



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO**  
**E MEIO AMBIENTE**

**ANA KARINA CAVALCANTE HOLANDA**

**PROJETO DE DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL E O DESEMPENHO**  
**DAS ORGANIZAÇÕES DE AGRICULTORES FAMILIARES DO ESTADO DO**  
**CEARÁ NA IMPLEMENTAÇÃO DE MECANISMOS DE GESTÃO**

**FORTALEZA**

**2020**

ANA KARINA CAVALCANTE HOLANDA

PROJETO DE DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL E O DESEMPENHO  
DAS ORGANIZAÇÕES DE AGRICULTORES FAMILIARES DO ESTADO DO CEARÁ  
NA IMPLEMENTAÇÃO DE MECANISMOS DE GESTÃO

Tese apresentada à Coordenação do Curso de Doutorado em Desenvolvimento e Meio Ambiente – DDMA, PRODEMA, da Universidade Federal do Ceará – UFC, como parte dos requisitos necessários à obtenção do Grau de Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente. Área de concentração: Ordenamento Territorial e Gestão de Conflitos nos Ambientes Costeiros

Orientador: Prof. Ph.D. Ahmad Saeed Khan.

FORTALEZA

2020

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

- H669p Holanda, Ana Karina Cavalcante.  
Projeto de desenvolvimento rural sustentável e o desempenho das organizações de agricultores familiares do Estado do Ceará na implementação de mecanismos de gestão / Ana Karina Cavalcante Holanda. – 2020.  
110 f. : il.
- Tese (doutorado) – Universidade Federal do Ceará, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente, Fortaleza, 2020.  
Orientação: Prof. Dr. Ahmad Saeed Khan.
1. Projetos de desenvolvimento rural. 2. Agricultura familiar. 3. Projeto de desenvolvimento rural sustentável. 4. Projeto São José (Ceará). 5. Organização de produtores rurais . I. Título.

CDD 333.7

---

ANA KARINA CAVALCANTE HOLANDA

PROJETO DE DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL E O DESEMPENHO  
DAS ORGANIZAÇÕES DE AGRICULTORES FAMILIARES DO ESTADO DO CEARÁ  
NA IMPLEMENTAÇÃO DE MECANISMOS DE GESTÃO

Tese apresentada à Coordenação do Curso de  
Doutorado em Desenvolvimento e Meio  
Ambiente – DDMA, PRODEMA, da  
Universidade Federal do Ceará – UFC, como  
parte dos requisitos necessários à obtenção do  
Grau de Doutor em Desenvolvimento e Meio  
Ambiente. Área de concentração:  
Ordenamento Territorial e Gestão de Conflitos  
nos Ambientes Costeiros

Aprovada em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Ahmad Saeed Khan (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Profa. Maria Fernanda de Sousa Rodrigues Aragão  
Centro Universitário Farias Brito (FBUi)

---

Moacir de Souza Júnior  
Instituto Agropolos do Ceará

---

Prof. Everton Nogueira Silva  
Universidade Estadual do Ceará (UECE)

---

Prof. Fernando Daniel de Oliveira Mayorga  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Ao meu irmão, “in memoriam”.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, muita gratidão pela vida e por me conceder saúde para trilhar os caminhos que desejo prosseguir.

Ao Professor Ph.D. Ahmad Saeed Khan, por acolher minha proposta de pesquisa e suas preciosas orientações acerca do objeto analisado.

À Professora Dra. Patrícia Verônica Pinheiro Sales Lima, por suas valiosas contribuições.

À banca examinadora, por aceitar o convite e pelas considerações prestadas ao trabalho.

Ao ex-coordenador e atual coordenador do Projeto São José III, respectivamente, Josias Farias Neto e Lafaete Almeida de Oliveira Mesquita pelo estímulo e apoio ao longo desta jornada.

À amiga Bruna Delfino e aos profissionais, Aquiles Caetano, Mickaelle Braga, Débora Teixeira, Gilberto Mascarenhas, Erick Baumgartner e Débora e Vinicius do grupo “Vixe Estatística”, pelas relevantes discussões ao longo da pesquisa, organização dos dados e apoio no ferramental estatístico.

À minha família, Aila Cavalcante, João Holanda, Junior Holanda e Luana Montenegro, que torce e acredita no meu potencial.

Aos meus sobrinhos, Gabriela e Gustavo Tavares, amores da minha vida. Gustavo, tradutor oficial do resumo da tese, mata a tia de orgulho.

Aos(as) amigos(as) que ouviram muitos “não” aos convites e compreenderam meu momento de escrita da tese.

À Luiza Lobo por pacientemente escutar a frase “não posso, tenho a tese” mais de mil vezes em tão pouco tempo e mesmo assim vibrar com cada capítulo finalizado. Só tenho muita gratidão.

À Jesus Gomes e Karla Karolline, pelo otimismo e força na reta final.

Aos profissionais, Wilson Brandão, Carlos Miranda, Pedro Cavalcante, Heithel Silva, Gilberto Sztutman, Fátima Amazonas, Evelyn Rosenthal, Boaz Albaranes e aos professores da Universidade de Córdoba (Espanha), Angel Calle e David Gallar, meu muito obrigada por cada aprendizado proporcionado ao longo do doutorado através de cursos, intercâmbios e disciplinas cursadas principalmente em Israel e Espanha.

À Universidade Federal do Ceará, orgulho de fazer parte da minha caminhada acadêmica, desde o Departamento de Geografia, Instituto UFC Virtual ao Programa de Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA)

À Secretaria do Desenvolvimento Agrário do Estado do Ceará, por disponibilizar os dados e dar a oportunidade de contribuir com a avaliação de uma política pública tão importante para o Estado.

“Seja a mudança que você quer ver no mundo.” (MAHATMA GANDHI).

## RESUMO

Durante os últimos anos no Brasil desenvolveram-se um conjunto de políticas, programas e projetos públicos direcionados para a inserção social, econômica e política de segmentos sociais mais fragilizados do campo. Muitas destas políticas abordaram e abordam a temática do desenvolvimento rural compreendendo componentes essenciais no processo: valorização e o fortalecimento da agricultura familiar, a diversificação econômica nos territórios, o incentivo e incremento do empreendedorismo local. Neste sentido, o Governo do Estado do Ceará vem consolidando larga experiência na coordenação e execução de programas e projetos, dentre eles o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – PDRS/Projeto São José III. Enquanto política pública teve duas finalidades: realizar investimentos produtivos para organização de produtores da agricultura familiar e fortalecer a gestão organizativa. O presente estudo tem por objetivo analisar o desempenho da gestão das organizações de agricultores familiares por meio da mensuração de dois índices: Gestão Social e Prestação de Serviços. Os dados utilizados são de origem primária, obtidos através da aplicação de 52 questionários estruturados para organizações beneficiárias (Tratados) e não beneficiárias (Controle) situadas em 11 territórios rurais do Estado do Ceará. O mesmo questionário foi aplicado antes e depois da intervenção do Projeto para o mesmo público. Os testes aplicados revelaram que não existe diferença significativa entre as organizações beneficiadas e não beneficiadas pelo Projeto relativo ao desempenho de gestão das organizações da agricultura familiar e que as mesmas apresentam níveis relativamente baixos de gestão social e prestação de serviço apontando fragilidades no seu desempenho. Não foi constatada mudança significativa nesse cenário durante o período 2014 a 2017.

**Palavras-chave:** PDRS. Agricultura familiar. Organização de produtores rurais. Desempenho e gestão.

## ABSTRACT

During the last years in Brazil, a set of policies, programs and governmental projects aimed to a social, economical and political insertion of the most weakened social segments of the “country” community. Most of these policies broached the subject of rural development embracing essencial components on the process: appreciation and the strengthening of family farming, economical diversification on the territories, the incentive and increment of local entrepreneurship. On that note, the Ceará State Government has been consolidating a large experience on coordination and execution of programs and projects, between them the Sustainable Rural Development Project – PDRS known as “Projeto São José III”. As a public policy, it had two purposes: to make productive investments for the organization of family farmers and strengthen organizational management. This study aims to analyze the management performance of family farmers’ organizations through the measurement of two indices: Social Management and Service Delivery. The data used are of primary origin, obtained through the application of 52 structured questionnaires for beneficiary (Treated) and non-beneficiaries (Control) organizations located in 11 rural territories of Ceará State. The same questionnaire was applied before and after the Project intervention to the same organizations. The applied tests revealed that there is no significant difference between the beneficiary and non-beneficiary organizations of the Project and that the organizations present relatively low levels of social management and service rendering pointing weaknesses in their performance. No significant change in this scenario was found during the period 2014-2017

**Keywords:** SRDP. Family farming. Organization of the family farmers. Performance and management.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Território/Municípios das organizações de produtores .....	42
Quadro 1 -	Indicadores selecionados do IGS .....	44
Quadro 2 -	Indicadores selecionados do IPS .....	47
Gráfico 1 -	Índice de Gestão Social – IGS (Controle 2014) .....	64
Gráfico 2 -	Índice de Gestão Social – IGS (Controle 2017) .....	64
Gráfico 3 -	Índice de Gestão Social – IGS (Tratados Potenciais 2014) .....	65
Gráfico 4 -	Índice de Gestão Social – IGS (Tratados 2017) .....	65
Gráfico 5 -	Índice de Prestação de Serviço – IPS (Controle 2014) .....	77
Gráfico 6 -	Índice de Prestação de Serviço – IPS (Controle 2017) .....	78
Gráfico 7 -	Índice de Prestação de Serviço – IPS (Tratados Potenciais 2014) .....	78
Gráfico 8 -	Índice de Prestação de Serviço – IPS (Tratados 2017) .....	79

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Manifestações de interesse das organizações recebidas e elegíveis .....	40
Tabela 2 -	Aleatorização .....	40
Tabela 3 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo a participação dos membros na gestão .....	51
Tabela 4 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo a periodicidade de reuniões .....	52
Tabela 5 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo nível de instrução escolar do presidente .....	54
Tabela 6 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo participação dos membros na tomada de decisão .....	55
Tabela 7 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui regimento interno .....	57
Tabela 8 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui contador .....	58
Tabela 9 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui livro caixa .....	58
Tabela 10 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui balanço patrimonial .....	59
Tabela 11 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo a quantidade de prestadores de serviços contratados .....	60
Tabela 12 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo expectativa em relação ao número de associados .....	61
Tabela 13 -	Resultado Global do Índice .....	62
Tabela 14 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio na Comercialização .....	68
Tabela 15 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não	

	beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio no Marketing dos produtos .....	69
Tabela 16 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio no Beneficiamento/processamento dos produtos .....	70
Tabela 17 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio na compra e venda de insumos .....	71
Tabela 18 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo Locação de máquinas .....	72
Tabela 19 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo acesso a linha de crédito ou empréstimo .....	73
Tabela 20 -	Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo acesso a capacitações .....	74
Tabela 21 -	Resultado Global do Índice .....	76

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNDRSS	Conferência Nacional do Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IICA	Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura
FAO	Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
FEDAF	Fundo Estadual da Agricultura Familiar
IGS	Índice de Gestão Social
IPS	Índice de Prestação de Serviços
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MOP	Manual Operacional do Projeto
ONU	Organização das Nações Unidas
PCPR	Programa de Combate à Pobreza Rural
PDRS	Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNATER	Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar
PRODEMA	Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PSJ	Projeto São José
SAAES	Sistemas de Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário
SDA	Secretaria do Desenvolvimento Agrário
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
UFC	Universidade Federal do Ceará
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
WWF	World Wide Fund for Nature

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
<b>1.1</b>	<b>Justificativa e delimitação do problema</b> .....	<b>15</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> .....	<b>17</b>
<i>1.2.1</i>	<i>Objetivo geral</i> .....	<i>17</i>
<i>1.2.2</i>	<i>Objetivos específicos</i> .....	<i>18</i>
<b>1.3</b>	<b>Organização da pesquisa</b> .....	<b>18</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1</b>	<b>Desenvolvimento rural</b> .....	<b>19</b>
<b>2.2</b>	<b>Agricultura familiar</b> .....	<b>22</b>
<b>2.3</b>	<b>Gestão das organizações</b> .....	<b>27</b>
<b>2.4</b>	<b>Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável</b> .....	<b>32</b>
<b>2.5</b>	<b>Avaliação de políticas públicas</b> .....	<b>34</b>
<b>3</b>	<b>MATERIAIS A MÉTODOS</b> .....	<b>38</b>
<b>3.1</b>	<b>Instrumentos de coleta</b> .....	<b>38</b>
<b>3.2</b>	<b>Área de estudo e tamanho da amostra</b> .....	<b>38</b>
<b>3.3</b>	<b>Modelo de análise</b> .....	<b>43</b>
<i>3.3.1</i>	<i>Índice de Gestão Social</i> .....	<i>44</i>
<i>3.3.1.1</i>	<i>Definição dos indicadores</i> .....	<i>44</i>
<i>3.3.1.2</i>	<i>Mensuração do Índice de Gestão Social</i> .....	<i>46</i>
<i>3.3.2</i>	<i>Índice de Prestação de Serviços</i> .....	<i>46</i>
<i>3.3.2.1</i>	<i>Definição e operacionalização dos indicadores</i> .....	<i>47</i>
<i>3.3.2.2</i>	<i>Mensuração do Índice de Prestação de Serviços</i> .....	<i>48</i>
<i>3.3.3</i>	<i>Testes estatísticos</i> .....	<i>48</i>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	<b>50</b>
<b>4.1</b>	<b>Índice de Gestão Social</b> .....	<b>50</b>
<i>4.1.1</i>	<i>Participação na gestão</i> .....	<i>50</i>
<i>4.1.2</i>	<i>Periodicidade das reuniões</i> .....	<i>52</i>
<i>4.1.3</i>	<i>Nível de instrução do presidente</i> .....	<i>53</i>
<i>4.1.4</i>	<i>Participação dos membros na tomada de decisão</i> .....	<i>55</i>
<i>4.1.5</i>	<i>Instrumentos de gestão</i> .....	<i>56</i>
<i>4.1.6</i>	<i>Prestadores de serviços contratados</i> .....	<i>59</i>

4.1.7	<i>Expectativa em relação ao número de associados</i> .....	61
4.2	<b>Resultado global do Índice de Gestão Social</b> .....	62
4.2.1	<i>Análise descritiva do Índice de Gestão Social</i> .....	63
4.3	<b>Índice de Prestação de Serviços</b> .....	66
4.3.1	<i>Transformação da produção</i> .....	67
4.3.1.1	<i>Comerciaçização</i> .....	67
4.3.1.2	<i>Marketing dos produtos</i> .....	68
4.3.1.3	<i>Beneficiamento/processamento</i> .....	69
4.3.1.4	<i>Compra e venda de insumos</i> .....	70
4.3.1.5	<i>Locação de máquinas</i> .....	71
4.3.2	<i>Acesso a crédito</i> .....	72
4.3.3	<i>Acesso a informação</i> .....	74
4.4	<b>Resultado global do Índice de Prestação de Serviços</b> .....	75
4.4.1	<i>Análise descritiva do índice</i> .....	77
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	81
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	84
	<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO</b> .....	91
	<b>ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP</b> .....	107

## 1 INTRODUÇÃO

A pesquisa que será detalhada nas próximas páginas trás na sua essência a análise do desempenho de organizações de agricultores familiares que manifestaram interesse em participar de uma política pública implantada pelo Estado do Ceará denominada “Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável” (PDRS), conhecida como Projeto São José III, que vem há duas décadas, sendo consolidada no Estado.

Denominada de “Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável e o desempenho das organizações de agricultores familiares do Estado do Ceará na implementação de mecanismos de gestão” a pesquisa buscou analisar um dos objetivos desta política, ou seja, o fortalecimento das organizações da agricultura familiar, compreendendo o comportamento de dois grupos que ao longo do tempo foram classificados como beneficiários (tratados) e não beneficiários (controle) do Projeto.

### 1.1 Justificativa e delimitação do problema

Durante os últimos anos no Brasil desenvolveram-se um conjunto de políticas, programas e projetos públicos direcionados para a inserção social, econômica e política de segmentos sociais mais fragilizados do campo. No entanto, esse esforço ainda é insuficiente, o que se pode observar analisando os indicadores tradicionais do nível de desenvolvimento alcançados em todas as regiões do país, mas com maior dramaticidade nas regiões Norte e Nordeste. Essa situação é mais grave ainda na zona rural sobretudo dessas duas regiões. Assumem, portanto, prioridade nesse contexto as políticas, programas e projetos que contribuam efetivamente para a redução da pobreza e o desejável desenvolvimento das zonas rurais brasileiras, em especial da região Nordeste.

Veiga *et al.* (2001) afirmam que os componentes essenciais do processo de desenvolvimento rural são a valorização e o fortalecimento da agricultura familiar, a diversificação econômica nos territórios, o incentivo e incremento do empreendedorismo local, com o apoio do Estado na formação de arranjos institucionais.

De acordo com Van der Ploeg *et al.* (2000), o desenvolvimento rural busca um novo modelo para o setor agrícola, com novos objetivos, como a produção de bens públicos (paisagem), a busca de sinergias com os ecossistemas locais, a valorização das economias de escopo em detrimento das economias de escala e a pluriatividade das famílias rurais.

Sobre a temática do desenvolvimento rural, o Governo do Estado do Ceará vem consolidando larga experiência na coordenação e execução de programas e projetos, dentre os quais destacam-se:

- a) Programa de Combate à Pobreza Rural - PCPR I (1996 a 2000) – projeto de investimentos comunitários (projetos produtivos, de infraestrutura e sociais) e tinha como público alvo as pequenas comunidades rurais organizadas;
- b) Programa de Combate à Pobreza Rural - PCPR II (1ª e 2ª fase) - (2002 a 2009) – projeto de investimentos comunitários (projetos produtivos, de infraestrutura e sociais).

As ações desenvolvidas desde 1996, no âmbito do Projeto São José (PSJ) I e II (PCPR I e PCPR II), evidenciam resultados de grande efeito positivo para o combate à pobreza rural no Ceará. Ao longo dos anos, o Projeto São José contribuiu para o fortalecimento do capital social como elemento propulsor de um novo processo de desenvolvimento endógeno e suportou a ampliação da infraestrutura social e econômica, com óbvios impactos na melhoria da qualidade de vida do meio rural cearense, conforme resultados do trabalho realizado por Khan e Silva (2005).

Devido aos resultados positivos do Projeto nas versões anteriores, em 2009, o Governo do Estado manifestou interesse ao Banco Mundial no financiamento de um novo Projeto para o Estado. Este Projeto, enquanto política pública estruturante deveria, em sua terceira versão, avançar no fortalecimento da gestão das organizações da agricultura familiar e fornecer infraestrutura de apoio à atividade produtiva. Desta forma, o Estado avança no sentido de não mais combater a pobreza rural e sim avançar na perspectiva do desenvolvimento rural sustentável possibilitando melhorias nos processos de gestão da organização e investimentos produtivos para agricultores familiares com foco na geração de trabalho e renda no campo.

Assim, em outubro de 2012, foi assinado o Acordo de Empréstimo 8124-BR para execução do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS), chamado de Projeto São José III. Constitui uma das iniciativas que tem contribuído de forma mais efetiva com a melhoria das condições de vida de famílias rurais, somando as suas ações com as demais políticas e programas do governo federal e de outros programas e projetos já em implementação no estado voltados para o desenvolvimento rural sustentável.

O Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável/Projeto São José III, na sua primeira fase (2012 a 2016) e pedido de extensão de prazo (2016 a 2019) apresenta-se como

um Projeto cujo foco é o fortalecimento da agricultura familiar e o bem-estar das comunidades rurais.

Tratando da temática do Desenvolvimento Rural, tendo o PDRS foco no fortalecimento da agricultura familiar duas questões são colocadas: é possível fortalecer organizações rurais nos seus aspectos de gestão social sem assessoria técnica/capacitação qualificada e introdução de instrumentos de gestão? Como uma organização pode gerir suas atividades produtivas (produção, beneficiamento, comercialização, dentre outros) sem uma boa base organizativa?

É com essas indagações que surge o interesse pela realização da presente pesquisa. Analisar o desempenho das organizações de agricultores familiares do estado do Ceará que receberam ou não apoio financeiro do Projeto será importante para aferir (por meio de dois índices: Gestão Social e Prestação de Serviços) o nível de implementação de mecanismos de gestão adotados pelas organizações ao longo da execução do Projeto.

Levando-se em consideração o contexto apresentado, apontam-se as seguintes hipóteses: (1) os beneficiários do PDRS/PSJ III apresentaram maior índice de gestão social? (2) os beneficiários apresentaram maior dinamização com relação ao índice de prestação de serviços?

O fortalecimento da gestão é uma forma de potencializar os resultados das políticas voltadas para o desenvolvimento rural (SILVA ANDRADE *et al.*, 2018; VALENCIA *et al.*, 2018). O PDRS ao selecionar organizações de agricultores familiares para recebimento de investimento público o faz por meio de uma coletividade (associação) buscando fortalecer a agricultura familiar alavancando o desenvolvimento rural.

## **1.2 Objetivos**

A presente tese tem seus objetivos subdivididos em geral e específicos, conforme descrição a seguir.

### ***1.2.1 Objetivo geral***

Analisar o desempenho das organizações de agricultores familiares na implementação de mecanismos de gestão.

### ***1.2.2 Objetivos específicos***

Os objetivos específicos são:

- a) apresentar características da gestão social das organizações beneficiárias e não beneficiárias do PDRS/PSJ III;
- b) verificar os serviços prestados pelas organizações beneficiárias e não beneficiárias do PDRS/PSJ III;
- c) mensurar e comparar o nível de gestão social e de prestação de serviços das organizações beneficiárias e não beneficiárias do PDRS/PSJ III.

### **1.3 Organização da pesquisa**

Para uma melhor compreensão do(a) leitor(a), a pesquisa foi organizada através de cinco seções, descritas a seguir: **seção 1**: discussão acerca da delimitação do problema, as hipóteses defendidas, objetivo geral e específicos propostos; **seção 2**: conceitos sobre desenvolvimento rural, agricultura familiar, gestão organizativa e uma breve contextualização sobre o Projeto em estudo. Em seguida será discutida a importância de se avaliar uma política pública como instrumento de correção de rumos e avanços nas ações do poder público. Na **seção 3**, o leitor terá uma melhor compreensão da pesquisa no tempo e espaço. Será apresentada a área de estudo, os instrumentos utilizados e os métodos de análise. Na **seção 4**, será demonstrado o desempenho dos grupos durante o período da pesquisa. Nesse sentido, os resultados apresentados por meio de tabelas ou gráficos facilitarão a compreensão do leitor. A **seção 5** trará as considerações finais incluindo as perspectivas da pesquisadora que longe de chegar a conclusões definitivas e exaustivas, prefere, no âmbito desta análise, gerar elementos que proporcionem debates e reflexões.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A discussão em torno do conceito de Desenvolvimento Rural será abordada trazendo como peça principal a agricultura familiar não somente como uma categoria de análise, mas como um grupo de pessoas que para além dos bens e atividades que exercem, são dotados de necessidades, como liberdade, conhecimento, afeto, dentre outras.

O tema Gestão das Organizações introduzirá elementos para um bom debate sobre a sua importância como um dos aspectos do fortalecimento da agricultura familiar.

Apresentar ao leitor algumas estratégias, atividades e objetivos do PDRS/PSJ III será interessante para compreender como esta política pública vem ao longo dos anos tentando fortalecer a agricultura familiar do Estado do Ceará e implantar um modelo de desenvolvimento rural pautado na coletividade e integração de ação.

### 2.1 Desenvolvimento rural

O mundo rural precisa ser entendido e trabalhado em face da multiplicidade de vínculos e articulações entre diferentes atores sociais, agentes econômicos e setores que operam nos diversos territórios, com o subsídio dos conceitos e instrumentos da nova e complexa ruralidade.

De acordo com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), o desenvolvimento rural deve ser entendido como um processo de criação das capacidades humanas, políticas, sociais, culturais, e outras, que possibilitem à população rural agir e transformar sua realidade por meio de mudanças em suas relações com o Poder Público, o mercado e a sociedade civil em geral (BRASIL, 2013). Os elementos centrais, portanto, imprescindíveis ao desenvolvimento rural, foram estabelecidos durante a 1ª Conferência Nacional do Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário (CNDRSS):

[...] Redução das desigualdades sociais e regionais, a soberania nacional, a ampliação da participação social, a universalização dos direitos fundamentais, a distribuição da renda, a soberania e a segurança alimentar e nutricional, a reforma agrária, a conservação da biodiversidade e convivência com biomas, a promoção da igualdade de gênero, de geração, raça e etnia, o respeito às pessoas com deficiência, o reconhecimento das diferentes formas de orientação sexual e religiosa, a visão ampliada e crítica sobre o rural, o caráter intersetorial do desenvolvimento, a abordagem territorial e o reconhecimento e garantia dos direitos dos povos indígenas e comunidades tradicionais (BRASIL, 2008, p. 5).

No documento de Referência da 2ª Conferência Nacional do Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário (II CNDRSS), o conceito de desenvolvimento rural não é entendido como modernização agrícola, nem como industrialização ou urbanização do campo. O desenvolvimento está associado à ideia de criação de capacidades - humanas, políticas, culturais, técnicas etc. - que permitam às populações rurais agir para transformar e melhorar suas condições de vida, por meio de mudanças em suas relações com as esferas do Estado, do mercado e da sociedade civil. Para tanto, é indispensável que essas populações ampliem seu acesso a recursos materiais e simbólicos - terra, crédito, conhecimento e informações, organização, bens e serviços - públicos e privados - e a oportunidades - de emprego, geração de renda, saúde, educação etc. originadas principalmente nas políticas públicas, mas também em mercados (BRASIL, 2013).

O desenvolvimento rural deve ser abordado necessariamente como um processo social multifacetado e multidimensional de melhoria das condições de trabalho e de vida das populações rurais, de eliminação das desigualdades econômicas e sociais no campo e de preservação do patrimônio ambiental existente para as novas gerações de brasileiros. Ou seja, nesta ótica, a ocorrência concomitante de justiça econômica e social e de justiça ambiental é indicador, ao mesmo tempo substantivo e avaliatório, da existência ou não de processos de desenvolvimento rural, influenciando, conseqüentemente, as características que vão ser assumidas pelo desenvolvimento nacional (BRASIL, 2013).

