e na execução de ações que contribuam para uma melhoria das condições de vida no meio rural.

Após a primeira experiência em que o Estado procurou agir em resposta aos problemas ambientais gerados pelo avanço do modelo agrícola praticado nos anos 1970, seguiu-se um aumento significativo da consciência ambiental por parte da sociedade em geral. Diante das manifestações colhidas por diversos canais de participação, foi implementado o Programa Microbacias 2, com estratégias consideradas avançadas para o contexto do momento, das quais se aponta a organização e participação das famílias rurais na definição das ações e do uso de recursos públicos no âmbito rural do estado de Santa Catarina.

Na perspectiva de continuar trilhando o caminho construído pelos Programas anteriores, de fortalecer as instituições públicas e avançar no trabalho de apoio ao desenvolvimento rural, o Estado implementa o Programa SC Rural, que busca atuar mais incisivamente sobre a formação e apropriação de rendas pelos agricultores. Como inovação trazida pelo Programa na sua estratégia de intervenção está o apoio técnico e financeiro às organizações de agricultores familiares, por meio de estruturação de negócios agrícolas e não agrícolas e sua atuação em rede.

A partir da narrativa dos atores, foi possível verificar que as iniciativas públicas desenvolvidas pelo Estado em parceria com o Banco Mundial tiveram um ponto comum: buscar a participação de lideranças, instituições e famílias rurais na definição de suas linhas estratégicas, participação essa que foi ampliada no Microbacias 2, especialmente pela forma descentralizada de consulta e discussão com as diversas partes interessadas. Considera-se esse avanço uma conquista de movimentos da sociedade que repercutiram nas instituições públicas, porém destaca-se que no momento atual há uma redução da participação de agricultores e

suas lideranças em diversas instâncias e fóruns, seja de âmbito municipal, estadual, seja nacional.

Veiga (2001), Schneider (2007) e Caume (2009) descrevem um ambiente político institucional favorável de retomada da democracia e participação popular nos anos 1990, momento esse que propiciou a criação de importantes iniciativas e mecanismos de apoio à agricultura familiar, a exemplo do Pronaf.

Identifica-se no conteúdo analisado referente às estratégias que há uma percepção de convergência de políticas de desenvolvimento globais, delineadas por organizações como a ONU, a FAO e o Banco Mundial, com as políticas nacionais e estaduais ligadas ao setor. Através de suas diretrizes programáticas e linhas de financiamento, fazem chegar aos países periféricos os temas emergentes em cada período de tempo. Assim foi com o Microbacias 1 no início dos anos 1980, quando as diretrizes do Banco Mundial e da FAO transitavam entre o aumento da produtividade e da produção de alimentos e a preservação dos recursos naturais. Já nos anos 2000 o tema em destaque vinha do Banco Mundial: reduzir a pobreza no meio rural por meio do desenvolvimento sustentável. Da mesma forma, na fase de elaboração do Programa SC Rural, em 2009, o Banco Mundial direcionou o enquadramento do Programa para a linha da competitividade, argumentando que o Estado já atingira um estágio de desenvolvimento rural tal que era incompatível com as linhas de financiamento tradicionais disponíveis.

Ficou evidenciado nos depoimentos colhidos o entendimento de que o Banco Mundial não determina o desenho e as estratégias de operação dos Programas, porém as influencia consideravelmente, seja por meio de seus especialistas quando da participação em missões técnicas de supervisão do trabalho, seja pela forma de acesso ao financiamento ofertado.

Corroborar essa visão a análise feita por Fonseca (1998) sobre a mudança do papel político-social do Banco Mundial, por meio da evolução dos diferentes modelos de desenvolvimento vigentes no processo de cooperação com os países em desenvolvimento. De acordo com a autora, com essa evolução o Banco realizou reformas, as quais podem ser nitidamente localizadas no final dos anos 60 e no início dos anos 80, com o intuito de adequar sua estrutura organizacional para uma atuação cada vez mais política no cenário global.

Vantagens advindas dessa relação de parceria com o Banco Mundial foram apontadas, especialmente no que diz respeito à aquisição de conhecimento de especialistas do banco e de organizações que o assessoram, os quais possuem experiências em diversos países do mundo. No dizer de um dos atores entrevistados:

“O que eu acho interessante é que Santa Catarina se mantém na vanguarda disso. Então os projetos Microbacias 1 e 2 e o SC Rural estão alinhados com essas tendências das instituições que vêm pensando o desenvolvimento em nível mundial e vejo que Santa Catarina quase sempre puxa a vanguarda disso no país [...]. (E2, 2013)”

Por sua vez, as redes de instituições públicas no âmbito dos Programas foram consideradas frágeis, pois elementos como falta de estrutura de pessoal e física, desconhecimento do contexto rural e desinteresse de dirigentes tornaram as iniciativas de parcerias e cooperação instáveis e pouco dinâmicas. Considera-se que houve avanços em algumas atividades desenvolvidas em parceria, mas creditam esses avanços a iniciativas de agentes técnicos e não tendo sido institucionalizadas.

No âmbito local, contudo, o Microbacias 2 foi descrito como um laboratório onde parcerias e redes institucionais foram atuantes e vigorosas. Elas foram formadas por técnicos da extensão rural pública, técnicos privados, prefeituras, lideranças, cooperativas e as associações de desenvolvimento das microbacias. As ADMs, instituições formadas pelos beneficiários, atuaram com autonomia definindo suas prioridades em um plano de desenvolvimento que buscava os meios para atendê-las por meio de uma rede de apoio. Os recursos disponibilizados pelo Programa eram limitados, devendo então ser viabilizados outros de outras fontes.

No que diz respeito à continuidade das ações, os discursos foram quase unânimes em apontar uma descontinuidade, principalmente no processo de organização comunitária promovido no Microbacias 2. Foi presente a visão de que depois de uma forte atuação na organização comunitária, formando um ciclo de relações sociais e institucionais no espaço rural, o Programa SC Rural representa “uma ruptura”, passando a extensão rural pública a trabalhar com outros arranjos e públicos.

Por outro lado, reiteram a ideia de que os Programas vêm seguindo uma lógica de atuação, tendo atacado no primeiro momento problemas considerados mais emergenciais relacionados a questões ambientais, ampliando seu foco para o

desenvolvimento sustentável e, a seguir, num terceiro momento, dando foco para a geração de renda e para o mercado.

Chamaram a atenção os argumentos propondo como cenário desejável e de relativa factibilidade a implementação de um programa de desenvolvimento rural coordenado pelo Estado que atue com uma “carteira” de estratégias já validadas pelos Microbacias e pelo SC Rural que possam atender a diferentes contextos e públicos do meio rural catarinense.

4.4.2 Estratégia de ação

Os elementos que mais tiveram destaque nos discursos desta categoria de análise deram origem às subcategorias território de atuação, cooperação e utilização de metodologias participativas.

Pode-se verificar o entendimento de que a estratégia de ação utilizada no Microbacias 1, que teve como base territorial de planejamento a microbacia hidrográfica, foi acertada, tendo aquele programa um foco ambiental. Os resultados obtidos nos aspectos ambientais foram expressivos no meio rural do Estado, especialmente nas regiões com maior atividade agropecuária: o Oeste e Meio-Oeste (SANTA CATARINA, 1999).

Num claro processo de transição, o Microbacias 2 se caracterizou por uma proposta mais abrangente, que incluiu outras dimensões do desenvolvimento. No primeiro momento, segundo os relatos apresentados, algumas equipes técnicas regionais passaram a discutir e propor alterações nos limites impostos pelo território a ser trabalhado pela extensão rural: a microbacia hidrográfica. Esse já não mais poderia ser utilizado como único critério de definição da unidade de planejamento e trabalho. Sendo a base de atuação a organização comunitária, foi necessário incluir todas as famílias que mantinham redes de relações sociais, culturais e econômicas dentro de um território. E dessa forma foi feito: inicialmente, nas regiões localizadas no Oeste do Estado e, posteriormente, pela adoção dessa estratégia pelas outras regiões, orientadas pela coordenação estadual. .

Resgatando os argumentos apresentados na revisão da literatura e nos dados levantados, pode-se inferir que o Microbacias 2 incorporou elementos relevantes do

desenvolvimento sustentável defendido por Sachs (2010) e Navarro (2007). Dessa forma, ampliou suas dimensões de atuação, buscando equilíbrio entre a conservação ambiental e o atendimento às necessidades sociais e econômicas das famílias rurais envolvidas.

Parte da estratégia de ação definida pelo Programa SC Rural, o apoio técnico e financeiro à implantação de redes de negócios nos territórios trabalhados, foi apontada como uma inovação, já que permite a viabilidade e legalização de centenas de pequenas iniciativas empreendedoras existentes, que têm operado na informalidade.

As estratégias de cooperação e de redes podem ser consideradas um contraponto à linha de pensamento trazida pelo Banco Mundial na fase de negociação da proposta do SC Rural, que postulava a busca da competitividade da agricultura familiar nos mercados tradicionais de *commodities*. Nesse sentido, à época prevaleceu a argumentação da equipe técnica do Estado, em defesa de se trabalhar com os empreendimentos da agricultura familiar por meio de um processo diferenciado de competição, utilizando-se redes de cooperação com foco na diferenciação e qualidade de produtos e serviços.

Apresentam-se com frequência relatos que dão ao trabalho realizado no Microbacias 2 destaque relacionado à organização e à participação ampliada das famílias rurais nas atividades propostas. Segundo os atores, esse trabalho gerou frutos que estão sendo colhidos no âmbito do SC Rural e de outras políticas públicas.

[...] se trabalhou com grupos temáticos, com grupos de famílias que tinham problemas afins. Isso levava à busca de soluções em conjunto, isso foi uma parte bastante positiva do projeto, o que levou à criação de muitas organizações que hoje estão sendo beneficiárias do Programa SC Rural. [...] Buscava-se no MB2 a questão social, organizando os produtores porque quando foi escrito, uma das questões que se levantava como problema era que os agricultores estavam muito individualistas, e nós precisaríamos resgatar formas tradicionais de organização [...]. (E4, 2013)

Esses grupos formados no contexto do Microbacias 2 podem ser considerados embriões de empreendimentos e redes que, no seu início, se associam para ter acesso à informação e conhecimentos com vistas a melhorar seu processo de produção. Neste sentido, um expressivo número de grupos foi envolvido em cursos e eventos de capacitação, muitos destes realizados nas

propriedades rurais, na forma de unidades demonstrativas⁸. Dentro de um processo natural de amadurecimento dos grupos, os agricultores tendem a unir forças para ter mais poder de negociação e espaço nos mercados. Ascendendo na escala de complexidade e organização, famílias rurais com atividades afins que desenvolvem negócios com inserção em mercados locais e regionais, por sua vez, estão se associando em organizações cooperativas com os mesmos objetivos.

Percebe-se uma relação direta com o que apontam Verschoore e Balestrin (2008) sobre as vantagens obtidas pelas organizações que integram redes de cooperação, como acesso a soluções tecnológicas, administrativas e legais, o aumento da escala e a ampliação do mercado.

Fator relevante observado nos dados coletados é a tendência natural de “[...] ocorrer um fortalecimento das organizações já fortalecidas [...] (E6, 2013)”, uma vez que elas têm maior capacidade de articulação e, portanto, chegam antes e com um projeto mais qualificado para captar recursos do Programa. Manifestou-se a preocupação de que comunidades, grupos e organizações com maiores dificuldades continuarão tendo pouco espaço para apresentar projetos. Sendo assim, o SC Rural poderia estar promovendo uma intensificação da diferenciação social e econômica entre regiões, comunidades e famílias rurais.

Ponto comum manifestado pelos atores participantes foi o trabalho de extensão rural executado no Microbacias 2, que se baseou em métodos participativos, em especial por meio do planejamento participativo. Essa metodologia de planejamento proporcionou o que chegou a ser citado como “resgate da extensão rural”, trazendo para o campo de atuação do Estado famílias que estavam fora do perfil trabalhado. Além de buscar incluir os agricultores com menor renda nas atividades de planejamento e definição das ações, propiciou maior presença de mulheres e jovens nessas atividades.

4.4.3 Uso intensivo do Conhecimento

Os processos colaborativos tendem a produzir maior número de relacionamentos tanto no âmbito interno como no externo da organização. Assim,

⁸ Unidade Demonstrativa – área de lavoura ou pecuária, normalmente implantada na propriedade e conduzida pelo agricultor, com o objetivo de demonstrar e difundir técnicas e inovações agropecuárias.

pode-se fazer uma relação com as dimensões da criação do conhecimento apresentadas por Nonaka e Takeuchi (1997), na medida em que esse ativo é criado e socializado num processo crescente de construção coletiva, passando do indivíduo para o grupo, para a organização e chegando ao nível interorganizacional.

Urze e Abreu (2012) corroboram a ideia de que o incremento do nível de relacionamentos proporciona aumento da produção e transferência do conhecimento entre organizações, e apontam as redes como um arranjo que apresenta essa condição.

Nesse sentido, foram pontuadas ações coadjuvantes para o alcance dos objetivos propostos pelos Programas estudados, como a capacitação interna do grupo técnico de concepção e a preparação das equipes técnicas em temas estratégicos. Assim, temas como planejamento ambiental participativo no Microbacias 2 e manejo e classificação de solos no Microbacias 1 foram lembrados, ao mesmo tempo que programas setoriais desenvolvidos pela extensão rural pública, como o de profissionalização de agricultores.

Em especial o programa de profissionalização de agricultores desenvolvido pela Epagri desde os anos 1990 promoveu a disseminação de conhecimentos relacionados ao processamento de alimentos visando o auto abastecimento e à venda em mercados municipais e regionais. Essa ação teve continuidade nos anos 2000, quando passou a contar com recursos do Microbacias 2, e é apontada como importante mecanismo estimulador de iniciativas de negócios de famílias rurais, as quais, a partir dos conhecimentos adquiridos, iniciaram sua atuação em mercados.

Conforme dados consultados, no Microbacias 1 foram capacitados mil extensionistas de organizações públicas e privadas parceiras. No Microbacias 2 mais de 1.300 profissionais foram capacitados para trabalhar com processos de planejamento participativo e organização comunitária. Entre esses, 440 técnicos eram terceirizados. Esse contingente técnico teve acesso a conhecimentos que estão sendo utilizados para alavancar o desenvolvimento rural no Estado. Foi apontado pelos atores que muitos desses técnicos prestadores de serviço durante o Microbacias 2 hoje compõem o corpo funcional da Epagri e de outras organizações com atuação regional.

Também se reconheceu a importância do aporte de novos conhecimentos de especialistas proporcionado pela parceria com o Banco Mundial, seja dos

consultores ofertados pelo próprio banco, pela FAO, universidades, seja de profissionais especializados contratados para estudos específicos por meio de consultorias.

As avaliações formais e informais realizadas no escopo dos Programas foram citadas como subsídios importantes para os ajustes ou mudanças de métodos, estratégias ou atividades. Tendo as iniciativas públicas estudadas períodos relativamente extensos de execução – em média 6 anos –, processos de monitoramento e avaliação sistemáticos das atividades e resultados são necessários. Também por força de contrato de empréstimo com o Banco Mundial, são realizadas avaliações formais no início, meio e fim da execução.

Os relatórios e documentos gerados por esses processos oferecem informações e subsídios que têm sido utilizados na gestão dos Programas, além de se configurar um insumo para os grupos de preparação de outras iniciativas públicas na área rural.

4.4.4 Efetividade das ações

No que diz respeito aos recursos financeiros, manifestam os atores o entendimento de que essa questão não foi bem tratada tanto no Microbacias 1 quanto no Microbacias 2, pois no âmbito político institucional dos Programas ocorreu pressão para cumprir o cronograma de aplicação dos recursos disponíveis, incorrendo em antecipação de etapas consideradas “imaturas”. Fato lembrado pelos atores foi a decisão tomada, após pressão do Banco Mundial e do Estado no terceiro ano de execução do Microbacias 2, de se cumprir metas de aplicação de recursos por região trabalhada, atropelando o processo de organização de muitas associações de microbacias. Essa ação gerou maiores problemas justamente nas comunidades com baixa capacidade organizativa, que necessitavam de mais tempo para fortalecer suas redes de relacionamento.

Constata-se haver o entendimento de que os recursos técnicos e financeiros devem estimular o protagonismo dos beneficiários, evitando tornar o subsídio financeiro um fim em si mesmo. Assim, deve haver uma mobilização das famílias e das comunidades com vistas a convergir forças do ambiente interno ou externo, de

instituições públicas ou privadas, em apoio a um plano de desenvolvimento negociado.

Foram apontados resultados como a adoção de práticas agropecuárias sustentáveis, o aumento da consciência em relação aos impactos ambientais gerados, investimentos consideráveis em saneamento básico e ambiental e, o que consideram os melhores frutos das ações realizadas, a formação e consolidação de diversas organizações formais e informais nas comunidades envolvidas.

O Microbacias 1 gerou resultados substanciais nos aspectos ambientais, especialmente na adoção de práticas sustentáveis de uso do solo, tendo atingido mais de 800 mil hectares com esse objetivo. Também, visando minimizar a poluição das águas, principalmente pelo crescimento e pela concentração da criação de suínos, investiu recursos na construção de 8.500 esterqueiras e na proteção de 13.980 fontes de água. Destaque foi dado ao trabalho de conscientização ambiental realizado em 5.229 escolas rurais, com conteúdos voltados à educação ambiental (SANTA CATARINA, 1999).

O Programa Microbacias 2 promoveu a capacitação de mais de 100 mil agricultores nos sete anos de sua execução, apoiou reformas e melhorias em 47.250 habitações rurais, a proteção de 25.700 fontes de água, e desenvolveu ações de educação ambiental em 3.796 escolas, entre outras ações.