No Brasil, dois fatores contribuíram para que as discussões em torno do tema desenvolvimento rural fossem despertadas e ganhassem projeção, escala e, sobretudo, legitimidade. Conforme Schneider (2010), o primeiro, e talvez o mais importante fator a ser destacado está relacionado com a trajetória das discussões em torno da agricultura familiar e de seu potencial como modelo social, econômico e produtivo para a sociedade brasileira. Por certo, tanto a agricultura familiar como os agricultores que hoje são assim denominados sempre existiram, e não se trata de uma novidade. Mas é mister reconhecer que foi na primeira metade da década de 1990 que esta noção se firmou como uma categoria política, sendo em seguida assimilada por estudiosos e por formuladores de políticas, o que lhe confere atualmente uma extraordinária legitimidade a tal ponto de se constituir como referência em oposição a outras noções igualmente poderosas, como a de agronegócio, por exemplo.

Ainda para o autor, o segundo fator importante no processo de reemergência do debate sobre o desenvolvimento rural no Brasil resultou da crescente influência e ação do Estado no meio rural, que se deu tanto através das políticas para a agricultura familiar como das ações relacionadas à reforma agrária, segurança alimentar, entre outras.

Para Ellis (2000), o desenvolvimento rural perfaz um conjunto de iniciativas que deveriam causar impactos na melhoria das condições de vida dos agricultores familiares, ampliando suas perspectivas de reprodução socioeconômica. Para o autor, a promoção do desenvolvimento no meio rural precisa considerar uma situação em que a reprodução social, econômica e cultural é garantida mediante a combinação de um repertório variado de ações, iniciativas, escolhas, enfim, uma dada sinergia entre ações endógenas e exógenas.

Navarro (2001), argumenta que o desenvolvimento rural, envolve processos articulados que, de certa forma, pretendem induzir transformações no espaço rural, a fim de promover o bem-estar das populações rurais. O autor chama atenção para algumas expressões que são utilizadas de forma equivalente, mas, no entanto, não podem ser entendidas como sinônimas. Dentre tais expressões encontram-se os termos: desenvolvimento agrícola, que se relaciona com os meios de produção agropecuários, tratando especificamente de aspectos produtivos, num determinado espaço de tempo; e o desenvolvimento agrário, que engloba o primeiro, mas é mais abrangente, na qual o autor destaca que esta terminologia é mais ambiciosa e é utilizada para interpretações acerca do “mundo rural” em suas relações com a sociedade (NAVARRO, 2001, grifo do autor).

O conceito tradicional de desenvolvimento associa-se à produção de bens materiais para a satisfação das necessidades básicas e para melhoria das condições de vida. A proposta apresentada pelo autor Carlos Jara (2001), em seu livro “As dimensões intangíveis do desenvolvimento sustentável” pautam-se em perspectiva holística, tendo por foco o desenvolvimento do ser humano. Parte do capital social, do capital humano e do empoderamento para dar conteúdo à real democracia.

A ênfase na sustentabilidade do desenvolvimento rural está nas coisas que as pessoas podem fazer e nas realizações que definem o ser das pessoas, e não o que elas podem ter. Trata-se de enriquecer a vida humana com a expansão das capacidades humanas, individuais e coletivas, orientadas para a satisfação das necessidades essenciais de todas as culturas: subsistência, proteção, afeto, entendimento, participação, lazer, identidade e liberdade.

Pensando de forma holística, Jara (2001, p. 25) identifica algumas variáveis da sustentabilidade do desenvolvimento rural:

a) bem-estar econômico e produtividade; b) capital humano e qualidade de vida; c) capital social e equidade, d) gestão ambiental integrada dos recursos naturais. Daí a impossibilidade de pensar em desenvolvimento rural em uma perspectiva setorial, mais sim, pensar numa forma articulada e coletiva entre pessoas e organizações em prol de um bem comum. Assim a importância do conceito sobre a temática Capital

Social. A discussão que versa sobre este tema não é nova, entretanto, esta abordagem estudada principalmente nos projetos de combate a pobreza e de desenvolvimento rural esteve mais fortalecida a partir dos anos 90.

Conforme Jara (2001), o desenvolvimento rural para ser sustentável depende de três premissas: a) políticas macroeconômicas que promovam o acesso aos ativos produtivos para minimizar a exclusão social; (b) processo de democratização do Estado e da sociedade; c) uma gestão das políticas públicas de natureza multisetorial e territorial. Assim ficam abertas as perspectivas aos papéis oficial e da sociedade em face do dinamismo que o mundo rural vem exibindo e que é fundamental ao futuro desenvolvimento sustentável do Brasil.

Para Schneider (2010), as redes de interação entre os agricultores familiares e as instituições locais é um fator fundamental para transformação social e conseqüentemente desenvolvimento das comunidades.

## **2.2 Agricultura familiar**

A emergência e crescente visibilidade adquirida pela categoria agricultura familiar na América Latina, como em outras partes do mundo, se devem a vários fatores. Há um antigo uso analítico na caracterização de segmentos da agricultura estadunidense e europeia (ao lado da categoria campesinato), fonte de um bom número de trabalhos aplicando enfoque análogo sobre a agricultura em nosso continente. Em particular, a discussão atual sobre a agricultura familiar na América Latina é herdeira das reflexões sobre o campesinato durante a década dos anos 1970 e sobre a produção da pequena escala durante a década dos anos 1980.

No entanto, há aspectos novos e diferentes com respeito aos debates anteriores que se devem destacar. Por exemplo, a discussão atual sobre a agricultura familiar não retoma com tanta força e intensidade os aspectos políticos e ideológicos que marcaram fortemente as discussões que se deram sobre os camponeses e seu potencial revolucionário na década dos anos 1960 e dos anos 1970 em toda América Latina. Da mesma forma, as análises atuais sobre a agricultura familiar vão mais além da discussão sobre a eficiência ou a eficácia da produção em pequena escala ou, em outras palavras, sobre a persistência dos minifúndios na dinâmica capitalista das cadeias agroindustriais, que tiveram tanto impacto na década dos anos 1980 e parte dos anos 1990 (FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRICOLA, 2014).

Tem sido muito importante a apropriação da noção de agricultura familiar, ao menos desde a década de 1990, por parte das organizações e movimentos sociais, em

particular as entidades de representação de agricultores. Neste caso, ela adquire a conotação de uma categoria sócio-política que estabelece um recorte social entre os agricultores e tipos de agricultura, com vistas a acessar recursos públicos em condições diferenciadas. Ambos os antecedentes, como categoria analítica e referência dos movimentos sociais e de políticas públicas, contribuíram para a atenção dedicada à agricultura familiar quando eclodiu a recente crise alimentar mundial, em meados dos anos 2000, trazendo para o centro da agenda mundial os alimentos e, com eles, a agricultura. Desde então, desenvolve-se um debate intenso sobre o lugar da produção de alimentos na América Latina e os tipos de agricultura mais adequados para responder às necessidades da própria região e do mundo, dada a importância das exportações agroalimentares realizadas por países da região. Nele está presente a disputa por estratégias, modelos e atores, associados a temas como uso de tecnologias, redução de impactos ambientais, adaptação às mudanças climáticas e o bem-estar das famílias rurais.

No centro desta disputa se encontram a discussão, que não é somente acadêmica, em direção a uma redefinição etimológica, conceitual e política do termo que denomina aos sujeitos sociais e políticos responsáveis fundamentalmente por garantir a maior parte dos alimentos consumidos pela humanidade, além de uma porcentagem significativa da produção de fibras e de matérias primas para a produção de energias renováveis, favorecendo a dinamização de outros setores das economias nacionais. Ao mesmo tempo contribuem diretamente com a preservação dos ecossistemas e de seus recursos naturais, a reprodução de seus modos de vida e de expressão cultural e também o fortalecimento de um tecido social com coesão territorial. É preciso avançar na construção de conceitos adequados para explicar aos sujeitos sociais dessas ruralidades contemporâneas em suas dimensões comunitárias, do trabalho, econômicas, políticas, culturais e simbólicas, e retomar o debate acerca do lugar e do papel desses segmentos sociais e/ou classes sociais na estratégia de desenvolvimento (TORRENS, 2014).

Neste cenário, o significado da designação de “agricultura familiar” precisa ficar mais claro em relação a outras denominações correntes na literatura como são as denominações de “campesinato”, “pequena produção” ou “produção de pequena escala”. Além disso, a agricultura familiar se caracteriza por sua heterogeneidade na América Latina, o que torna muito difícil homologar critérios ou atributos com validade geral. O que se percebe nos documentos institucionais e nos estudos técnicos é que quase sempre os conceitos adotados de agricultura familiar são de natureza normativa e não respondem a uma categoria conceitual coerente, nem a um tipo sociológico determinado, nem a variáveis econômicas claras. Geralmente o conceito é confrontado por um lado, com a agricultura empresarial ou

“agronegócio” e, por outro, com os produtores de subsistência pobres que, em alguns países, são reconhecidos como camponeses (MIRANDA, 2013, grifo do autor).

A multifuncionalidade da agricultura familiar se manifesta em quatro papéis cumpridos por este segmento que vão além da função primeira de produção de alimentos e fibras, a saber, (a) a reprodução socioeconômica das famílias rurais, (b) promoção da segurança alimentar das próprias famílias rurais e da sociedade, (c) manutenção do tecido social e cultural, e (d) preservação dos recursos naturais e da paisagem (CAZELLA; BONNAL; MALUF, 2009).

A *Food and Agriculture Organization of the United Nations*<sup>1</sup> (FAO) publicou sua definição de agricultura familiar no Marco Estratégico de Médio Prazo de Cooperação da FAO em Agricultura Familiar na América Latina e no Caribe (2012 -2015):

A agricultura familiar (incluindo todas as atividades agrícolas familiares) é uma forma de organizar a agricultura, pecuária, silvicultura, pesca, aquicultura e pastoreio. É gerida por uma família e, acima de tudo, depende preponderantemente do trabalho familiar, tanto de mulheres como de homens. A família e a terra estão ligadas, coevoluem e combinam funções econômicas, ambientais, sociais e culturais. (FAO, 2012 *apud* SALCEDO; DE LA O; GUZMÁN, p. 26, tradução nossa).<sup>2</sup>

O Brasil foi o primeiro país latino-americano em promulgar uma lei que define o Agricultor Familiar (Lei 11.326/2006):

Art. 3º. Para os efeitos desta Lei, considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos: I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais; II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; III - tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento; III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo; (Redação dada pela Lei nº 12.512, de 2011) IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família. (BRASIL, 2006, p. 1).

Nesta trajetória ascendente, governos, academia, organismos de cooperação internacional, cooperativas, organizações da economia solidária, partidos políticos e a

<sup>1</sup> Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura, em português.

<sup>2</sup> Texto original: “*La Agricultura Familiar (incluyendo todas las actividades agrícolas basadas en la familia) es una forma de organizar la agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, acuicultura y pastoreo, que es administrada y operada por una familia y, sobre todo, que depende preponderantemente del trabajo familiar, tanto de mujeres como hombres. La familia y la granja están vinculados, co-evolucionan y combinan funciones económicas, ambientales, sociales y culturales.*”

sociedade em geral passaram a referir-se a um conceito organizador com o qual todos identificam um tipo de agricultura em cujo centro de decisões e trabalho na unidade de produção está a família (OLIVEIRA, 2014).

Tendo em vista as tipificações acadêmicas ou a delimitação legal do conceito, constata-se que o uso do termo “agricultura familiar” no Brasil se refere a um amplo guarda-chuva conceitual, que abriga distintos tipos e situações, não apenas entre as regiões, mas dentro de cada região, de cada estado, de cada município ou de um território. Conhecer e compreender as especificidades de uma dada situação concreta torna-se imprescindível para todos os envolvidos em processos de desenvolvimento sustentável. Além de bases teóricas sobre características comuns, estratégias globais e princípios gerais ao conjunto da produção familiar, é fundamental a valorização do conhecimento dos agricultores e a reflexão sobre as particularidades de cada local (ALTAFIM, 2007).

As sociedades dos países da América Latina começam a compreender de forma muito evidente a existência e a participação estratégica da agricultura familiar na formação do valor bruto da produção, na ocupação de mão de obra no campo, na sua associação com modos sustentáveis de produção, como a produção orgânica, biodinâmica ou agroecológica. Também já começa a ser compreendida a relação entre a agricultura familiar e a guarda das tradições e do modo de vida no meio rural, com estreita relação entre a proteção de variedades de produtos sujeitos ao desaparecimento e extinção, e a diversidade de alimentos e de formas de processá-los, que asseguram uma riqueza gastronômica ainda presente no planeta (OLIVEIRA, 2014).

A agricultura familiar, que ocupa mais de quatro milhões de estabelecimentos agropecuários no Brasil (cerca de 90% do total), responde por 40% do valor bruto da produção agropecuária (metade dos produtos componentes da cesta básica) e ocupa apenas 33% da área total agropecuária, constitui-se na principal alavanca do desenvolvimento sustentável do interior. Ela tem um imenso espaço para crescer e desenvolver-se, pois apenas 20% dos estabelecimentos familiares são “muito integrados” ao mercado, enquanto que 40% são “pouco integrados”, restando outros 40% que quase não geram renda (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA, 2004).

Com o reconhecimento da agricultura familiar nos últimos anos, aumentou o número de políticas públicas destinadas para este público, como planos, programas e projetos específicos no setor agrícola voltados ao financiamento, à assistência técnica, a seguros agrícolas e as compras públicas de produtos da agricultura familiar.

Para Oliveira (2014), a diversidade da agricultura no mundo, e em particular na América Latina, vem do seu mimetismo, que é a capacidade de adaptar-se às diferentes situações ambientais, sociais, políticas institucionais e econômicas. Assim a agricultura familiar praticada na região amazônica é diferente da agricultura familiar realizada na região andina sendo ambas agriculturas familiares. Também são agriculturas familiares aquelas que se dedicam ao autoconsumo e as que se destinam aos mercados, incluindo o mercado externo. Os que produzem alimentos a partir das suas explorações agrícolas ou pecuárias e os que produzem matérias primas, produtos ornamentais ou ainda os que produzem agro bioenergia são todos eles agricultores familiares que se diferenciam pelo tipo de produção e sua inserção econômica nos mercados. Estão na agricultura familiar os sem terra, os assentados da reforma agrária, os que possuem pequenas áreas agrícolas e os que possuem áreas maiores, manejadas sempre pelo trabalho da família que tem autonomia na gestão da unidade de produção.

A agricultura familiar assume uma multiplicidade de funções cumprindo um papel fundamental na ocupação do meio rural, mantendo o interesse vivo das pessoas por sua cultura, pelas relações de proximidade, pela construção de um tecido social como também realizada a guarda do patrimônio natural, incluindo a água, as vegetações e os solos realizando um serviço ambiental importante. É por essa razão que a agricultura familiar precisa ser compreendida a partir da sua diversidade local, regional e nacional.

Agricultura familiar está cada vez mais relacionada a objetivos estratégicos como o da segurança alimentar e nutricional por sua capacidade de produzir alimentos para um território, uma região ou um país, assim como está relacionada a sua capacidade de geração de renda e dinamização econômica dos territórios rurais, por sua capacidade produtiva e pela oportunidade de gerar ocupação e trabalho no meio rural.

A nível estadual, a agricultura familiar no Ceará é extremamente importante pela sua dimensão populacional em relação ao conjunto da população cearense, e em especial do contingente da força de trabalho economicamente ativa, bem como pelo desafio em termos de superação da condição de pobreza ainda prevalecente neste segmento social (CEARÁ, 2012).

O pessoal ocupado na agricultura familiar no Ceará forma um contingente de 969.001 pessoas e corresponde a 84,6% do total de 1.145.985 habitantes recenseados na condição de ocupado no campo, cabendo ao setor não familiar os restantes 15,4%, referente ao contingente de 176.984 pessoas ocupadas na atividade agropecuária (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2008).

Em 2007, após a criação da Secretaria do Desenvolvimento Agrário (SDA), o Estado do Ceará reconhece de fato agricultura familiar, tendo como Missão “Promover o

desenvolvimento rural sustentável do Estado do Ceará, com ênfase nos agricultores e agricultoras familiares, com participação, inclusão e justiça social.” (CEARÁ, c2017).

A Secretaria passa a executar várias políticas públicas que tem como foco o fortalecimento da agricultura familiar a saber: Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF); Programa Nacional de Habitação Rural; Programa Garantia-Safra; Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar e Reforma Agrária (PNATER), o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS), dentre outros.

Do ponto de vista socioeconômico, a agricultura familiar, com o estímulo de novas políticas públicas de transferências diretas e voltadas a inclusão produtiva, vem melhorando tanto o acesso a alimentação, como ampliando os níveis de renda das famílias. É cada vez maior o número de unidades de produção da agricultura familiar que vão gerando excedentes comercializáveis, assim como cresce o número de unidades agroindustriais familiares.

O apoio de políticas públicas à agricultura familiar, especialmente a sua unidade organizativa, está condicionado em parte ao apoio de políticas públicas para o meio rural. Pouco ou nada vai adiantar que se tenham políticas agrícolas para desenvolver a agricultura familiar, se o meio rural continuar sendo visto como um lugar do atraso, um lugar que ficou para trás no processo de modernização das sociedades urbano-industriais, um resíduo do urbano que está secundarizado em termos de prioridades na destinação de políticas de educação, saúde, segurança, comunicação, transporte, cultura, lazer e infraestruturas.

### **2.3 Gestão das organizações**

Uma das formas que a agricultura familiar utiliza para reivindicar seus interesses e encontrar espaços de participação política é a criação de organizações representativas. As organizações responsáveis pela representação buscam, por meio da ação política, institucionalizar as demandas da agricultura familiar de forma que deixem de ser questões particulares e passem a públicas e, portanto, dignas de merecimento e atenção (ASSIS, 2005).

Oliveira (2010) esclarece que o incentivo a participação dos pequenos produtores em associações teve o objetivo de acalmar os ânimos e controlar os rumos da sociedade civil. O país passou a incentivar a participação do produtor rural, estimulando-o a se organizar em associações que permitissem integrá-lo de forma competitiva ao mercado. Assim, seguindo os

postulados do Banco Mundial – principal financiador do Estado brasileiro – as políticas públicas de fomento ao produtor rural passaram a ser vinculadas à sua participação em associações.

Este cenário não foi diferente no Estado do Ceará. O Governo desde 1996, iniciando pelo Programa de Combate à Pobreza Rural, denominado Projeto São José I até 2019 com o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável/Projeto São José III, tem apoiado ações de fortalecimento das organizações. De acordo com Araújo (2003), em 1996 foi determinado um novo formato de execução do Projeto que:

[...] favoreceu o fomento do processo de organização dos produtores e produtoras rurais e a identificação de capital social nas áreas rurais, pois a partir desse período proliferaram o número de associações e outras formas associativistas de organização [...]” (ARAÚJO, 2003, p. 75).

Franco (2001), afirma que ações desenvolvidas em comunidades podem ter um impacto considerável na mudança da vida das pessoas destas comunidades, mesmo que sejam realizadas por uma pequena parcela destas pessoas.

Na agricultura brasileira, a prática organizativa com características próprias, nos programas atuais, visa garantir principalmente aos produtores familiares o acesso aos benefícios dos programas de desenvolvimento rural (PETINARI; TERESO; BERGAMASCO, 2006).

As formas de organização de um grupo estão em um universo de determinações econômicas, sociais e políticas embora não se trate de estruturas fixas. Elas se concretizam como conjunto de ações articuladas que intervêm na realidade. Nesta intervenção organizada, o grupo transforma a realidade, o que vai suscitar novas respostas por parte deste grupo (QUEVEDO, 1995).

A organização rural é uma excelente alternativa para inserir o produtor rural no processo contínuo e acelerado de globalização pelo qual o mundo passa e a organização de pequenos produtores constitui-se um mecanismo viável e, em muitos casos, a melhor saída para se defenderem do capitalismo (PETINARI; TERESO; BERGAMASCO, 2006).

Dentre as formas de organização predominante no meio rural, o associativismo, segundo Soares, Francis e Ribeiro (2000), é visto como uma das principais, porém, menos formal do que uma cooperativa, na qual um grupo de pessoas se une por objetivos específicos. O associativismo favorece a integração social e o autoconhecimento no que diz respeito a

aptidões de organização. A participação é voluntária e não há a interferência do Estado ou organizações oficiais.

Ainda sobre a forma associativista, Oliveira (2010) ressalta que, dentre os principais elementos que impulsionam os produtores familiares a optarem pelas associações como via institucional mais adequada às suas organizações podem ser destacados em duas prerrogativas, quais sejam:

- a) responsabilidade da condução administrativa recai sobre a diretoria: no caso de endividamento e/ou falência da associação cabe aos dirigentes a busca de soluções para tais problemas, ao contrário das cooperativas em que todos os cooperados são co-responsabilizados conforme cota-parte. Tal prerrogativa a priori inviabiliza a ascensão de dirigentes oportunistas e/ou mal-intencionados que eventualmente possam desviar recursos da entidade;
- b) inexistência de cargos remunerados aos dirigentes: desonera a entidade da criação de estruturas orçamentárias mensais para pagamento de salários aos dirigentes, bem como evita a profissionalização nos moldes das cooperativas e sindicatos.

Em virtude das mudanças que o país vem passando, resultantes do processo de globalização, fica evidente a necessidade dos produtores familiares se unirem para sobreviver diante de tais mudanças. A união de produtores, formando as associações ou cooperativas, torna mais fácil a luta contra os problemas comuns e, além do mais, proporciona o desenvolvimento da região onde estão inseridos (SOARES; FRANCIS; RIBEIRO, 2000).

É importante destacar que as políticas públicas direcionadas a organização coletiva dos pequenos produtores em associações tem como finalidade o fortalecimento dos pequenos produtores rurais atuando nas dimensões políticas, de produção como na comercialização de seus produtos (ASSIS, 2005).

De acordo com Gameiro e Martins (2018), fortalecer a agricultura familiar por meio de suas organizações é uma forma de envolver as comunidades rurais nos projetos elevando o grau de cooperação no meio rural. Contudo, ao envolver as organizações delega-se às mesmas as competências necessárias para uma gestão eficiente dos recursos disponibilizados, o que envolve um conjunto de fatores dentre eles mecanismos de gestão social entre os seus membros como também a atuação na prestação de serviços aos mesmos.

Não basta somente criar uma entidade organizativa sem pensar na gestão. Esta deve ser avaliada como fenômeno socio-histórico, ou seja, compreendê-la como expressão de uma totalidade social, observando suas possibilidades e limites (BARBOSA, 2004).

Segundo Tenório (2002),

[o] que se busca, dessa forma, é o atendimento das atuais necessidades e desafios da administração quanto à democracia e à cidadania participativa, aplicando-se técnicas de gestão que considerem o intercâmbio dos vários atores envolvidos nos processos administrativos, estimulando o convívio e o respeito às diferenças (TENÓRIO, 2002, p. 4).

Desta forma, o que se pretende é colocar a serviço das maiorias, as técnicas produzidas, privilegiando novos modos de relação onde todos sejam protagonistas do processo.

Em se tratando de gestão, a pesquisa considerou dois processos importantes: tomada de decisão e ação. Sobre a tomada de decisão, a pesquisa caracterizou como Gestão Social onde foram abordados aspectos sobre poder de decisão, participação ativa, apropriação de instrumentos de gestão, dentre outros. Sobre a ação, foram tratados os aspectos físicos voltados para os serviços prestados pela organização. De forma resumida, a gestão social está intrinsecamente relacionada aos aspectos endógenos (processos decisórios entre os membros), e a gestão na prestação de serviços, aos aspectos exógenos (serviços ofertados pela organização).

A gestão social refere-se a um conceito em construção (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011), com paradigmas ainda por serem definidos (DOWBOR, 2014). Segundo França Filho (2008), apesar da ausência de uma definição única de gestão social, é possível perceber alguns princípios comuns ao conceito, como a postura ética da conduta, a valorização da transparência na gestão dos recursos, bem como a ênfase sobre a democratização das decisões e das relações, indicando a construção de uma nova cultura política que coloca em questão práticas personalistas e clientelistas.

A expressão gestão social, ainda conforme França Filho (2008) tem sido usada de modo corrente nos últimos anos servindo para identificar as mais variadas práticas sociais de diferentes atores não apenas governamentais, mas sobretudo de organizações não-governamentais, associações, fundações, assim como, mais recentemente, algumas iniciativas partindo mesmo do setor privado e que se exprimem nas noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social da empresa.

De acordo com Cançado, Tenório e Pereira (2011, p. 681) o conceito de gestão social é o da “[...] tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último.”

Tenório (2002, p. 31) define gestão social como:

Gestão social contrapõe-se à gestão estratégica à medida que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais.

A gestão social objetiva a realização dos interesses dos indivíduos, grupos ou coletividade, e se expressa por meio das relações sociais no espaço de tempo. Nas palavras de Tenório (2008, p. 147-148) gestão social é um “[...] processo gerencial dialógico em que a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação. [...] É um espaço onde todos têm direito à fala, sem nenhum tipo de coação.” Assim, nesse espaço prevalece o diálogo no processo de tomada de decisão mais participativo entre os diferentes atores sociais.

Com relação à gestão na prestação de serviços, as associações exercem um papel muito importante, pois acabam sendo um instrumento para o alcance de objetivos mútuos que para os produtores rurais essa oportunidade significa um acesso maior a bens e serviços. A organização associativa traz vantagens para o associado que podem ser resumidas nos seguintes pontos: obtenção de melhores preços por meio da comercialização, aquisição de produtos com preços mais baixos; beneficiamento da produção; aquisição de bens para fins comuns e processos de assessoria técnica e capacitação.

Como observam Pires *et al.* (2009), a relação entre associativismo e agricultura familiar foi, durante as últimas décadas, uma preocupação presente nas políticas públicas brasileiras voltadas ao meio rural. Rech (2000), por sua vez, chama a atenção para as vantagens do modelo associativo e para suas possibilidades de barganhar melhores preços dos produtos ofertados, diversificar a produção, obter melhores condições de crédito e de eliminar os intermediários. Neste sentido, ainda conforme Rech (2000), o associativismo agrícola vem-se tornando uma alternativa para os agricultores, no que diz respeito a sua inserção nos mercados locais e globais.

Daí a importância do associativismo, que pode transformar a produção individual ineficiente em participação coletiva e comunitária para aumentar a capacidade produtiva, a eficiência e a lucratividade do negócio. Compra e venda em conjunto, capacitação, aquisição de equipamentos e transporte são algumas das atividades associativas que podem contribuir para os negócios, principalmente para o pequeno agricultor (SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL, 2015).