Nas atividades de melhoria das habitações, que resultaram em reforma e ampliação de residências e construção de banheiros, o estudo de avaliação verificou que foram beneficiadas 57.513 famílias. O mesmo estudo de avaliação mostrou que, no decorrer do Microbacias 2, vinte por cento do público prioritário apresentou sensível melhoria na renda familiar (SANTA CATARINA, 2009).

No Programa SC Rural os resultados alcançados até o momento são animadores: 68 organizações de agricultores familiares apresentaram seus projetos com vistas a receber apoio técnico e financeiro. Dessas organizações proponentes, 49 se configuram como redes de cooperação, por apresentarem um ente organizativo central, na grande maioria uma cooperativa, e pequenos e médios negócios a ela associados. A função da cooperativa é prover meios e estrutura para viabilizar produção, transporte, transformação e comercialização dos produtos e serviços.

Os 68 projetos que estão sendo apoiados pelo SC Rural apresentam 227 empreendimentos associados, sendo parte desses participantes de redes de cooperação. Os projetos até aqui apoiados pelo SC Rural envolvem mais de 3.000 famílias rurais beneficiárias de forma direta.

As redes de cooperação apoiadas apresentam grande diversidade de produtos e serviços associados, passando pelo beneficiamento e comercialização de produtos agrícolas como mandioca, milho, frutas, sucos, hortaliças produtos orgânicos; alimentos processados de origem animal como laticínios e embutidos; panificios e fábricas de bolachas; artesanato e serviços relacionados ao turismo rural, como hospedagem, lazer e alimentação, entre outros.

4.4.5 Institucionalidade

A crescente complexidade verificada nos programas estudados exigiu também a incorporação de novas instituições e atores. Diferentemente do Microbacias 1, que centrava suas ações no âmbito da Secretaria da Agricultura, de sua empresa vinculada de pesquisa e extensão rural e do Deinfra, o Microbacias 2 e o SC Rural colocaram na arena das ações do meio rural setores públicos relacionados à gestão ambiental, turismo rural, comunicação e inclusão digital e defesa sanitária animal e vegetal.

É opinião corrente refletida nos dados coletados que as instituições executoras do Programa SC Rural não foram devidamente envolvidas num processo articulado de planejamento durante a fase de concepção. Consideram que não foi dedicado tempo suficiente para uma “amarração” interinstitucional visando à realização de ações conjuntas e complementares. Apontou-se a necessidade de se implantar um processo de planejamento estratégico do Programa como previsto e solicitado pelo Banco Mundial no âmbito das atividades assumidas pelo Estado.

Considerando que um dos objetivos do SC Rural é disponibilizar serviços públicos de qualidade visando à competitividade da agricultura familiar, pode-se inferir que o conjunto das instituições envolvidas na sua execução tende a atuar como uma rede interorganizacional. Ferrada e Camarinha-Matos (2012) consideram que a rede pode ter maior eficácia em face de que potenciais problemas sejam identificados e discutidos, como falta de compromisso com metas compartilhadas,

desconfiança mútua, falta de práticas e valores acordados, insatisfação com resultados e conflitos internos.

No quesito práticas e valores institucionais, identifica-se desconhecimento, por parte de algumas instituições públicas envolvidas, da realidade do meio rural e em especial das características próprias da agricultura familiar, o que é considerado um entrave para o engajamento e para o desenvolvimento das atividades.

Apesar das dificuldades institucionais enfrentadas, os dados revelam uma sensível melhoria nas parcerias institucionais, concretizada em atividades realizadas pela extensão rural pública e pelos órgãos ambientais do Estado, como a Fatma e a Polícia Militar Ambiental. Os avanços são creditados à realização conjunta de eventos de capacitação e mobilização de agricultores e lideranças para ações de gestão e educação ambiental.

Chamam a atenção os argumentos que dão ao Programa Microbacias 2 o caráter de uma nova instituição presente no meio rural do estado. Agricultores participantes do Microbacias 2, têm se utilizado de *banners* do programa em feiras e eventos da agricultura familiar, reconhecendo sua importância para a estruturação dos negócios. Reforça essa visão a pesquisa realizada pela Epagri (2012), na qual a questão que tratou do apoio recebido de instituições às iniciativas de negócios de agricultores colocou o Microbacias 2 entre as três mais citadas, ao lado da Epagri e das prefeituras municipais.

“Boa parte das organizações de agricultores existentes hoje são frutos do MB2. No levantamento de agroindústrias do Estado a gente viu isso; o MB2 virou uma instituição para os agricultores. Quando foi perguntado aos 2.000 proprietários de agroindústrias quem ajudou a constituir a agroindústria, em primeiro lugar apareceu a Epagri, em segundo a prefeitura e em terceiro o MB2. O MB2 foi alçado à condição de uma instituição (E6, 2013)”.

De outra parte, a associação de desenvolvimento da microbacia foi considerada uma nova instituição presente no meio rural, tornando-se um ator de fundamental importância na execução das estratégias do Microbacias 2. Em parceria com os extensionistas, souberam organizar e encaminhar as demandas das famílias envolvidas, o que propiciou maior efetividade das ações executadas.

No âmbito das instituições é crescente a necessidade de uma ação interdisciplinar por parte das pessoas e, no caso estudado, esse tem sido um esforço

considerável despendido por profissionais de variadas formações e contextos de trabalho. Sommerman (2006, p.30) aponta a interdisciplinaridade como:

“uma chamada para a complexidade, a restabelecer interdependências e inter-relações entre processos de diferentes ordens de materialidade e racionalidade, a internalizar as externalidades (condicionamentos, determinações) dos processos excluídos dos núcleos de racionalidade que organizam os objetos de conhecimento das ciências [...]”.

Hessels e Van Lente (2008) sustentam que os sistemas científicos estão em constante transformação. A produção de conhecimento, que esteve localizada principalmente nas instituições científicas e estruturada por disciplinas, se encontra em um contexto em que a localização, as práticas e os princípios da produção do conhecimento são muito mais heterogêneos.

Verificou-se que atividades interdisciplinares têm ocorrido nos programas, porém são resultantes de relacionamentos e interesses pessoais, não se configurando como um processo planejado e negociado pelas instituições.

Como exemplo, foi relatado o trabalho de pesquisa e extensão em saneamento ambiental realizado no Microbacias 2 envolvendo a UFSC, a Epagri e as associações de microbacias.

Nós estávamos trabalhando em parceria com a UFSC, na busca de alternativas para melhorar a qualidade dessa água. Então não tinha tecnologia simples pra isso, não tinha essa tecnologia. [...] Então quando as comunidades levantaram esse problema e nos tínhamos as unidades de observação, e recursos pra fazer pesquisa com a universidade, então [...] estávamos trabalhando de maneira empírica, [...] proporcionou a junção do conhecimento de dois parceiros, pois a universidade também não tinha experiência de trabalho com as comunidades. Juntamos forças e a metodologia de planejamento participativo trouxe a comunidade. Hoje nós temos a tecnologia de filtros lentos, que parecia impossível, para melhorar a qualidade da água desses córregos [...]. (E7, 2013)

Sabe-se que essa iniciativa, nascida de demanda das comunidades, desafiou técnicos de campo a buscar soluções e que, por intermédio de redes de contatos existentes, foram envolvidos professores da UFSC na realização dessa ação, desenvolvida com recursos do Programa Microbacias 2.

4.4.6 Aprendizado no escopo dos Programas

O processo de aprendizagem, de acordo com Fialho et al. (2007), ocorre em três instâncias que se relacionam constantemente: a individual, a do grupo e a organizacional. A aprendizagem individual é definida como um ciclo no qual a pessoa assimila uma nova informação, reflete sobre experiências anteriores, constrói um novo conhecimento e age para atingir resultados.

Processos de aprendizagem foram apontados nas avaliações finais do Microbacias 1 nos quais pesquisas qualitativas identificaram mudanças no comportamento de técnicos e agricultores envolvidos nas ações. Intenso processo de capacitação e as metodologias utilizadas contribuíram para uma postura menos segmentada por parte dos técnicos.

Uma de suas atividades era a elaboração de um plano da propriedade, discutido com o agricultor e a família, que incluía não apenas questões produtivas, mas também um diagnóstico ambiental envolvendo aspectos sanitários, uso da mão e obra disponível, formas de agregação de valor ao produto, etc. As atividades previstas nesse plano eram resultado de um acordo tácito em que o agricultor assumia seus compromissos, assim como o técnico. Assim, o trabalho gerou maior aproximação e confiança e aprendizado para ambos os atores. Considera-se que houve aprendizado, especialmente por parte dos técnicos que passaram a reconhecer o valor do conhecimento dos agricultores na construção de alternativas de desenvolvimento (SANTA CATARINA, 1999).

Na execução do Microbacias 2, o grande aprendizado se deu no trabalho de planejamento participativo, considerado um laboratório de experiências e para os atores envolvidos. Para se chegar ao plano de desenvolvimento da microbacia foi necessário discutir, negociar, assumir responsabilidades. Já na execução do plano foi necessário construir cooperação e parcerias com vistas a alcançar as metas propostas. Os técnicos passaram a atuar em um contexto no qual as principais demandas não eram no âmbito da tecnologia e da produção; elas exigiam outros tipos de conhecimento.

No que se refere ao aprendizado de grupo, têm destaque as equipes regionais de coordenação dos programas, consideradas elementos fundamentais na execução das estratégias propostas. Por meio de suas experiências na atuação com

as equipes municipais de extensão rural e conhecimento da realidade regional, trazem para as reuniões de avaliação elementos fundamentais para o andamento do trabalho. Nesses eventos estaduais, em que são reunidas as 10 equipes de coordenação regional, tem-se um aprendizado interno ao grupo e subsídios para a equipe gerencial do programa.

O Programa Microbacias 2 teve como estratégia, para reforçar a equipe de extensão rural pública, o repasse de valores de subvenção para que as ADMs contratasse esses serviços na iniciativa privada. Da mesma forma, estava prevista uma redução gradativa no valor subvencionado por ano, com o intuito de estimular a autogestão das organizações de microbacias, que deveriam buscar outras formas de custear tal serviço.

À época, a posição das equipes regionais, que refletia a grande maioria dos municípios e microbacias trabalhadas, era da impossibilidade por parte das associações assumirem os custos desses técnicos. Também se verifica nos depoimentos colhidos nesta pesquisa uma posição contrária a essa proposição, tomando-a como incoerente, pois o Microbacias 2 trabalhou com o público mais carente dos municípios, o que o configura como público preferencial de políticas públicas e gratuitas desenvolvidas pelo Estado. Esse foi então um aprendizado gerado no grupo de coordenação do Microbacias 2 que resultou em alteração da estratégia prevista.

Com relação ao aprendizado institucional, vários foram os fatos e exemplos colhidos nos dados pesquisados. Os trabalhos pioneiros de manejo e recuperação de solos e água executados pela Epagri que antecederam o Microbacias 1 e seu aperfeiçoamento no decorrer Programa nos anos 1990 produziram um sólido conhecimento institucional. A instituição, até os anos 1970, centrava seus esforços na pesquisa e difusão de tecnologias de aumento de produção e produtividade. Com o advento do Microbacias 2, esse aprendizado é reforçado pela visão do desenvolvimento sustentável, o que ampliou a atuação da instituição para outros aspectos ambientais não só do solo e da água, além de incorporar elementos sociais e econômicos.

Fato importante apontado é o aprendizado constante das instituições públicas do Estado proporcionado pelos relacionamentos ocorridos com o Banco Mundial e organizações internacionais que o assessoram. Por meio desses relacionamentos,

inovações metodológicas e conhecimentos foram disseminados na estrutura do Estado que aprende e se coloca na vanguarda do desenvolvimento rural.

[...] E o que tenho visto é que, metodologicamente, a instituição se apropria, inova na metodologia de intervenção nas comunidades, de como trabalhar processos de desenvolvimento mais endógenos e participativos. Eu acho que tudo isso a gente vem incorporando na vivência da extensão rural do estado. (E2, 2013)

Também os órgãos ambientais de Santa Catarina têm, nesses anos de participação nos programas, incorporado um aprendizado crescente da realidade rural catarinense. A Fatma e a Polícia Militar Ambiental, responsáveis por desenvolver, no âmbito do Microbacias e do SC Rural, atividades de gestão e fiscalização ambiental, que promovem atividades em parceria com a extensão rural junto às comunidades, têm hoje melhor entendimento da realidade vivida pelas famílias rurais. Essa parceria, por exemplo, mudou substancialmente a forma como os policiais ambientais atuam, tendo maior sensibilidade para os problemas sociais e econômicos e uma postura pró-ativa.

Os maiores ganhos apontados, em termos de aprendizagem, são da instituição de extensão rural do Estado, a Epagri, sendo o mais lembrado aquele proporcionado pela metodologia de planejamento participativo realizado nas microbacias. Devido a seus bons resultados, a instituição passou a utilizá-la como importante fonte de dados e informações para o próprio planejamento plurianual. Também no escopo do Programa SC Rural a nova estratégia de atuação com foco em projetos estruturantes e planos de negócio traz a necessidade de investir em novos conhecimentos e em equipes interdisciplinares, o que tende a provocar aprendizagem institucional.

Ainda se pode identificar o entendimento de que o Microbacias 2 possibilitou o resgate de conhecimentos organizacionais, uma vez que fomentou o uso de metodologias de formação e organização de grupos, conhecimento este de domínio da sua estrutura técnica, mas que vinha sendo pouco utilizada. O que se pode deduzir nesse caso é que o conhecimento em pauta havia sido internalizado pelos extensionistas, porém por condições de contexto não estava sendo utilizado. Em um novo contexto favorável proporcionado pelo programa, tais conhecimentos voltaram a ter valor e utilidade para o trabalho de campo.

4.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados analisados apresentaram conteúdo rico e diverso da realidade pesquisada. As iniciativas públicas de desenvolvimento rural empreendidas pelo Estado nas últimas décadas foram bem avaliadas pelos atores, que apontaram vantagens advindas dessas experiências em parceria com o Banco Mundial. Nesse sentido, tem destaque a organização estrutural dos programas, que apresenta objetivos, metas e resultados devidamente acordados com o Governo do Estado, o que demanda, por parte dele, o compromisso com recursos financeiros e técnicos. Essa condição é considerada de relativa segurança para as instituições públicas envolvidas, com a manutenção das atividades, o que pode não ocorrer em outros contextos da ação pública estadual.

Como foi possível verificar na análise de conteúdo, as estratégias propostas e executadas nos programas Microbacias 1 e Microbacias 2 apresentaram importantes resultados e impactos no meio rural de Santa Catarina. As mudanças apontadas no comportamento de agricultores e técnicos são atribuídas à utilização sistemática de metodologias que envolveram esses atores na análise e discussão dos problemas existentes, sejam eles de ordem ambiental, social ou econômica.

Entre os argumentos analisados, não se pode deixar de notar os que consideram as condições conjunturais favoráveis de participação social e democratização do País vividas nos anos 1990, o que influenciou diretamente a formulação de políticas públicas estaduais.

Pode-se identificar um ator institucional com grande poder de influência nos processos de definição de estratégias e formas de atuação: a empresa estadual de pesquisa e extensão rural, a Epagri, o que, à primeira vista pode ser considerado natural, em se tratando de iniciativas do Estado no contexto rural.

Nos aspectos relacionados ao Programa SC Rural, constatou-se a visão que denota descontinuidade, já que o relativo avanço no processo de organização social verificado no Microbacias 2 deveria ser a base de atuação do novo programa. A opinião dos atores entrevistados é que o SC Rural, ao apresentar um foco de atuação mais específico relacionado às atividades empreendedoras e à inserção das famílias rurais nos mercados, provocou uma mudança do público a ser trabalhado. Observam que as equipes técnicas têm uma tendência histórica de atuar com

agricultores, grupos e organizações mais estruturados. Apesar de ser essa uma tendência natural no campo das relações sociais e econômicas, os argumentos reivindicam a implantação de alternativas estratégicas por parte do Programa SC Rural para que sejam criadas condições para ampliar a capacidade competitiva da agricultura familiar catarinense, em especial, os beneficiários do Programa.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

5.1 CONCLUSÕES

Como visto nesta pesquisa, o Estado de Santa Catarina se destaca no contexto nacional por possuir setores dinâmicos nas cadeias de produtos agrícolas e pecuários. Por conta desse *status* e de diferentes condições sociais e econômicas das populações residentes no meio rural, há um consenso da importância de iniciativas públicas que apoiam o desenvolvimento de alguns estratos de agricultores, especialmente os caracterizados como familiares.

Observa-se que o processo de concepção e execução de programas públicos de desenvolvimento é influenciado por um grande número de fatores de âmbito interno, através das instituições envolvidas, e de âmbito externo, condicionado pelo contexto global e nacional e por avanços sociais e econômicos da sociedade em geral. Sob esse aspecto, as estratégias estabelecidas pelos programas Microbacias se mostraram facilitadoras, no sentido de obter resultados mais eficazes e abrangentes.

Com o intuito de alinhar os argumentos nesta etapa conclusiva da pesquisa, convém resgatar os objetivos específicos já apresentados no capítulo 1 desta dissertação, quais sejam: identificar as estratégias utilizadas nos programas Microbacias e SC Rural que favorecem o uso do conhecimento no âmbito da agricultura familiar; identificar e descrever os mecanismos de cooperação estimulados pelos programas Microbacias e SC Rural; e mapear as redes de cooperação apoiadas pelos programas.

No tocante ao Programa Microbacias 1, foi possível identificar que a definição de um foco ambiental específico (solo e água) e o planejamento e a atuação em um território definido (microbacia) foram estratégias que tiveram grande adesão de técnicos e agricultores. As questões ambientais locais e o território se configuraram como elementos concretos de um contexto em que os atores locais apresentam certo domínio, um conhecimento tácito importante utilizado para produzir soluções.