## 2.4 Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável

O Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS), conhecido como Projeto São José III tem como foco o fortalecimento da agricultura familiar e o bem estar das comunidades rurais contribuindo com o desenvolvimento rural sustentável do Estado do Ceará, com ações voltadas no apoio à gestão e à consolidação da produção e comercialização da agricultura familiar integrando-se com as políticas estaduais de desenvolvimento econômico, social e de segurança hídrica e alimentar.

O Projeto está estruturado em três componentes apresentados a seguir:

- a) componente 1 – Inclusão Econômica – destina-se às ações voltadas ao fortalecimento das Cadeias Produtivas e o avanço da participação dos agricultores familiares nos segmentos de maior agregação de valor;
- b) componente 2 – Sistemas de Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário (SAAES): destina-se implantar os SAAES em comunidades do meio rural sem acesso a água potável e esgotamento sanitário;
- c) componente 3 – Fortalecimento Institucional e apoio a Gestão: apoio às ações de capacitação, gestão, assessoramento técnico, elaboração de estudos, programas de intercâmbios, comunicação e divulgação.

O Estudo ora proposto “PDRS e o desempenho das organizações de agricultores familiares do Estado do Ceará na implementação de mecanismos de gestão”, abordará as ações do Projeto implementadas principalmente pela componente de Fortalecimento Institucional e Apoio à Gestão. Entretanto, serão discutidos em alguns aspectos a inter-relação desta componente com a execução das ações ligadas a componente de inclusão econômica.

Em sintonia com o paradigma de desenvolvimento que prima pela sustentabilidade rural, a Secretaria do Desenvolvimento Agrário, responsável pela execução do PDRS, em sua trajetória vem priorizado Programa e Projetos que fortaleçam a vida local rural nas dimensões: social, cultural e econômica.

Nesta perspectiva o PDRS/PSJ III vem sedimentar as políticas públicas que reconhecem na agricultura familiar um caminho para a inclusão social, tendo o local como um fator imprescindível no processo destas mudanças.

O componente de Fortalecimento Institucional e Apoio a Gestão, desenvolveu suas atividades no campo social em algumas dimensões: capacitação das organizações, articulação interinstitucional, implantação de modelos de gestão, dentre outras. Estas ações podem ter sido iniciadas nas comunidades por meio do fomento do Projeto ou apoiadas e

fortalecidas, caso já existissem na rede social (governamental ou não governamental) com forte atuação no meio rural.

Na argumentação de Miotto (2004), as ações socioeducativas/capacitações relacionam-se à difusão de informações, reflexões críticas sobre a condição de vida rural e formação de uma contracultura centrada no respeito à diversidade, valorização do trabalho da mulher, fortalecimento do protagonismo juvenil e na efetivação dos direitos de cidadania. As ações de articulação interinstitucional visam identificação de necessidades e concretização de uma rede social e/ou serviços para o atendimento de demandas das comunidades.

A Qualificação entendida no contexto das relações sociais é compreendida por Chienelli *et al* (2013) como processos de formação humana construídos historicamente e socialmente, a partir de análises críticas do próprio conteúdo do trabalho, da organização da produção, da gestão, das dinâmicas do mundo do trabalho e das regulações que resultam nas formas coletivas da produção.

O Projeto ao longo do período de execução forneceu também assessoria técnica às organizações contribuindo com: 1) uma maior apreensão de si como coletivo e indivíduo; 2) uma maior compreensão dos possíveis projetos e suas interconexões local e territorial; 3) maior entendimento de que o modelo de gestão adotado interferirá na produção, comercialização e consumo, objetivando um maior aproveitamento da riqueza local, equacionando os saberes e otimizando as riquezas.

As ações realizadas no decorrer do Projeto visava me levar a participação de agricultores familiares por meio de sua coletividade (organizações) buscando promover melhorias na gestão, na produção e na comercialização. Desde a última década do século XX, as políticas públicas voltadas para o espaço rural têm criado caminhos institucionais que incentivam a participação dos atores sociais. O tema da participação, em seus múltiplos significados, ganha, assim, importância crescente no debate contemporâneo sobre desenvolvimento. O protagonismo dos atores tem sido colocado como um elemento essencial na perspectiva do desenvolvimento rural e do fortalecimento da agricultura familiar, sendo praticamente um consenso nos discursos de gestores públicos, movimentos sociais, entidades não governamentais e organismos internacionais (SANTOS; MENDES, 2016).

As ações do componente de Fortalecimento Institucional e Apoio à Gestão atuavam de forma consorciada com as atividades de Inclusão Econômica. Com o objetivo de fortalecer e consolidar os empreendimentos da agricultura familiar, os projetos implantados pela componente produtiva focavam na melhoria e no aumento da produção e na inserção dos produtos no mercado, através de uma maior participação dos agricultores familiares nos elos

de maior valor agregado das cadeias produtivas (produção agrícola e não agrícola) de forma econômica, social e ambientalmente sustentável.

O Projeto acredita que o fortalecimento das organizações da agricultura familiar ocorre de maneira mais sustentável quando a atuação ocorre de forma sistêmica, possibilitando melhorias na gestão e consolidando a atividade produtiva.

## **2.5 Avaliação de Políticas Públicas**

A avaliação é um instrumento importante para a melhoria da eficiência do gasto público, da qualidade da gestão e do controle sobre a efetividade da ação do Estado, bem como para a divulgação de resultados de governo. Ela pode subsidiar o planejamento e formulação das intervenções governamentais, o acompanhamento de sua implementação, suas reformulações e ajustes, assim como as decisões sobre a manutenção ou interrupção das ações.

Parte significativa dos estudos sobre os processos de avaliação de políticas públicas realizados desde a década de 1960, os quais, via de regra, tiveram (e ainda têm) o seu epicentro na academia norte-americana, refere-se às questões de ordem metodológica e/ou às distintas maneiras de se classificar a avaliação. A avaliação tem sido, usualmente, classificada “[...] em função do seu *timing* (antes, durante ou depois da implementação da política ou programa), da posição do avaliador em relação ao objeto avaliado (interna, externa ou semi-independente) e da natureza do objeto avaliado (contexto, insumos, processos e resultados).” (COTTA, 2001, p. 91).

Para Ala-Harja e Helgason (2000), a avaliação de programas é um mecanismo de melhoria do processo de tomada de decisões. Embora não se destine a resolver ou substituir juízos subjetivos, a avaliação permite ao governante um certo conhecimento dos resultados de um dado programa, informação que pode ser utilizada para melhorar a concepção ou implementação de um programa, para fundamentar decisões e para melhorar a prestação de contas sobre políticas e programas públicos. Segundo estes autores, as principais metas da avaliação seriam: a melhoria do processo de tomada de decisão, a alocação apropriada de recursos e a responsabilidade para o parlamento e os cidadãos.

Segundo Silva (1999), o motivo mais imediato do interesse pela avaliação de atividades de governo seria a preocupação com a efetividade, isto é, com a aferição dos resultados esperados e não-esperados alcançados pela implementação dos programas. O segundo motivo seria o de entender o processo pelo qual os programas alcançaram ou não

esses resultados, analisando a dinâmica da intervenção estatal e os problemas concretos advindos da implementação. Outros motivos relevantes seriam a aprendizagem organizacional das instituições públicas sobre suas atividades, a tomada de decisão sobre a continuidade ou não dos programas e, ainda, a transparência, qualidade e *accountability*<sup>3</sup> na gestão dos recursos públicos.

Assim, as questões imediatas e centrais a serem respondidas pelos estudos de avaliação seriam: em que medida os objetivos propostos na formulação do programa são ou foram alcançados na implementação? Como o programa funciona e quais os motivos que levam ou levaram a atingir ou não os resultados? (SILVA, 2002).

Para o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF, 1990), a avaliação trata-se do exame sistemático e objetivo de um projeto ou programa, finalizado ou em curso, que contemple o seu desempenho, implementação e resultados, com vistas à determinação de sua eficiência, efetividade, impacto, sustentabilidade e a relevância de seus objetivos. “O propósito da avaliação é guiar os tomadores de decisão, orientando-os quanto à continuidade, necessidade de correções ou mesmo suspensão de uma determinada política ou programa.” (COSTA; CASTANHAR, 2003, p. 972).

De acordo com o Gertler *et al.* (2011) os programas e políticas de desenvolvimento são, normalmente, elaborados para alterar resultados como, por exemplo, aumentar a renda, melhorar o aprendizado ou reduzir doenças. Se estas mudanças são realmente alcançadas ou não é uma questão crucial de política pública, mas que não é examinada com frequência. Gestores de programas e formuladores de políticas concentram-se, mais comumente, em controlar e medir os insumos e produtos imediatos de um programa, tais como o total de gastos ou o número de livros escolares distribuídos, ao invés de avaliar se os programas atingiram os objetivos pretendidos de melhoria do bem-estar.

Mudando um pouco este viés de avaliação de gastos ou de processos, uma nova proposta de avaliação surge denominada “Avaliação de Impacto”. Para estudiosos do Banco Mundial (GERTLER *et al.* 2011), as avaliações de impacto fazem parte de uma agenda mais ampla: a da formulação de políticas com base em evidências. Essa crescente tendência global está marcada por uma mudança no enfoque, de insumos para resultados. Dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, passando pelos incentivos por desempenho que são pagos a prestadores de serviços públicos, essa tendência global está remodelando a forma de execução das políticas públicas. O foco nos resultados está sendo usado não somente para definir e

---

<sup>3</sup>Responsabilização dos gestores por decisões e ações implementadas.

monitorar metas nacionais e internacionais; de forma crescente, vem também sendo usado e exigido por gestores de programas para aperfeiçoar a prestação de contas, informar a alocação orçamentária e orientar as decisões relacionadas a políticas.

Avaliação de impacto procura verificar em que medida o programa alcança seus objetivos e quais são os seus efeitos, indagando se houve modificações na situação-problema que originou a formulação do programa, após sua implementação. Serve de suporte para decisão sobre política, como continuação do programa e formulação de outros. É a avaliação mais complexa, pois envolve o julgamento sobre hipóteses, tais como: (1) uma solução se aplica a outras realidades, ou apenas a determinado contexto? (2) as mudanças observadas na situação-problema se devem à intervenção ou a outros fatores? (3) as mudanças são permanentes ou temporárias, cessando com a interrupção do programa? (CUNHA, 2018).

O principal propósito de uma avaliação de impacto é verificar se, na realidade, um determinado programa está alcançando os objetivos ou impactos esperados. Entende-se por impacto as diferenças entre a situação dos participantes do projeto após terem participado e a situação em que estariam, caso não tivessem tido acesso a ele. Dessa forma, o impacto do programa é definido como o contraste entre duas situações: uma real (a situação dos participantes após a participação no projeto) e outra hipotética (a situação em que estariam caso não tivessem tido a oportunidade de participar do programa)(PEIXOTO *et al.*, 2012).

É fundamental determinar os efeitos líquidos das ações, ou seja, aqueles que se devem (e que decorrem das ações) as ações implantadas pelo programa, separando-os de possíveis efeitos de outros programas ou mesmo de mudanças que ocorreriam de qualquer forma, independentemente de qualquer ação particular da política pública (MIRANDA; COSTA, 2007).

As avaliações de impacto são um tipo particular de avaliação, que procura responder a perguntas de causa e efeito. Diferentemente das avaliações gerais, que podem responder a muitos tipos de perguntas, as avaliações de impacto se estruturam em torno de um tipo específico de pergunta: qual é o impacto (ou efeito causal) de um programa sobre um resultado de interesse? Esta pergunta básica incorpora uma importante dimensão causal: estamos interessados apenas no impacto do programa, isto é, no efeito que o programa causa diretamente no resultado. Uma avaliação de impacto busca as mudanças nos resultados que são atribuíveis diretamente ao programa (GERTLER, 2011).

O método utilizado na avaliação proposta baseia-se na aleatorização dos indivíduos para participar ou não do programa. Esse procedimento gera dois grupos experimentais, o de tratamento, formado pelos indivíduos que foram escolhidos para

participar do programa, e o grupo de controle, composto pelos que foram selecionados para ficar de fora. A participação ou não no tratamento é definida pelo procedimento de aleatorização garantindo que os grupos de tratamento e controle sejam parecidos tanto nas características observáveis quanto nas não observáveis. O viés de autoseleção fica assim contornado, permitindo que a comparação entre os grupos identifique o efeito causal do programa (PEIXOTO *et al.*, 2012).

A estrutura da avaliação e a coleta detalhada dos dados fornecerão a oportunidade de entender as limitações relevantes que precisam ser superadas para impulsionar o fortalecimento das organizações rurais.

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este capítulo está dividido em três seções. A primeira apresenta o instrumento de coleta. A segunda trata da área de estudo e o tamanho da amostra e a terceira discorre sobre a metodologia aplicada para o processo de aleatorização do grupo amostral (beneficiários e não beneficiários) bem como a construção dos dois índices que serão abordados na pesquisa e os testes utilizados.

#### 3.1 Instrumento de coleta

Os dados utilizados neste estudo são de origem primária, resultantes da aplicação de questionário estruturado<sup>4</sup>, aprovado pelo Comitê de Ética<sup>5</sup> durante os meses de abril a julho de 2015 (primeira coleta) para constituição da linha de base (antes da intervenção do Projeto) com dados referentes a 2014 e nos meses de julho a setembro de 2018 o mesmo questionário foi aplicado para fazer a análise comparativa (após intervenção) com dados referentes a 2017.

Os questionários foram aplicados nos seguintes grupos:

- a) **controle antes (2014) e controle depois (2017)**: organizações que responderam ao questionário antes e depois da implantação do Projeto e não foram beneficiadas;
- b) **tratados potenciais (2014) e tratados (2017)**: organizações que responderam ao questionário antes e depois da implantação do Projeto e foram beneficiadas.

A aplicação dos questionários foi realizada por uma empresa contratada pelo PDRS sendo supervisionada pelo Departamento de Avaliação de Impacto<sup>6</sup> do Banco Mundial e por técnicos do Projeto que fizeram acompanhamento direto no Campo.

#### 3.2 Área de estudo e tamanho da amostra

A Secretaria do Desenvolvimento Agrário implementa suas políticas públicas considerando 14 unidades reconhecidas como Territórios<sup>7</sup> que compreendem os 183

<sup>4</sup>O questionário aplicado pode ser visualizado no Apêndice A.

<sup>5</sup>O documento de aprovação da pesquisa pode ser visualizado no Anexo A.

<sup>6</sup>Development Impact Evaluation (DIME).

<sup>7</sup>A ideia de território utilizada pela SDA é resumida por Haesbaert (2006), quando diz que por mais que a discussão de que a produção do território se desenrola em um substrato físico, o que dá sentido à vida do território é a natureza das relações humanas. Os 14 territórios foram constituídos por um processo de diálogo

municípios do Estado (exceto Fortaleza). Dos 14 territórios, o Projeto recebeu propostas de organizações da agricultura familiar em 11, compreendendo 33 municípios os quais destacam-se: Quixeramobim, Canindé, Aracati, Camocim, Mombaça e Capistrano, com duas ou mais propostas enviadas. As organizações selecionadas na pesquisa manifestaram interesse para a cadeia produtiva do mel.

As técnicas de análise aplicadas na pesquisa basearam-se nos fundamentos metodológicos descritos principalmente por Marconi e Lakatos (1996) que compreendem:

- a) documentação indireta (pesquisa bibliográfica): teve o intuito de recolher informações prévias sobre o campo de interesse;
- b) observação direta extensiva: compreendeu a utilização de um questionário constituído por um conjunto organizado de perguntas com objetivo de coletar dados. O questionário foi aplicado para cada organização da amostra desta pesquisa.

O desenho de uma pesquisa de avaliação se baseia nas diretrizes de uma pesquisa de caráter experimental onde informações antes e depois do tratamento são necessárias, bem como a necessidade de pelo menos dois grupos: o que recebe o tratamento (grupo experimental ou, no caso, que foi atingido pela política/programa social) e grupo de controle (aquele que não recebe ou, no caso, não foi atingido pela política/programa social) (RAMOS, 2009).

O Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – PDRS/PSJ III, apoia agricultores familiares por meios de suas organizações representativas. Estas, desempenham importante papel para discutir as necessidades, prioridades da comunidade local e gerir seus empreendimentos coletivos.

Para selecionar as organizações foram seguidos os seguintes passos: i) chamada pública de Manifestação de Interesse (edital)<sup>8</sup>, análise e classificação das Manifestações; ii) seleção aleatória das organizações que serão beneficiadas (tratadas) e não beneficiadas (controle); e iii) estudo de viabilidade *in loco*, elaboração e análise de planos de negócios, conforme descrito a seguir.

---

permanente com os envolvidos no Campo que reconhecem esta categoria geográfica como identitária de suas culturas, atividades produtivas dentre outras.

<sup>8</sup>Vale ressaltar que a amostragem de organizações da pesquisa foi oriunda da segunda manifestação de interesse do Projeto. Dos três editais lançados somente o segundo teve uma abordagem metodológica de aleatorização.

### Etapa 1 - Manifestação de interesse, análise e classificação

Para acessar o Projeto, as organizações enviaram um formulário *on-line* que incluía informações gerais da organização, dos membros e uma proposta de projeto produtivo eles teriam interesse em desenvolver. No total, 86 organizações enviaram o formulário conforme a tabela 1 a seguir:

Tabela 1 - Manifestações de interesse das organizações recebidas e elegíveis

MANIFESTAÇÃO DE INTERESSE		
Cadeia Produtiva	Recebidas	Elegíveis
Apicultura	86	64

Fonte: elaborado pela autora, 2019

As informações solicitadas nos formulários foram auto relatadas pela organização e serviram de entrada para calcular uma classificação das organizações variando de 100 a 700 pontos. Um limite de elegibilidade técnica foi estabelecido em 408 pontos. Das 86 organizações, 64 ultrapassaram o limiar e foram selecionadas para participar da aleatorização.

### Etapa 2 – Aleatorização

A chamada pública estipulou explicitamente o número de organizações a serem apoiadas. Das 64, 27 receberiam apoio do Projeto. O sorteio ocorreu eletronicamente usando o software *Stata* durante um evento público e determinou os grupos conforme tabela 2 a seguir:

A tabela 2 mostra a distribuição final das organizações elegíveis tanto no grupo de tratamento como controle.

Tabela 2 - Aleatorização

RESULTADO DA ALEATORIZAÇÃO		
CadeiaProdutiva	Tratado	Controle
Apicultura	27	37

Fonte: elaborado pela autora, 2019.

### Etapa 3 - Estudo de viabilidade e elaboração de planos de negócio

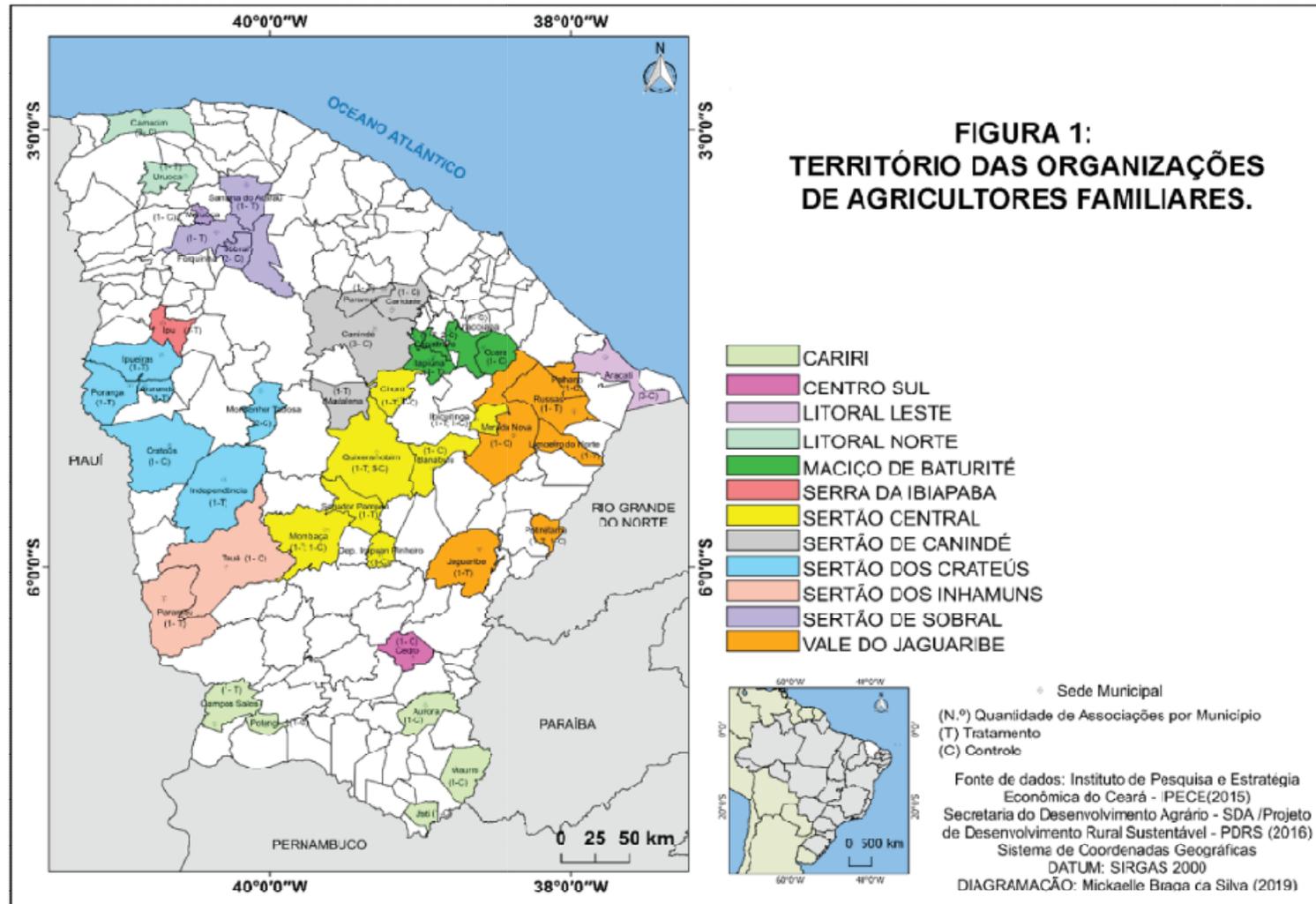
Após seleção dos potenciais beneficiários, as equipes foram enviadas para o campo com objetivo de verificar as informações inseridas durante a fase de manifestação de interesse e fazer uma análise de viabilidade econômica, social e ambiental da proposta enviada. Das 27 organizações que iriam receber apoio, 3 foram desclassificadas nesta fase. Desta forma, ficaram somente 24 organizações para serem apoiadas, aumentando, todavia o grupo controle, que passou a ser 40 no total. O cenário ora apresentado reflete o período de aplicação da linha de base, ou seja, em 2015.

Após as etapas acima descritas, ocorreram outras tais como: elaboração do plano de negócio, formalização do termo de fomento e implementação as ações em campo.

Antes da aplicação da segunda rodada dos questionários (após a intervenção) foi verificado atrasos na implementação dos investimentos pelas organizações. Desta forma, para obter dados mais concretos sobre o desempenho das organizações no âmbito da execução do Projeto, decidiu-se por selecionar no grupo tratado somente as 12 que estavam com mais de 70% dos investimentos concluídos faltando apenas aquisição de alguns equipamentos. Sendo assim, para a apresentação dos resultados finais foram abordadas somente 12 organizações beneficiadas permanecendo o número de não beneficiadas, ou seja, 40.

Na figura 1, a seguir (Território/Municípios das organizações de produtores), é possível visualizar a localização geográfica das 52 organizações que fizeram parte da pesquisa. Estão localizadas em 11 Territórios com destaque para o Sertão Central, Inhamuns/Crateús e Jaguaribe.

Figura 1 - Território/Municípios das organizações de produtores



Fonte: Elaborada pela autora e diagramação de Silva, 2019.

### 3.3 Modelo de análise

De acordo com Kaplan e Norton (1997), as medições são de extrema importância para eficiência de um gerenciamento, auxiliando na tomada de decisões e contribuindo com a eficiência e a produtividade. Para Sink e Tuttle (1993), a mensuração do desempenho é o mecanismo para aferir a efetividade (eficiência e eficácia) de um sistema, processo ou produto.

Segundo Batalha e Silva (2001), a eficiência seria relativa ao padrão competitivo de seus agentes e à capacidade de se coordenarem para disponibilizar o produto/serviço ao consumidor. A eficácia seria a capacidade de fornecer produtos/serviços adaptados às exigências dos consumidores.

Portanto, a análise de desempenho de políticas públicas, sobretudo no âmbito social da agricultura, adiciona uma contribuição à produção do conhecimento, uma vez que ultrapassa a barreira da dimensão qualitativa e avança para os resultados qualitativos, levando a redução da repercussão tanto da eficiência quanto da eficácia (GLAESER; LAIBSON; SACERDOTE, 2002).

A distinção entre essas dimensões operacionais – insumo, processo, resultado, impacto – pode não ser muito clara em algumas situações, especialmente quando os programas são muito específicos ou no caso contrário, quando os objetivos dos programas são muito gerais. Mas é sempre possível identificar indicadores mais vinculados aos esforços de políticas e programas e aqueles referentes aos efeitos (ou não-efeitos) desses programas (JANNUZZI, 2005, p. 118).

Segundo Segnestam (2002), os dados são as fontes primárias ou os elementos mais básicos do processo de geração de informação. Tanto os indicadores quanto os índices são derivados dos dados. Todavia, os indicadores são as ferramentas mais básicas para avaliar mudanças em um cenário. Já os índices são ferramentas mais concisas, possuindo um nível de agregação de representatividade mais alto e são elaboradoras a partir dos indicadores.

O desempenho das organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III com relação a implementação de mecanismos de gestão será analisado mediante dois índices: Índice de Gestão Social (IGS) e Índice de Prestação de Serviços (IPS). O IGS foi pensando tendo como referência o conceito de eficiência, ou seja, como se constituem os processos da organização para uma atuação mais participativa e com mecanismos de gestão em prol do fortalecimento coletivo e o IPS teve como referência o conceito de eficácia, ou seja, como as atividades coordenadas pelas organizações contribuem para resultados mais positivos dos serviços executados na coletividade.

A metodologia para a construção do Índice de Gestão Social e o Índice de Prestação de Serviços compreende duas etapas: a primeira consiste na definição dos indicadores e a segunda compreende o cálculo para cada índice.

### 3.3.1 Índice de Gestão Social

O IGS agregou diferentes indicadores capazes de captar aspectos distintos do conceito, a saber: participação na gestão da organização, periodicidade de participação nas reuniões, nível de instrução do presidente da organização, participação dos membros na tomada de decisão da organização, prestadores de serviços contratados, expectativa de aumento do número de membros da organização e apropriação de instrumentos para gestão da organização.

#### 3.3.1.1 Definição e operacionalização dos indicadores

Os indicadores foram quantificados por meio da atribuição de escores, conforme visualizado no quadro 1, que obedeceram a uma ordem crescente desde a pior até a melhor situação. Os escores atribuídos aos indicadores variaram de zero a 3 (conforme a existência na organização) ou de zero a 1, sendo zero corresponde a respostas negativas e 1 respostas positivas.

Quadro 1 - Indicadores selecionados do IGS

<b>Indicador</b>	<b>Variável e sua operacionalização (atribuição dos escores)</b>	<b>Referência</b>
<b>Participação na gestão da organização</b>	Quantos membros titulares participam da gestão:  3 – Acima de 21 2 – 11 a 20 1 – 1 a 10	DEMO (2001) ROSANVALLON (1997) SOUZA (1995) SAYAGO (2007)
<b>Periodicidade de participação nas reuniões</b>	Quantas vezes os membros se reúnem:  3 – Uma vez por mês 2 – Cada 3 meses 1 – Quando for necessário	RANDOLPH (1995)
<b>Nível de Instrução do Presidente da Organização</b>	Qual o grau de escolaridade do presidente da organização:	BANDEIRA (2007) CARVALHO

	<p>3 - Ensino Superior 2 - Ensino Fundamental e Médio 1 - Sem escolaridade</p>	(2013)
<b>Participação dos membros na tomada de decisão da organização</b>	<p>Qual a avaliação da participação dos membros da organização:</p> <p>2 – Ativa (Muito participativo) 1 – Pouco Participativo</p>	GANDIN (2001)
<b>Apropriação de instrumentos para gestão da organização</b>	<p>A organização possui Regimento Interno:</p> <p>0 = Não 1 = Sim</p>	<p>OLAK; NASCIMENTO (2006)</p> <p>VOLTOLINI (2004)</p>
	<p>A organização possui Livro Caixa:</p> <p>0 = Não 1 = Sim</p>	
	<p>A organização possui Balanço Patrimonial:</p> <p>0 = Não 1 = Sim</p>	
	<p>A organização possui Contador:</p> <p>0 = Não 1 = Sim</p>	
<b>Prestadores de serviços contratados</b>	<p>A organização contratou quantos prestadores de serviços:</p> <p>3 – 2 (dois prestadores) 2 – 1 (um prestador) 1 – 0 (nenhum)</p>	KOZEN e OLIVEIRA (2015)
<b>Expectativa em relação ao número de membros da organização</b>	<p>Qual a expectativa para o número de membros da organização para os próximos dois anos:</p> <p>3 – Aumentar 2 – Continuar o mesmo 1 – Diminuir</p>	<p>SOUZA (1995) SAYAGO (2007)</p>

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

### 3.3.1.2 Mensuração do Índice de Gestão Social

Os dados foram agregados no IGS de modo a quantificar o seu desempenho no recorte temporal da pesquisa. A agregação foi realizada em duas etapas, adaptadas de Sousa (2003). Inicialmente foi calculado o Índice de Gestão Social para cada indicador e posteriormente foi calculado o Índice de Gestão Social Global. Para cada indicador do índice foi utilizada a seguinte expressão matemática:

$$IGS_i = \frac{1}{n} \sum_{p=1}^n \left[ \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m \frac{E_{ijp}}{E_{max_{ij}}} \right] \quad (1),$$

$IGS_j$  = Índice de Gestão Social do Indicador;

$E_{jp}$  = escore atribuído a  $j$ -ésimovariável pelo representante da  $p$ -ésima organização;

$E_{max_j}$  = Escore máximo da  $j$ -ésimovariável;

$j = 1, \dots, m$ , número de variável;

$p = 1, \dots, n$ , número de organizações pesquisadas;

Na segunda etapa, foi realizada a agregação dos indicadores para obter o Índice de Gestão Social Global, feita da seguinte maneira:

$$IGS = \frac{1}{w} \sum_{i=1}^w IGS_i \quad (2),$$

Sendo  $i = 1, \dots, w$  (indicadores)

O IGS varia entre zero e um, e quanto mais próximo o seu valor se situar próximo a 1 (um), maior é o nível de desempenho da gestão social. De forma oposta, quanto mais próximo o valor do IGS se situar perto de zero (pior situação), menor é o nível de desempenho avaliado.

### 3.3.2 Índice de Prestação de Serviços

Os dados foram agregados no IPS de modo a quantificar também o desempenho da organização durante o período pesquisado. O IPS agregou diferentes indicadores capazes de

captar aspectos distintos da organização, tais como: transformação da produção, acesso a crédito e acesso à informação.

### 3.3.2.1 Definição e operacionalização dos indicadores

Os indicadores foram quantificados por meio da atribuição de escores, conforme quadro 2 a seguir, que variaram de zero a 1, sendo zero para respostas negativas e 1 respostas positivas.

Quadro 2 - Indicadores selecionados do IPS

<b>Indicador</b>	<b>Variável e sua operacionalização (atribuição dos escores)</b>	<b>Referência</b>
<b>Transformação da Produção</b>	A organização ofereceu aos seus membros os serviços de comercialização (venda de produtos):  0 = Não 1 = Sim	ABRANTES (2004)  KOTLER (2000)  KAY, EDWARDS e DUFFY (2012)  RECH (2000)
	A organização ofereceu aos seus membros os serviços de marketing dos produtos:  0 = Não 1 = Sim	
	A organização ofereceu aos seus membros os serviços de beneficiamento/processamento:  0 = Não 1 = Sim	
	A organização ofereceu aos seus membros os serviços de compra e venda de insumos:  0 = Não 1 = Sim	
	A organização ofereceu aos seus membros os serviços de locação de máquinas:  0 = Não 1 = Sim	
<b>Acesso a Crédito</b>	A organização acessou algum tipo de linha	SPOLADOR

	de crédito ou empréstimo nos últimos 2 anos:  0 - Não 1 - Sim	(2001)  ACEVEDO e DELGADO (2002)
<b>Acesso à informação</b>	A organização promoveu ou facilitou a participação dos seus membros em capacitação e/ou assistência técnica:  0 - Não 1 - Sim	VIEIRA (2017)

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

### 3.3.2.2 Mensuração do Índice de Prestação de Serviço

Os dados também foram agregados no IPS de modo a quantificar o nível de gestão das organizações. A metodologia para obtenção do índice foi calculada de forma análoga ao do Índice de Gestão Social, ou seja, primeiro utilizou-se uma expressão matemática para obtenção de resultados de cada indicador e posteriormente foi calculado o Índice de Prestação de Serviço Global. A expressão matemática é equivalente a citada no item.

### 3.3.2 Testes estatísticos

Para um melhor aprofundamento dos dados a serem apresentados no decorrer desta pesquisa foi imprescindível o apoio do ferramental estatístico, que disponibilizou metodologias para avaliar o comportamento. Neste caso específico, no qual o interesse é verificar se determinado fator influencia ou não em determinadas organizações foram utilizados conceitos envolvendo teste de hipóteses.

Após o cálculo dos índices foram usados testes de hipóteses paramétricos (teste t) e não paramétricos (teste U de Mann-Whitney) de acordo com as características dos dados que compõem os citados índices, cuja descrição tem curso em Fávero *et al.* (2009). Não foi possível realizar um procedimento paramétrico (ANOVA) para comparação de médias em razão da ausência de normalidade dos dados.

Os testes utilizados na pesquisa englobaram três cenários comparativos: Controle (2014) x Controle (2017); Tratados potenciais (2014) x Tratados (2017) e Controle (2017) x Tratados (2017).

Será avaliado para o conjunto de dados da “Organização” se houve diferença estatística entre o grupo que não recebeu a intervenção com o grupo que recebeu a intervenção. Como a quantidade de organizações é diferente entre controle e tratamento, optou-se pelo percentual de cada um dos grupos.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados apresentados neste capítulo compreendem duas seções: a primeira refere-se a uma análise descritiva dos resultados dos indicadores e apresentação dos testes e a segunda trata-se do resultado global do índice.

### 4.1 Índice Gestão Social

Será realizada nesta seção uma análise descritiva para cada indicador abordado no índice, tais como: participação na gestão da organização; periodicidade de participação nas reuniões; nível de instrução do presidente da organização; participação dos membros na tomada de decisão da organização; prestadores de serviços contratados; expectativa de aumento do número de membros da organização e apropriação de instrumentos para gestão da organização.

#### 4.1.1 *Participação na gestão da organização*

Organizar-se para conquistar seu espaço, para gerir seu próprio destino, para ter vez e voz é o fundamento da organização (DEMO, 2001). A organização deve ser entendida como exercício de cidadania e uma conquista de comunidades organizadas tornando-se assim uma peça fundamental de qualquer processo de desenvolvimento.

À medida que a população desenvolve a capacidade de diagnosticar os próprios problemas, “aumenta a visibilidade social” e com isso são introduzidas “formas de socialização transversais e solidariedades” que deixam aflorar as necessidades e aspirações da população *in loco* (ROSANVALLON, 1997).

A organização, mais do que acatar deveres e direitos “decretados”, centraria sua força na tomada de decisões e na gestão local, agindo ativamente nos processos de desenvolvimento local. A estratégia da organização permite que as comunidades superem sua condição de sobrevivência e supressões, passando a ser protagonistas de seu próprio bem-estar (SAYAGO, 2007).

Para Ferrinho (1978), o papel das associações tem grande importância para o desenvolvimento rural, pois através dessas organizações é possível aos agricultores a organização social na tomada de decisão e organização de mercados. Percebe-se assim, a

necessidade do ser humano em se associar em grupos, unindo-se, no esforço de buscar a transformação da realidade.

A participação dos membros na gestão de uma associação representa um aspecto de fundamental importância. Souza (1995) assinala que o processo de gestão participativa envolve um conjunto de ações intencionais, articuladas entre si, cuja origem identifica-se com o próprio interesse em democratizar o processo gestor. Portanto, deve-se criar instrumentos que possibilitem a todos os membros participarem na gestão das organizações, através da identificação e/ou criação de condições práticas de cooperação/participação, pois “[...] quanto mais as pessoas estiverem envolvidas no poder decisório, haverá maiores informações e mais troca de ideias, o que é bom [...]” (RANDOLPH, 1985, p. 37).

Conforme tabela 3, o maior percentual de pessoas participando na gestão da organização encontra-se na classe de 11 a 20 membros tanto para as organizações beneficiadas como não beneficiadas. Fazendo um comparativo entre controle e tratados para o ano de 2017, verifica-se que não há diferença significativa entre os grupos quanto à distribuição da quantidade de membros participantes da organização.

Tabela 3 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo a participação dos membros na gestão

Participação na Gestão	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Acima de 21 membros	0	0	1	2,5	0	0	0	0
11 a 20 membros	27	67,5	22	55	7	58,3	8	66,6
1 a 10 membros	13	32,5	17	42,5	5	41,7	4	33,4
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Teste U de Mann-Whitney**

C17 x T17<sup>9</sup> – Sig = 0,650

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No caso das organizações beneficiadas, a consciência dos desafios que as organizações iriam enfrentar para a implantação e execução do Projeto, houve um pequeno aumento na quantidade de membros participantes da associação. Para o grupo controle, acredita-se que a não seleção por meio do Projeto poderá ter acarretado desmotivação por parte dos membros.

<sup>9</sup>C17 refere-se aos dados do Grupo Controle no ano de 2017 e T17 aos dados do Grupo Tratados em 2017.

#### 4.1.2 Periodicidade das reuniões

Reunião é o momento adequado para discutir problemas comuns, buscar soluções e ideias, definir metas, informar os associados, planejar ações, avaliar os resultados, autorizar e principalmente tomar decisões em grupo.

Uma associação deve possibilitar a seus associados ter voz e se fazer ouvir na sociedade e nos espaços de decisão pública. Da mesma forma, para representar os seus interesses seja em políticas e programas governamentais, ou mesmo para obterem acesso a algumas linhas de crédito, os produtores rurais necessitam se organizar.

Compartilhar objetivos, buscar soluções trazendo para si a responsabilidade e vivenciar os resultados alcançados fortalecem a autoestima, a autoconfiança e o senso de comunidade. Compreende-se um processo de transformação pessoal, que dão ao produtor rural a oportunidade de vivenciar os resultados da ação individual e coletiva que podem efetivamente transformar o seu contexto de vida.

São nos espaços coletivos de diálogo e decisões, no caso das associações pode-se considerar as reuniões e assembleias, que o senso de comunidade, de pertencimento de um projeto coletivo e de bem comum podem se concretizar. Desta forma, acredita-se que quanto maior a oportunidade de promover estes espaços/momentos, maior é a possibilidade de vivenciar e perceber como as ações individuais e coletivas colaboram para as transformações da comunidade.

Observando a tabela 4, pode-se aferir que tanto nas organizações controle como tratados mais de 75% se reúnem pelo menos uma vez por mês. Este dado demonstra interesse dos membros em manter um diálogo permanente para discutir as propostas e ações coletivas da comunidade.

Tabela 4 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo a periodicidade de reuniões

Periodicidade das reuniões	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Quando necessário	2	5	3	7,5	2	16,7	1	8,3
Até 1 mês	30	75	32	80,0	9	75,0	10	83,3
Até 6 meses	5	12,5	5	12,5	1	8,3	1	8,3
Outros	3	7,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

---

**Teste U de Mann-Whitney**  
C17 x T17 – Sig = 0,728

---

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Analisando os resultados de 2017 em comparação a 2014 tanto para os grupos controle e tratados, verifica-se que ocorreu um pequeno aumento de organizações que realizam reuniões com uma frequência de até um mês. No caso das beneficiadas, a possibilidade de obter recursos do PDRS poderá ter proporcionado mais entusiasmo dos membros em contribuir coletivamente para executar a política pública ao passo que no controle, apesar do número de organizações que realizam reuniões com frequência de até um mês ter aumentado, acredita-se que a motivação seja para ampliar a integração dos membros em busca de outras políticas públicas já que as mesmas não seriam contempladas com aporte financeiro pelo Projeto.

Apesar dos dados indicarem aspectos positivos com relação a periodicidade das reuniões, o teste U de Mann Whitney para comparação dos dois grupos em 2017 indica que não existe diferença estatisticamente significativa em nível de 5% entre organizações beneficiadas e não beneficiadas quanto à periodicidade de reuniões.

#### ***4.1.3 Nível de instrução do presidente***

O grau de escolaridade dos produtores rurais assume importante papel na gestão e organização nos modais da agricultura e pecuária, uma vez que a baixa escolaridade compromete o desenvolvimento sócio territorial, dificulta a compreensão por parte da população nos processos sociopolíticos, facilita a cooptação de atores sociais por grupos políticos dominantes, compromete o grau de reivindicação na melhoria das condições de vida, restringe as possibilidades de qualificação profissional e dificulta o uso de mecanismos participativos e da cidadania (BANDEIRA *et al.*, 2007). A deficiência educacional da maioria dos produtores influencia negativamente nos processos de comercialização, implementação de novos sistemas e ainda reduz a viabilidade frente ao mercado globalizado. E quando a deficiência educacional está presente no presidente da organização, isso implica sobremaneira nos aspectos de gestão da organização.

Carvalho (2013), afirmou que muitos produtores rurais possuem dificuldades no momento de utilizar os recursos que sua propriedade possui, pois, grande parte dos mesmos são excluídos educacionalmente, uma vez que a maioria não é alfabetizado ou é considerado

analfabeto funcional e ainda, analfabeto digital. Por mais que a propriedade rural seja modesta, é essencial que o produtor saiba gerenciá-la aplicando a função da gestão, que é planejar.

Os dados na tabela 5 demonstram que a parcela de presidentes da organização que tem ensino superior é bem ínfima se comparada ao número de organizações que apresentam representantes com nível fundamental e médio.

Tabela 5 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo nível de instrução escolar do presidente

Nível de instrução do Presidente	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Ensino Fundamental	17	42,5	13	32,5	8	66,7	8	66,7
Ensino Médio	15	37,5	17	42,5	2	16,7	2	16,7
Ensino Superior	7	17,5	4	10,0	1	8,3	1	8,3
Outros	1	2,5	6	15,0	1	8,3	1	8,3
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

#### Teste U de Mann-Whitney

C17 x T17 – Sig = 0,309

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os dados indicam o predomínio do baixo nível de instrução entre os representantes legais das associações, concentrando nos níveis fundamental e médio. A baixa escolaridade pode ser considerada um fator negativo, pois pode influenciar na capacidade de entendimento e absorção de novos conhecimentos e tecnologias (FERREIRA, 2009).

Comparando o cenário entre os anos de 2014 e 2017 para as organizações beneficiadas, percebe-se que não ocorreram mudanças quanto aos níveis apresentados antes e depois da intervenção. Ao contrário das organizações beneficiadas, nas não beneficiadas ocorreram maiores oscilações de níveis segundo os horizontes temporais avaliados. Houve uma diminuição dos níveis de ensino fundamental e superior gerando um aumento significativo no item “outros”, onde estão situados os não alfabetizados. Essa variação pode ter sido acarretada por mudanças do representante legal da organização (presidente) ao longo do período analisado. Este fator corroborou negativamente às organizações em dois fatores:

baixou o nível instrucional do representante legal e alterações na dinâmica gerencial da organização, devido a mudança de gestor.

O resultado do teste mostra que inexistem diferenças estatisticamente significativas para o nível de instrução dos presidentes das organizações beneficiárias e não beneficiárias do Projeto no ano 2017.

#### 4.1.4 Participação dos membros na tomada de decisão

Segundo Gandin (2001), a participação pode ser exercida em níveis. O primeiro nível é o da colaboração, praticado com maior frequência hoje, em que participantes são chamados para colaborar com ideias, apoio, trabalho, mas o processo serve apenas para legitimar decisões tomadas pelos detentores de poder. O segundo nível é o chamado nível de decisão, em que algumas questões são levadas a grupos, ou às plenárias para que esses decidam. Já o terceiro nível é o chamado de construção em conjunto, é a prática mais rara de se ver em ação. Acontece quando ocorre a participação ampla e ativa dos cidadãos nos processos políticos, sociais ou comunitários e tem como objetivo influenciar as decisões que contemplem os interesses coletivos.

A criação de espaços coletivos e participativos pode ser a porta de acesso da comunidade aos acontecimentos sociais, políticos e econômicos da atualidade e quanto maior a participação, mais pessoas se tornam responsáveis pela condução do desenvolvimento da comunidade, ao passo que, a não participação provoca enfraquecimento desses espaços.

Os dados da tabela 6 demonstram que o número de organizações que apresentam uma ótima participação dos seus membros na tomada de decisão é bastante expressivo, configurando acima de 80% para os dois grupos analisados nessa pesquisa.

Tabela 6 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo participação dos membros na tomada de decisão

Participação (Tomada de Decisão)	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		2017	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Pouco participativo	5	12,5	7	17,5	1	8,3	0	0,0
Muito participativo	35	87,5	33	82,5	11	91,7	12	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

#### Teste U de Mann-Whitney

C17 x T17- Sig = 0,667

A participação dos membros na tomada de decisão das ações em prol da comunidade é uma expressão ímpar de comprometimento e responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas e do ambiente onde se vive. No caso das organizações beneficiadas, comparando os anos analisados, houve um pequeno aumento de organizações com maior participação de membros, esse dado por ter sido influenciado pelo fato da organização sentir-se mais estimulada por conta dos recursos aprovados via Projeto. Entretanto, nas organizações não beneficiadas, ocorreu uma pequena diminuição das organizações que detinham maior participação dos seus membros, acredita-se que ao contrário do cenário das beneficiadas, sentiram-se desestimulados pela não seleção e obtenção de outros recursos.

O teste que compara os dois grupos demonstra que a participação na tomada de decisão é estatisticamente igual entre organizações beneficiadas e não beneficiadas pelo PDRS.

#### ***4.1.5 Instrumentos de gestão***

Neste tópico, a avaliação descritiva abordou separadamente os seguintes aspectos: regimento interno, livro caixa, balanço patrimonial e contador. Entretanto, o resultado do teste realizado avaliou o somatório dos quatro itens que compõem o referido indicador.

Considerando os documentos da entidade, com relação ao regimento interno, por mais que não seja uma exigência legal para uma fundação de uma associação ao contrário do Estatuto, resolveu-se pesquisar sobre este aspecto haja visto que ele traz muito mais elementos de como se dará a organização interna de uma associação do que o próprio Estatuto. Não se considera saudável uma associação criar muitas normas no momento da sua fundação, o detalhamento pode ser feito no regimento cuja vigência precisa somente de uma aprovação da Assembleia Geral.

Adotar o regimento interno pode demonstrar uma melhor cultura organizacional. De acordo com Raskin (2002) a estrutura organizacional é o sistema formal de tarefas, relacionamentos e formas de motivação, a qual determina como as pessoas coordenam suas ações e utilizam os recursos para atingir os objetivos organizacionais. A cultura organizacional é o conjunto de valores compartilhados e normas que controlam a interação entre os membros da organização.

Na tabela 7 verifica-se que, em 2014, há maior número de organizações, tanto no grupo controle quanto no de tratados, que têm o regimento interno como documento que rege

as normas internas de condução dos membros em prol do desenvolvimento e gestão da organização. Entretanto, vale ressaltar que ao longo do período avaliado houve acréscimo de organizações que informaram não possuir mais o regimento. Sobre este aspecto, salienta-se que, o “não possuir” no ano de 2017 mesmo tendo informado em 2014 que possuía, trata-se de uma possível falta de revisão/atualização passando a ser um documento obsoleto.

Tabela 7 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui regimento interno

Regime Interno	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	30	75	23	57,5	7	58,53	6	50,0
Não	10	25	17	42,5	5	41,7	6	50,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Uma importante ferramenta de gestão nas entidades sem fins lucrativos é a prestação de contas. Os relatórios, de administração e contábeis, são compostos de dados históricos da instituição, no qual são evidenciados a missão e objetivos, evolução das atividades desenvolvidas, planejamento da gestão, demonstrações contábeis, dentre outros. Neste sentido, a transparência, os relatórios de avaliação e os instrumentos de comunicação caracterizam uma forma de controle gerencial por essas entidades (OLAK; NASCIMENTO, 2006).

As associações devem ser administradas de forma coerente, e neste sentido a contabilidade é vista como ferramenta que visa demonstrar a origem e a forma como foram aplicados os recursos, evidenciando a transparência da prestação de contas para a sociedade, bem como o controle nos aspectos contábeis e administrativos (VOLTOLINI, 2004).

A atuação do contador na área burocrática de regularização da documentação das associações influencia diretamente numa gestão mais eficiente e transparente. Na tabela 8, pode-se observar que ao longo do período analisado houve uma maior preocupação por parte das organizações em obter um profissional contador para realizar os controles contábeis e administrativos. Em 2017, nas organizações controle, 75% possuem contador e nas beneficiadas, 83% disseram possuir o profissional.

Tabela 8 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui contador

Contador	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	17	42,5	30	75,0	6	50,0	10	83,3
Não	23	57,5	10	25,0	6	50,0	2	16,7
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Duas ferramentas importantes para gestão contábil da organização são: livro caixa e balanço patrimonial. No livro caixa são registrados todos os recebimentos e pagamentos em dinheiro, lançados de forma cronológica (dia, mês e ano), ou seja, destina-se ao controle dos lançamentos exclusivos de entrada e saída.

Na tabela 9, percebe-se que, no ano de 2014, os maiores percentuais nos dois grupos estudados se referem a resposta sim, as organizações em sua maioria possuem o livro caixa. Entretanto, constata-se que ocorreu um aumento significativo de organizações não beneficiadas que informaram possuir livro caixa em 2017, por outro lado, nas organizações beneficiadas, essa prática deixou de existir. Esses dados podem refletir que, nas organizações não beneficiadas ocorreu uma maior preocupação em organizar o controle contábil com vistas ao acesso por outras políticas públicas.

Tabela 9 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui livro caixa

Livro Caixa	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	27	67,5	34	85,0	10	83,3	7	58,3
Não	13	32,5	6	15,0	2	16,7	5	41,7
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

A outra ferramenta, balanço patrimonial, consiste num relatório contábil que demonstra a posição financeira e econômica da organização. Essa demonstração informa toda a situação patrimonial, ou seja, os bens, direitos e obrigações da organização. Além disso, é possível identificar todos os investimentos e suas fontes de recursos.

Assim como no livro caixa, conforme tabela 10, predomina o número de organizações que possuem balanço patrimonial tanto para as beneficiadas como não beneficiadas. O mesmo cenário constatado para o livro caixa ocorreu para o balanço patrimonial, ou seja, aumento no número de organizações que informaram possuir a ferramenta em 2017 comparado a 2014, no grupo controle ao passo que no grupo tratados, houve uma redução.

Tabela 10 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III que possui balanço patrimonial

Balanço Patrimonial	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	28	70	33	82,5	11	91,7	10	83,3
Não	12	30	7	17,5	1	8,3	2	16,7
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Do total de 40 organizações não beneficiadas, em 2014, 25% delas afirmaram possuir todos os instrumentos de gestão abordados neste tópico enquanto em 2017, passou a ser um total de 40%. Para o grupo das beneficiadas, num total de 12 organizações, 41,6% afirmaram possuir os quatro instrumentos em 2014. Já em 2017, o percentual caiu para 16,6%. Os dados demonstram que as organizações não beneficiárias demonstram mais interesse em organizar a sua gestão em prol de ter maiores oportunidades de acessar outras políticas públicas.

Para o comparativo controle 2017 x Tratados 2017 o teste U de Mann-Whitney gerou significância a 0,333. Percebe-se que o valor apresentado foi maior do que o nível de significância considerado, portanto, não há diferença entre os grupos comparados.

#### **4.1.6 Prestadores de serviços contratados**

Na atualidade, devido a complexidade da agricultura moderna, exige-se das organizações de produtores rurais um conjunto de expertise tornando-se indispensável o apoio de serviços especializados com intuito de prestar assistência em questões de ordem econômica, administrativa, contábil, jurídica, ambiental, entre outras.

Alguns destes tipos de serviços, entretanto, não tem sido priorizado pelas entidades públicas de assistência técnica e extensão rural, levando as organizações a direcionarem sua demanda aos técnicos da iniciativa privada.