Além dessas, uma ferramenta metodológica utilizada no trabalho de extensão rural, o plano individual da propriedade, proporcionou a troca de conhecimentos entre técnicos e agricultores. Esse exercício de planejamento foi realizado com mais

de 40 mil famílias no Microbacias 1. Também nesse programa foi desenvolvido um trabalho de experimentação com o objetivo de adaptar tecnologias (máquinas e equipamentos) de manejo e conservação do solo às condições da pequena propriedade. Esses experimentos realizados em propriedades rurais envolvidas resultaram em soluções inovadoras produzidas pela combinação de conhecimentos de técnicos, agricultores e pequenos empresários do setor de pequenas máquinas agrícolas. A disponibilização dessas inovações tecnológicas é apontada como fator decisivo para a adoção das práticas de conservação preconizadas.

A expansão das ações do programa ocorrida no Microbacias 2 incorporou mais 400 microbacias ao trabalho que vinha sendo executado. Diante das limitações estruturais apresentadas pelo Estado para atuar em um território significativamente maior, foram disponibilizados técnicos para atuar junto às ADMs, devendo eles compor as equipes de trabalho nos municípios, em parceria com a Epagri. Os novos profissionais, em sua grade maioria com menor idade e pouca experiência, foram capacitados e acompanhados pela Epagri.

Marcado por estratégias que estimularam a participação, o planejamento e a organização comunitária, o Microbacias 2 ampliou as possibilidades de produção e socialização do conhecimento, pois a ferramenta de planejamento participativo proporcionou o envolvimento de técnicos e das famílias rurais nos frequentes eventos realizados. Segundo documentos de avaliação e depoimentos de atores, uma nova dinâmica foi criada a partir do planejamento participativo, dando conta de que tanto técnicos como agricultores tiveram uma atuação mais comprometida com os objetivos de desenvolvimento traçados.

Neste sentido, Marcondes (2011) conclui em pesquisa sobre a formação de capital social no Programa Microbacias 2, que houve um evidente aumento na participação dos agricultores em grupos e redes caracterizados por formas de cooperação baseadas em interesses mais localizados, com objetivos especialmente econômicos.

Pode-se dizer que mudanças institucionais foram provocadas pelas estratégias adotadas pelos programas, havendo casos de aprendizado nos níveis individual, grupal e institucional. A Epagri, por ser a principal executora das iniciativas estudadas, beneficiou-se com maior frequência desse aprendizado. Alguns exemplos podem ser apontados, como o seu atual planejamento estratégico

e a forma de atuação da extensão rural. O planejamento da instituição passou a considerar os planos de microbacias com vistas a alinhar sua atuação às demandas locais, o que a permitiu dispor de um instrumento gerencial melhor contextualizado. Por sua vez as experiências com a organização de grupos de agricultores, praticadas especialmente no Microbacias 2 e no SC Rural, resultaram em maior eficácia na ação extensionista, se tornando uma diretriz institucional.

No âmbito do Programa SC Rural, podem-se indicar estratégias que já são vistas por atores e instituições como referência. Os trabalhos interinstitucionais e interdisciplinares realizados na área ambiental pela Epagri, pela Fatma e pelo BPMA estão propiciando a criação de conhecimentos, resultando em ações articuladas e efetivas junto ao público trabalhado. Por meio destas ações começam a ser disseminados conceitos relacionados ao pagamento por serviços ambientais e outros mecanismos de compensação ambiental entre os agricultores e lideranças rurais do estado.

Nesse sentido, Silva et al. (2011) ao pesquisarem o nível de sustentabilidade da agropecuária na Mesorregião Oeste Catarinense sob a ótica de 116 extensionistas rurais que atuaram no Programa Microbacias 2, concluíram que o nível de sustentabilidade da atividade está muito abaixo do desejável. Segundo os autores, um dos mecanismos que pode levar à atenuação deste quadro é o pagamento diferenciado por produtos gerados em sistemas sustentáveis.

Destaque também deve ser dado à ação de formação de jovens rurais. Nesse trabalho estão envolvidas três instituições executoras: Epagri, Secretaria de Estado da Agricultura e Secretaria de Estado do Turismo. Elas são responsáveis por desenvolver módulos de capacitação convergentes que tratam de empreendedorismo e gestão de negócios rurais, inclusão digital e comunicação, relações humanas e um conteúdo específico sobre alternativas de turismo rural. Ao término do curso de formação, os jovens devem apresentar um projeto empreendedor de seu interesse, que pode ser apoiado por recursos do programa ou de outras fontes disponíveis.

As estratégias utilizadas nas três iniciativas públicas analisadas foram apoiadas por diversas formas de cooperação, tanto no nível institucional como no individual. É possível afirmar que redes de cooperação foram formadas ou fortalecidas em vários níveis dos contextos estudados e, como visto no referencial

teórico, essas redes têm seu nascedouro nas relações sociais existentes em um determinado território. No Microbacias 1 foram formadas redes técnicas envolvendo prefeituras, agroindústrias e extensão rural pública para atacar os problemas ambientais relacionados à perda de solos e à poluição das águas. Já no período de execução do Microbacias 2, foram formados no Estado mais de 3 mil grupos de agricultores com o objetivo de melhorar a renda gerada por suas atividades. Pode-se constatar, pelos dados coletados, que uma parcela significativa deles compõe hoje organizações formais e informais, e são potenciais beneficiários do Programa SC Rural.

Os mecanismos de cooperação estimulados pelos programas foram apresentados na seção 4.1 e 4.4, entre os quais se destacam aqueles que estimularam a participação e a autonomia das organizações de agricultores. Pode-se citar como uma importante ferramenta, o processo de planejamento participativo, que proporcionou novos arranjos e parcerias institucionais, principalmente no contexto dos municípios, com vistas a atuar sobre os desafios elencados. Nas ações de extensão rural, as metodologias utilizadas também são consideradas positivas nos processos de cooperação. Processos de capacitação que se utilizam de metodologias como excursões técnicas, dias de campo e unidades demonstrativas requerem o envolvimento de instituições e pessoas com o intuito de que nestes eventos novos conhecimentos possam ser socializados e internalizados por agricultores e técnicos.

O Programa SC Rural também aposta na capacitação dos atores envolvidos, especialmente por meio de cursos de empreendedorismo e gestão de negócios, que envolvem além de aspectos teóricos, visitas técnicas a agroindústrias e redes que têm apresentado bom desempenho no mercado.

Pode-se arguir também que as instituições envolvidas na execução trilham um caminho de aprendizagem no que se refere a processos de cooperação institucional. Avanços neste quesito foram apontados tanto em relatórios de avaliação como nos dados levantados nas entrevistas. Instituições públicas estaduais com atuação nas áreas de fiscalização, gestão ambiental e extensão rural executaram atividades de forma cooperada. Assim também outras ações estão sendo executadas por mais de uma instituição executora. Apesar dos avanços verificados durante o desenvolvimento dos Programas, a visão que predomina nos

depoimentos dos atores entrevistados demonstra a necessidade de investir maior tempo e recursos nas relações interinstitucionais, especialmente no SC Rural, pelo grande volume de atividades e instituições envolvidas.

Conclui-se que, dentre as instituições envolvidas nos programas desenvolvidos pelo Estado, a Epagri tem sido mais beneficiada pelos processos e estratégias implementadas no âmbito dos Programas. A empresa estadual de pesquisa e extensão rural vem tendo nestas duas últimas décadas, um expressivo aprendizado que gerou mudanças e ajustes na sua forma de atuação junto ao público rural. Sabe-se também que a referida empresa tem reconhecida capacidade técnica e operacional junto aos municípios catarinenses, o que a torna um potencial parceiro em diversas redes públicas e privadas que tem seu foco no setor. Essa característica deve ser aproveitada, visando fomentar a formação de redes, onde as condições para a criação de conhecimento individual, coletivo e organizacional, tendem a ser favoráveis.

No que se relaciona às redes de cooperação da agricultura familiar apoiadas pelo Programa SC Rural, pode-se verificar pelos números apresentados na análise dos dados que as redes participantes estão concentradas em regiões e municípios do Extremo Oeste, Oeste e Meio-Oeste, havendo também um número expressivo localizado na região Sul do Estado. Verifica-se que essas mesmas regiões apresentaram maior número de empreendimentos agrícolas e não agrícolas, conforme estudo feito pela Epagri (2010). Essa característica denota a presença, nesses territórios, de capital social capacitado para o desenvolvimento de iniciativas empreendedoras e de cooperação. Por outro lado, deve-se pontuar que o papel do Estado e, por consequência, das políticas públicas é promover a equidade no processo de desenvolvimento por meio de instrumentos que aumentem as oportunidades em territórios menos desenvolvidos. No que tange às estratégias públicas para atingir esses objetivos, o conhecimento e as redes de cooperação tornam-se elementos-chave de sucesso.

5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

No âmbito da gestão do conhecimento muito se pesquisa aspectos organizacionais que envolvem as tecnologias, os processos e as pessoas no âmbito de empresas com estrutura e processos definidos. O contexto rural apresenta formas diferenciadas de criar e disseminar o conhecimento. As pequenas empresas familiares rurais se caracterizam pela informalidade, baixo uso de tecnologia e conhecimentos e processos de produção não lineares. Estas características requerem conhecimentos diferenciados, exigindo a atuação interdisciplinar e interinstitucional por parte do Estado em iniciativas visando o desenvolvimento rural.

Desta forma, a partir dos resultados da pesquisa, passo a recomendar, diante das limitações desse estudo de caso, trabalhos acadêmicos que considero importantes.

- Ampliar a pesquisa, visando captar a visão das organizações de agricultores familiares de diferentes regiões do estado sobre as vantagens e desvantagens advindas da participação em redes de cooperação apoiadas pelo Programa SC Rural.

- Estudar os fatores que dificultam a ação institucional em rede no âmbito de programas públicos de desenvolvimento rural.

- Estudar os diferentes arranjos de redes de cooperação de negócios da agricultura familiar existentes no meio rural, propondo modelos teóricos para análise da gestão destas redes, com o objetivo de aumentar a sua competitividade.

- Avaliar com base em referencial teórico de capital social e desenvolvimento territorial, os resultados sociais e econômicos gerados pelas redes de cooperação apoiadas pelo Programa SC Rural.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **Paradigma do capitalismo agrário em questão**. São Paulo: HUCITEC, Rio de Janeiro: Anpocs; Campinas: Unicamp, 1992. 275 p.

ABRAMOVAY, R. **O tortuoso caminho da sustentabilidade**: tendências recentes da agricultura na região sul: agenda 21 agricultura sustentável. São Paulo: [s.n], 1999a.

ABRAMOVAY, R. Agricultura familiar e desenvolvimento territorial. **Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária**, v. 28, n.1, jan/ago 1999b.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; VIEIRA, J. L. G. Building a Knowledge Management Model at Brazil's Embrapa (Brazilian Agricultural Research Corporation): Towards a Knowledge-Based View of Organizations. **The Electronic Journal of Knowledge Management**, v. 9, n. 2, p. 85-97. abr. 2011.

ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento**: infraestrutura, pessoas, tecnologias. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M.; FAYARD, P. Knowledge creation in small-firm network. **Journal of Knowledge Management**, v. 12, n. 2, p. 94-106, 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições Setenta, 2006.

BENITO HERNÁNDEZ, S.; ESTEBAN SÁNCHEZ, P. La influencia de las políticas de responsabilidad social y la pertenencia a redes de cooperación en el capital relacional y estructural de las microempresas. **Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa**, v. 18, n. 2, 166-176, 2012.

BRAGA, K. S. Aspectos relevantes para a seleção de metodologia adequada à pesquisa social em Ciência da Informação. In: MUELLER, S. P. M. (Org.). **Métodos para a pesquisa em Ciência da Informação**. Brasília: Thesaurus, p. 17-39, 2007.

BRASIL. Lei n. 11.326 de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 jul. 2007.

BRASIL. Ministério da Educação. **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. Resolução/CD/FNDE nº 26, de 17 de junho de 2013. Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/4620-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-26,-de-17-de-junho-de-2013>>. Acesso em: jul. 2013.

BREDA, N. L. **O capital social é produtivo?** Disponível em: <<http://www.microbacias.sc.gov.br>>. Acesso em: ago. 2013.

BRITO, E.; CARDOSO, L.; PERALTA, C. F. Conditionant organizational factors in knowledge management processes. **Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM**, p. 155-165, 2010.

BORTOLASO, I.; VERSCHOORE, J. R.; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V. Estratégias cooperativas: avaliando a gestão da estratégia em redes de pequenas e médias empresas. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 45, p. 419-437, out/dez 2012.

CAMARGO, R. A. L.; OLIVEIRA, J. T. A. Family farming, multifunctionality of agriculture and rurality: interfaces of a complex reality. **Ciência Rural**, v. 42, n. 9, 1707-1714, 2012.

CAPORAL, F. R.; COSTABEBER, J. A.; PAULUS, G. **Agroecologia: matriz disciplinar ou novo paradigma para o desenvolvimento rural sustentável**. 2. ed. Brasília: [s.n], 2006.

CASAROTTO FILHO, N. E.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. Estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência Italiana. São Paulo: Atlas, 1999.

CAUME, D. J. **Agricultura familiar e agronegócio: falsas antinomias**. Redes, Santa Cruz do Sul, v. 14, n. 1, p. 26-44, jan/abr 2009.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CRESWELL, W. J. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CSURGÓ, B.; KOVÁCH, I.; KUČEROVÁ, E. Knowledge, power and sustainability in contemporary rural Europe. **Sociologia Ruralis**, v. 48, n. 3, 292-312, 2008.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DRUCKER, P. F. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1996. 242 p.

DRUCKER, P. F. **A Administração na próxima sociedade**. São Paulo: Nobel, 2002.

EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. A.; TSANG, E. W. K. Inter-organizational knowledge transfer: Current themes and future prospects. **Journal of Management Studies**, v. 45, n. 4, p. 677-690, 2008.

EPAGRI. Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina. **Os Empreendimentos de agregação de valor e as redes de cooperação da agricultura familiar de Santa Catarina**. Documentos nº 238, Florianópolis, 2012, 37p.

EPAGRI. Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina. Cepa. **Síntese Anual da Agricultura de Santa Catarina 2012-2013**. Florianópolis, 2013, 178 p.

FELICIANO, A. M. **Extensão Rural**: criação, estratégias de uso e retenção do conhecimento. Tese. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis - SC, 2003. 363 p.

FERRADA, F.; CAMARINHA-MATOS, L. M. Emotions in collaborative networks: A monitoring system. **IFIP Advances in Information and Communication Technology**, 372 AICT, p. 9-20, 2012.

FIALHO, F. A. P. ; MONTIBELLER FILHO G.; MACEDO, M. ; MITIDIERI, T. C. **Empreendedorismo na era do conhecimento**. Florianópolis, Visual Books, 2007, 188 p.

FONSECA, M. O Banco Mundial como referência para a justiça social no terceiro mundo: evidências do caso brasileiro. **Revista Faculdade de Educação**. v.24, n. 1, São Paulo, jan/jun 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-25551998000100004>. Acesso em: 16 nov. 2014

GEMMA, S. F. B.; TERESO, M. J. A.; ABRAHÃO, R. F. Ergonomia e complexidade: o trabalho do gestor na agricultura orgânica na região de Campinas, SP. **Ciência Rural**, Santa Maria, v. 40, n. 2, p. 318-324, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011

GRANDORI, A.; SODA, G. **Inter Firm Networks**: Antecedents, Mechanism and Forms. *Organization Studies*, 1995, v. 16, n. 2, p. 183-214.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2. ed. (2009) Roberto Caraldo Costa (Trad.), Porto Alegre: Artmed, 2012. 106 p.

GRAZIANO NETO, F. **Questão agrária e ecologia**: crítica da moderna agricultura. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1996.

GOLDSTEIN, C. S.; TOLEDO G. L. **Competição e cooperação em clusters industriais**: estágios e políticas. In: Políticas de Negócios e Economia de Empresas. VII SemeAd - USP, 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/>>. Acesso em: jul. 2013.

HESSELS, L. K.; VAN LENTE, H. Re-thinking new knowledge production: a literature review and a research agenda. **Research Policy**, v. 37, n. 4, p. 740-760, 2008.

HIGGINS; S. **Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions**. 2008. Disponível em: <<http://www.mrc-bsu.cam.ac.uk/cochrane/handbook500/>>. Acesso em: 15 abr. 2013.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2006 - Agricultura Familiar: primeiros resultados**. Rio de Janeiro, 2006. 267 p. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/agri_familiar_2006/> Acesso em: ago. 2013.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Sinopse do Censo Demográfico 2010**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/sinopse.pdf>>. Acesso em: ago. 2013.

JAROSZ, L. The city in the country: Growing alternative food networks in metropolitan areas. **Journal of Rural Studies** [s.n.], [s.d.], p. 231-244, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LACKI, P.; MARCENARO, L. **Uma nova capacitação para o desenvolvimento rural**. 2009. Disponível em: <<http://www.polanlacki.com.br>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

LAMARCHE, H. (Coord.) **Agricultura familiar: Comparação internacional**. Trad.: Ângela M. N. Tijiwa. Campinas: Unicamp, 1993.

LAPOLLI, J. et al. Gestão estratégica com pessoas na era do conhecimento. In: LAPOLLI, É. M.; FRANZONI, A. M. B.; LAPOLLI, J. (Orgs.). **Gestão de pessoas em organizações empreendedoras**. Florianópolis, Pandion, v. 8. 2013.

LICHTENTHALER, U.; LICHTENTHALER, E. A capability-based framework for open innovation: complementing absorptive capacity. **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 8, p. 1315-1338, 2009.

MALMEGRIN, M. L. **Redes públicas de cooperação em ambientes federativos**. Departamento de Ciências da Administração / UFSC - Florianópolis; [Brasília]: Capes: UAB, 2010. 118 p.