Konzen e Oliveira (2015) destacam que as organizações, em geral, não detêm individualmente todas as competências necessárias para o desenvolvimento das suas atividades estratégicas, e, por isso, a intercooperação entre organizações pode ser uma opção para complementar competências, facilitar o acesso a novos mercados e a desenvolver novos produtos e serviços. Esta intercooperação pode ser promovida entre as organizações por meio da prestação de serviços.

De acordo com a tabela 11, tanto para organizações beneficiárias e não beneficiárias prevalecem aquelas que não contratam nenhum tipo de prestadores de serviços seja para questões de gestão (contábil, administrativa) ou mesmo para fins de apoio a produção dos membros.

Tabela 11 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo a quantidade de prestadores de serviços contratados

Prestadores de serviços contratados	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
0	32	80,0	29	72,5	8	66,7	7	58,3
1	8	20,0	10	25,0	4	33,7	5	41,7
2	0	0,0	1	2,5	0	0,0	0	0,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

#### Teste U de Mann-Whitney

C17 x T17 – Sig = 0,394

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Pelos dados apresentados, tanto nas organizações controle quanto tratados predominam a utilização da mão de obra dos próprios membros. No grupo controle, comparando os dados de 2017 com os de 2014 ocorreu uma maior procura por prestadores de serviços do que no grupo beneficiado. Estes números refletem, por exemplo, a presença de profissionais da contabilidade nas organizações bem como outras atividades mais pontuais de operadores de máquinas, dentre outros. Esta maior dinamização no grupo controle reafirma a necessidade destas organizações aperfeiçoarem sua gestão com objetivo de buscar acessos a

créditos. Os dados no geral refletem a baixa tradição das organizações de produtores rurais em contratar serviços regulares de assessoria.

O teste U de Mann-Whitney demonstra que a contratação de prestadores de serviços é estatisticamente igual entre organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS, considerando-se o ano de 2017.

#### 4.1.7 Expectativa em relação ao número de associados

A legislação não estabelece um número mínimo para se organizar uma associação, em princípio bastariam duas pessoas. Na prática, porém, esse número mínimo seria de dez pessoas, pois, é o número necessário para preencher os cargos do Conselho de Administração e Conselho Fiscal que o Novo Código Civil<sup>10</sup> exige que sejam formados.

Conforme tabela 12 verifica-se que mais de 70% das organizações beneficiadas e não beneficiadas informaram ter interesse em aumentar o número de membros.

Tabela 12 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo expectativa em relação ao número de associados

Expectativa de associados	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Continuar o mesmo	12	29,3	9	22,5	1	8,3	2	16,7
Aumentar	27	68,3	31	77,5	11	91,7	10	83,3
Diminuir	1	2,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

#### Teste Wilcoxon, U de Mann-Whitney e Teste Z

C17 x T17– Sig = 0,667

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Importante salientar que, quando não se tem um arcabouço organizacional estruturado, um aumento do número de associados pode provocar um menor monitoramento entre os membros e, nesse caso, uma menor participação gera também um menor compromisso relacional entre a organização e os seus associados.

<sup>10</sup> Novo Código Civil Lei nº 10.406 de 2002

No caso do grupo controle, entre 2014 e 2017, houve um acréscimo de 9,2% de organizações que tiveram interesse em aumentar seu número de sócios. No grupo de organizações beneficiadas, ocorreu uma redução de 8,4%.

Contudo, o resultado do teste para comparação dos dois grupos no ano mais recente (2017) mostra que inexistem diferenças significativas quanto à expectativa em relação ao número de associados entre organizações beneficiadas e não beneficiadas do Projeto.

#### 4.2 Resultado global do Índice de Gestão Social

O nível de gestão social das organizações agrega todos os indicadores analisados nas subseções anteriores. Assim, a agregação dos mesmos resultou no que foi denominado aqui de Índice de Gestão Social (IGS). Os valores adotados na mensuração do índice variam de zero a um, sendo quanto mais próximo o seu valor se situar de 1 (um), maior é o nível de gestão social. Verifica-se na tabela 13 que tanto as organizações beneficiadas quanto as não beneficiadas encontram-se um pouco superior a média de 0,5.

Nos dois grupos, os indicadores que obtiveram resultados abaixo da média implicando de forma direta no dado global foram: nível de instrução do presidente e prestadores de serviços contratados. Já os indicadores, Participação da tomada de decisão e expectativa em aumentar o número de membros foram os que mais alavancaram o resultado global do índice.

Tabela 13 - Resultado Global do Índice

Indicadores	Controle			Tratados			(continua)
	(2014)	(2017)	Valor de P*	Potencias (2014)	(2017)	Valor de P*	Controle x tratados (ano 2017) Valor de P**
Participação na gestão	0,55	0,53	0,660	0,53	0,56	0,339	0,650
Periodicidade de reuniões	0,72	0,74	0,584	0,65	0,75	0,137	0,728
Nível de Instrução do Presidente	0,54	0,49	0,480	0,42	0,42	1,000	0,309
Participação na tomada de decisão	0,94	0,89	0,253	0,96	0,92	0,339	0,667

Tabela 13 - Resultado Global do Índice

Indicadores	Controle		Valor de P*	Tratados			(conclusão) Controle x tratados (ano 2017)
	(2014)	(2017)		Potencia s (2014)	(2017)	Valor de P*	Valor de P**
Instrumentos de gestão	0,64	0,75	0,054	0,71	0,69	0,866	0,333
Prestadores de serviços contratados	0,11	0,15	0,474	0,17	0,21	0,586	0,394
Expectativa de aumento do número de membros	0,88	0,93	0,256	0,97	0,94	0,339	0,667
<b>Resultado Global</b>	<b>0,63</b>	<b>0,64</b>	0,540	<b>0,63</b>	<b>0,64</b>	0,735	0,819

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

\* Valor de P correspondente ao teste “t” de Student para dados pareados (comparação de controle nos anos 2014 e 2017 e de tratados nos anos 2014 e 2017).

\*\* Valor de P correspondente ao teste U de Mann-Whitney (comparação de controle x tratados no ano de 2017).

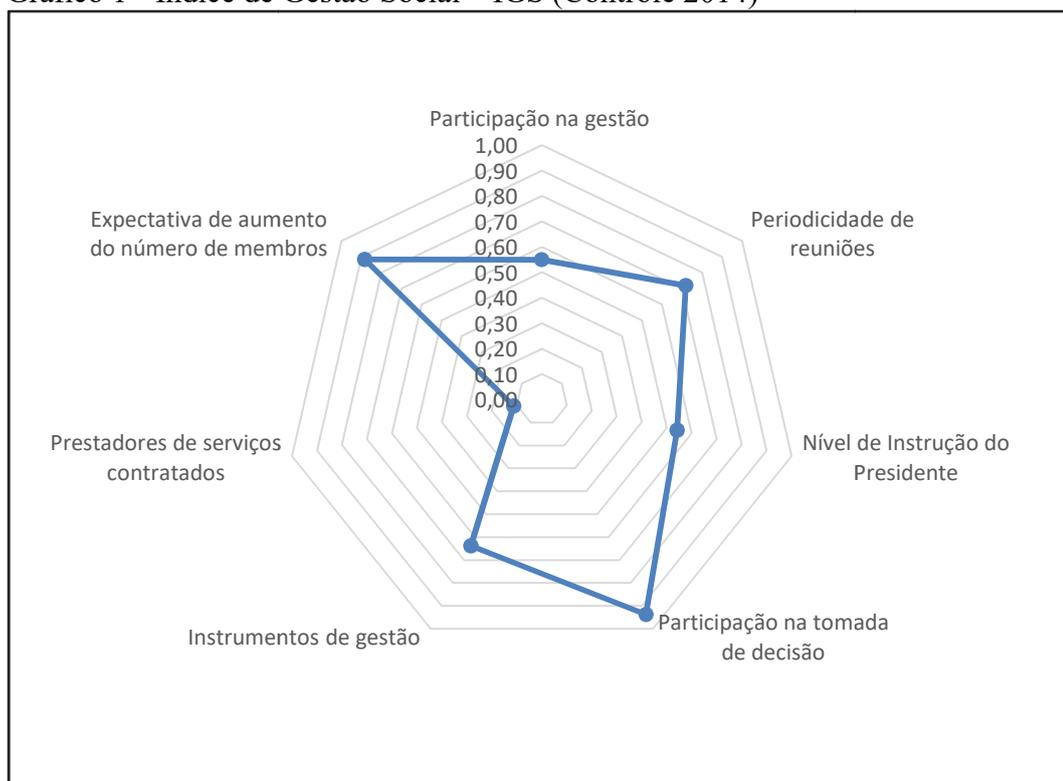
As comparações, temporal e entre grupos, por meio de testes estatísticos, mostrou que o nível de gestão social das organizações não se alterou entre os anos 2014 e 2017, nem entre organizações beneficiadas pelo projeto, nem entre as não beneficiadas. Comparando-se os dois grupos no ano 2017, também não há diferença significativa. Esse resultado sugere que o desempenho das organizações quanto à gestão social é relativamente baixo e não tem evoluído com o tempo.

Os resultados demonstram que ainda há grande necessidade de se fortalecer a gestão das organizações do meio rural cearense. A falta de uma gestão ágil e participativa, com instrumentos que promovam uma maior organização, torna os processos de operacionalização de políticas públicas ainda mais desafiadores.

#### *4.2.1 Análise descritiva do índice de Gestão Social*

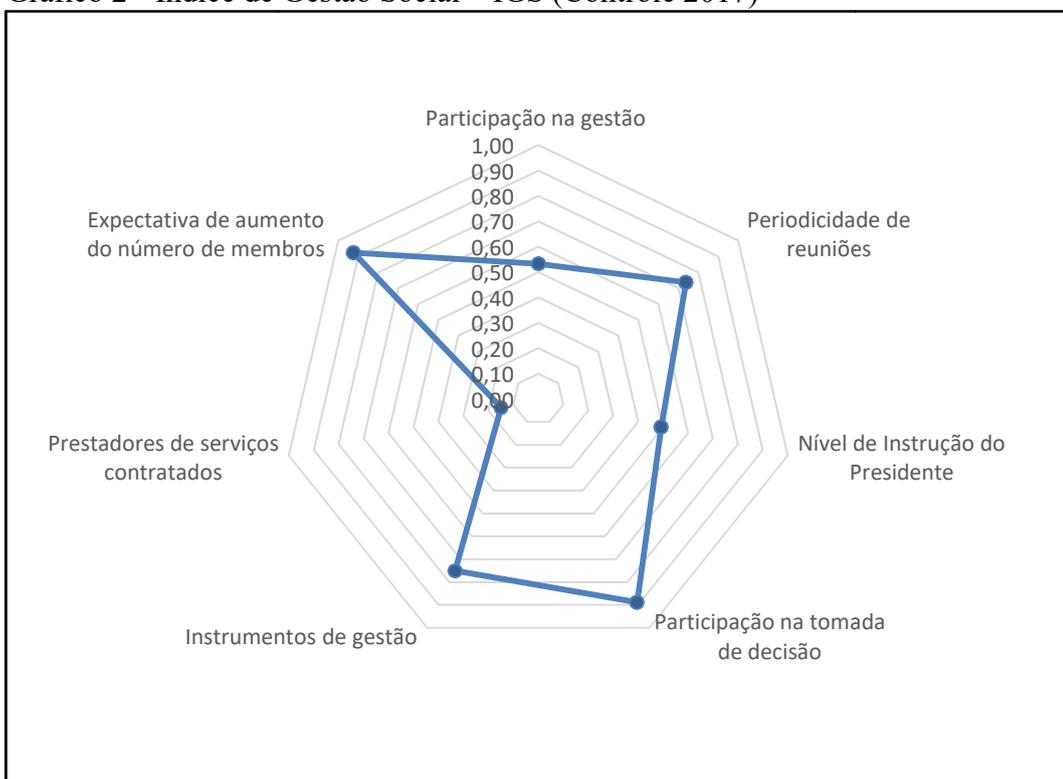
Para demonstrar a comparação dos dados com uma visualização simples e efetiva, foram elaborados gráficos de radar para cada cenário: controle e tratados antes e depois da intervenção. Será realizada uma análise descritiva dos perfis apresentados, por cada grupo, nos dois períodos analisados.

Gráfico 1 - Índice de Gestão Social – IGS (Controle 2014)



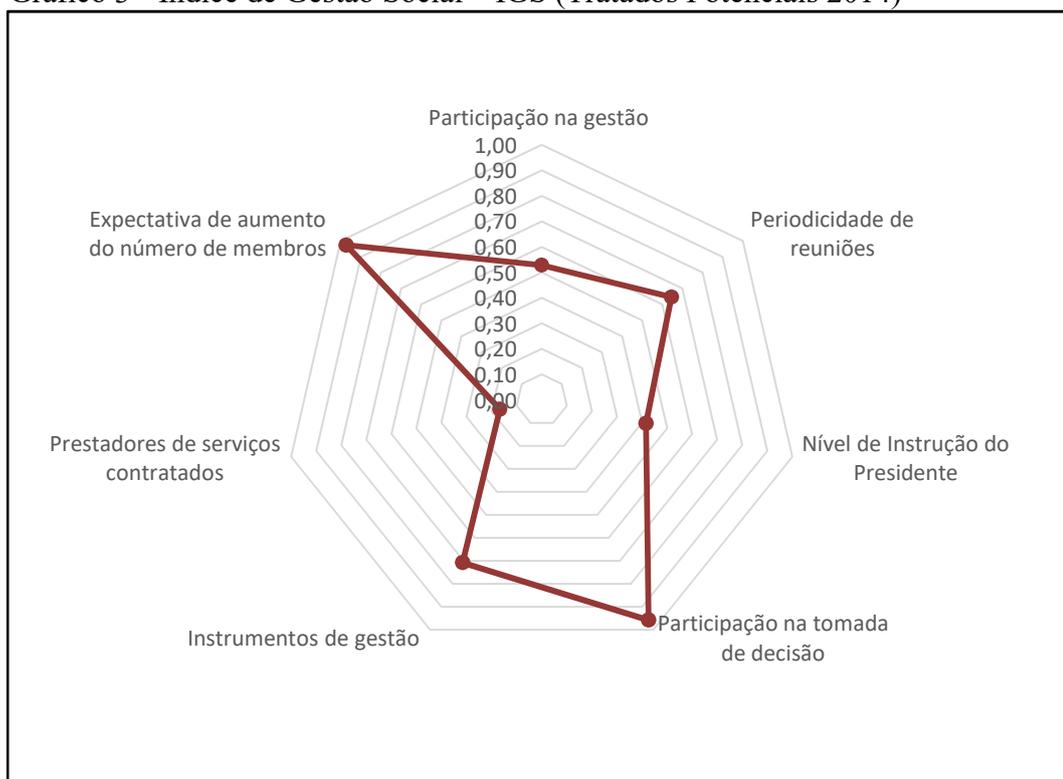
Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Gráfico 2 - Índice de Gestão Social – IGS (Controle 2017)



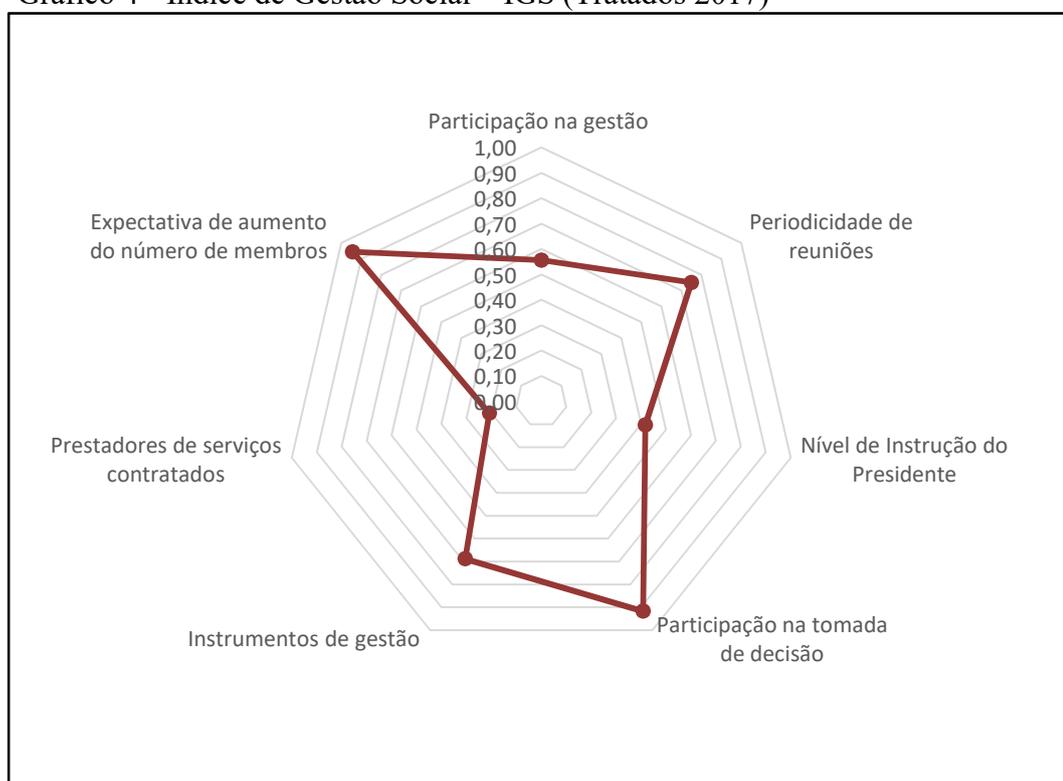
Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Gráfico 3 - Índice de Gestão Social – IGS (Tratados Potenciais 2014)



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Gráfico 4 - Índice de Gestão Social – IGS (Tratados 2017)



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

As características apresentadas das organizações Controle e Tratados em potenciais antes da intervenção do Projeto (2014) eram bastante similares conforme visualizados nos gráficos 1 e 3. Fazendo um comparativo entre os dois grupos, destacam-se alguns indicadores das organizações (tratados em potenciais) que se sobressaíram em relação ao grupo controle: expectativa de aumento do número de membros, instrumentos de gestão, participação na tomada de decisão e prestadores de serviços contratados. Em contrapartida, nas organizações controle, prevaleceram os seguintes indicadores: participação na gestão, periodicidade de reuniões, nível de instrução do presidente.

No grupo controle, fazendo um comparativo entre os anos analisados, verificou-se que em 2017, em relação a 2014, ocorreram avanços nos seguintes indicadores: expectativa de aumento do número de membros, prestadores de serviços contratados, instrumentos de gestão e periodicidade de reuniões.

No grupo tratados, aplicando a mesma análise acima, os indicadores que demonstraram melhorias foram: participação na gestão, prestadores de serviços contratados e periodicidade de reuniões.

Entre os grupos Controle (2017) e Tratado (2017) (gráficos 2, 4), fazendo um comparativo do segundo em relação ao primeiro, verifica-se que os indicadores: participação na gestão, periodicidade de reuniões, participação na tomada de decisão, prestadores de serviços contratados e expectativa de aumento do número de membros apresentaram melhores resultados. Os demais: nível de instrução do presidente e instrumentos de gestão sobressaíram no grupo controle.

As imagens corroboram para que se possa analisar que a dinamização das organizações durante o período avaliado nos aspectos de gestão social foi mínima. Estes dados sugerem um repensar sobre o seguinte aspecto: que modelo de políticas públicas pretende-se construir mediante as fragilidades encontradas nas organizações rurais?

### **4.3 Índice de Prestação de Serviços**

Nesta seção serão abordados os indicadores: transformação da produção, acesso a crédito e acesso à informação e realizado uma análise descritiva de cada um.

### ***4.3.1 Transformação da produção***

As organizações de pequenos agricultores são entidades que agrupam certo número de produtores com interesses comuns, tendo como finalidade resolver os problemas de forma coletiva e com o uso de práticas solidárias (MUENCHEN, 1996).

Segundo Abrantes (2004), a união de pequenos empreendedores, especialmente na área agrícola, apresenta uma série de vantagens como aumento da produtividade, redução dos custos, obtenção de descontos, produção em escala, facilidades na comercialização, melhores preços na compra e venda conjunta, troca de informações e técnicas pelos associados, eliminação do intermediário, redução do risco, aumento do convívio social, fortalecimento da cidadania, resolução de problemas comuns e fortalecimento diante de dificuldades técnicas, econômicas e sociais.

Os subitens deste indicador terão sua análise descritiva de forma separada haja visto a importância destes serviços nos aspectos coletivos da organização.

#### ***4.3.1.1 Comercialização***

Por meio da associação, os produtores associados podem alcançar maior produtividade, maior produção e melhores resultados econômicos em função do aumento do volume de produtos comercializados, o que pode levar ao aumento da receita. A associação pode auxiliar os produtores na organização e controle dos produtos desde a sua produção até a distribuição nos mercados consumidores.

Conforme a tabela 14, o número de organizações controle e tratamento que colaboram na comercialização dos produtos dos seus associados é superior aquelas que não exercem esse tipo de atividade nos dois períodos analisados (2014 e 2017). Entretanto, nas organizações ditas controle, ou seja, não beneficiadas, o número de organizações que apoiavam foi reduzido ao longo do tempo ao passo que nas organizações beneficiárias (tratamento) o número não foi alterado. Vários podem ser os fatores que impulsionaram a redução acima citada, como por exemplo, mudança dos representantes das associações causando uma desarticulação na organização, diminuição da venda de produtos para os programas governamentais que por muitas vezes ocorre via organização, dentre outros.

Tabela 14 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio na Comercialização

Comercialização	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	26	65	21	52,5	7	58,3	7	58,3
Não	14	35	19	47,5	5	41,7	5	41,7
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Teste U de Mann-Whitney**

C14 x C17 – Sig = 0,275<sup>11</sup>

T14 x T17 – Sig = 1

C17 x T17 – Sig = 0,725

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os valores dos testes acima apresentados denotam que não existe diferença no apoio a comercialização a um nível de significância de 5%.

#### 4.3.1.2 Marketing dos produtos

O processo de marketing consiste na análise de oportunidades, pesquisa e seleção de mercados-alvo, preparação de estratégias, planejamento de programas e organização, implementação e controle. O ponto de partida para o planejamento é o plano estratégico, que pode ser feito de duas formas: a primeira é com uma visão tradicional de que a empresa fabrica e o mercado absorve e a segunda, mais adequada à realidade atual, baseia-se na visão de mercado-alvo, em que a empresa escolhe o valor, fornece e comunica a um determinado mercado (KOTLER, 2000).

Os números apresentados na tabela 15 demonstram que este serviço, ao contrário do apoio a comercialização, ainda é pouco oferecido pelas organizações aos seus associados. Em 2017, apenas 4% das organizações não beneficiadas apoiaram no Marketing dos produtos dos seus associados ao passo que nas beneficiadas, nenhuma das organizações informaram praticar tal serviço. Verificou-se, que ao longo do período analisado, tanto nas beneficiadas quanto não beneficiadas ocorreu diminuição da oferta do serviço fornecido pela organização aos seus membros.

<sup>11</sup>C14 refere-se aos dados do grupo Controle no ano de 2014, T14 refere-se aos dados do grupo tratado em potenciais no ano de 2014.

Tabela 15 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio no Marketing dos produtos

Marketing	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	8	20	4	10,0	1	8,3	0	0,0
Não	32	80	36	90,0	11	91,7	12	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Teste U de Mann-Whitney**

C14 x C17 – Sig = 0,206

T14 x T17 – Sig = 0,317

C17 x T17– Sig = 0,259

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

De acordo com os resultados dos testes, verifica-se que não há indícios de que haja diferença estatística significativa entre os grupos.

#### 4.3.1.3 Beneficiamento/processamento

As políticas públicas de apoio à inserção dos agricultores familiares no processo de agroindustrialização da sua produção são, de maneira geral, ainda recentes. O PDRS/Projeto São José III tem colaborado na implantação de agroindústrias para a agricultura familiar cearense que compreende as atividades de beneficiamento, processamento e/ou transformação de matérias-primas. É preciso dinamizar a agricultura familiar, econômica e socialmente, promovendo a organização da produção, a agregação de valor e acesso qualificado aos mercados.

Conforme a tabela 16, no ano de 2017, percebe-se que nas organizações controle, 60% das organizações não colaboram com a atividade e nas organizações tratamento, esse número era 50%. Comparando os anos de 2014 e 2017, tanto para beneficiadas como não beneficiadas, verifica-se uma redução do número de organizações que realizam beneficiamento e processamento aos seus associados.

Tabela 16 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio no Beneficiamento/processamento dos produtos

Beneficiamento/ processamento	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	18	45	16	40,0	8	66,7	6	50,0
Não	22	55	24	60,0	4	33,3	6	50,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Teste U de Mann-Whitney**

C14 x C17 – Sig = 0,225

T14 x T17 – Sig = 0,317

C17 x T17 – Sig = 0,274

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Com relação ao número expressivo de organizações que não apoiam no beneficiamento/processamento bem como a diminuição delas ao longo do período analisado dois fatores podem ser destacados: longo período de estiagem, acarretando na diminuição de produtos para serem processados, e se tratando de organizações de apicultores, a baixa produção de mel nos últimos anos foi realidade no Estado do Ceará e somado a isto vale ressaltar que em muitos casos, a extração do mel ocorre de forma individual e é vendido *in natura* para atravessadores e/ou diretamente às empresas, o que acarreta na diminuição destes serviços por meio da organização.

Os testes aplicados demonstram que estatisticamente inexistem diferenças no apoio ao beneficiamento/processamento das organizações beneficiadas e não beneficiadas do Projeto.

#### 4.3.1.4 Compra e venda de insumos

As recentes mudanças verificadas na agricultura impactaram nos negócios do produtor rural, demandando cada vez mais eficiência na sua tomada de decisão e, conseqüentemente, influenciando seu comportamento de compra de insumos, máquinas, serviços financeiros, informação e tecnologia (ANTOLINI, 2015).

Segundo Kay, Edwards e Duffy (2012), a produção agrícola está passando por transformações que demandam novos níveis de produção, dos quais emerge um novo comportamento de gestão e de compra do produtor rural.

As organizações de produtores rurais têm um papel importante quanto se trata do tema eficiência na compra e venda de insumos. Por meio do seu apoio, os produtores podem estabelecer parcerias e realizar a atividade em maior escala obtendo melhores resultados.

Os números na tabela 17, demonstram que mais de 85% das organizações não beneficiadas informaram em 2017 não apoiar neste tipo de serviço e nenhuma das organizações beneficiadas realiza tal atividade.

Tabela 17 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo apoio na compra e venda de insumos

Compra e venda de insumo	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	4	10	5	12,5	0	0,0	0	0,0
Não	36	90	35	87,5	12	100,0	12	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

#### Teste U de Mann-Whitney

C14 x C17 – Sig = 0,739

T14 x T17 – Sig = 1

C17 x T17 – Sig = 0,202

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os dados evidenciam que em sua maioria os produtores rurais têm adquirido e vendido insumos de forma individualizada. O produtor rural precisa entender sua propriedade como um negócio visando otimização de recursos e elevação da competitividade e para isto, a adoção de alianças entre os produtores por meio da organização pode ser uma saída eficiente.

Os resultados dos testes confirmam que, estatisticamente, a compra e venda de insumos das organizações beneficiadas e não beneficiadas não é dispar.

#### 4.3.1.5 Locação de máquinas

Um dos grandes problemas de toda propriedade agrícola é a ociosidade de suas máquinas agrícolas. Um exemplo prático acontece da seguinte forma: o produtor adquire um trator comum, este é utilizado na preparação do solo para o plantio, depois na aplicação de defensivos, por fim, talvez seja utilizado para auxiliar a colheita (lembrando que hoje usa-se bastante a colheitadeira). Nos outros períodos o trator fica com seu uso bastante reduzido.

Um ramo que recentemente vem crescendo na atividade rural é o aluguel de máquinas e implementos agrícolas. A redução de subsídios governamentais para aquisição de bens, a preocupação dos produtores rurais em concentrar recursos financeiros nas atividades do plantio, a expansão da oferta de aluguel de máquinas e mudanças de hábitos tem provocado uma procura por este tipo de serviço.

A tabela 18 evidencia que mais de 90% das organizações não beneficiadas e 100% das organizações beneficiadas não locaram máquinas para apoiar os seus membros em 2017.

Tabela 18 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo Locação de máquinas

Locação de máquinas	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	6	15	3	7,5	2	16,7	0	0,0
Não	34	85	37	92,5	10	83,3	12	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Teste U de Mann-Whitney**

C14 x C17 – Sig = 0,317

T14 x T17 – Sig = 0,157

C17 x T17: 0 Sig = 0,333

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Dois fenômenos podem justificar a baixa realização desta atividade por meio das organizações. Um delas é, por se tratar de apicultores, percebe-se que o uso de maquinários e implementos agrícolas não sejam apropriados para a referida atividade e a outra é que, o Governo do Estado do Ceará, nos últimos anos tem beneficiado as organizações com tratores e implementos agrícolas e isso faz com que não haja a necessidade de aluguel deste equipamento ficando a organização responsável pela gestão do mesmo junto aos membros.

Os valores dos testes indicam que a locação de máquinas é estatisticamente análoga para organizações beneficiadas e não beneficiadas do Projeto.

#### 4.3.2 Acesso a crédito

O acesso ao crédito, principalmente no meio rural, possibilita aos seus tomadores investir em insumos básicos para a produção, acúmulo de capital físico ou humano, incorporação de novas tecnologias dentre outros aspectos. Para Levine (1997), a acumulação

de capital e a inovação tecnológica são fatores determinantes para o crescimento do setor rural, e o setor financeiro tem um papel primordial nesse processo, por levantar fundos, mobilizar poupança, facilitar o planejamento das atividades e permitir o acesso a melhores tecnologias e aproveitamento de melhores oportunidades econômicas.

Apesar dos benefícios que o crédito rural pode fornecer às organizações de produtores e por consequência aos seus membros, vale ressaltar que a dificuldade de obtenção de informações e algumas características do meio rural inibem a concessão do crédito, tendo em vista os riscos envolvidos, permitindo somente que uma pequena parcela tenham acesso ao financiamento.

Spolador (2001) afirma que algumas das características que dificultam o crédito para a agricultura são: riscos climáticos, custos de transações, volatilidade nos preços dos produtos agrícolas e assimetria de informações. De acordo com Acevedo e Delgado (2002), além desses problemas, o mercado financeiro rural está sujeito a obstáculos, como: riscos elevados e dificuldades para diversificá-los, altos custos de transação para credores e devedores, dificuldade em diluir os altos custos fixos da infraestrutura financeira e a falta de produtos financeiros e não financeiros adequados às necessidades do setor.

Os fatos acima relatados retratam de forma objetiva os números apresentados na tabela 19. Do universo pesquisado, apenas 5% do grupo controle informaram ter tido acesso a crédito em 2017, ao passo que 16,7% do grupo tratamento acessou outro tipo de crédito<sup>12</sup>.

Tabela 19 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo acesso a linha de crédito ou empréstimo

Linha de crédito ou empréstimo	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	13	32,5	2	5	2	16,7	2	16,7
Não	27	67,5	38	95	10	83,3	10	83,3
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Teste U de Mann-Whitney**

C14 x C17 – Sig = 0,005

T14 x T17 – Sig = 1

C17 x T17 – Sig = 0,188

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

<sup>12</sup>Para esta resposta não foi contabilizado os recursos do PDRS.

Percebe-se ainda, com relação ao grupo controle, uma redução significativa, ou seja, de quase 27% de organizações que não conseguiram créditos ou empréstimos comparando 2017 em relação a 2014. Os dados podem demonstrar um pequeno retrocesso na promoção de políticas públicas voltadas para agricultura familiar no Brasil e/ou ao mesmo tempo indicar a necessidade de mudanças na gestão das organizações sejam nos aspectos administrativos, sociais e econômicos com vistas a garantir acesso a linhas de crédito.

Os valores dos testes mostram que estatisticamente inexistente diferença sobre acesso a linha de crédito ou empréstimo entre os grupos analisados.

#### 4.3.3 Acesso a informação

Ações de capacitação e prestação de assistência técnica às organizações de produtores tem sido uma ferramenta importante na disseminação do conhecimento bem como na estratégia de diminuição da interdependência ainda existente nos dias de hoje entre a população rural e o poder público.

A capacitação é nobre porque contribui para que os produtores analisem, avaliem e reflitam sobre suas necessidades, limitações, potenciais e oportunidades e caminhem em direção à autonomia para gerir suas vidas, para tomar decisões corretas, para melhorar os seus processos produtivos e os seus padrões de vida (VIEIRA, 2017)

Estas ações tem promovido no campo uma gama de benefícios em prol das organizações. Diversos são os aspectos trabalhados, entre eles: introdução de tecnologias, aumento da produtividade, acesso a mercado, gestão administrativa e financeira, redução de custos e maior lucratividade, etc.

Conforme a tabela 20, 60% das organizações não beneficiadas informaram em 2017 que promoveram ações de capacitação aos seus membros enquanto que 33,3% das beneficiadas facilitaram este tipo de atividade.

Tabela 20 - Frequência relativa e absoluta de organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III segundo acesso a capacitações

Capacitação	Controle				Tratados			
	(2014)		(2017)		Potenciais (2014)		(2017)	
	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %	Freq. Absoluta	Freq. Relativa %
Sim	16	40	24	60,0	5	41,7	4	33,3
Não	24	60	16	40,0	7	58,3	8	66,7
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

---

**Teste U de Mann-Whitney**

C14 x C17 – Sig = 0,088

T14 x T17 – Sig = 0,655

C17 x T17 – Sig = 0,108

---

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os números acima demonstram que durante o período avaliado, o número de organizações controle que promoveram capacitação aos seus membros foi bem mais expressivo que no grupo tratamento. Como já relatado em outras análises, este dado pode refletir que, o fato das organizações não terem sido selecionadas pelo PDRS/PSJ III podem ter estimulado mudanças nos processos de gestão da associação, ou seja, a mesma compreender que a capacitação e assistência técnica fortalecem o coletivo, capacitam os produtores promovendo direta e indiretamente melhorias nos processos organizativos e interdependência de fatores externos pois o conhecimento passa a fazer parte da comunidade local.

Os resultados dos testes indicam que com relação a promoção de capacitações, os dois grupos analisados são semelhantes e estatisticamente insignificante em nível de 5%.

#### **4.4 Resultado Global do Índice de Prestação de Serviço**

O nível de prestação de serviços das organizações agrega todos os indicadores analisados nas subseções anteriores. Assim, a agregação dos mesmos resultou no que foi denominado aqui de Índice de Prestação de Serviços (IPS). Os valores adotados na mensuração do índice variam de zero a um, sendo quanto mais próximo o seu valor se situar de 1 (um), maior é o nível de prestação de serviço.

De acordo com os valores adotados na mensuração do índice, verifica-se na tabela 21 que as organizações beneficiadas como não beneficiadas encontram-se bem abaixo da média de 0,5, demonstrando fragilidades nos aspectos analisados.

Tanto para as organizações beneficiadas e não beneficiadas, os indicadores que obtiveram os piores dados interferindo diretamente no baixo resultado global do índice foram: Marketing, compra e venda de insumos, locação de máquinas e acesso ao crédito.

Comercialização, beneficiamento/processamento e acesso a informação foram os indicadores que alavancaram o resultado global.

Tabela 21 - Resultado Global do Índice

indicadores	Controle			Tratados			Controle x tratados (ano 2017)
	(2014)	(2017)	Valor de P*	Potencias (2014)	(2017)	Valor de P*	Valor de P**
Comercialização	0,68	0,53	0,275	0,58	0,58	1,000	0,725
Marketing	0,20	0,10	0,206	0,08	0,00	0,317	0,259
Beneficiamento/ processamento	0,48	0,40	0,225	0,67	0,50	0,317	0,274
Compra e venda de insumo	0,10	0,13	0,739	0,00	0,00	1,000	0,202
Locação de máquinas	0,15	0,08	0,317	0,17	0,00	0,157	0,333
Acesso a crédito	0,30	0,05	0,005	0,17	0,17	1,000	0,188
Acesso a informação	0,38	0,60	0,088	0,42	0,33	0,655	0,108
<b>Resultado Global</b>	<b>0,30</b>	<b>0,23</b>	0,082	<b>0,26</b>	<b>0,20</b>	0,318	0,720

Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

\* Valor de P correspondente ao teste “t” de Student para dados pareados (comparação de controle nos anos 2014 e 2017 e de tratados nos anos 2014 e 2017).

\*\* Valor de P correspondente ao teste U de Mann-Whitney (comparação de controle x tratados no ano de 2017).

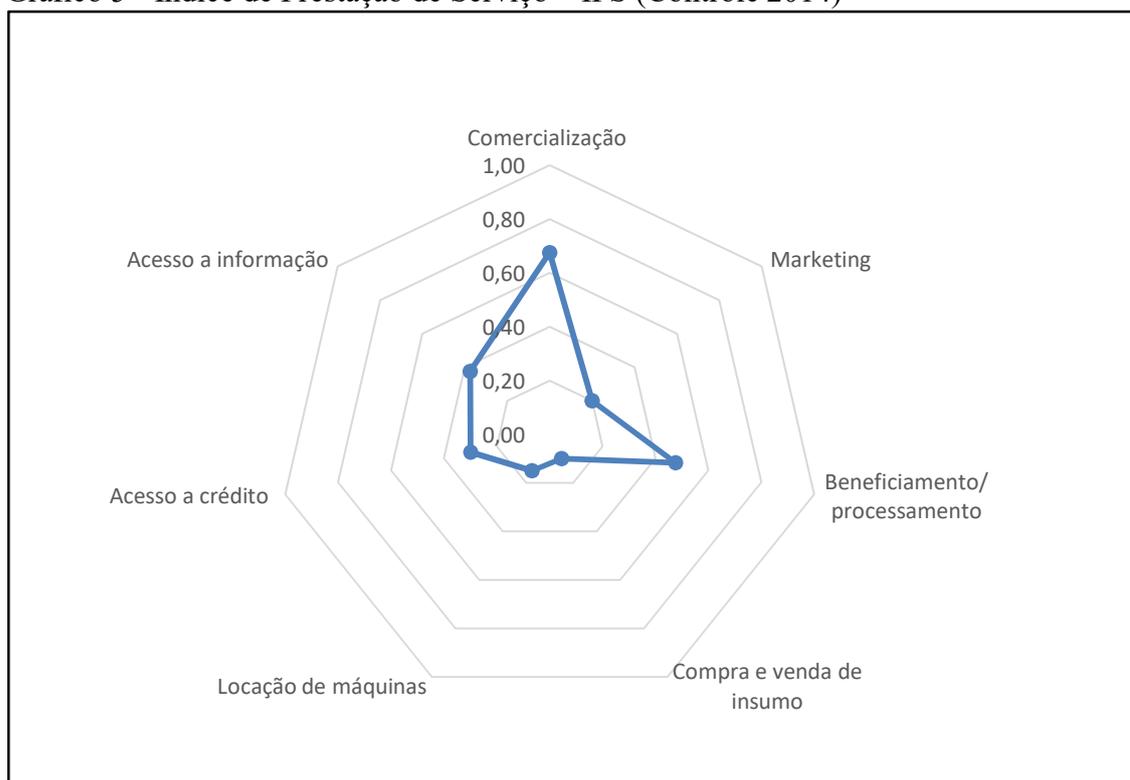
As comparações, temporal e entre grupos, por meio de testes estatísticos, mostrou que o nível de prestação de serviços das organizações não se alterou entre os anos 2014 e 2017, nem entre organizações beneficiadas pelo projeto, nem entre as não beneficiadas. Comparando-se os dois grupos no ano 2017, também não há diferença significativa.

Os resultados demonstram que o desempenho das organizações quanto a prestação de serviços é bastante baixo e não obteve evolução ao longo do tempo, pelo contrário, ocorreram retrocessos. Os dados corroboram para necessidade de rediscutir se o melhor caminho para acessar políticas públicas é por meio de uma organização formal e a que medida suas atividades tem corroborado numa melhor execução destas políticas em prol do desenvolvimento rural.

#### 4.4.1 Análise descritiva do índice

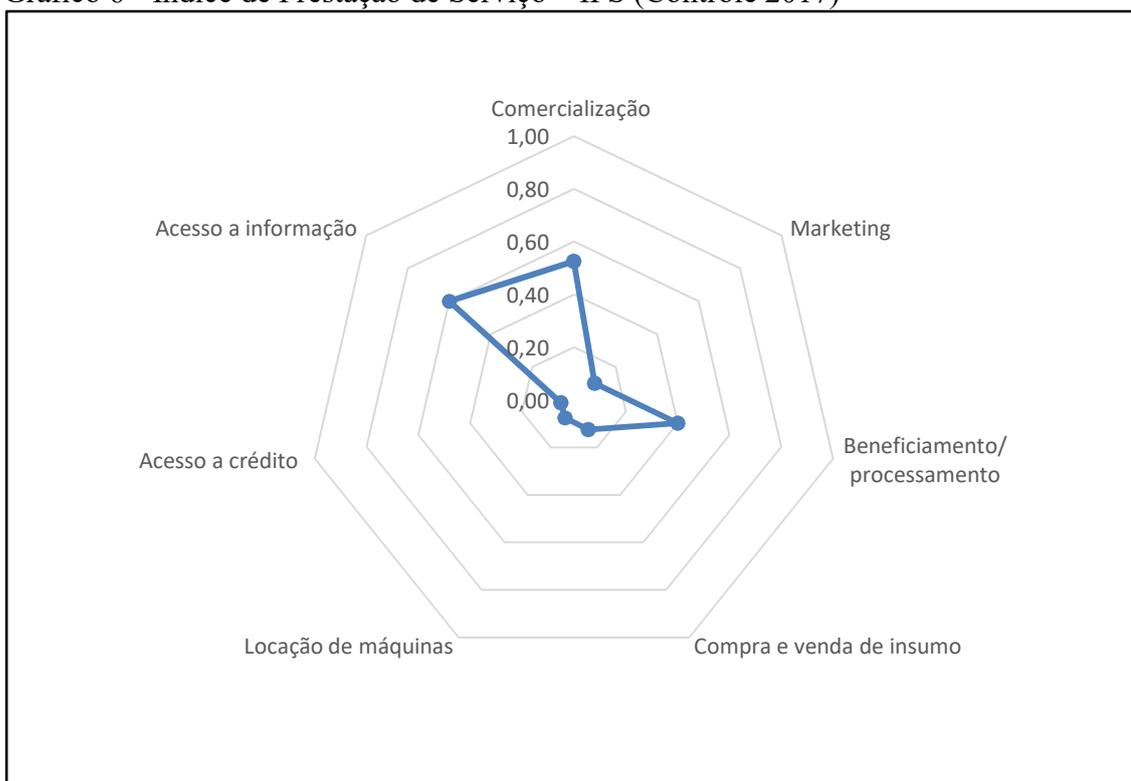
Será realizada uma análise descritiva dos perfis apresentados por cada grupo nos dois períodos analisados.

Gráfico 5 - Índice de Prestação de Serviço – IPS (Controle 2014)



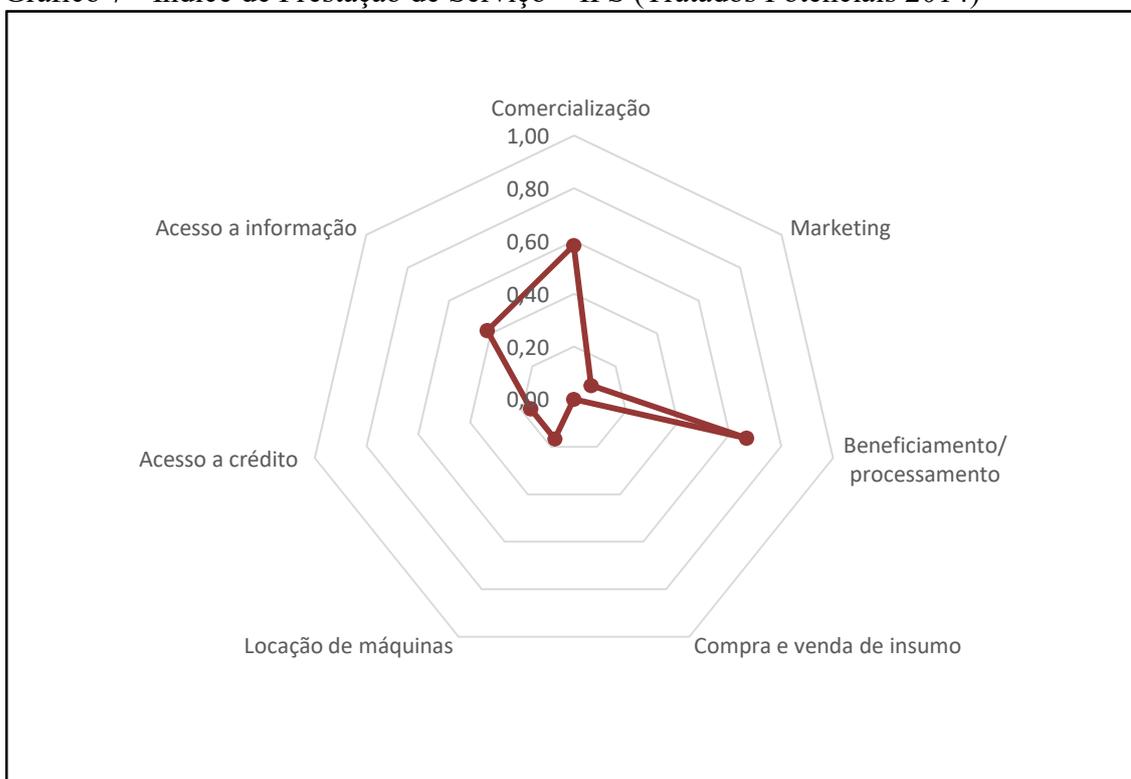
Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Gráfico 6 - Índice de Prestação de Serviço – IPS (Controle 2017)



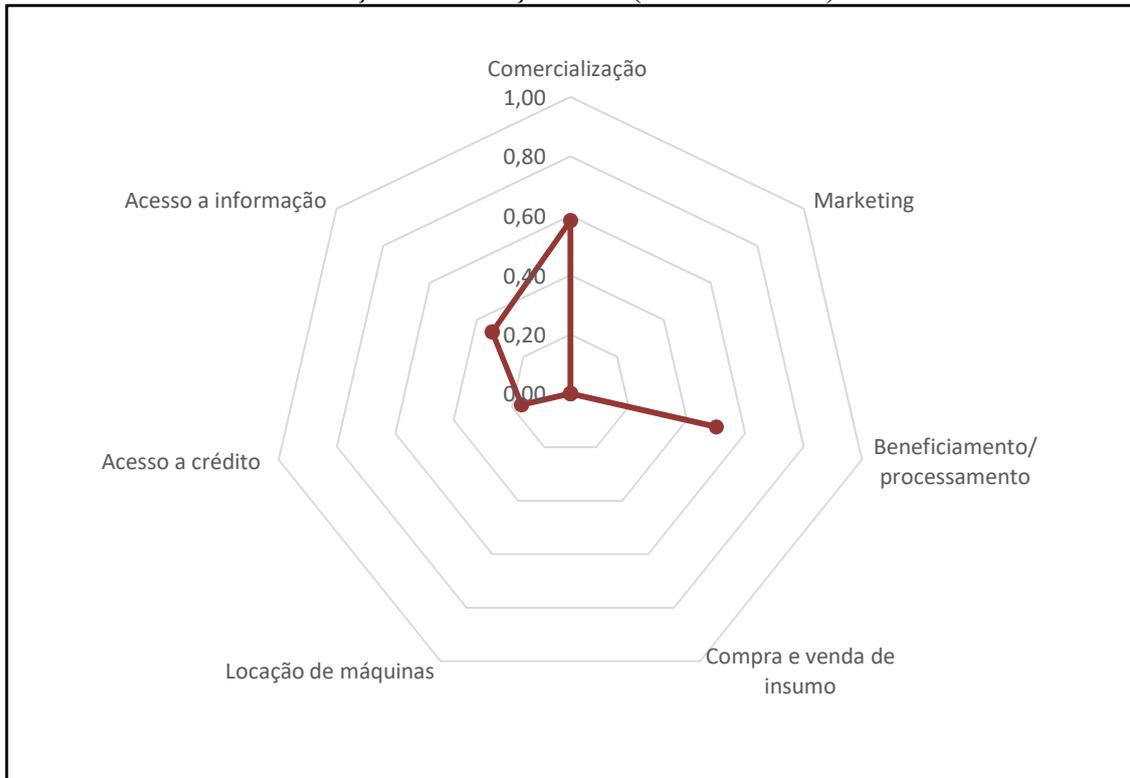
Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Gráfico 7 - Índice de Prestação de Serviço – IPS (Tratados Potenciais 2014)



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Gráfico 8 - Índice de Prestação de Serviço – IPS (Tratados 2017)



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Ao contrário do verificado no perfil das organizações em 2014, tanto controle como tratamento nos aspectos relacionados à gestão social, a pesquisa se deparou com resultados bem heterogêneos no que diz respeito aos indicadores relacionados a prestação de serviços aos seus membros, conforme visualizados nos gráficos 5 e 7. Para as organizações (tratados em potenciais), os indicadores com melhores resultados em comparação ao grupo controle foram: apoio no beneficiamento/processamento, locação de máquinas e acesso a informação. Para as organizações controle prevaleceram: apoio na comercialização, marketing aos produtos, compra e venda de insumos e acesso ao crédito.

Entre o próprio grupo controle, no ano de 2017 em relação a 2014 ocorreram avanços dos seguintes indicadores: compra e venda de insumos e acesso a informação. Nos demais, sucedeu-se retrocessos.

No grupo tratados, percebeu-se duas dinâmicas: indicadores que permaneceram inalterados durante o período analisado, são eles: apoio na comercialização, compra e venda de insumos e acesso ao crédito e aqueles indicadores que apresentaram retrocessos tais como: apoio do marketing dos produtos, beneficiamento/processamento, locação de máquinas e acesso a informação.

Entre os grupos Controle (2017) e Tratado (2017) (Gráficos 6, 8), os indicadores mais representativos para o grupos das organizações beneficiadas foram: comercialização, beneficiamento/processamento e acesso ao crédito e para as organizações não beneficiadas tem-se o apoio do marketing dos produtos, compra e venda de insumo, locação de máquinas e acesso a informação.

Conforme verificado nos gráficos acima, é possível perceber que ocorreu uma maior dinamização das organizações para os aspectos de prestação de serviços do que foi apresentado para o índice de gestão social, apesar de ter sido uma dinâmica negativa. Os resultados deste índice sobremaneira são interferidos pelos resultados do índice de gestão social, ou seja, se há deficiências no modelo de gestão social da organização haverá fragilidades nos serviços prestados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referencial teórico desta pesquisa buscou dialogar com vários autores e instituições que abordassem a temática do Desenvolvimento Rural. Na seção 2 foi possível realizar uma leitura de várias conceituações em torno desta discussão os quais destacaram: (1) Desenvolvimento Rural deve ser entendido como um processo de criação das capacidades humanas, políticas, sociais, culturais, e outras que possibilitem à população rural agir e transformar sua realidade por meio de mudanças em suas relações com o Poder Público, o mercado e a sociedade civil em geral (BRASIL, 2013); (2) Desenvolvimento rural perfaz um conjunto de iniciativas que deveriam causar impactos na melhoria das condições de vida dos agricultores familiares, ampliando suas perspectivas de reprodução socioeconômica (ELLIS, 2000); e (3) Desenvolvimento Rural, envolve processos articulados que, de certa forma, pretendem induzir transformações no espaço rural, a fim de promover o bem-estar das populações rurais (NAVARRO, 2001).

Diante destes conceitos pode-se concluir que o tão almejado Desenvolvimento Rural, objetivo de muitas políticas públicas, somente é possível quando se cria ou se promove as capacidades humanas com desígnio de transformação da realidade do meio em que se vive promovendo conjuntamente atividades econômicas/produativas para ampliar e melhorar as condições socioeconômicas, mas pensadas e executadas de forma articulada e integrada.

Após esta contextualização conceitual, o que proferir sobre a política pública cearense denominada “Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – PDRS”? Idealizada com o objetivo de “fortalecer a agricultura familiar e o bem-estar das comunidades rurais contribuindo com o desenvolvimento rural sustentável do Estado do Ceará, com ações voltadas ao fortalecimento das organizações da agricultura familiar e consolidação da produção e comercialização”, este Projeto encontrou inúmeros desafios no campo onde atuou. Pensado para executar suas ações em 4 anos, estendeu-se por mais três frente aos obstáculos encontrados durante o percurso, que foram desde as adversidades climáticas aos aspectos de gestão das organizações proponentes.