MANZANAL, M.; ARZENO, M.; NARDI, M. A. Desarrollo, territorio y desigualdad en la globalización. Conflictos actuales en la agricultura familiar del nordeste de Misiones, Argentina. **Mundo Agrário**, v. 12, n. 23, 2011.

MARCONDES, T. **Desenvolvimento rural e protagonismo social: o caso do projeto Microbacias 2 de Santa Catarina [dissertação] – Programa de pós-graduação em sociologia política**. UFSC. Florianópolis, SC, 2011. 180 p.

MARIOTTI, H. **Pensamento complexo**: suas aplicações à liderança, à aprendizagem e ao desenvolvimento sustentável. São Paulo: Atlas, 2007. 203 p.

MARTINI, L. C. P. Características morfométricas de microbacias hidrográficas rurais de Santa Catarina. **Revista Brasileira de Geomorfologia**, v.13, n.1, p.65-72, 2012. Disponível em: <<http://www.lsie.unb.br/rbg/index.php/rbg/article/view/343/284>>. Acesso em: Nov. 2013.

MIGUELETTO, D. C. R. **Organização em rede**. [dissertação]. Mestrado em Administração Pública. Escola Brasileira de Administração Pública – FGV. Rio de Janeiro, 2001.

MIOR, L. C. **Agricultores familiares, agroindústrias e redes de desenvolvimento rural**. Chapecó, Argos, 2005. 338 p.

MURDOCH, J. Networks: a new paradigm of rural development? **Journal of Rural Studies**, 2000, v. 16, p. 407-419.

MURRAY, C.; BECKMANN, V.; HURRELMANN, A. The governance of cooperation - policy implications for rural Central and Eastern Europe. **Journal of Rural Cooperation**, v. 36 n. 1, p. 87-100, 2008.

MORGAN, G.; SMIRCICH, L. **The case for qualitative research**. Academy of Management Review, v. 5, n. 4, 1980.

NAVARRO, Z. **Desenvolvimento rural no Brasil**: os limites do passado e os caminhos do futuro. Estudos Avançados, v.15, n. 43, São Paulo, set/dez, 2001.

NAVARRO, Z. **Manejo de recursos naturais ou desenvolvimento rural? O aprendizado dos “projetos microbacias” em Santa Catarina e São Paulo**. Versão Preliminar. 2007. Disponível em: <<http://www.microbacias.sc.gov.br>>. Acesso em: jun. 2013.

NAVARRO, Z. A agricultura familiar no Brasil: entre a política e as transformações da vida econômica. In: GASQUES, J. G.; VIEIRA FILHO, J. E.; NAVARRO, Z. (Orgs.). **A Agricultura Brasileira**: desempenho, desafios e perspectivas. Brasília: Ipea, 2010. 298 p.

NEUMEIER, S. Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research. **Sociologia Ruralis**, v. 52, n. 1, p. 48-69, 2012.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 20. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gestão & Produção**, dez. 2001, v. 8, n. 3, p. 289-303. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v8n3/v8n3a06.pdf>>. Acesso em: dez. 2012.

OLIVEIRA, J. A. V. de; SCHMIDT, V. D. B.; SCHIMIDT, W. **Avaliação do potencial da indústria rural de pequeno porte (IRPP) em Santa Catarina**. 2. ed. Florianópolis: Epagri; Ufsc; Cepagro; Embrapa, 2000.

OLIVEIRA NETTO, A. A. de. **Metodologia da pesquisa científica**: guia prático para apresentação de trabalhos acadêmicos. 2. ed. rev. e atual. Florianópolis: Visual Books, 2006.

PÁDUA, E. M. M. de. **Metodologia de pesquisa**: abordagem teórico-prática. 10. ed. Campinas, SP: Papyrus, 2004. 127 p.

PLOEG, J. D. van der. Sete teses sobre a agricultura camponesa. p. 17-31. In: **Agricultura Familiar Camponesa na Construção do Futuro**. PETERSEN, Paulo (Org.). Rio de Janeiro: AS-PTA, 2009. 168 p.

PLOEG, J. D. van der. Poverty alleviation and smallholder agriculture: The rural poverty report 2011. **Development and Change**, v. 43, n. 1, p. 439-448. 2012

PORTER, M. E. Clusters e Competitividade. **HSM Management**, p. 100-110, jul./ago. 1999.

QUEIROZ, T. R.; PIGATTO, G. A. S.; SCALCO, A. R. Technological innovations and cooperation networks in Nova Alta Paulista acerola production. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 8, n. 1, p. 165-197, 2012.

RAMBO, A. G.; FILIPPI, E. E. Das concepções clássicas à abordagem territorial: para (re)pensar processos de desenvolvimento na agricultura familiar. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 5, n. 1, p. 121-148, 2009.

RANTALA, M.; HUJALA, T.; KURTTILA, M. Measuring and monitoring socio-cultural sustainability in the action of forest biodiversity cooperation networks. **The Finnish Society of Forest Science - Silva Fennica**, v. 46, n. 3, p. 441-459, 2012.

RENTING, H.; ROSSING, W. A. H.; GROOT, J. C. J.; VAN DER PLOEG, J. D.; LAURENT, C.; PERRAUD, D.; STOBBELAAR, D.J.; VAN ITTERSUM, M. K. Exploring multifunctional agriculture: a review of conceptual approaches and prospects for an integrative transitional framework. **Journal of Environmental Management**, 90 (Suppl. 2), p. 112-123, 2009.

RUSLY, F. H.; CORNER, J. L.; SUN, P. Positioning change readiness in knowledge management research. **Journal of Knowledge Management**, v. 16, n. 2, p. 329-355, 2012.

SÁ, M. A. de. et al. **Responsabilidade Socioambiental**: um desafio para a Micro e Pequena Empresa. X SEGet, Anais. Penedo, RJ. 2013.

SACHS, I. Barricadas de ontem, campos de futuro. **Estudos avançados**, v. 24, n. 68, 2010.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca. **Manual operativo do Programa Prapem-Microbacias 2**, 2004. Disponível em <<http://www.microbacias.sc.gov.br>>. Acesso em: fev. 2013.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Rural e da Agricultura. **Relatório de Avaliação Final do Projeto Microbacias - BIRD**. Instituto CEPA. Florianópolis, 1999. 121 p. Disponível em <<http://www.microbacias.sc.gov.br>>. Acesso em: fev. 2013.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Rural e da Agricultura. **Avaliação do Projeto Microbacias 1**: Mudança comportamental dos envolvidos. Instituto Cepa. Florianópolis, 1999. 41 p. Disponível em <<http://www.microbacias.sc.gov.br>>. Acesso em: fev. 2013.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Rural. **Relatório Final de Implementação**. Prapem-Microbacias 2, Set. 2009. Disponível em <<http://www.microbacias.sc.gov.br>>. Acesso em: fev. 2013.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca. **Manual operativo do Programa SC Rural** [PDF], 2010. Disponível em: <<http://www.scrural.sc.gov.br>>. Acesso em: fev. 2013.

SCHEJTMAN, A.; BERDEGUÉ, J. Rural Territorial Development. **Documento de Trabajo Nº 4 Programa Dinámicas Territoriales Rurales - RIMISP/BID**. 2004. Disponível em: <<http://www.rimisp.org/busqueda?q=BERDEGU%C3%89>>. Acesso em: mar. 2013.

SCHMITZ, H.; MOTA, D. M. da; VASCONCELOS, H. E. M. (Orgs.). **Múltiplos olhares sobre a agricultura familiar e abordagem sistêmica**: introdução - agricultura familiar e abordagem sistêmica. Aracaju: SE: Sociedade Brasileira de Sistemas de Produção, 2005.

SCHNEIDER, S. Tendências e temas dos estudos sobre desenvolvimento rural no Brasil. In: **CONGRESSO EUROPEU DE SOCIOLOGIA RURAL**, Wageningen, Holanda. Anais, 2007.

SCOPUS. Disponível em: <<http://scopus.com>>. Acesso em: mar. 2013.

SILVA, A. W. L. da; SELIG, P. M.; LERÍPIO, A. A.; VIEGAS, C. V. A Sustentabilidade da Atividade Agropecuária Desenvolvida na Região Oeste de Santa Catarina, Brasil, sob a Ótica de Técnicos da Extensão Rural. In: **3rd INTERNATIONAL WORKSHOP - ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION**. Anais...São Paulo: Brazil –18-20/mai/2011.

- SIMON, A. A. **Extensão rural em microbacias hidrográficas como estratégia de gestão ambiental no meio rural catarinense**: a qualidade dos sistemas sociais e ecológicos como um patrimônio comum. 2003. Tese. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas. Florianópolis, 2003.
- SPIELMAN, D. J.; EKBOIR, J.; DAVIS, K. The art and science of innovation systems inquiry: Applications to sub-Saharan African agriculture. **Technology in Society**, v. 31 n. 4, p. 399-405, 2009.
- SOUZA, L. R. S. The conservative modernization of Brazilian agriculture, family farming, agroecology and pluriactivity: different perspectives of understanding and construction of the Brazilian rural space. **Cuadernos de Desarrollo Rural**, v. 8, n. 67, p. 231-249, 2011.
- STROPASOLAS, V. L. **O mundo rural no horizonte dos jovens**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2006. 346 p.
- SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. 1. ed., São Paulo: Atlas, 1987.
- URZE, P.; ABREU, A. Knowledge transfer assessment in a co-innovation network. **IFIP Advances in Information and Communication Technology**, 380 AICT, p. 605-615, 2012.
- VALLEJOS, R. V.; MACKE, J.; FACCIN, K. Establishing knowledge management as an important factor to develop social capital for collaborative networks. **IFIP Advances in Information and Communication Technology**, 362, p. 58-65, 2011.
- VASCONCELOS, A. C. Dilemmas in knowledge management. **Library Management**. v. 29, n. 4/5, p. 422-443, 2008. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/0143-5124.htm>>. Acesso em: 12 fev. 2013.
- VEIGA, J. E. **Delimitando a agricultura familiar**: reforma agrária. Campinas, v. 25, n. 2 e 3, p. 128-141, maio/dez. 1995.
- VEIGA, J. E. et al. **O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento**. Brasília: FIPE – IICA (MDA/CNDRS/NEAD), 2001.
- VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Relevant Factors for Establishing Inter-firm Cooperation Networks in Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 12, n. 4, p. 1043-1069, out./dez. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552008000400008>. Acesso em: 13 jan. 2013.
- WANDERLEY, M. N. B. Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: **Encontro Anual da Anpocs**, 20, 1996, Caxambu: [s.n]. 1996. p. 1-18.

WINTERS, P.; DAVIS, B. Designing a programme to support smallholder agriculture in Mexico: Lessons from PROCAMPO and opportunities. **Development Policy Review**, v. 27, n. 5, p. 617-642, 2009.

WIIG, Karl M. **Application of Knowledge Management in Public Administration**. Knowledge Research Institute, Inc. Arlington, Texas, USA: May, 2000. Disponível em: <http://www.krii.com/downloads/km_in_public_admin_rev.pdf>. Acesso em: maio 2013.

APÊNDICES

APÊNDICE A
Revisão Sistemática da Literatura

1 REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

O processo de revisão sistemática da literatura da presente pesquisa foi realizado seguindo-se as etapas relacionadas a seguir e na seguinte sequência:

- 1) Planejamento e estudo dos métodos;
- 2) Formulação da pergunta de pesquisa e identificação das palavras-chave;
- 3) Escolha das bases de dados e dos critérios de seleção;
- 4) Busca da produção intelectual, organização dos registros e análise bibliométrica;
- 5) Análise preliminar dos registros encontrados na base de dados, a partir dos resumos;
- 6) Avaliação crítica dos estudos e seleção de dados para análise.
- 7) Conclusão da revisão sistemática, apresentando a análise e interpretação dos dados selecionados, descrevendo o estado da arte dos temas relacionados encontrados e os principais autores.

O estudo e planejamento dos métodos de pesquisa acadêmica foram intensamente explorados em atividades realizadas nas disciplinas curriculares do programa de pós-graduação a que esta pesquisa está vinculada, o que permitiu ao pesquisador definir as etapas e os instrumentos adequados para o trabalho.

Com base em pesquisas preliminares e nos conteúdos das disciplinas e grupos de pesquisa, foi definida a seguinte pergunta de pesquisa: *Como as redes de cooperação podem favorecer o desenvolvimento da agricultura familiar?*

Para a consecução da revisão sistemática da pesquisa denominada *Redes de cooperação como estratégia para o desenvolvimento da agricultura familiar em Santa Catarina: Programa SC Rural*, foram definidas as seguintes palavras-chave: *Gestão do Conhecimento (Knowledge Management)*, *Agricultura Familiar (Family Farming)* e *Redes de Cooperação (Cooperation Network)*.

Após definição da pergunta de pesquisa e das palavras-chave, seguindo a cadencia definida, deu-se início a busca dos registros propriamente dita. A base multidisciplinar escolhida foi a Scopus, por tratar-se da maior base de resumos e citações do mundo, com aproximadamente dezoito mil títulos oriundos de mais de cinco mil editoras internacionais.

A busca foi feita por indexação das palavras-chave da pesquisa localizadas em resumos, palavras-chave e títulos. O trabalho adotou como estratégia de busca

de registros o uso de palavras-chave e termos originados da tradução idiomática, aplicados de forma isolada e em combinações entre os termos, como forma de garantir maior rigor e amplitude à pesquisa.

A primeira palavra-chave pesquisada foi Gestão do Conhecimento (*Knowledge management*), sem uso de variação semântica. Para a segunda palavra-chave Agricultura Familiar (*Family farming*), foram definidas as seguintes variações semânticas: “*Farm household*”, “*Family agriculture*”, “*Smallholder agriculture*” e “*Rural development*”⁹. Para a terceira palavra-chave Rede de Cooperação (*Cooperation network*), foram pesquisadas as variações “*Co-operative network*”, “*Collaborative network*” e “*Rural network*”.

Além dos parâmetros acima citados para seleção dos registros por palavras-chave, suas traduções idiomáticas e a combinação entre elas, filtros foram aplicados à busca com o objetivo de delimitar as fontes às áreas do conhecimento relacionadas ao tema da pesquisa e capturar os trabalhos mais recentes. Desta forma os critérios de filtros de busca utilizados foram:

- a) A delimitação por áreas do conhecimento com maior relevância para o tema da pesquisa, assim definidas: Agricultura e Ciências Biológicas, Veterinária, Multidisciplinar, Economia, Psicologia, Ciências Ambientais, Ciências Sociais, Ciências da Decisão, Gestão Empresarial e Contabilidade e os classificados em Área indefinida.
- b) O recorte temporal para seleção dos registros, definido como a produção científica registrada na base Scopus nos últimos cinco anos (2008 a 2012). Os registros do ano de 2013 localizados foram incluídos como fonte de consulta, porém não foram considerados na análise bibliométrica, por representar ainda um volume reduzido para o ano em curso.
- c) Com vistas a trazer o número de publicações a uma quantidade compatível com o trabalho de seleção e leitura, estabeleceu-se como critério adicional de recuperação a utilização do filtro de relevância da Scopus, obtendo-se os 10 (dez) mais relevantes registros encontrados por palavra-chave e variação idiomática.

⁹ A expressão “*Rural Development*” foi incluída na pesquisa por se tratar de expressão utilizada com frequência por importantes autores de temas relacionados à agricultura familiar na América Latina e no mundo.

Os resultados obtidos com a aplicação das restrições supracitadas são apresentados na Tabela 1.

O critério de relevância utilizado pela Scopus é sustentado pelos indicadores SNIP (*Source Normalized Impact per Paper*) e o SJR (*SCImago Journal Rank*) que objetivam medir o impacto de citações contextuais baseados no número total de citações sobre um determinado assunto, a qualidade e o conceito do periódico.

Em suma, os critérios definidos para a busca dos registros na base Scopus observou a seguinte ordem de restrições: relação do registro com a palavra-chave definida, área do conhecimento, critério de temporalidade e relevância. Como etapa final do processo de revisão sistemática se procedeu à leitura dos resumos e seleção dos registros utilizados na pesquisa, observando a correlação da publicação com o tema da dissertação.

1.1 BUSCA SISTEMÁTICA NA BASE DE DADOS SCOPUS

A partir da definição dos critérios de seleção foi realizada a busca sistemática, primeira fase da revisão sistemática. A tabela 1 apresenta os resultados encontrados por palavras-chave e variações idiomáticas de forma isolada. Apresenta ainda, para cada uma delas, o primeiro ano de publicação na base consultada, o número total de registros encontrados, o número de registros selecionados nas áreas de conhecimento definidas e publicados nos últimos cinco anos, e finalmente a partir do uso do filtro de relevância.

Tabela 1 - Produção científica total encontrada por palavra-chave, e selecionada com uso de filtros por áreas de conhecimento, temporalidade e relevância.

Palavra-chave	Termos pesquisados	Primeira publicação (ano)	Total de registros (n ^o)	Registros selecionados com aplicação de filtros*	Registros selecionados a partir do filtro relevância
Gestão do Conhecimento	<i>Knowledge Management (KM)</i>	1966	35.541	6.478	10
Agricultura Familiar	<i>Family Farming (FF)</i>	1979	384	110	10
	<i>Farm household (FH)</i>	1961	1.214	377	10
	<i>Family Agriculture (FA)</i>	1982	87	43	10
	<i>Smallholder Agriculture (SA)</i>	1975	242	85	10
	<i>Rural Development (RD)</i>	1945	8.519	1.744	10
Rede de Cooperação	<i>Cooperation Network (CN)</i>	1973	337	65	10
	<i>Co-operative Network (CoN)</i>	1986	52	06	06

<i>Collaborative Network</i> (CoIN)	1969	1295	268	10
<i>Rural Network</i> (RN)	1974	254	14	10
Total				96

Fonte: elaborado pelo autor a partir de registros na base Scopus, março/2013.