É um Projeto desafiador mediante as metas ambiciosas, dado o contexto do meio rural cearense. Com um raio de atuação em todo estado e nas mais diversas cadeias produtivas presentes nos territórios, esta pesquisa jamais conseguiria abordar todas as atividades promovidas pelo PDRS, sendo desta forma escolhida uma amostra que se reduziu às organizações de apicultores selecionadas no segundo edital de chamada pública.

E diante desta importante política pública para o meio rural cearense, esta pesquisa teve como objetivo “Analisar o desempenho das organizações de agricultores familiares na implementação de mecanismos de gestão”. Este desempenho foi analisado fazendo uma mensuração dos índices de gestão social e prestação de serviços comparando as organizações beneficiadas e não beneficiadas do PDRS/PSJ III.

Cabe ressaltar que a metodologia abordada nesta pesquisa, ou seja, ter um contra factual para nível de comparação, permitiu não somente analisar os beneficiários do Projeto, mas também abordar elementos importantes que indiretamente possam ter contribuído no grupo (não beneficiados) tornando amplo o raio de atuação do Projeto.

Para os indicadores selecionados no “Índice de Gestão Social” foi possível identificar nas organizações beneficiadas o seguinte desempenho: tendência de aumento dos membros titulares participando da gestão; uma participação mais ativa dos membros nas reuniões para tomadas de decisão tornando os espaços mais participativos e atuantes, bem como tendência no aumento (periodicidade) destes espaços de diálogos e com boas expectativas de aumentar ainda mais o número de membros. Contudo trata-se apenas de uma tendência, sem que tenha ocorrido mudança estatisticamente significativa.

No caso das organizações não beneficiadas, os indicadores que tiveram desempenho positivo foram: maior número de organizações que decidiu se reunir mais vezes indicando que há uma preocupação aparente com as decisões coletivas bem como contratação de profissionais com vistas a melhoraria dos controles administrativos/financeiro/contábil. Similarmente, não se trata de alteração estatisticamente significativa.

Para os indicadores selecionados no “Índice de Prestação de serviços” foi possível identificar nas organizações beneficiadas o seguinte desempenho: tendência de diminuição nos serviços de apoio ao marketing, beneficiamento/processamento, locação de máquinas e acesso a informação. Comercialização, compra e venda de insumos e acesso ao crédito permaneceram sem alterações.

Para as organizações não beneficiadas foi possível verificar os seguintes desempenhos: tendência de aumento para compra e venda de insumos e acesso a informação e tendência de diminuição no apoio a comercialização, ao marketing, beneficiamento/processamento, locação de máquinas e acesso a crédito. Vale ressaltar que se trata apenas de uma tendência, sem que tenha ocorrido mudança estatisticamente significativa.

Os testes realizados no decorrer da pesquisa provaram que estatisticamente os grupos comparados são iguais demonstrando que, por mais que algumas organizações tenham recebido apoio do Projeto para fortalecimento da sua gestão e apoio a

produção/comercialização, de fato, esse aspecto não demonstrou um bom desempenho na gestão.

Pode-se identificar que o PDRS não influenciou de forma efetiva no desempenho das organizações no período avaliado devido aos seguintes aspectos: metodologia não apropriada para a seleção das organizações ocasionando sucessivos atrasos na implementação dos investimentos ora propostos para apoio a produção e comercialização e assistência técnica provida somente durante a implantação do investimento.

Deve-se também comentar que cada organização necessita de um tempo de maturação diferenciado quando da implementação do projeto, desta forma, como a pesquisa foi realizada logo após a implantação não foi possível mensurar os reais impactos da intervenção do Projeto.

Desta forma, sugere-se uma nova pesquisa para coletar os dados referentes a 2019 e mensurar novamente o desempenho das organizações, para assim captar o real impacto da intervenção depois de um tempo de maturação na organização.

E por último, mas não para concluir a análise, em 2019, o Governo submeteu nova proposta de Acordo de Empréstimo para execução de ações por mais 6 anos junto as organizações da agricultura familiar no Ceará. Diante deste novo cenário, sugere-se algumas reflexões: que mecanismos de seleção o projeto deve definir para identificar perfis de organização que detenham uma gestão mais qualificada? Reconhecendo os diversos níveis de gestão das organizações da agricultura familiar no Ceará, não seria interessante atuar de forma diferenciada considerando a realidade de cada uma? E a assistência técnica, em que momento e quais as estratégias a serem adotadas poderão garantir mais eficiência e eficácia aos resultados propostos?

## REFERÊNCIAS

- ABRANTES, J. **Associativismo e cooperativismo**: como a união de pequenos empreendedores pode gerar emprego e renda no Brasil. Rio de Janeiro: Interciência, 2004.
- ACEVEDO, R.; DELGADO, J. **El papel de los bancos de desarrollo agrícola em el acceso al crédito rural**. Trabalho apresentado na Conferencia Desarrollo de lãs Economias Rurales in America Latina y el Caribe: Manejo Sostenible de los Recursos Naturales, Acceso a Tierras y Finanzas Rurales, Fortaleza, 2002.
- ALA-HARJA, M.; HELGASON, S. Em direção às melhores práticas de avaliação. **Revista do Serviço Público**, Brasília, ano 51, n. 4, out./dez., 2000.
- ALTAFIM, I. **Reflexões sobre o conceito de agricultura familiar**. [S. l.: s. n.], 2007. Disponível em: <http://www.enfoc.org.br/system/arquivos/documentos/70/f1282reflexoes-sobre-o-conceito-de-agricultura-familiar---iara-alfin---2007.pdf>. Acesso em: 18 out. 2018.
- ANTOLINI, L. S. **Condicionantes de adoção de tecnologias de agricultura de precisão por produtores de grãos**. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) - Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2015.
- ARAÚJO, M. H. **Desigualdade e pobreza no Ceará**: o caso do projeto São José. 2003. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2003.
- ASSIS, T. R. H. **Agricultura familiar e gestão social**: ONGs, poder público e participação na construção do desenvolvimento rural. Lavras: UFLA, 2005.
- BANDEIRA, D. A. *et al.* Características de produção da caprinocultura leiteira na região do Cariri na Paraíba. **Ciência Veterinária nos Trópicos**, Recife, v. 10, n. 1, p. 29-35, 2007.
- BARBOSA, R. N. C. Gestão: planejamento e administração. **Temporalis**, Brasília, v. 8, p. 51-76, 2004.
- BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gerenciamento de Sistemas Agroindustriais: definições e correntes metodológicas. *In*: BATALHA, M. O. (coord.). **Gestão agroindustrial**: GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 23-63.
- 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. Brasília, DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm). Acesso em: 10 nov. 2017.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Documento de referência**: 2ª Conferência Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário. Brasília: MDA, 2013.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **1ª Conferência Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário**: documento final. Brasília, DF: [IPEA], 2008.

- CANÇADO, A.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 681-703, set. 2011.
- CARPENTER, R. A. Can sustainability be measured? **Environmental Strategy**, [s. l.], v. 5, p. 13-16, 1993.
- CARVALHO, F. A. **Inclusão digital**: a influência do ensino de informática como contribuição á gestão rural e familiar. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Fundação Universidade Federal de Rondônia, Cocal, 2013. Disponível em: <http://www.ri.unir.br/jspui/handle/123456789/27>. Acesso em: 20 maio 2018.
- CAZELLA, A.; BONNAL, P.; MALUF, R. Multifuncionalidade da agricultura familiar no Brasil e o enfoque da pesquisa. *In*: CAZELLA, A.; BONNAL, P.; MALUF, R. (org). **Agricultura Familiar**: multifuncionalidade e desenvolvimento territorial no Brasil. Rio de Janeiro: Mauad X, 2009. p. 291-301.
- CEARÁ. Secretaria do Desenvolvimento Agrário. **Plano de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário - PDRSS: 2012 a 2015**. Fortaleza: SDA, 2012.
- CEARÁ. Secretaria do Desenvolvimento Agrário. **Institucional**. Fortaleza: SDA, c2017. Disponível em: [www.sda.ce.gov.br/institucional](http://www.sda.ce.gov.br/institucional). Acesso em: 20 maio 2018.
- CHIENELLI, F. *et al.* O conceito de qualificação e a formação para o trabalho em saúde. *In*: MOROSINI, M. V. G. C. *et al.* (org.). **Trabalhadores técnicos em saúde**: aspectos da qualificação profissional no SUS. Rio de Janeiro: EPSJV, 2013. p. 23-48.
- COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C. Avaliação de Programas Públicos: desafios conceituais e metodológicos. Rio de Janeiro, **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 969-1134, set./out., 2003.
- COTTA, T. C. Avaliação educacional e políticas públicas: a experiência do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB). **Revista do Serviço Público**, [s. l.], v. 52, n. 4, p. 89-111, 2001.
- CUNHA, C. G. S. Avaliação de Políticas Públicas e Programas Governamentais: tendências recentes e experiências no Brasil. **Revista Estudos de Planejamento**, Porto Alegre, n. 12, p. 27-57, 2018.
- DEMO, P. **Participação é conquista**: noções de política social participativa. São Paulo: Cortez, 2001.
- DOWBOR, Ladislav. **Gestao Social e transformação da sociedade**. 2014. Disponível em: <https://dowbor.org/2013/05/gestao-social-e-transformacao-da-sociedade.html/>. Acesso em: 18 jul. 2019.
- ELLIS, F. **Rural livelihoods and diversity in developing countries**. Oxford: Oxford University Press, 2000.
- FÁVERO, L. P. *et al.* **Análise de dados**: modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

FERREIRA, V. S. **O impacto do Programa Agente Rural sobre o nível tecnológico, geração de emprego e renda e qualidade de vida das famílias assistidas do Estado do Ceará.** 2009. Dissertação (Mestrado em Economia Rural) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2009.

FERRINHO, H. **Cooperativas e desenvolvimento rural.** [S. l.]: Clássica Editora, 1978.

FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRICOLA. **La agricultura familiar en América Latina:** un nuevo análisis comparativo: informe síntesis. Roma: FIDA, 2014.

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo gestão social. *In:* SILVA JÚNIOR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C. (ed.). **Gestão social:** práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: UFC, 2008. p. 27-38.

FRANCO, A. **Capital social.** Brasília, DF: Millenium, 2001.

GAMEIRO, M. P.; MARTINS, R. C. O desenvolvimento rural sob regime de verdade: o discurso do Banco Mundial. **Sociedade e Estado**, Brasília, DF, v. 33, n. 1, p. 13-37, 2018.

GANDIN, D. A posição do planejamento participativo entre as ferramentas de intervenção na realidade. **Curriculo Sem Fronteiras**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 81-95, 2001. Disponível em: <http://www.curriculosemfronteiras.org/vol1iss1articles/gandin.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2019.

GERTLER, P. J. *et al.* **Avaliação de impacto na prática.** Washington: Grupo Banco Mundial. 2011.

GLAESER, E. L.; LAIBSON, D.; SACERDOTE, B. A abordagem econômica ao capital social. **Economic Journal**, [s. l.], v. 112, p. 437-458, 2002.

HAESBAERT, R. Concepções de território para entender a desterritorialização. *In:* SANTOS, M. *et al.* **Território, territórios:** ensaios sobre o ordenamento territorial. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa da pecuária municipal:** 2007. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=784>. Acesso em: 07 jul. 2017.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA. **A contribuição do IICA para a agricultura e o desenvolvimento das comunidades rurais no Brasil:** relatório anual 2004. Brasília, DF: IICA, 2004.

JANNUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 56, n. 2, p. 137-160, 2005. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/222>. Acesso em: 02 dez. 2017.

JARA, C. J. **As dimensões intangíveis do desenvolvimento sustentável.** Brasília, DF: IICA, 2001.

KAPLAN, S. R.; NORTON, P. D. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAY, R. D.; EDWARDS, W. M.; DUFFY, P. A. **Farm Management**. 7th.ed. New York: McGraw-Hill, 2012.

KHAN, A. S.; SILVA, L. M. R. Capital social das comunidades beneficiadas pelo Programa de Combate à Pobreza Rural – PCPR/Projeto São José – PSJ – Estado do Ceará. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, DF, v. 43, n. 1, p. 101-117, 2005.

KONZEN, R. R. P.; OLIVEIRA, C. A. Intercooperação entre cooperativas: barreiras e desafios a serem superados. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, Santa Maria, RS, v. 2, n. 4, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/20410>. Acesso em: 9 maio 2018.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LEVINE, R. Financial development and economic growth: views and agenda. **Journal of Economic Literature**, [s. l.], v. XXXV, p. 688-726, 1997.

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

MIOTO, R. C. T. Trabalho com famílias: um desafio para os assistentes sociais. **Textos & Contextos**, Porto Alegre, v. 3, n. 1, 2004.

MIRANDA, B. **Posicionamiento institucional para el fortalecimiento de las agriculturas familiares y el desarrollo territorial en AL y C**. San José: IICA, 2013.

MIRANDA, Carlos; COSTA, Cristina (org.). **Ações de combate à pobreza rural: metodologia para avaliação de impactos**. Brasília, DF: IICA, 2007.

MUENCHEN, J. V. **O planejamento e o controle da produção em associações de pequenos agricultores**. 1996. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 1996.

NAVARRO, Z. Desenvolvimento rural no Brasil: os limites do passado e os caminhos do futuro. **Revista Estudos Avançados, São Paulo**, v. 15, n. 43, p. 83-100, set./dez. 2001.

OLAK, P. A.; NASCIMENTO, D. **Contabilidade para entidades sem fins lucrativos (Terceiro Setor)**. São Paulo: Atlas. 2006.

OLIVEIRA, A. R. **O associativismo na região do Pontal do Paranapanema-SP: limites e possibilidades para o desenvolvimento rural**. 2010. Tese (Doutorado em Geografia) – Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2010.

OLIVEIRA, H. **Agricultura familiar, territórios e ruralidade**: construindo políticas públicas diferenciadas e inovadoras para o bem estar rural. Brasília, DF: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, 2014.

PEIXOTO, B. *et al.* **Avaliação Econômica de Projetos Sociais**. São Paulo: Dinâmica Gráfica e Editora, 2012.

PETINARI, R. A.; TERESO, M. J. A.; BERGAMASCO, S. M. P. P. Organização rural familiar na região noroeste do estado de São Paulo: o caso dos produtores familiares do município de Santa Albertina-SP. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 44., 2006, Fortaleza. **Questões agrárias, desenvolvimento no campo e educação**. Fortaleza: [s. n], 2006. p. 1-14.

PIRES, M. L. L. S. *et al.* Cooperativismo, agricultura familiar e redes sociais na reconfiguração dos espaços rurais. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA: CONSENSOS E CONTROVÉRSIAS, 14., 2009, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2009. p. 01-23.

QUEVEDO, J. M. G. **Organização de pequenos produtores em Itaberá-SP**: análise de um processo de intervenção. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Produção Agropecuária) – Faculdade de Engenharia Agrícola, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1995.

RAMOS, M. Aspectos conceituais e metodológicos da avaliação de políticas públicas e programas sociais. **Revista Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 32, p. 95-114, jan./jun. 2009.

RANDOLPH, Lucas. **Democracia e participação**. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 1985.

RASKIN, S. F. **As organizações e a teoria organizacional**. [S. l.: s. n.], 2002. Disponível em: <https://docplayer.com.br/13291018-As-organizacoes-e-a-teoria-organizacional.html>. Acesso em: 23 fev. 2018.

RECH, D. **Cooperativas**: uma alternativa de organização popular. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

ROSANVALLON, P. **A crise do Estado-providência**. Goiânia: UFG, 1997.

SALCEDO, S.; DE LA O, A. P.; GUZMÁN, L. El concepto de agricultura familiar en América Latina y el Caribe. *In*: SALCEDO, S.; GUZMÁN, L. (ed.). **Agricultura familiar em América Latina y el Caribe**: recomendaciones de política. Santiago: FAO, 2014. p. 17-33.

SANTOS, J.; C.; MENDES, M. A. Gestão social como uma forma de empoderamento: alguns desafios para a democratização de políticas públicas para o meio rural. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE GEÓGRAFOS, 18., 2016, São Luís. **Anais eletrônicos**. A construção do Brasil: geografia, ação política e democracia. Maranhão: AGB, 2016. Disponível em: [http://www.eng2016.agb.org.br/resources/anais/7/1465499025\\_ARQUIVO\\_engamaranhao.docxPRONTO.pdf](http://www.eng2016.agb.org.br/resources/anais/7/1465499025_ARQUIVO_engamaranhao.docxPRONTO.pdf). Acesso em: 12 set. 2019.

- SAYAGO, D. Os Conselhos de Desenvolvimento Territorial: entre a participação e a representação. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 3, n. 4, p. 9-21, 2007.
- SCHNEIDER, S. Situando o desenvolvimento rural no Brasil: o contexto e as questões em debate. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 30, n. 3, p 511-531, jul./set., 2010.
- SEGNESTAM, L. **Indicators of Environmental and Sustainable Development**. Oxford: Word Bank: Oxford University Press, 2002.
- SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL. **Curso técnico em agronegócio: associativismo, cooperativismo e sindicalismo**. Brasília, DF: SENAR, 2015.
- SILVA ANDRADE, L. F. *et al.* Espaço, território e lugar: revisão da literatura dos estudos em gestão social sobre formação sócio-espacial. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Belém, v. 7, n. 2, p. 25-46, 2018.
- SILVA, P. L. B. (coord.). **Modelo de avaliação de programas sociais prioritários: relatório final**. Programa de Apoio à Gestão Social no Brasil. Campinas: NEPP-UNICAMP, 1999.
- SILVA, R. T. **Eficiência e eficácia da ação governamental: uma análise comparativa de sistemas de avaliação**. Brasília, DF: Ipea, 2002.
- SINK, D. S; TUTTLE, T. C. **Planejamento e medição para a performance**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1993.
- SOARES, M. R.; FRANCIS, D. G.; RIBEIRO, L. M. Associativismo e cooperativismo entre produtores familiares na região de Monte Carmelo-MG. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 38., 2000, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: SOBER, 2000. CD-ROM.
- SOUZA, M. L. O. **Participação em associação de pequenos produtores: dilema da administração coletiva**. Lavras, MG: UFLA, 1995.
- SPOLADOR, H. F. S. **Reflexões sobre a experiência brasileira de financiamento agrícola**. 2001. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) – Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2001.
- TENÓRIO, F. (org.). **Cidadania e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- TENÓRIO, F. G. *et al.* Metodologia de construção dos critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. *In*: RIGO, A. S. *et al.* (org.). **Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Petrolina: Univasf, 2009. p. 396-403.
- TENÓRIO, F. G. **Gestão pública ou gestão social?** um estudo de caso. 2002. Trabalho apresentado no 7º Congresso Internacional del Clad Sobre la Reforma del Estado y de la Administracion Pública, em 2002, em Lisboa.

TORRENS, J. **Agricultura familiar, diversidad y políticas diferenciadas: notas preliminares para la elaboración de un estudio comparado en América Latina (I)**. Quito: IICA, 2014.

UNICEF. **Guide for monitoring and evaluation**. New York: Unicef, 1990.

VALENCIA, M. *et al.* Programa desenvolvimento sustentável de territórios rurais. *In*: SABOURIN, E.; GRISA, C. (org.). **A difusão de políticas brasileiras para a agricultura familiar na América Latina**. Porto Alegre: Escritos, 2018. p. 89-114.

VAN DER PLOEG, J. D. *et al.* Rural development: from practices and policies towards theory. **Sociologia Ruralis**, Oxford, UK, v. 40, n. 4, p. 391-408, out. 2000.

VEIGA, J. E. *et al.* **O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento**. Brasília, DF: CNDRS, 2001.

VIEIRA, M. J. **Manual prático: organização e execução de eventos de capacitação com produtores rurais**. Curitiba: CREA-PR, 2017.

VOLTOLINI, R. (org.) **Terceiro setor: planejamento & gestão**. São Paulo: SENAC, 2004.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

### QUESTIONÁRIO DE CAMPO PARA COLETA DE DADOS PRIMÁRIOS (ORGANIZAÇÃO RURAL)

#### 1. Detalhes da equipe de campo

1.1. Nome do Entrevistador:

1.2. Data da entrevista:

#### 2. Identificação da organização

2.1. Município:

2.2. Território

2.3. Nome da organização

2.4. CNPJ:

2.5. Nome do Entrevistado

#### 3. Informações Gerais

3. 1. A organização é uma Associação ou uma Cooperativa? ( ) Associação ( ) Cooperativa

3.2. Qual o nome da Associação/Cooperativa?

3.3. Quais atividades produtivas a Associação/Cooperativa tem?

( ) Leite e derivados

( ) Suínos e derivados

( ) Bovinos e derivados

( ) Aves e derivados

( ) Pescados e derivados

( ) Frutas e derivados

( ) Mel e derivados

( ) Hortaliças e derivados

( ) Cana e derivados

( ) Ovinos e derivados

( ) Grãos e derivados (incluindo café)

( ) Outro, especifique

3.4. Qual é a abrangência da Associação/Cooperativa?

( ) Bairro

( ) Municipal

( ) Estadual

( ) Regional

( ) Território

( ) Interestadual

3.5. No processo de produção dos membros deste domicílio, há utilização de sistema orgânico?

( ) Não há

( ) Sim, uma parte dos membros

- Sim, todos os membros
- Não sei

#### 4. Gestão

4.1. Quem assessorou a formação da organização da Associação/Cooperativa? (marcar as 3 opções por ordem de importância, 1 para o mais importante, 2 para o segundo mais importante 3 para o terceiro mais importante)

- Ninguém
- Ematerce
- SPLA
- ACEMA
- CETRA
- SEBRAE (privado)
- MST (ONG)
- INCRA (federal)
- ONG nacional (ou similar, ex. igreja)
- ONG estrangeira
- Outro, especifique

4.2. Qual o número de membros da Associação/Cooperativa?

4.5. Quantos membros titulares participam na gestão da associação/Cooperativa? (considerar a diretoria e conselho fiscal para associação e conselhos de administração e fiscal para cooperativas )

4.6. Qual a periodicidade que os membros da gestão da Associação/ Cooperativa se reúnem?

- Cada 15 dias, quinzenal
- Cada mês, mensal
- Cada 2 meses, bimestral
- Cada 3 meses, trimestral
- Cada 6 meses, semestral
- Uma vez por ano, anual
- Quando for necessário
- Nunca
- Outro, qual?

4.7. Como você avaliaria a participação dos membros em geral na tomada de decisão da organização?

- Não participativo
- Pouco participativo
- Bastante participativo
- Muito participativo

4.8. Como a decisão é tomada?

- Reunião do conselho de administração/Diretoria
- Todos os membros se reúnem para discutir

Outra forma de decisão, qual?

4.9. Quem toma a decisão final?

- Diretoria
- Presidente
- Vice-presidente
- Secretario
- Tesoureiro
- Gerente geral
- Diretor técnico
- Conselho Administração /Diretoria
- Técnico
- Membros
- Todos
- Contador
- Outro, qual?

4.10. Quantos técnico(s)/equipe de apoio internos a organização possui para atividade produtiva dos membros?

4.11. Quantos funcionários são contratados pela organização? (Incluir não somente membros da gerência e técnicos, mas todos. Por exemplo motorista, secretária etc.)

4.12. Quantos destes funcionários trabalham em tempo integral para a organização?

## 5. Serviço

5.1. A Associação / Cooperativa fez (itens abaixo) no último ano fiscal?

- Sim  Não - Comercialização: venda dos produtos dos membros
- Sim  Não - Comercialização: Marketing dos produtos
- Sim  Não - Treinamento/assistência aos produtores: técnicas produtivas
- Sim  Não - Treinamento/assistência aos produtores: gestão contábil
- Sim  Não - Beneficiamento / processamento
- Sim  Não - Compra e venda de insumos
- Sim  Não - Locação de máquinas
- Sim  Não - Compra e venda de máquinas p/ membros
- Sim  Não - Crédito aos membros
- Sim  Não - Nenhum serviço

5.2. Para quais atividades a organização planeja prestar serviços nos próximos 12 meses?

- Meses - Comercialização: venda dos produtos dos membros
- Meses - Comercialização: Marketing dos produtos
- Meses - Treinamento/assistência aos produtores: técnicas produtivas
- Meses - Treinamento/assistência aos produtores: gestão contábil
- Meses - Beneficiamento / processamento
- Meses - Compra e venda de insumos
- Meses - Locação de máquinas
- Meses - Compra e venda de máquinas p/ membros

- ( ) Meses - Crédito aos membros  
 ( ) Meses - Nenhum serviço

### 6. Beneficiamento, processamento e transformação

6.1. A Associação/Cooperativa beneficiou, processou ou transformou algum produto, ou terceirizou ou facilitou este serviço no último ano fiscal? ( ) Sim ( ) Não

6.2. Quantos membros fazem o beneficiamento, processamento ou transformação da sua produção através da Associação / Cooperativa? ( ) N° de membros

6.3. Quantos não-membros fazem o beneficiamento, processamento ou transformação da sua produção através da Associação / Cooperativa? ( ) N° de não membros

6.4. Para quais cadeias produtivas a Associação / Cooperativa beneficiou, processou ou transformou produtos dos membros no último ano fiscal? (selecionar todos que se aplicam)

- ( ) Leite e derivados  
 ( ) Suínos e derivados  
 ( ) Bovinos e derivados  
 ( ) Aves e derivados  
 ( ) Pescados e derivados  
 ( ) Frutas e derivados  
 ( ) Mel e derivados  
 ( ) Ovos  
 ( ) Grãos e derivados (incluindo Café)  
 ( ) Hortaliças e derivados  
 ( ) Ovinos e derivados  
 ( ) Outro, especifique

**OBS: As perguntas a seguir serão sobre os cinco produtos que a Associação/Cooperativa mais beneficiou ou processou**

CÓDIGO		
1	ABACATE	38 FEIJÃO VERDE
2	ABACAXI	39 FUMO
3	ABOBORA CABOCLO	40 GIRASSOL
4	ABOBORA LEITE	41 GOIABA
5	ACEROLA	42 INHAME
6	AIPIM	43 LARANJA
7	ALFACE CRESPA	44 LEITE
8	ALGODAO ARBOREO (MOCÓ)	45 LIMAO
9	ALGODAO HERBÁCEO	46 MAÇÃ
10	ARROZ	47 MAMÃO
11	BANANA	48 MAMONA
12	BATATA DOCE	49 MANDIOCA
13	BATATA LISA	50 MANGA
14	BERINJELA	51 MARACUJA
15	BETERRABA	52 MAXIXE
16	CAFÉ	53 MEL
17	CAJÁ	54 MELANCIA
18	CAJU	55 MELÃO

19	CANA-DE-ACUCAR	56	MILHO VERDE
20	CARNAÚBA	57	OUTRO
21	CARNE	58	OVOS
22	CASTANHA DE CAJU	59	PEPINO
23	CEBOLA	60	PIMENTA DE CHEIRO
24	CEBOLINHA	61	PIMENTÃO
25	CENOURA	62	QUIABO
26	CHUCHU	63	REPOLHO
27	COCO SECO GRANDE	64	SAPOTI
28	COCO VERDE	65	SOJA
29	CÔCO-DA-BAÍA	66	SORGO
30	COENTRO	67	TANGERINA
31	COUVE-FLOR	68	TOMATE
32	FAVA	69	URUCUM
33	FEIHAO DE CORDA	70	VAGEM
34	FEIJAO CARIOQUINHA	71	YOGURTE
35	FEIJAO COMUM	72	CERA DE MEL
36	FEIJAO MACASSAR	73	ESTERCO
37	FEIJAO PRETO TP		

6.5. Qual a matéria-prima? (Como o produto chega na Associação/ Cooperativa)

6.6. Passa por beneficiamento na propriedade? ( ) Sim ( ) Não

6.7. Que tipo de beneficiamento, processamento e transformação é feito na propriedade?

- ( ) lavado
- ( ) secado
- ( ) descascado
- ( ) descaroçado manualmente
- ( ) triturado
- ( ) debulhado
- ( ) cozido
- ( ) medido/ pesado
- ( ) separado por qualidade
- ( ) centrifugado
- ( ) decantado
- ( ) filtrado
- ( ) envasado
- ( ) embalado e rotulado
- ( ) Classificar
- ( ) Limpar/lavar, classificar, e embalar
- ( ) Esmagar/extrair
- ( ) Despolpar
- ( ) Minimamente processado
- ( ) Processado (industrializado)
- ( ) Transformado
- ( ) Outro, qual

6.8. Passa por beneficiamento na organização? ( ) Sim ( ) Não

6.9. Que tipo de beneficiamento, processamento e transformação é feito na organização?

- lavado
- secado
- descascado
- descaroçado manualmente
- triturado
- debulhado
- cozido
- medido/ pesado
- separado por qualidade
- centrifugado
- decantado
- filtrado
- envasado
- embalado e rotulado
- Classificar
- Limpar/lavar, classificar, e embalar
- Esmagar/extrair
- Despolpar
- Minimamente processado
- Processado (industrializado)
- Transformado
- Outro, qual

6.10. Qual foi a quantidade total de [nome do produto] beneficiado, processado e/ou transformado?

6.11. Qual o produto final?

6.12. Este produto representa qual a porcentagem (%) do total da matéria-prima beneficiada/processada pela organizacao?

6.13. Tem alguma taxa para beneficiamento/ processamento/ transformação para membros? Se sim, que tipo?

- Não há taxa
- Taxa fixa por ano
- Taxa fixa por mês
- Taxa por quantidade processada
- Outra, qual ?