* Número de registros selecionados a partir de filtros áreas de conhecimento e temporalidade (2008 a 2012).

Os resultados encontrados e apresentados na Tabela 1 demonstram que a utilização das expressões idiomáticas possibilitou a ampliação de resultados relacionados às palavras-chave agricultura familiar e rede de cooperação. Como estratégia para aumentar a representação de um expressivo campo de estudo da área foi incluída a palavra chave desenvolvimento rural (*rural development*), por se tratar de tema abrangente e presente em pesquisas interdisciplinares consultadas no âmbito do estudo acadêmico do ambiente rural.

Seguindo-se a estratégia definida, foi realizada a busca das palavras-chave combinadas entre si e com cada uma das variações idiomáticas listadas, esgotando-se todas as possibilidades de localização dos temas propostos. A tabela 2 apresenta os resultados encontrados, com a aplicação dos mesmos filtros utilizados anteriormente.

Tabela 2 - Produção científica encontrada combinando as palavras-chave.

Termos em combinação pesquisados	Ano Primeira publicação	Total de registros (nº)	Registros selecionados com aplicação de filtros*
KM + FF	-	00	
KM + FH	2008	01	01
KM + FA	-	00	
KM + AS	2009	01	01
KM + RD	2006	10	06
KM + FF + FH + FA + AS + RD	-	00	
FF + FH + FA + AS + RD	-	00	
KM + CN	2008	09	04
KM + CoN	-	00	
KM + CoIN	2000	57	10
KM + RN	-	00	
KM + CN + CoN + CoIN + RN	-	00	
CN + CoN + CoIN + RN	-	00	
FF + CN	-	00	
FF + CoN	1995	01	00
FF+ CoIN	-	00	
FF + RN	-	00	
FH + CN	-	00	
FH + CoN	-	00	

FH + CoIN	-	00	
FH + RN	-	00	
FA + CN	-	00	
FA + CoN	-	00	
FA + CoIN	-	00	
FA + RN	-	00	
SA + CN	-	00	
SA + CoN	-	00	
SA + CoIN	-	00	
SA + RN	-	00	
RD + CN	-	00	
RD + CoN	-	00	
RD + CoIN	2010	01	01
RD + RN	1984	06	04
FF + CN + CoN + CoIN + RN	-	00	
KM + FF + CN + CoN + CoIN + RN	-	00	
KM + FF + CN	-	00	
KM + FF + CoN	-	00	
KM + FF + CoIN	-	00	
KM + FF + RN	-	00	
KM + FH + CN	-	00	
KM + FH + CoN	-	00	
KM + FH + CoIN	-	00	
KM + FH + RN	-	00	
KM + FA + CN	-	00	
KM + FA + CoN	-	00	
KM + FA + CoIN	-	00	
KM + FA + RN	-	00	
KM + SA + CN	-	00	
KM + SA + CoN	-	00	
KM + SA + CoIN	-	00	
KM + SA + RN	-	00	
KM + RD + CN	-	00	
KM + RD + CoN	-	00	
KM + RD + CoIN	-	00	
KM + RD + RN	-	00	
Total			27

Fonte: elaborado pelo autor a partir de registros na base Scopus, março/2013.

* Número de registros selecionados a partir de filtros áreas de conhecimento, temporalidade e relevância.

Os resultados detalhados encontrados na base Scopus por palavra-chave e variações idiomáticas, apresentando a evolução da produção intelectual no tempo, são apresentados em tabelas e gráficos neste apêndice.

Observando-se os resultados encontrados na busca sistemática e apresentados acima se pode verificar que de forma isolada o tema Gestão do Conhecimento (KM) apresenta-se como um vasto campo de pesquisas, com um número expressivo de trabalhos científicos publicados na base consultada. O tema

passou a ter destaque na academia a partir do final dos anos 1990 e início de 2000, como se pode verificar no Quadro 1.

As pesquisas relacionadas à agricultura familiar, disponíveis na base de dados, demonstram uma produção acadêmica relativamente baixa, se comparada à gestão do conhecimento e outras áreas. O volume de trabalhos avaliados e publicados aumentou gradativamente a partir dos anos 1980, sendo que a expressão desenvolvimento rural foi a que se destacou chegando, no ano de 2011, a 588 trabalhos publicados. Por sua vez as pesquisas acadêmicas sobre redes de cooperação demonstram ser ainda mais recentes, aparecendo com maior intensidade a partir dos anos 2000, tendo destaque aquelas relacionados a redes colaborativas de empresas. Trabalhos de pesquisa sobre redes de cooperação na área rural apresentam baixa frequência na base de dados, segundo a busca realizada.

Também a busca feita com a combinação entre os termos pesquisados apresentou resultados modestos, demonstrando um reduzido volume de trabalhos publicados nas abordagens propostas nesta pesquisa. Nas combinações de mais de dois termos pesquisados, nenhum resultado foi encontrado, reafirmando a existência de lacunas de conhecimento que podem ser exploradas.

1.2 SELEÇÃO DEFINITIVA DE REGISTROS

A partir dos documentos recuperados, realizou-se a atividade de seleção final dos registros, por meio da leitura dos *abstracts*, e com base em sua convergência e importância para o tema da dissertação. Estes estudos foram aproveitados para compor a análise crítica e integrativa da revisão do tema pesquisado.

Desta forma, foi realizada a leitura dos *abstracts* dos 123 trabalhos acadêmicos recuperados e a análise de sua aderência aos temas da pesquisa, resultando 23 registros utilizados, que estão distribuídos por palavra-chave e suas combinações, conforme apresentado na Tabela 3. Os registros selecionados estão apresentados de forma detalhada nesse Apêndice, contendo título, autores, ano de publicação e periódico publicado.

Tabela 3 - Produção científica selecionada na base de dados Scopus e utilizada na pesquisa.

Termos pesquisados	Nº de Registros Selecionados	Nº de Registros Utilizados
<i>Knowledge Management (KM)</i>	10	05
<i>Family Farming (FF)</i>	10	04
<i>Farm household (FH)</i>	10	01
<i>Family Agriculture (FA)</i>	10	00
<i>Smallholder Agriculture (SA)</i>	10	02
<i>Rural Development (RD)</i>	10	01
<i>Cooperation Network (CN)</i>	10	03
<i>Co-operative Network (CoN)</i>	06	00
<i>Collaborative Network (CoIN)</i>	10	02
<i>Rural Network (RN)</i>	10	01
KM + FH	01	00
KM + SA	01	01
KM + RD	06	01
KM + CN	04	01
KM + CoIN	10	01
RD + CoIN	01	00
RD + RN	04	00
Total	123	23

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Como próxima etapa da revisão sistemática foi feita a leitura dos 23 trabalhos selecionados, cumprindo a cadência metodológica da revisão sistemática aplicada, visando extrair dos mesmos as contribuições para o desenvolvimento da dissertação.

Verificou-se, após a seleção e leitura dos registros, a importância do presente trabalho de revisão, que possibilitou a identificação de lacuna de conhecimento e um melhor enquadramento do escopo da pesquisa. Considero assim, o processo sistemático de revisão da literatura essencial para um trabalho de pesquisa acadêmica de qualidade.

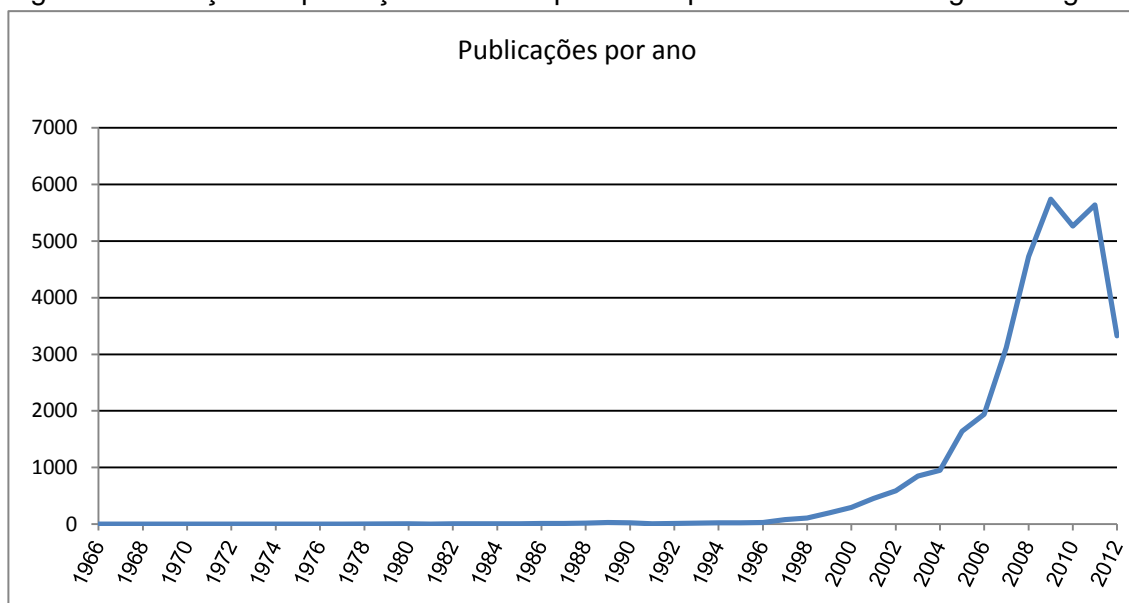
1.3 RESULTADOS DA PESQUISA NA BASE SCOPUS

Quadro 1– Pesquisa palavra-chave Knowledge Management, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Knowledge Management</i>	1966	1	1996	30
	1976	1	1997	77
	1977	1	1998	105
	1980	3	1999	192
	1981	1	2000	287
	1982	2	2001	443
	1983	4	2002	577
	1984	6	2003	827
	1985	7	2004	931
	1986	9	2005	1616
	1987	13	2006	1911
	1988	17	2007	3070
	1989	25	2008	4639
	1990	23	2009	5620
	1991	7	2010	5153
	1992	12	2011	5521
	1993	16	2012	3234
	1994	22	2013	439
1995	22			

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Figura 1- Evolução da produção científica publicada por ano de Knowledge Management



Fonte: elaborado pelo Autor; dados de Scopus, março/2013.

Quadro 2- Pesquisa palavra-chave Family Farming, resultado por ano de publicação

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Family Farming</i>	1979	4	1996	16
	1980	5	1997	17
	1981	3	1998	3
	1982	4	1999	11
	1983	7	2000	1
	1984	5	2001	8
	1985	1	2002	7
	1986	3	2003	5
	1987	1	2004	14
	1988	7	2005	14
	1989	8	2006	15
	1990	5	2007	19
	1991	14	2008	10
	1992	2	2009	22
	1993	13	2010	28
	1994	13	2011	26
	1995	11	2012	49
		2013	4	

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Quadro 3- Pesquisa palavra-chave Farm Household, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Farm household</i>	1961	1	1994	24
	1970	1	1995	24
	1971	1	1996	41
	1977	1	1997	29
	1978	6	1998	38
	1979	5	1999	39
	1980	8	2000	32
	1981	3	2001	35
	1982	14	2002	30
	1983	11	2003	38
	1984	6	2004	43
	1985	7	2005	46
	1986	10	2006	52
	1987	11	2007	60
	1988	19	2008	73
	1989	22	2009	94
	1990	31	2010	83
	1991	22	2011	90
	1992	27	2012	88
1993	27	2013	22	

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Quadro 4- Pesquisa palavra-chave *Family Agriculture*, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Family Agriculture</i>	1982	1	2003	1
	1985	1	2004	1
	1988	1	2005	3
	1990	1	2006	5
	1993	2	2007	8
	1995	1	2008	6
	1999	1	2009	11
	2000	1	2010	7
	2001	2	2011	16
	2002	3	2012	13
			2013	2

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Quadro 5- Pesquisa palavra-chave *Smallholder Agriculture*, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Smallholder Agriculture</i>	1975	1	1997	6
	1978	1	1998	4
	1979	1	1999	5
	1981	1	2000	3
	1982	3	2001	9
	1983	4	2002	9
	1984	2	2003	2
	1985	1	2004	4
	1986	3	2005	8
	1988	4	2006	11
	1989	4	2007	13
	1990	6	2008	7
	1991	5	2009	19
	1992	2	2010	25
	1994	3	2011	24
	1995	5	2012	28
	1996	13	2013	6

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

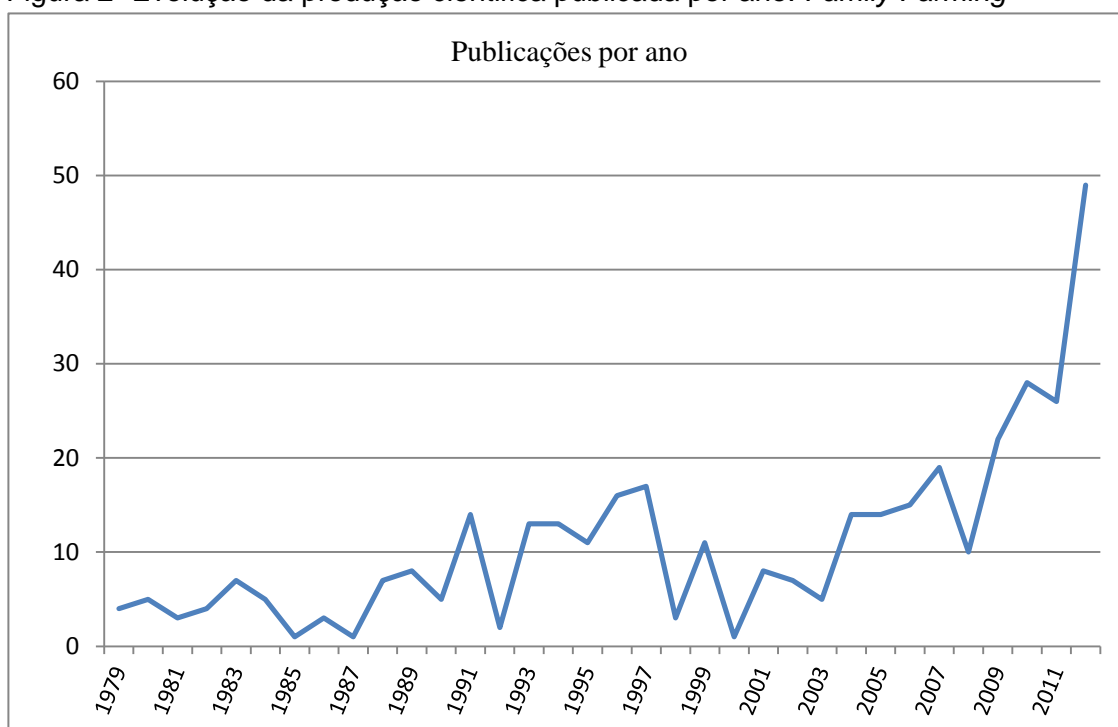
Quadro 6- Pesquisa palavra-chave *Rural Development*, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Rural Development</i>	1945	1	1987	164
	1948	1	1988	239
	1958	1	1989	194
	1959	1	1990	195
	1962	1	1991	183
	1963	1	1992	203
	1964	1	1993	196
	1965	1	1994	168
	1966	5	1995	154
	1967	2	1996	183
	1968	2	1997	177

	1969	1	1998	176
	1970	2	1999	167
	1973	16	2000	184
	1974	16	2001	236
	1975	23	2002	211
	1976	16	2003	235
	1977	50	2004	255
	1978	62	2005	254
	1979	126	2006	313
	1980	150	2007	387
	1981	118	2008	390
	1982	210	2009	490
	1983	179	2010	482
	1984	189	2011	588
	1985	221	2012	484
	1986	137	2013	78

Fonte: Elaborado pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Figura 2- Evolução da produção científica publicada por ano: *Family Farming*



Fonte: elaborado pelo Autor; dados de Scopus, março/2013.

Quadro 7- Pesquisa palavra-chave *Cooperation Network*, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Cooperation Network</i>	1973	1	2001	2
	1975	1	2002	8
	1983	1	2003	9
	1986	2	2004	13

	1988	1	2005	12
	1992	1	2006	22
	1993	5	2007	18
	1994	2	2008	29
	1995	1	2009	34
	1996	4	2010	47
	1997	4	2011	49
	1998	2	2012	55
	1999	7	2013	5
	2000	2		

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Quadro 8- Pesquisa palavra-chave *Co-operative Network*, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Co-operative network</i>	1986	1	2001	3
	1987	2	2002	2
	1988	1	2003	1
	1989	2	2004	2
	1990	1	2005	1
	1992	1	2006	3
	1993	2	2007	1
	1994	2	2008	3
	1995	1	2009	8
	1996	1	2010	1
	1998	3	2011	4
	1999	2	2012	0
	2000	2	2013	2

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Quadro 9- Pesquisa palavra-chave *Collaborative Network*, resultado por ano de publicação.

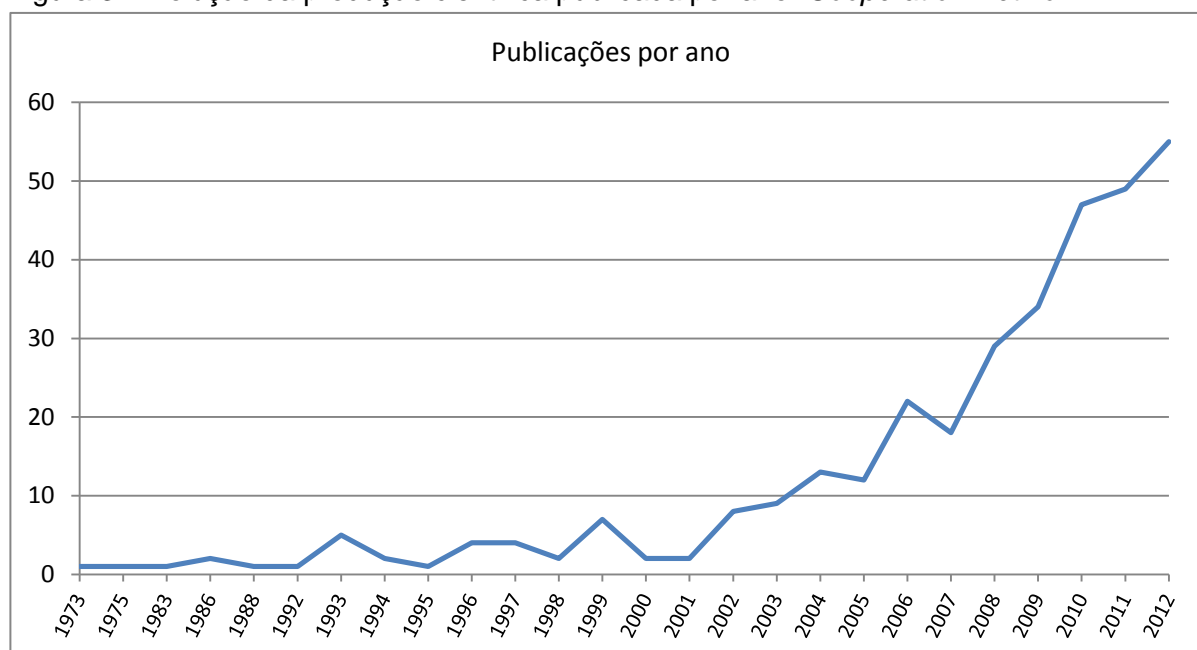
Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Collaborative network</i>	1969	1	1999	9
	1975	1	2000	24
	1977	1	2001	16
	1983	1	2002	16
	1986	2	2003	23
	1989	3	2004	44
	1990	2	2005	39
	1991	3	2006	94
	1992	3	2007	109
	1993	5	2008	136
	1994	3	2009	150
	1995	6	2010	177
	1996	9	2011	183
	1997	10	2012	177
	1998	4	2013	44

Fonte: Produzido pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Quadro 10- Pesquisa palavra-chave *Rural Network*, resultado por ano de publicação.

Palavra-Chave	Ano de Referência	Nº de Publicações	Ano de Referência	Nº de Publicações
<i>Rural Network</i>	1969	1	1992	1
	1971	3	1993	4
	1972	1	1994	8
	1973	1	1995	13
	1974	2	1996	6
	1975	1	1997	8
	1976	1	1998	3
	1977	2	1999	2
	1978	2	2000	4
	1979	3	2001	4
	1980	8	2002	2
	1981	10	2003	1
	1982	3	2004	8
	1983	3	2005	5
	1984	8	2006	8
	1985	7	2007	7
	1986	4	2008	18
	1987	2	2009	18
	1988	17	2010	14
	1989	1	2011	10
1990	13	2012	11	
1991	4	2013	2	

Fonte: Elaborado pelo Autor a partir da base Scopus, março/13.

Figura 3- Evolução da produção científica publicada por ano: *Cooperation Network*

Fonte: Elaborado pelo Autor; dados de Scopus, março/2013.

1.4 PRODUÇÃO CIENTÍFICA SELECIONADA

Quadro 11- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Knowledge Management*.

Título	Autor(es)	Ano	Publicação
Positioning change readiness in knowledge management research.	Rusly, F. H.; Corner, J. L.; Sun, P.	2012	Journal of Knowledge Management, 16(2), 329-355.
Conditionant organizational factors in knowledge management processes.	Brito, E.; Cardoso, L.; Peralta, C. F.	2010	Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM, 155-165.
Inter-organizational knowledge transfer: Current themes and future prospects.	Easterby-Smith, M.; Lyles, M. A.; Tsang, E. W. K.	2008	Journal of Management Studies, 45(4), 677-690.
Re-thinking new knowledge production: A literature review and a research agenda.	Hessels, L. K.; van Lente, H.	2008	Research Policy, 37(4), 740-760.
A capability-based framework for open innovation: Complementing absorptive capacity.	Lichtenthaler, U.; Lichtenthaler, E.	2009	Journal of Management Studies, 46(8), 1315-1338.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 12- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Family Farming*.

Título	Autor	Ano	Publicação
Agricultura familiar, multifuncionalidade da agricultura e ruralidade: Interfaces de uma realidade complexa.	Camargo, R. A. L.; Oliveira, J. T. A.	2012	Ciência Rural, 42(9), 1707-1714.
A modernização conservadora da agricultura brasileira, agricultura familiar, agroecologia e pluriatividade: diferentes óticas de entendimento e de construção do espaço rural brasileiro.	Souza, L. R. de S.	2011	Cuadernos De Desarrollo Rural, 8(67), 231-249.
Das concepções clássicas á abordagem territorial: Para (re)pensar processos de desenvolvimento na agricultura familiar.	Rambo, A. G.; Filippi, E. E.	2009	Revista Brasileira De Gestao e Desenvolvimento Regional, 5(1), 121-148.
Desarrollo, territorio y desigualdad en la globalización. Conflictos actuales en la agricultura familiar del nordeste de Misiones, Argentina.	Manzanal, M.; Arzeno, M.; Nardi, M. A.	2011	Mundo Agrario, 12(23)

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 13- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Family Household*

Título	Autor	Ano	Publicação
Exploring multifunctional agriculture. A review of conceptual approaches and prospects for an integrative transitional framework.	Renting, H.; Rossing, W. A. H.; Groot, J. C. J.; Ploeg, J. D. V.; Laurent, C.; Perraud, D.; Stobbelaar, D.J.; Van Ittersum, M. K.	2009	Journal of Environmental Management, 90(SUPPL. 2), S112-S123.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 14- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Smallholder Agriculture*.

Título	Autor	Ano	Publicação
Poverty alleviation and smallholder agriculture: The rural poverty report 2011.	Ploeg, J. D. van der.	2012	Development and Change, 43(1), 439-448.
Designing a programme to support smallholder agriculture in Mexico: Lessons from PROCAMPO and opportunities.	Winters, P.; Davis, B.	2009	Development Policy Review, 27(5), 617-642.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 15- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Rural Development*

Título	Autor	Ano	Publicação
Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research.	Neumeier, S.	2012	Sociologia Ruralis, 52(1), 48-69.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 16- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Cooperation Network*.

Título	Autor	Ano	Publicação
La influencia de las políticas de responsabilidad social y la pertenencia a redes de cooperación en el capital relacional y estructural de las microempresas.	Benito Hernández, S.; Esteban Sánchez, P.	2012	Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa, 18(2), 166-176.
Inovações tecnológicas e redes de cooperação na produção de acerola da Nova Alta Paulista.	Queiroz, T. R.; Pigatto, G. A. S.; Scalco, A. R.	2012	Revista Brasileira De Gestão e Desenvolvimento Regional, 8(1), 165-197.
Measuring and monitoring socio-cultural sustainability in the action of forest biodiversity cooperation networks.	Rantala, M.; Hujala, T.; Kurttila, M.	2012	Silva Fennica, 46(3), 441-459.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 17- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Collaborative Network*

Título	Autor	Ano	Publicação
Emotions in collaborative networks: a monitoring system.	Ferrada, F.; Camarinha-Matos, L. M.	2012	IFIP Advances in Information and Communication Technology, 372 AICT, pp. 9-20
Establishing knowledge management as an important factor to develop social capital for collaborative networks.	Vallejos, R. V.; MacKe, J.; Faccin, K.	2011	IFIP Advances in Information and Communication Technology, 362 AICT, pp. 58-65.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 18- Produção científica selecionada a partir da palavra-chave *Rural Network*.

Título	Autor	Ano	Publicação
The governance of cooperation - policy implications for rural Central and Eastern Europe.	Murray, C.; Beckmann, V.; Hurrelmann, A.	2008	Journal of Rural Cooperation, 36 (1), 87-100.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 19- Produção científica selecionada a partir das palavras-chave *Knowledge Management e Smallholder Agriculture*.

Título	Autor	Ano	Publicação
The art and science of innovation systems inquiry: applications to sub-saharan african agriculture.	Spielman, D. J.; Ekboir, J.; Davis, K.	2009	Technology in Society, 31(4), 399-405.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 20- Produção científica selecionada a partir das palavras-chave *Knowledge Management e Rural Development*.

Título	Autor	Ano	Publicação
Knowledge, power and sustainability in contemporary rural Europe.	Csurgó, B.; Kovách, I.; Kučerová, E.	2008	Sociologia Ruralis, 48(3), 292-312.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 21- Produção científica selecionada a partir das palavras-chave *Knowledge Management e Cooperation Network*.

Título	Autor	Ano	Publicação
Knowledge creation in small-firm network.	Balestrin, A.; Vargas, L. M.; Fayard, P.	2008	Journal of Knowledge Management, 12(2), 94-106.

Fonte: Scopus, março 2013.

Quadro 22- Produção científica selecionada a partir das palavras-chave *Knowledge Management e Collaborative Network*

Título	Autor	Ano	Publicação
Knowledge transfer assessment in a co-innovation network.	Urze, P.; Abreu, A.	2012	IFIP Advances in Information and Communication Technology, 380 AICT.

Fonte: Scopus, março 2013.

APÊNDICE B
Roteiro das Entrevistas

O seguinte roteiro foi utilizado nas entrevistas semiestruturadas, visando capturar dados relevantes sob a ótica dos atores envolvidos.

- 1) Como foram concebidas as estratégias dos programas Microbacias e SC Rural? Quais foram os principais atores e seus papéis na construção das propostas?
- 2) Em relação às relações interinstitucionais, como você analisa o desenvolvimento dos programas?
- 3) Como era o relacionamento das instituições executoras com a sociedade civil? (comunidades rurais, suas organizações e lideranças)
- 4) Foram criados processos, parcerias ou ações estratégicas? Houve institucionalização de estratégias desenvolvidas pelos programas?
- 5) Fale sobre as mudanças de estratégias dos programas Microbacias e SC Rural. Que fatores influenciaram estas mudanças?

APÊNDICE C
Resultados da Aplicação da Técnica de Análise de Conteúdo
sobre os Dados Coletados nas Entrevistas

Análise de Conteúdo

Como resultado do uso da técnica Análise de Conteúdo, são apresentados nos quadros a seguir os conteúdos considerados relevantes pelo autor a partir da narrativa dos atores, os quais foram elencados em categorias e subcategorias de análise.

Quadro 25– Categoria 1: Estratégia geral

Subcategoria	Conteúdo
1.1 Consultas e participação	<p>E1- “Na entrada do governo se desenhou uma consulta à sociedade, lá na Secretaria de Planejamento. [...] a Secretaria da Agricultura avançou o passo e fez uma consulta por si mesma, com quase 10 mil agricultores. Fizemos as reuniões nos municípios, nas regiões, no Estado e se fez um documento-síntese chamado Planac. Isso ocorreu em 1987. [...] a sinalização para se desenhar um projeto tipo esse do Microbacias foi o Planac. Foi essa consulta que deu a base, que deu força para o governo elaborar um projeto desses, que avançou aí vários governos, serviu de exemplo pro país todo e até pra fora do país.”</p> <p>E2- “[...] O MB2 pegou o Estado como um todo e as fases de implantação do projeto; todas elas eram discutidas e negociadas com os municípios [...]. Aí teve o papel decisivo institucional nosso de discutir o que é o projeto junto às lideranças, [...] prefeito, CMDR, secretários de Agricultura, e foi importantíssimo isso, no entender e aceitar a proposta de trabalho e na seleção das comunidades que seriam trabalhadas no município.”</p> <p>E3- “Nós fazíamos, na região de Chapecó, após cada ano de trabalho em microbacia, uma reunião de avaliação do trabalho, com técnicas participativas com os agricultores. Nessas reuniões aparecia que eles gostavam do trabalho, mas faltava a atuação na formação de renda. Pois no MB2 os recursos disponíveis para ações de formação de renda eram limitados e de valores baixos, com média de R\$700 por família. [...] várias regiões fizeram essas avaliações informais. Iam às comunidades onde tinham o microbacias com perguntas: O que está achando? O que precisa melhorar? O que está bom? O que falta? O que achavam importante fazer para o futuro.”</p> <p>E5- “Com relação à estratégia do MB2, foi um atendimento a uma demanda, mas com certeza uma das razões do saldo positivo foi quando se pensou na família e, principalmente, no lado mais feminino da família. No momento em que se colocou um banheiro na casa, se colocou água, se deu um melhor aspecto para a residência dos agricultores. [...] Esse com certeza foi um fator com resultado altamente positivo. [...] Agora eu acredito que o sucesso que nós vamos ter no SC Rural também se deve a essa consequência da inclusão da mulher nesse processo de decisão e participação.”</p> <p>E7- “Quando iniciou o MB1, eu não sei dizer de que maneira ocorreu a decisão, mas esse trabalho com água e saneamento relacionados com dejetos humanos ficou fora da ideia do Projeto, porque era muito</p>

	<p>voltado para a área produtiva, então se dizia que isso não tinha nada a ver. Mas, à medida que o projeto foi andando, as comunidades foram pressionando e, ao final do MB1, nós já estávamos envolvidas no trabalho. [...] E isso me parece que foi o que abriu uma janela para que no MB2 as questões ambientais e de bem-estar das famílias tivesse um peso bem significativo e aí foi quando a gente conseguiu colocar a educação ambiental como componente. E pra nós foi uma surpresa quando foram feitos os planos de desenvolvimento das microbacias: eles elegeram o saneamento e a qualidade da água como a grande prioridade. [...] Na proposta do SC Rural faltou um tempo um pouco maior de amadurecimento de como se faria o trabalho com o projeto estruturante. A ideia era boa, mas não se tinha claro e se pecou por não ter sido organizado um processo maior de discussão interinstitucional, de ir construindo esse conhecimento. [...] Então aí também me parece que a gente não conseguiu aprender a lição que vínhamos fazendo. Então houve um apressamento em algumas coisas e faltou debate e discussão, um cuidado para amadurecer melhor a ideia.”</p> <p>E13- “Na elaboração do MB2 eu sei que houve muitos eventos como esse pelo interior do estado com consultas a lideranças rurais, agricultores e universidades, e isso talvez tenha sido a grande diferença em relação às políticas públicas tradicionalmente discutidas no setor agrícola que dependiam muito mais da tecnocracia do que desse tipo de estratégia de participação mais organizada. Essas entidades tinham outros conhecimentos sobre a realidade da agricultura do Estado e tinham inclusive uma postura crítica em relação à atuação de empresas públicas, por exemplo.”</p>
1.2 Convergência de políticas públicas	<p>E1- “Então [veio] essa estratégia de juntar orçamentos, juntar projetos e focar em áreas delimitadas chamadas microbacias na época. Toda essa estratégia de construção, de unificação de esforços e recursos eu acho que deu num projeto muito interessante, que foi um dos projetos mais longos aí da história de Santa Catarina em relação ao meio rural.”</p> <p>E2- “E o que a gente via como técnico no interior, olhando esse movimento, a gente pensava muito na questão da instituição, na Epagri. Houve um tempo bastante delicado pra manutenção do trabalho de extensão rural pública, e a gente como técnico viu nesses projetos uma forma de consolidar a instituição junto a sua missão. [...] Desde que a Embrater fechou, cada estado teve que assumir os rumos de suas instituições de extensão e em muitos estados a gente viu que [a extensão] faliu [...], então a gente via uma preocupação do corpo técnico aqui, principalmente do pessoal diretivo, com a manutenção financeira da instituição. Focando o trabalho, alinhado com o Microbacias, eu vejo como uma fonte interessante pra manter a instituição ativa, com aporte de recursos e pra manter a instituição focada em objetivos. [...] entre o final do MB1 e o início do MB2, aconteceu dentro da Epagri o planejamento estratégico. Então, uma coisa não foi muito dissociada da outra, porque se tu olhares o planejamento estratégico da Epagri, nossa missão e objetivos, vais observar que os programas MB1 e MB2 estão estreitamente alinhados. [...] Houve, assim, um ganho muito grande para o Estado e para a gestão pública no sentido da participação da comunidade na implementação de um trabalho dessa abrangência. Esse foi o maior</p>

	<p>ganho que se teve nessa evolução do MB1 para o MB2. [...] o SC Rural tem um público bem definido, mas é mais seletivo para aqueles que evoluíram na questão organizativa pensando na visão mais empresarial da produção. Então o SC Rural eu vejo como um recorte, atendendo um perfil mais específico de agricultor. Eu vejo o SC Rural como uma evolução, mas hoje o estado deveria dispor de políticas simultâneas, que atendessem aos princípios do MB1, ao mecanismo de desenvolvimento do MB2, complementando com a estratégia do SC Rural. Acho que o Estado deveria dispor das três políticas. [...] Mas infelizmente não foi possível, à medida que foi mudando de um projeto para o outro a gente teve que ir se adequando e basicamente deixando de lado aquilo que foi trabalhado antes. Eu acho isso uma perda.”</p> <p>E6- “A crise da agricultura familiar dos anos 90 repercutiu numa crise das organizações que trabalhavam com a AF, que buscavam outras formas de interação com o meio rural. Então a Epagri faz o planejamento estratégico (PE) em 95, 96 tentando ver o que temos aí fora, quais foram os limites do MB1, quais são as oportunidades que se apresentam para continuidade no trabalho de desenvolvimento rural em SC. Aí a empresa ambiciosamente estabeleceu uma missão forte em meados dos anos 90 que é desenvolvimento sustentável do meio rural em benefício de sociedade. [...] E parte da equipe que trabalhava com o PE nessa época compõe a equipe que vai montar o MB2, tentando dar um pouco de convergência, a Epagri está indo por aqui, se espera que a política pública apoie esse caminho.”</p> <p>E13- “Então eu acho que o MB2 surge como uma confluência dessas duas forças, uma pressão social um pouco mais organizada para fazer uma diferenciação das políticas públicas e uma sensibilidade técnica presente nas instituições públicas relacionada a isso.”</p>
2.2 Continuidade da ação	<p>E1- “E ainda você fazendo algumas visitas a campo, percebe os agricultores dizendo, olha eu fazia parte da ADM, da associação, mas a partir de que ela se dissolveu, se dissolveu também a organização na comunidade. Então é bom fazer uma análise, mas eu particularmente acho que este aspecto da organização requer um pouquinho mais de durabilidade por parte do organizador, daquela entidade que tem que estar mais permanente ali, uma entidade de confiança. Isso é uma experiência que a gente vê em todo o país. A permanência depende daquela entidade animadora na linha do tempo.”</p> <p>E2- “[...] agora uma coisa que eu vi assim que houve uma mudança de rumo um pouco, do que a gente vinha trabalhando no MB2 para o SC Rural, e aí foi uma questão da própria linha do Banco Mundial, pois são projetos financiados pelo Bird, o Banco também dá o rumo que tem que tomar o projeto, então na nossa opinião como técnico, gostaríamos de ter continuado o MB2 da forma como estava sendo organizado. [...] Eu acho que o MB2 estava bem mais estruturado para a gente estar dialogando mais de perto com as lideranças e comunidades.”</p> <p>E4- “Isso é que levou, devido a ter muitos grupos formados no MB2, se levou a ideia de se criar um programa que viesse agora solidificar aqueles grupos formados. Entendo que foi por aí que</p>