6.14. Qual o valor do [produto final]?

6.15. Tem alguma taxa para beneficiamento/ processamento/ transformação para não-membros? Se sim, que tipo?

- Não há taxa
- Taxa fixa por ano
- Taxa fixa por mês

- Taxa por quantidade processada
- Outra, qual ?

6.16. Qual o valor do [produto final]?

6.17. Qual foi o total de taxas recebidas pela organização que foram pagas pelos membros por serviços de beneficiamento, processamento ou transformação? ( ) R\$

## 7. Comercialização

7.1 A organização oferece algum tipo de serviço de comercialização no último ano fiscal? ( )  
Sim ( ) Não

7.2. Quantos membros se utilizam do serviço de comercialização da Associação / Cooperativa (facilitadas ou executadas)? ( ) N° de membros

7.3. Quantos não-membros se utilizam do serviço de comercialização da Associação / Cooperativa (facilitadas ou executadas)? ( ) N° de membros

7.4. Para quais cadeias produtivas a Associação / Cooperativa facilitou ou realizou a comercialização de produtos dos membros no último ano fiscal? (selecionar todos que se aplicam)

- Leite e derivados
- Suínos e derivados
- Bovinos e derivados
- Aves e derivados
- Pescados e derivados
- Frutas e derivados
- Mel e derivados
- Ovos
- Grãos e derivados (incluindo Café)
- Hortaliças e derivados
- Ovinos e derivados
- Outro, especifique

**Obs: As perguntas abaixo são referentes aos 8 principais produtos comercializados ou cuja comercialização a organização facilitou no último ano fiscal.**

7.5. A organização oferece serviço de comercialização de produtos nao-processados, com mel bruto, frutas e verduras cruas e leite, por exemplo? ( ) Sim ( ) Não

7.6. Qual é o produto final nao-processado (como mel, leite, frutas e verduras) que comercializa?

7.7. Quantidade que comercializou nos últimos 10 meses?

7.8. Qual o preço por unidade?

7.9. Valor total de vendas?

7.10. A organização oferece serviço de comercialização de produtos processados, com iogurte e polpa, por exemplo?

7.11. Quantidade que comercializou nos últimos 10 meses?

7.12. Qual o preço por unidade?

7.13. Valor total de vendas?

7.14. A organização mantém o registro de todas as vendas? ( ) Sim ( ) Não

7.15. Qual é o valor total das vendas de todos os produtos comercializados (facilitados ou executados), através da Associação/Cooperativa no último ano fiscal? Incluir produtos processados pela Associação/Cooperativa. ( ) R\$

7.16. Do valor total de vendas, qual valor foi recebida pela organização pela prestação do serviço de comercialização? (Associação = taxa de administração, Cooperativa = rendimento). ( ) R\$

7.17. Quem são os clientes regulares da Associação / Cooperativa?

- ( ) Agroindústria
- ( ) Supermercados e outros grandes varejistas
- ( ) Pequenos comerciantes (ex: restaurantes locais)
- ( ) Grandes intermediários de mercado
- ( ) Pequenos intermediários de mercado (atravessadores)
- ( ) Grandes consumidores (empresas, hospitais, etc)
- ( ) Pequenos consumidores (feiras, famílias, indivíduos)
- ( ) Políticas públicas (PNAE, PAA, etc.)
- ( ) Outros. Quais?

7.18. Qual a porcentagem das vendas vai para [cada tipo de cliente]? ( ) %

- ( ) Agroindústria
- ( ) Supermercados e outros grandes varejistas
- ( ) Pequenos comerciantes (ex: restaurantes locais)
- ( ) Grandes intermediários de mercado
- ( ) Pequenos intermediários de mercado (atravessadores)
- ( ) Grandes consumidores (empresas, hospitais, etc)
- ( ) Pequenos consumidores (feiras, famílias, indivíduos)
- ( ) Políticas públicas (PNAE, PAA, etc.)
- ( ) Outros. Quais?

7.19. Qual é o principal tipo de contrato com [tipo de cliente]?

- ( 1 ) quantidade e preço do mercado futuro
- ( 2 ) Preço da chamada pública e quantidade ofertada
- ( 3 ) quantidade e preço no momento da venda
- ( 4 ) Preço de mercado no momento da venda
- ( 5 ) Preço de mercado futuro
- ( 6 ) Somente quantidade

- ( 7 ) Consignação
- ( 8 ) Outro

- ( ) Agroindústria
- ( ) Supermercados e outros grandes varejistas
- ( ) Pequenos comerciantes (ex: restaurantes locais)
- ( ) Grandes intermediários de mercado
- ( ) Pequenos intermediários de mercado (atravessadores)
- ( ) Grandes consumidores (empresas, hospitais, etc)
- ( ) Pequenos consumidores (feiras, famílias, indivíduos)
- ( ) Políticas públicas (PNAE, PAA, etc.)
- ( ) Outros. Quais?

7.20. Qual foi o número de novos clientes no último ano fiscal? ( ) nº de clientes

7.21. Quantos clientes foram perdidos no último ano fiscal? ( ) nº de clientes

7.22. Como a organização pesquisa e identifica novos mercados e clientes?

- ( ) Busca/licitações para mercados institucionais
- ( ) Busca relações/informações com outras instituições (Sebrae, Embrapa, Emater, rede de distribuição)
- ( ) Viagens e participação à feiras/feiras agroecológicas/workshops
- ( ) Busca de relações na CEASA
- ( ) Não faz
- ( ) Outro, especifique

## 8. Investimento e Crédito

8.1. Investiram nos últimos dois anos ou tem planos para investir no futuro? ( ) Sim  
( ) Não

8.2. Investiu em [tipos de investimento] nos últimos 2 anos?

- ( ) Equipamentos para processamento
- ( ) Máquinas
- ( ) Veículos
- ( ) Terra / propriedade
- ( ) Imóveis
- ( ) Capacitação e consultoria
- ( ) Marketing dos produtos
- ( ) Oferecer novos produtos
- ( ) Busca de novos clientes
- ( ) Logística de distribuição
- ( ) Tecnologia da informação
- ( ) Nenhum

8.3. Quais fundos ou fonte de recursos financeiros a organização usou para fazer os investimentos?

- ( 1 ) Crédito
- ( 2 ) Fundos da Associação/Cooperativa
- ( 3 ) Contribuição dos membros
- ( 4 ) Outros fundos estaduais/federais/municipais
- ( 5 ) Outro tipo de fundos, qual ?

- ( ) Equipamentos para processamento
- ( ) Máquinas
- ( ) Veículos
- ( ) Terra / propriedade
- ( ) Imóveis
- ( ) Capacitação e consultoria
- ( ) Marketing dos produtos
- ( ) Oferecer novos produtos
- ( ) Busca de novos clientes
- ( ) Logística de distribuição
- ( ) Tecnologia da informação
- ( ) Nenhum

8.4. Têm planos para investir em [tipos de investimento] nos próximos 12 meses?

(S) Sim (N) Não

- ( ) Equipamentos para processamento
- ( ) Máquinas
- ( ) Veículos
- ( ) Terra / propriedade
- ( ) Imóveis
- ( ) Capacitação e consultoria
- ( ) Marketing dos produtos
- ( ) Oferecer novos produtos
- ( ) Busca de novos clientes
- ( ) Logística de distribuição
- ( ) Tecnologia da informação
- ( ) Nenhum

8.5. Quais fundos planeja acessar para esses investimentos futuros?

- ( ) Crédito
- ( ) Fundos da Associação/Cooperativa
- ( ) Contribuição dos membros
- ( ) Outros fundos estaduais/federais/municipais
- ( ) Outro tipo de fundos, qual ?

8.6. A organização teve acesso a algum tipo de linha de crédito nos últimos 2 anos?

( ) Sim ( ) Não

8.7. Qual é o valor total dos empréstimos do [tipo de fonte]? ( ) R\$

- FECOP
- PRONAF
- Outros fundos estaduais/federais/ municipais
- BNDES
- Banco do NE
- Banco comercial
- Outro, especifique

8.9. Qual é a taxa média anual de juros dos empréstimos do [tipo de fonte]? ( ) %

- FECOP
- PRONAF
- Outros fundos estaduais/federais/ municipais
- BNDES
- Banco do NE
- Banco comercial
- Outro, especifique

8.10. Qual foi o uso principal dos recursos financeiros [tipo de fonte]?

- ( 1 ) Para começar uma nova empresa e/ou atividade
- ( 2 ) Para investimento em infraestrutura
- ( 3 ) Para investimentos em máquinas e equipamentos
- ( 4 ) Para comprar imóveis
- ( 5 ) Fluxo de caixa / Capital de giro
- ( 6 ) Investimento em estoque / insumos

- ( ) FECOP
- ( ) PRONAF
- ( ) Outros fundos estaduais/federais/ municipais
- ( ) BNDES
- ( ) Banco do NE
- ( ) Banco comercial
- ( ) Outro, especifique

8.11. Você já tentou obter alguma linha de crédito? Foi aprovado?

- ( ) Não
- ( ) Sim, e foi aprovado
- ( ) Sim, mas não foi aprovado ou não conseguiu

8.12. Se não tentou ou não conseguiu obter financiamento ou empréstimo, qual foi o motivo?

- ( ) Não precisou, não tinha planos para investimento
- ( ) Não precisou, organização têm suficientes recursos para custear as operações e investimentos
- ( ) Falta de garantia

- Não sabe como conseguir
- Burocracia
- Falta de pagamento do empréstimo anterior
- Medo de contrair dívidas
- Membros da diretoria com restrições como pessoa física
- Tomou empréstimos de familiares ou amigos
- Outro, especifique

8.13. O que a Associação/Cooperativa acha necessário fazer para melhorar a comercialização dos produtos dos seus associados/cooperados?

#### **Clientes**

- Identificar e/ou buscar negociação com mercados existentes e/ou potenciais mercados de compradores
- Ampliar os negócios entre os compradores atuais

#### **Comercialização**

- Ampliação do número de pontos de venda
- Diversificação de produtos
- Melhoria na forma de apresentação do produto (embalagens)
- Melhoria da divulgação e promoção

#### **Processamento**

- Agregar valor aos produtos: beneficiamento
- Agregar valor aos produtos: beneficiamento e processamento

#### **Produtividade e Inovação**

- Melhorar a produtividade dos associados/cooperados
- Melhoria do padrão de qualidade
- Adoção de novas culturas
- Adoção de novas técnicas de produção
- Aumentar a regularidade da produção em quantidade e qualidade
- Redução de custo de produção

#### **Outros**

- Nada
- Melhor infraestrutura de transporte e logística
- Certificação dos produtos
- Outro, qual?

8.14. Quais são as três principais limitações ao desenvolvimento de novos projetos ou investimentos?

- Incerteza dos resultados e retornos
- Custos dos serviços são altos para os membros
- Insuficiência de recursos ou dificuldade de acesso ao crédito
- Dificuldade em identificar possíveis investimentos que poderão melhorar o negócio
- Falta de infraestrutura
- Falta de comprometimento dos membros da gestão
- Falta de participação dos membros
- Não há consenso entre os membros
- Regularização Ambiental
- Burocracia
- Nenhuma
- Outras, quais?
- Não há limitações

### **9. Capacitação e Assistência Técnica**

9.1. Os membros da gestão da Associação/Cooperativa receberam capacitação, assistência técnica de externos ou participaram de cursos/workshops que foi promovido por meio da organização durante o último ano fiscal?  Sim  Não

9.2. No total, quantos dias de curso ou outro tipo de capacitação/assistência técnica foi recebido pelos membros da gestão nos últimos 12 meses?  Dias

9.3. Em que áreas recebeu capacitação ou assistência técnica?

- Em técnicas de produção agropecuárias
- Em técnicas de produção não agropecuárias
- Em gestão de negócios agropecuários
- Em gestão de negócios não agropecuários
- Na gestão da Associação/Cooperativa
- Outra, qual?

9.4. A capacitação/assistência técnica foi prestada com a colaboração de alguma parceria externa?

- ( 1 ) Não
- ( 2 ) Sim, EMATERCE
- ( 3 ) Sim, INCRA / MST
- ( 4 ) Sim, CETRA
- ( 5 ) Sim, CENTEC
- ( 6 ) Sim, Projeto Dom Helder
- ( 7 ) Sim, Instituições municipais
- ( 8 ) Sim, Outras instituições estaduais
- ( 9 ) Sim, Instituições federais
- (10) Sim, Instituições privadas
- (11) Sim, Assistente social
- (12) Sim, SENAR/SEBRAE

(13) Sim, outro, qual?

- Em técnicas de produção agropecuárias
- Em técnicas de produção não agropecuárias
- Em gestão de negócios agropecuários
- Em gestão de negócios não agropecuários
- Na gestão da Associação/Cooperativa
- Outra, qual?

9.5. Em que atividade agrícola a Associação/Cooperativa recebeu capacitação durante o último ano fiscal?

- Leite e derivados
- Suínos e derivados
- Bovinos e derivados
- Aves e derivados
- Pescados e derivados
- Frutas e derivados
- Mel e derivados
- Ovos
- Grãos e derivados (incluindo Café)
- Hortaliças e derivados
- Ovinos e derivados
- Outro, especifique

9.6. Em quais áreas existe necessidade de capacitação para melhorar a operação e comercialização da organização? (Marcar 3 opções por ordem de importância)

- Gestão da organização
- Controle de finanças
- Cooperativismo e redes de cooperação
- Técnicas de produção de matéria-prima
- Técnicas de processamento agroindustrial
- Controle de qualidade
- Higiene industrial/manipulação de alimentos
- Custos de produção e formação de preços
- Venda/marketing/divulgação
- Nenhuma
- Outro, especifique

## **10. Projeto São José III**

10.1. Qual foi o objetivo principal da proposta enviada ao Projeto?

- Marketing, certificação, criação de marca
- Redução de custo

- Aumento da quantidade produzida
- Agregação de valor na matéria prima (beneficiamento, processamento)
- Logística de comercialização
- Outro, Qual?

10.2. A organização planeja implementar o projeto mesmo não sendo selecionada pelo Projeto?

- Sim, do mesmo jeito que foi proposto
- Sim, mas numa escala menor
- Sim, mas numa escala maior
- Não ou em outro momento

10.3. Quais fundos planeja usar?

- Crédito
- Fundos da Associação/Cooperativa
- Contribuição dos membros
- Outros fundos estaduais/federais/municipais
- Outro tipo de fundos, qual ?

10.4. Como a organização acha que o projeto vai melhorar/aumentar a operação da organização? (marcar o mais importante com 1, o segundo mais importante com 2 e o terceiro mais importante com 3. não é necessário marcar 3 se não tiver mais)

- Acesso a outros mercados
- Aumentar quantidade vendida pelos produtores
- Aumentar margem de lucro nos produtos vendidos pelos produtores
- Melhoramentos na gestão da organização
- Fortalecer a organização
- Acesso a melhores condições de crédito (taxa de juros, prazo, valor, novos fundos)
- Facilitar o acesso a outras políticas públicas
- Fortalecimento da organização
- Outro, como

10.5. Quais fundos a organização irá usar para financiar a contrapartida necessária do Projeto São José III ?

- FECOP
- PRONAF
- Fundos da Associação/Cooperativa
- Contribuição dos membros
- Outros fundos estaduais/federais/municipais
- BNDES
- Outro tipo de crédito, qual ?

## 11. Ações Ambientais

11.1.A associação/cooperativa pratica:

- Sim  Não - queima de lixo
- Sim  Não - desmatamento/derrubada de mata nativa
- Sim  Não - coleta seletiva
- Sim  Não - reflorestamento
- Sim  Não - produção com uso de inseticidas naturais/orgânicos
- Sim  Não - produção e/ou uso de adubos orgânicos
- Sim  Não - plantio de plantas com raiz (Ex: cajueiro)
- Sim  Não - manejo do solo
- Sim  Não – preservação de áreas nativas (rios/cultivo dos mananciais)

11.2. A associação organiza ações coletivas ambientais? (É regularmente?)

- Não.
- Sim, mutirão de lixo/limpeza
- Sim, plantio de mudas
- Sim, economia de energia elétrica
- Sim, outro Qual? \_\_\_\_\_

11.3. A associação/ cooperativa possui técnico(s) que acompanham as ações ambientais? ( )  
Sim ( ) Não

11.4. A associação/cooperativa participa de projetos que incentivam ações ambientais ou faz uso de tecnologias em prol do meio ambiente?

- Não
- Sim, mandala
- Sim, reuso de água
- Sim, projeto agroflorestal
- Sim, poupança verde
- Sim, quintais produtivos

## ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
CEARÁ/ PROPESQ



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** O Impacto do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável/Projeto São José III sobre a Sustentabilidade Agrícola dos Apicultores do Estado do Ceará

**Pesquisador:** Ana Karina Cavalcante Holanda

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 54069916.8.0000.5054

**Instituição Proponente:** UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio  
Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 1.482.837

#### Apresentação do Projeto:

A Pesquisa versa sobre um Projeto intitulado “PROJETO DE DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL - PDRS” financiado pelo Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento – BIRD (Banco Mundial) e cofinanciado pelo Governo do Estado do Ceará, através da Secretaria do Desenvolvimento Agrário – DAS. O PDRS trata-se de uma política pública estadual que abrange 183 municípios do Estado do Ceará, exceto a capital, Fortaleza. Beneficia agricultores e agricultoras familiares com o financiamento de projetos produtivos em diversas cadeias produtivas, dentre elas, ovinocrapinocultura, piscicultura, fruticultura irrigada e apicultura. A pesquisa focará seus objetivos somente na sustentabilidade agrícola dos apicultores beneficiados. Além de apresentar um caráter interdisciplinar, por buscar uma visão sistêmica de dos campos “social, ambiental e econômico”, terá também uma estratégia de investigação que enfocará numa metodologia com dados mistos ou quanti-qualitativos. Assim, a investigação visa levantar questões econômicas (produção e renda agrícola), sociais (participação comunitária assistência técnica) e ambientais (práticas de convivência com o semiárido, dentre outras, implicadas no desenvolvimento do PDRS/Projeto São José III). Serão utilizados dados primários e secundários, sendo os secundários obtidos junto das instituições governamentais, e os primários obtidos junto das organizações rurais (associação ou cooperativa) por meio das entrevistas com as lideranças

**Endereço:** Rua Cel. Nunes de Melo, 1000

**Bairro:** Rodolfo Teófilo

**UF:** CE

**Telefone:** (85)3366-8344

**Município:** FORTALEZA

**CEP:** 60.430-275

**E-mail:** comepe@ufc.br

Continuação do Parecer: 1.482.837

comunitárias. Os procedimentos metodológicos necessários à realização desta pesquisa constituem-se basicamente de: 1. levantamento de dados quantitativos em Instituições tais como: Secretaria do Desenvolvimento Agrário do Estado do Ceará – SDA, IDACE, EMATERCE, Banco Internacional para o Desenvolvimento – BIRD (Banco Mundial), Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA, dentre outros. 2. Levantamento de Campo (aplicação do questionário para compor a linha de base) junto aos líderes ou representantes das comunidades rurais, fase primordial para o sucesso da pesquisa. nos meses de junho e julho de 2016. Serão coletadas as informações sobre tipo de produção, quantidade produzida e comercializada, práticas de manejo, recebimento de capacitações e assessoria técnica dentre outras, dos que irão ser beneficiados pelo Projeto. 3. Tabulação dos dados. 4. Segundo Levantamento de Campo: para fazer uma análise comparativa, o mesmo questionário será aplicado nos meses de janeiro e fevereiro de 2018, após um ano e meio da implantação dos investimentos na Comunidade através do PDRS. Quanto a análise, as variáveis quantitativas ou qualitativas envolvidas neste estudo serão avaliadas mediante a aplicação de métodos paramétricos e não paramétricos, de acordo com as suas características, mediante o uso do software Statistics Packet for Social Sciences (SPSS).

#### **Objetivo da Pesquisa:**

Objetivo Primário:

Analisar o desempenho do Projeto São José III sobre a sustentabilidade agrícola dos apicultores do Estado do Ceará.

Objetivos Secundários:

- (1) Verificar os impactos do Projeto São José III sobre a sustentabilidade agrícola e receita dos beneficiários;
- (2) Identificar as características socioeconômicas e culturais dos beneficiários;
- (3) Verificar as práticas ambientalmente sustentáveis utilizadas na produção agrícola;
- (4) Averiguar a importância da assessoria técnica para a sustentabilidade agrícola do empreendimento implantado.

#### **Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Riscos: Se houver riscos nesta pesquisa serão mínimos e se justificam pela importância do benefício a ser gerado. As vantagens superam, pois oferecerá elevada possibilidade de gerar conhecimento para a comunidade pesquisada como também para a sociedade em geral sobre como o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável tem afetado o bem estar dos sujeitos da pesquisa.

Benefícios: A relevância social da pesquisa, com vantagens significativas para os sujeitos; poderá

**Endereço:** Rua Cel. Nunes de Melo, 1000

**Bairro:** Rodolfo Teófilo

**UF:** CE

**Município:** FORTALEZA

**CEP:** 60.430-275

**Telefone:** (85)3366-8344

**E-mail:** comepe@ufc.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
CEARÁ/ PROPESQ



Continuação do Parecer: 1.482.837

subsidiar ao poder público a formulação de novas políticas; os Sujeitos da pesquisa terão oportunidade para externar a sua visão sobre as ações do Projeto; irá contribuir na compreensão da dinâmica da atividade apícola no Estado do Ceará

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

A proposta de pesquisa é relevante por representar uma das poucas iniciativas de avaliação de uma política que vem se desenvolvendo no Ceará por um longo período de tempo, especialmente no segmento proposto, o da atividade apícola em crescente expansão.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos os termos de apresentação obrigatória foram apresentados.

**Recomendações:**

Não se aplica.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Não se aplica.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_655722.pdf	11/03/2016 08:57:56		Aceito
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_655722.pdf	11/03/2016 08:56:42		Aceito
Outros	cartaapreciacao.pdf	11/03/2016 08:55:26	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
Outros	declaracaodeconcordanciasaed.pdf	10/03/2016 14:36:13	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projetocomitedeetica.pdf	09/03/2016 14:45:39	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
Cronograma	Cronogramadetalhado.pdf	09/03/2016 14:26:55	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
Orçamento	Orcamentodetalhado.pdf	09/03/2016 14:26:37	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento /	TCLEnovomodelo.pdf	09/03/2016 14:22:13	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito

**Endereço:** Rua Cel. Nunes de Melo, 1000

**Bairro:** Rodolfo Teófilo

**CEP:** 60.430-275

**UF:** CE

**Município:** FORTALEZA

**Telefone:** (85)3366-8344

**E-mail:** comepe@ufc.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
CEARÁ/ PROPESQ



Continuação do Parecer: 1.482.837

Justificativa de Ausência	TCLenovomodelo.pdf	09/03/2016 14:22:13	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
Outros	CartaJustificativa.pdf	29/02/2016 22:22:37	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito
Folha de Rosto	folhaderosto.pdf	29/02/2016 14:53:43	Ana Karina Cavalcante Holanda	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

FORTALEZA, 07 de Abril de 2016

Assinado por:

**FERNANDO ANTONIO FROTA BEZERRA**  
(Coordenador)

**Endereço:** Rua Cel. Nunes de Melo, 1000

**Bairro:** Rodolfo Teófilo

**CEP:** 60.430-275

**UF:** CE

**Município:** FORTALEZA

**Telefone:** (85)3366-8344

**E-mail:** comepe@ufc.br