	<p>começou a se levar essa ideia e também a gente já tinha a experiência que se apoiava pequenos empreendimentos individuais e que apesar de ele ser altamente eficiente dentro daquela dimensão, quando iam pro mercado não conseguiam se estabelecer, pois precisavam estar legalizados, como nota fiscal, etc.”</p> <p>E6- “E o que a gente pode observar é que o SC Rural promove uma ruptura com o MB1 e o MB2, especialmente com o MB2. Se no MB2 os atores que davam a direção era a Secretaria da Agricultura, mas era também as organizações dos agricultores, no SC Rural são as instituições públicas que dão a direção. Agora você tem cada uma das instituições e secretarias com sua autonomia, seu orçamento com seus processos de atuação. E o que chama atenção, com uma participação diminuída dos beneficiários.”</p> <p>E7- “[...] o grande avanço que a gente teve com as comunidades, na organização, na formulação de planos de desenvolvimento, de trazer as comunidades para um processo maior. Ou seja, tem ali um embrião forte de um trabalho de desenvolvimento territorial, que foi aprendido sim, a Epagri hoje está trabalhando com desenvolvimento territorial. [...], porém a lacuna a que me refiro é assim, aquele processo, aquelas comunidades que estavam sendo trabalhadas, até mudou de nome para não dar uma ideia de continuidade, não vamos fazer mais o que estava sendo feito, vamos começar uma outra coisa. Essa quebra dificulta as instituições [...] não conseguimos incorporar aquele processo que vinha com as comunidades, aquele processo que foi muito significativo. Hoje são poucas as comunidades que tem o seu plano de desenvolvimento. [...] nós poderíamos ter avançado de uma maneira muito mais significativa, e hoje poderíamos ter comunidades pensando num processo de sustentabilidade, não só num grupo lá na comunidade, que está se desenvolvendo e os outros estão ficando fora.”</p>
--	--

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Quadro 26– Categoria 2: Estratégia de ação.

Subcategoria	Conteúdo
2.1 Território de atuação	<p>E1- “Temos que trabalhar um projeto circular, em que a unidade de trabalho vamos atuar? Já passamos pela unidade de trabalho, unidade microbacia, esse próximo projeto deveria fornecer uma capa de unidades. Se você vai tratar em algum contexto em que o recurso é água, ai usa a microbacia, a bacia. Se vai tratar de uso do solo, poderá ser a microbacia ou uma unidade de solo. Então teriam varias capas de unidades, de acordo com três elementos: quando (o tempo), onde (espaço) e qual é o teu objetivo. Utilizando esses três elementos você define qual a unidade que servirá para o objetivo. Não podemos mais trabalhar com uma única unidade para contextos diversos.”</p> <p>E3- “[...] havia algum direcionamento para se definir a microbacia no formato da questão ambiental. Então pegava a comunidade dentro de microbacias, mas ai não ia fechar. Na época na região de</p>

	<p>Chapecó a gente não utilizou essa metodologia como um todo, a gente buscou comunidades dentro daqueles parâmetros socioeconômicos e ambientais, a comunidade como um todo. Então as comunidades ultrapassam os limites ambientais, os limites geográficos. [...] O MB1 foi exclusivamente ambiental, O MB2 já puxava a questão da sustentabilidade, o social, econômico e ambiental. [...] se nós estávamos trabalhando a questão social, não podíamos separar os grupos sociais já formados, eles têm seus laços familiares, religiosos, esportivos, enfim, tem uma serie de laços entre essas famílias.”</p>
2.2 Cooperação	<p>E2- “[...] isso é uma mudança, porque o SC Rural ele preconiza grupos estruturados, formais ou não formais, o que acaba mexendo bastante com a rotina de muitas regiões em que só interagia com famílias ou com comunidades, mas não com grupos voltados para um objetivo econômico em comum. E muitas vezes a gente sabe que a dificuldade que se tem em empreender de forma coletiva. Então eu acho uma sacada interessante do SC rural é que preconiza a questão das cooperativas descentralizadas (redes).”</p> <p>E4- “[...] se trabalhou com grupos temáticos, com grupos de famílias que tinham problemas mais a fim, isso levava a busca de soluções em conjunto, isso foi uma parte bastante positiva do projeto, o que levou a criação de muitas organizações que hoje estão sendo beneficiárias do Programa SC Rural. [...] Se buscava no MB2 a questão social, organizando os produtores porque quando foi escrito uma das questões que se levantava como problema era que os agricultores estavam muito individualistas, e nós precisaríamos resgatar formas tradicionais de organização e que hoje uma nova visão apontava para se inserir no mercado, para isso tinha que se organizar através de processos colaborativos, para que pudessem ser competitivos.”</p> <p>E6- “Há uma tendência do SC Rural, pelo menos na área de redes de cooperação entre agricultores, técnicos, organizações, mercado, de fortalecer o que já está fortalecido, e isso é natural, não é privilégio do SC Rural. Isso significa favorecer uma região, um município, essa é uma lógica natural. Os mais organizados é que chegaram antes com seu projeto e manifestação. As comunidades com maiores dificuldades vão continuar tendo dificuldades, por conta de não terem consolidado, minha hipótese agora, o processo do MB2. E o quadro que vemos é que provavelmente vai haver uma diferenciação maior ainda entre regiões e entre os próprios produtores.”</p> <p>E9- “O MB2 trouxe para o âmbito do trabalho da Epagri o desafio de trabalhar com os agricultores mais pobres dos municípios, que já não eram mais atendidos pelos técnicos. Essa experiência resgatou o trabalho de extensão rural da instituição pública, e aumentou o alcance do seu trabalho, que contou com o apoio das ADMs e dos técnicos facilitadores, passou a atuar em uma área maior dos municípios, chegando em alguns casos a dois terços da área rural.”</p> <p>E10- “As equipes que discutiam as estratégias do SC Rural se posicionaram no sentido de não se deixar de lado o trabalho do desenvolvimento sustentável, integrando o ambiental, o social e o econômico. E também que a estratégia de trabalhar o aumento da renda das famílias fosse de uma outra forma, não neste modelo</p>

	tradicional da grande agroindústria e dos mercados. Foi então que surgiram os conceitos utilizados no SC Rural, de alianças produtivas, os grupos de interesse, e pra mim o grande diferencial proposto para esse trabalho são as chamadas redes de cooperação.”
2.3 Metodologias participativas	<p>E2- “A organização comunitária que historicamente a extensão rural sempre trabalhou, com lideranças e tal, mas nesse projeto foi mais enfatizado isso e foi mais organizado através das próprias associações (ADMs), também os grupos de animação, enfim. E foi através da interação dos técnicos das instituições com essas instâncias é que o projeto foi implementado. E o resultado é que todo esse trabalho de base que evoluiu e onde ele melhor se consolidou acabou sendo o fruto que se colhe no SC Rural, onde as práticas implementadas partem dessa base criada lá atrás.”</p> <p>E3- “A proposta era interessante, ela começou no MB2 essa proposta começou de fora pra dentro, chega lá tem que formar uma associação da microbacia, se não formar a associação não tem recurso. Bom, se falou em recursos as pessoas se adaptavam. O que precisa pra buscar esses recursos? É a associação. Algumas associações de microbacia nasceram e morreram no mesmo ato não é, não teve muito sucesso, outras com o trabalho dos técnicos facilitadores e dos extensionistas evoluíram para cooperativas, associações que permanecem vivas até hoje.”</p> <p>E4- “A concepção do projeto, a forma como ele foi executado pra mim foi feito por gente que conhecia muito bem extensão rural. Pelo menos dentro do que eu entendo como extensão. Se você pegar todos os manuais que existem por ai de extensão rural, eles estão, podemos dizer traduzidos dentro da estratégia do Microbacias 2.”</p> <p>E6- “Mas eu acho que tem uma questão de fundo que está relacionada com a extensão rural, o que ela gosta de fazer. Quando chegou na metade do MB2, um processo educativo de negociação com as comunidades para um planejamento demora a dar resultados, e agora vamos ter que cumprir as metas, formar tantos GAMs, tantas ADMs e fazer acontecer, e ai acho que foi o ponto de inflexão do MB2, e isso teve repercussão, queimou etapas. Em algumas regiões onde o processo organizativo já estava maduro, ou que já tinha uma organização, o apressar pode não ter tido grande impacto, mas nas regiões com menos tradição organizativa, foi como abortar um processo de autonomia e autodesenvolvimento.”</p>

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Quadro 27– Categoria 3: Uso intensivo do conhecimento

Subcategoria	Conteúdo
3.1 Sistemas de avaliação	E2- “No MB1 foi feita uma avaliação final e essa avaliação indicou aquilo que eu acabei falando antes, o que adiantou realizar tantas práticas de preservação, foi muito bom, muito bom, mas economicamente os agricultores não iam tão bem. [...] e nessa avaliação foram ouvidas pessoas e lideranças que participaram diretamente no campo, desse projeto, além dos técnicos que tiveram um peso importante nessa avaliação. O que eu vi nessa trajetória é

	<p>que essas avaliações e as críticas foram sendo incorporadas nos projetos seguintes.”</p> <p>E3- “Eu acho que a influencia na mudança de estratégia foi buscada nas avaliações do MB1 e nas pessoas que escreveram o MB2 e que teve um auxilio de algumas pessoas das diferentes regiões do estado, viram a necessidade de se trilhar outros caminhos, não só focar numa coisa. Também teve muita influencia esse grupo que fez a especialização em desenvolvimento rural sustentável, que também opinou na elaboração do MB2 e em varias regiões, elas estavam distribuídas no estado, trabalharam a ideia de sustentabilidade como devia ser.”</p> <p>E5- “A metodologia da revisão do termo me parece que ela foi bastante participativa, deu oportunidade para que todos tipos de publico, todos os segmentos e todos os municípios também, [...] e deu oportunidade para todos e a forma como foi trabalhada também foi interessante. E foi um momento para que todos escrevessem aquilo que pensassem e se refletisse a situação do momento. Então me parece também que aquele momento foi interessante.”</p> <p>E8- “Eu não tenho duvida nenhuma que a avaliação do MB1 interferiu na concepção de certas estratégias e na concepção do MB2. E algumas coisas que foram feitas no MB1 que foram bem avaliadas permaneceram no MB2. [...] E ao mesmo tempo essa visão de que o trato da sociedade como um todo, da microbacia como um todo, das questões ambientais são tão importantes quanto tratar cada sistema individual, que era a lavoura. Ele saiu da lavoura do MB1 para a propriedade como um todo, pra microbacias, pra comunidade. Foi apontado na avaliação de que o envolvimento social e as questões mais abrangentes dos problemas ambientais precisariam ser trabalhados.”</p> <p>E11 – “O processo de avaliação de impacto é um instrumento importante de avaliação de programas, e no caso do MB2 e do SC Rural, que são complexos e normalmente exigem mudanças de atividades e estratégias de atuação, a metodologia tem que ir se adaptando, não pode fazer do programa ou seus beneficiários reféns dessa metodologia. É claro que essas mudanças resultam na perda do rigor científico do processo de avaliação, mas a avaliação deve medir a realidade vivida pelo programa, então se faz o que é possível.”</p>
3.2 Conhecimento de especialistas	<p>E1- “[...] no projeto Microbacias 1 nós tivemos um consultor que sugeriu uma metodologia do CIDIAT da Venezuela, que era muito mais completa. [...] Se nós olharmos para aquela metodologia hoje nós ainda não alcançamos aquela metodologia. Ela tinha uma inserção social muito forte, de educação, revolucionária mesmo. [...] e pra gente incorporar essa metodologia no microbacias a gente contratou o consultor.”</p> <p>E10- “Bom, na verdade nós já tínhamos um trabalho na área de manejo, de solos, recuperação de solos, a Acaresc. E eu me lembro que, acho que uma participação de um grupo de planejamento do Instituto CEPA surgiu uma discussão de fazer um projeto de longo prazo, para uns vinte anos, projeto nesta área. Foi aí que surgiu a</p>

	<p>ideia de fazer o MB1 para o Banco Mundial, em 1985. Na verdade, nós começamos antes de contratar o MB1 um trabalho pioneiro no estado em Microbacias, em três microbacias piloto. [...] Fizemos um seminário aqui, acho que em 1985, Seminário Nacional sobre Microbacias; aí já tinha uma sementinha prá fazer um projeto e um projeto de longo prazo tem que ter recurso internacional, aí entrou o Banco Mundial.”</p>
3.3 Capacitação	<p>E1- “[...] a gente fez três cursos: um só pra quem já estava trabalhando com microbacias e quem era dirigente da Acaresc na época; um curso só pra reforma agrária; um curso livre ainda aqui na capital, onde participaram todas as instituições, nos convidamos duas pessoas também de cada estado do Brasil. [...] Desenvolvemos uma estratégia para adaptar essa metodologia de planejamento ambiental participativo do CIDIAT ao Microbacias. Para essa adaptação nós criamos 2 grupos [...] com 32 profissionais, que trabalharam dois anos no texto, traduzindo do espanhol e adaptando para o Brasil as práticas em bacias hidrográficas.”</p> <p>E2- “O enfoque do trabalho da extensão rural hoje é mais na identificação e formação desses grupos com um objetivo definido, um pouco diferente do que era no MB2. Isso acabou mudando o enfoque de trabalho da equipe de extensão. Metodologicamente tem que ter outro tipo de abordagem. [...] ele absorve muito tempo do técnico, que tem que se dedicar muitas vezes a temas que vão além da questão da produção, como a gestão do empreendimento. O projeto acaba forçando uma mudança da visão do técnico, da forma como ele organiza seu plano de trabalho. [...]. A extensão rural pública organizou suas ações por projetos e um dos projetos fortes que foram implantados no início do MB2 foi o de profissionalização de agricultores, capacitando agricultores para atividades de agregação de valor, e muito do que se está fazendo hoje é uma evolução daquele trabalho de profissionalização. E além desse tem o programa estadual de agregação de valor da Epagri, que basicamente daí derivou quase que o SC Rural, com o enfoque de que a agregação de valor é a dificuldade que se vê hoje mais a campo.”</p> <p>E3 – “Onde os técnicos estavam preparados e queriam fazer a coisa acontecer, as associações hoje estão aí, passaram para condomínios, cooperativas, outras continuam como associação, como forma de buscar recursos e obter ganhos com compra e venda em conjunto, as mais diversas formas. Então a estratégia de trabalho social no MB2 influi diretamente nos grupos que estão hoje sendo subsidiados pelo SC Rural. [...] Acho que os extensionistas não estavam preparados para trabalhar a questão associativa. Vinham de um tempo de trabalhar as demandas, que é muito diferente de trabalhar o coletivo. [...] Foram preparadas algumas pessoas, no curso de especialização em desenvolvimento rural sustentável, que tem tudo a ver com o MB2, mas foram poucas pessoas, foram três turmas. É visível o avanço nas regiões onde esses profissionais atuaram, onde foi trabalhada a questão associativa, hoje nós podemos ver a região de São Miguel do Oeste. Também, na região oeste de SC se trabalhou muito mais a parte coletiva anterior ao MB2, do que as demais regiões do estado.”</p> <p>E10- “[...] então, nestes 8 anos do MB1, acho que houve uma</p>

	<p>evolução fantástica em termos de plantio direto no estado. Em várias culturas, não foi só grãos, em hortaliças, em cebola, especialmente, milho, soja, fumo, foi um trabalho importante. [...] capacitamos todos os técnicos das empresas fumageiras, para trabalharem com manejo de solos e água. [...] No MB1 tinha um trabalho muito importante desenvolvido em parceria com o DER, que foi a reforma e construção de estradas rurais. Esse trabalho resultou em uma outra ação importantíssima, a realização de treinamentos de secretários de obras e operadores de máquinas das prefeituras municipais, sobre tecnologia de construção e manutenção de estradas rurais. Esse conhecimento foi repassado aos municípios envolvidos.”</p>
--	--

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Quadro 28- Categoria 4: Efetividade das ações

Subcategoria	Conteúdo
4.1 Uso dos recursos financeiros	<p>E6- “[...] lembro da avaliação de meio termo, em que se apontou que havia poucos resultados em termos de atividades geradoras de renda, ao mesmo tempo que uma crítica aos investimentos feitos em melhorias da qualidade de vida das famílias. [...] E no terço final do MB2 foi tentado aplicar mais recursos na geração de renda. E outro que foi apontado foi a necessidade de se buscar aumentar a participação de jovens nas associações de desenvolvimento. Essa foi uma outra questão importante do MB2, trabalhar com jovens e mulheres rurais.”</p> <p>E7- “Por conta de se conseguir uma proposta bem fundamentada no MB2 é que se conseguiu colocar, inclusive com recursos. Pela primeira vez na extensão rural essa área de tecnologias sociais de saneamento ambiental teve recursos pras comunidades, para as famílias, mesmo sendo pequenos, eram muito significativos.”</p>
4.2 Resultados alcançados	<p>E3- “Há uma força bastante grande para retirar jovens do meio rural, nos temos hoje grandes agroindústrias de Chapecó, Concórdia e no oeste catarinense como um todo, que buscam mão de obra há mais de 100km todo dia. Estamos vendo por outro lado que muitos jovens estão deixando esse tipo de trabalho para trabalhar em pequenos negócios da família. Eu vou citar um exemplo de uma pequena padaria no interior de São João do oeste, em que o SC Rural subsidiou a criação dessa unidade de panificação. Essa empreendedora rural já trouxe o filho que trabalhava em Porto Alegre. Para 2014 planeja o retorno de uma filha que trabalha em São Miguel do Oeste, e, além disso, gera empregos part-time para 3 vizinhos. Um negócio que obteve como apoio do SC Rural em torno de R\$ 15 mil.”</p> <p>E4- “O projeto Microbacias fez com que se deslanchasse o pastoreio rotativo no estado. Hoje é uma realidade, não tenho esse numero, mas dá pra assegurar que mais da metade dos produtores de leite no estado e os de melhores resultados são os que exploram no sistema de pastoreio rotativo, considerado um sistema menos agressivo ao ambiente.”</p> <p>E13- “Existia uma expectativa de que o ataque aos problemas ambientais de certa maneira resolveria a crise da agricultura familiar do estado e a medida que isso foi se mostrando insuficiente, surge o</p>

	MB2 e incorpora a visão de sustentabilidade, e o MB1 alimentou essa expectativa de que se aumentaria a rentabilidade da AF. À medida que essa expectativa não se confirma, pois a problemática era muito maior, isso certamente teve um vínculo.”
--	---

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Quadro 29– Categoria 5: Institucionalidade

Subcategoria	Conteúdo
5.1 Interinstitucionalidade	<p>E1- “O Microbacias 2 foi elevado à condição de uma instituição pelos agricultores.”</p> <p>E2- “Eu vejo que foi gradualmente tendo avanço nessa relação interinstitucional e o SC Rural hoje proporciona uma conversa mais focada e mais afinada entre as instituições executoras. [...] Hoje nós temos no SC Rural a oportunidade de poder discutir de igual pra igual e a gente podendo entender o ponto de vista do órgão ambiental, como eles também entendendo o nosso ponto de vista e a gente tendo a oportunidade de apresentar o ponto de vista dos agricultores em relação às questões do ambiente, em relação ao solo, a água a floresta. O que eu vejo hoje é uma facilidade muito grande na conversa e um entendimento muito interessante entre as instituições, principalmente na base técnica.”</p> <p>E3- “Quem escreveu o programa SC rural lá em 2008, aqueles que representavam suas instituições, levaram para o programa o seu eu, não a instituição como um todo, então hoje nos temos dificuldade de fazer com que algumas entendam o porquê do SC Rural. [...] Então a questão do relacionamento interinstitucional é um problema sim, dentro do SC Rural. [...] Existe um descompasso, e o que eu considero que falta por parte das instituições é entender o que é a agricultura familiar. A AF é uma coisa muito peculiar. [...] O ideal seria antes de iniciar o programa, realizar seminários interinstitucionais e se definir as atribuições. Essa ação não aconteceu, esse momento não ocorreu. Então qual é o público que vai se trabalhar? Onde vai se trabalhar? Qual o papel de cada instituição? Eu creio que isso não foi feito em tempo hábil. [...] e eu vejo que essa questão da interinstitucionalidade passa pelo entendimento e a prática de parcerias. Essa é a questão chave a meu ver.”</p> <p>E4- “A questão é que o SC Rural é executado por nove instituições e praticamente cada uma definiu isoladamente o que lhe cabia, até como estratégia a ser adotada e ações a serem executadas. Não se teve um tempo suficiente para fazer a amarração interinstitucional para, já antes de executar o projeto, se buscar a complementaridade das ações entre as executoras. [...] Eu noto, embora timidamente, a gente já consegue observar várias interações entre as instituições que contribuem para atingimento dos objetivos propostos. [...] isso tem provocado o pessoal da Epagri e da Fatma para que sentem, discutam e busquem a execução conjunta de atividades que em outro contexto estariam fazendo de forma paralela.”</p> <p>E6- “No MB2 não tem mais um ator hegemônico que era representado pela secretaria de agricultura e Epagri. Passaram a</p>

	<p>atuar outras instituições e uma parceria forte com as comunidades rurais e prefeituras, e parceria que acredito que seja o principal elemento diferenciador do MB2. [...] Boa parte das organizações de agricultores existentes hoje são frutos do MB2. No levantamento de agroindústrias do estado a gente viu isso, o MB2 virou uma instituição para os agricultores. Quando foi perguntado aos 2000 proprietários de agroindústrias quem ajudou a constituir a agroindústria? Em primeiro lugar apareceu a Epagri, segundo a prefeitura e em terceiro o MB2. O MB2 foi alçado à condição de uma instituição.”</p> <p>E7- “Então foram formados grupos para discutir essas três áreas do desenvolvimento sustentável. E o grupo que trabalhou a área ambiental, que foi minha a coordenação, nós juntamos alguns parceiros, que foram bem interessantes nesse momento. Participaram representantes de universidades, FURB, UFSC, Unisul, da Fatma, da SDS, da Apremav, e tínhamos um representante do comitê da bacia do rio Itajaí. Essa representatividade de atores que trabalharam deu um formato interessante para proposta.”</p>
5.2 Interdisciplinaridade	<p>E4- “Porque eles tiveram tempo de levantar seus problemas, numa discussão que não se restringiu apenas a produtos e serviços que formam renda, mas se estenderam a questões culturais, realizaram atividades de fortalecimento de relações sociais entre as famílias. E isso tudo acabou por formar um ambiente propício a se discutir as questões econômicas. [...] eu consigo ver alguma coisa assim também que aos poucos isso vai tirando um pouco [...] aquela sensação de que nós podemos fazer tudo. Muitas vezes essa aproximação e mistura de conhecimentos acaba mostrando que existem outras instituições que tem mais capacidade e mais conhecimento para executar determinada atividade.”</p> <p>E5- “Eu lembro que lá na região alguns técnicos levavam o pessoal da polícia ambiental para fazer palestras. Mas levavam uma vez só, não levavam mais porque eles iam lá falar em multa, e vamos aplicar a lei. E nos últimos tempos felizmente parece que a polícia ambiental tem mudado seu comportamento, ela tem colaborado, não somente com a aplicação da lei, mas também com o processo educativo. Me parece que isso também é fruto de ações internas da própria polícia ambiental, mas sim por causa das demandas externas que levaram eles a repensar e ter uma postura mais educativa.”</p> <p>E7- “Nós tínhamos um problema seriíssimo, algumas comunidades não dispunham de água de fonte, ou era muito difícil ter esse manancial e mesmo de poço. Então a água que as famílias utilizavam eram água de córregos, que estão expostas a enxurradas que a torna praticamente um lodo. Nos estávamos trabalhando em parceria com a UFSC, na busca de alternativas para melhorar a qualidade dessa água. Então não tinha tecnologia simples pra isso, não tinha essa tecnologia. [...] Então quando as comunidades levantaram esse problema e nos tínhamos as unidades de observação, e recursos pra fazer pesquisa com a universidade, então aquilo que nos já estávamos trabalhando de maneira empírica, [...] proporcionou a junção do conhecimento de dois parceiros, pois a universidade também não tinha a experiência do trabalho com as comunidades. Juntamos forças e com a metodologia de planejamento participativo</p>

	trouxe a comunidade. Hoje nos temos tecnologia de filtros lentos, que parecia impossível, para melhorar a qualidade da água desses córregos. [...] Enfim uma coisa potencializou a outra, a metodologia do MB2 foi muito feliz em instigar a criatividade a parceria e a participação da comunidade.”
--	---

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Quadro 30– Categoria 6: Aprendizado no Escopo dos Programas

Subcategoria	Conteúdo
6.1 Aprendizado Individual	<p>E1- “Então a gente teve que trilhar um caminho para chegar ao entendimento, com o governo do estado, com a assembleia, reuniões com as autoridades com os presidentes de empresas, isso levou muito tempo. Hoje tu fala em microbacia lá no interior, no mais interior do estado, muito provavelmente o agricultor vai entender o que tu ta falando. Isso foi um grande avanço.”</p> <p>E7- “[...] todo aprendizado está aí em nossas mãos e sempre podemos resgatá-los, não é perdido. Não só a instituição em si, mas cada um que atuou nessa realidade pode no seu trabalho fazer melhor e aos poucos institucionalizar no âmbito de sua atuação essas práticas.”</p> <p>E8- “Trabalhar com organizar localmente as microbacias, assumir até o fim com o apoio, a criação das organizações, as solicitações das microbacias, trabalhar diretamente com essas novas reivindicações. Então existiu uma preocupação muito maior com o aspecto organizativo, o trabalho voltado dessa forma sem que ele tenha que dizer o que tem que ser feito, tendo que receber de volta das microbacias as prioridades. O planejamento surgiu claramente de baixo, da base e muito menos da cabeça dele, que ele defendia. Foi um aprendizado extraordinário para a estrutura técnica da Epagri este aspecto da organização do MB2.”</p>
6.2 Aprendizado Coletivo	<p>E1- “Especificamente eu fui contra a proposta de que com o tempo os agricultores iriam se organizar e pagar os técnicos porque eu tinha já toda a certeza que isso não iria acontecer, e não vai acontecer se fizer agora, porque a agricultura familiar não tem possibilidade de pagar técnicos, isso já está claro não é? Então se a gente quiser fazer projetos de assistência técnica e extensão rural pra agricultura familiar vai ter que ter assistência gratuita e de boa qualidade, o estado tem que se responsabilizar por isso.”</p> <p>E2- “Então os técnicos discutiam muito, se a gente ficasse insistindo muito com um programa do lado ambiental o próximo dono da propriedade ficaria muito contente em receber um terreno bem conservado. [...] Esse foi o espírito que nasceu já no final do MB1 e foi incorporado no MB2, vamos dizer, qual a principal diferença do MB1 com o MB2? Pela experiência que eu tive foi essa, focar o lado das pessoas e ver a relação delas com a microbacia, e não o inverso. Olhar o solo, a floresta, a água e olhar como as pessoas interagem com esses elementos. Então essa foi a experiência que eu vi lá. [...] A gente está discutindo e evoluindo muito neste conceito de agregação.</p>

	<p>Agregar o que? Com quem? Aonde? E que agregação não é sinônimo de agroindustrialização, eu acho que isso está ficando bem claro hoje, com os projetos que estão sendo apoiados pelo Programa SC Rural.”</p> <p>E6- “E uma estratégia que se mostrou totalmente inviável foi a de pagamento da assistência técnica pelos agricultores. É um paradoxo, hoje a gente olhando pra trás, mas como, uma política publica para os mais pobres, eles tem pagar para ter. Hoje, dez anos depois o governo federal financia assistência técnica gratuita para esses agricultores.”</p>
6.3 Aprendizado Institucional	<p>E1- “Outra questão foi a sustentabilidade ou a questão ambiental, foi incorporada com muita força no trabalho da Epagri. Isso se deve em grande parte aos projetos que foram executados pelo Estado.”</p> <p>E2- “O que eu acho interessante é que SC se mantém na vanguarda disso. Então os projetos microbacias 1 e 2 e o SC Rural estão alinhados com essas tendências das instituições que vem pensando o desenvolvimento a nível mundial e vejo que Santa Catarina quase sempre puxa a vanguarda disso no país, então o aprendizado institucional que eu vejo é justamente esse. A gente mantém as nossas instituições alinhadas com esse pensamento global, mas isso não quer dizer que a gente deixa de ter vontade própria. [...] E o que tenho visto é que metodologicamente a instituição se apropria, inova na metodologia de intervenção nas comunidades, de como trabalhar processos de desenvolvimento mais endógenos e participativos. Eu acho que tudo isso a gente vem incorporando na vivencia de extensão do estado.”</p> <p>E3- “A Epagri viu que um trabalho baseado em atendimento de demandas não traz resultados. E isso está sendo bem claro hoje nas organizações formadas, e tem extensionistas por trás disso. Então a questão grupal, a empresa está direcionando que cada extensionista tenha foco no trabalho grupal. No planejamento de trabalho de 2013-2014 já foi orientado que cada município tenha trabalho com grupos.”</p> <p>E4- “[...] a partir do SC Rural que eu consegui enxergar isso, tem mudado a forma de atuação, a polícia ambiental passa a não ser mais tão fiscalizatória ou punitiva, vamos dizer. A instituição já adota uma postura mais educativa, a Fatma idem, pelo menos o pessoal mais envolvido no SC Rural consegue entender um pouco mais as dificuldades dos beneficiários e procura caminhos que [...] possam ajudar os beneficiários. Mesma coisa a Cidasc, a parte de inspeção ou de fiscalização, quando eles se envolvem no programa e passam a construir com as outras instituições caminhos para o desenvolvimento. [...] o trabalho de planejamento estratégico participativo em nível de territórios, de comunidades ou microbacias isso foi internalizado pela Epagri. Tanto que quando se fala em planejamento, está se utilizando dentro da Epagri o planejamento executado lá no MB2. [...] uma mistura de planejamento estratégico com métodos participativos, proposto por um professor da universidade, foi uma mistura de métodos. [...] Essas experiências e a execução do SC Rural tem mudado a forma de atuar da Epagri. Essa forma de atuar, com base em projetos dos agricultores com um viés mais profissional, que exige mais estudos, uma interdisciplinaridade</p>

	<p>na elaboração desses projetos, isso provoca crescimento da instituição.”</p> <p>E5- “A Epagri, não é que ela tenha descoberto, mas ela foi lembrada que é possível trabalho com grupos, e pelo fato do MB2 ter dado este foco para a organização, ela começou a resgatar. [...] Era um conhecimento da instituição que estava guardado lá em algumas gavetas, exatamente. E que voltou a trabalhar. E dentro desse conjunto de métodos nós temos o fortalecimento da organização, dos grupos de agricultores [...]”</p> <p>E6- “[...] o grande aprendizado foi mostrar que os agricultores também sabem. Boa parte dos extensionistas fazia planejamento de trabalho a partir da sua visão da realidade, e o MB2 mostrou que os agricultores também podem fazer planejamento e tem conhecimento a ser incorporado no planejamento e na ação da política pública. Com a prática do planejamento participativo por parte dos extensionistas, houve um grande aprendizado para esses profissionais e para a extensão pública como um todo.”</p> <p>E7- “É importante trabalhar com empreendimento, organizar um grupo de agricultores, mas se o empreendimento não nasce com a ideia do desenvolvimento sustentável, que prevê inclusão, trabalho social, cultural, econômico, ambiental e com as pessoas daquele local e o território se desenvolvendo. [...] Então aquele embrião que nós trabalhamos no MB2, do desenvolvimento da comunidade, pensando os vários aspectos do desenvolvimento não conseguiu ser incorporado como um aprendizado institucional e da comunidade para dar uma continuidade com os grupos de agricultores que são trabalhados no SC Rural. Esse aprendizado seria o que daria o sentido diferenciado para esse empreendimento. Essa visão não veio institucionalmente nem do próprio projeto e nem da instituição, por que isso ainda não estava incorporado.”</p>
--	---

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

APÊNDICE D
Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Eu, _____, consinto em participar voluntariamente da pesquisa realizada pelo pesquisador Marcelo Alexandre de Sá, para fins de pesquisa científica, com o título, Redes de Cooperação como estratégia para desenvolvimento da Agricultura Familiar: Programa SC Rural.

Concordo que o material e as informações obtidas com a entrevista possam ser publicados, de forma anônima, para a pesquisa científica de Mestrado e posteriormente possam tomar a forma de material didático, apresentações para congressos, eventos científicos, palestras ou periódicos científicos, concordando também com a gravação de toda a entrevista.

Estou ciente de que minha participação na entrevista durará aproximadamente 120 minutos, onde serão abordados aspectos referentes a minha experiência nas etapas de planejamento e execução dos Programas Microbacias e SC Rural. Estou ciente também de que não haverá desconforto, risco ou constrangimentos durante a realização da entrevista.

O pesquisador se compromete em prestar todos os esclarecimentos quando necessário. Deixo claro que poderei, em qualquer momento, desistir da entrevista, sem sofrer prejuízo, desde que informe ao pesquisador que não darei prosseguimento a mesma.

Estou ciente de que poderei solicitar informações durante qualquer fase da pesquisa, inclusive após a sua publicação, mantendo contato com o próprio pesquisador (mestrando), pelos canais, telefones: (48) 3239-4161, 9971-7048, e ainda por meio eletrônico através do e-mail: marcelon8@gmail.com. Também manter contato com a pesquisadora, Prof^a Dra. Édis Mafra Lapolli (orientadora), através do telefone (48) 99825258 ou com a instituição proponente da pesquisa, Universidade Federal de Santa Catarina, endereço: Campus Universitário Reitor David Ferreira Lima, Trindade, Florianópolis (SC), CEP: 88.040-900, fone: (48) 37212451/37212447/37219000.

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro que fui informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e que recebi, de forma clara e objetiva, todas as explicações pertinentes ao projeto.

Declaro que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento, sem sofrer qualquer tipo de retaliação por isso.

Nome por extenso: _____

RG : _____

Local e Data: _____

Assinatura: _____