

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**KEYVLIN OLIVEIRA DA SILVA**

**PLANEJAMENTO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
PROPRIEDADE RURAL FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE DOM PEDRITO/RS**

**Dom Pedrito**

**2013**

**KEYYLIN OLIVEIRA DA SILVA**

**PLANEJAMENTO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
PROPRIEDADE RURAL FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE DOM PEDRITO/RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentada ao Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Agronegócio.

Orientador: Prof. Dr. Cleiton Stigger Perleberg

**Dom Pedrito**

**2013**

**KEYVLIN OLIVEIRA DA SILVA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO AMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO EM  
UMA PROPRIEDADE DE CARÁTER FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE DOM  
PEDRITO/RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentada ao Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Agronegócio.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Banca examinadora:

---

Prof. Dr. Cleiton Stigger Perleberg

Orientador

UNIPAMPA- Campus Dom Pedrito

---

Prof. Dr. Jairo Alfredo Genz Bolter

UNIPAMPA- Campus Dom Pedrito

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Jaqueline Malmann Haas

UNIPAMPA- Campus Dom Pedrito

S586p Silva, Kevylin Oliveira da

Planejamento sustentável : um estudo de caso em uma propriedade rural familiar no município de Dom Pedrito - RS / Kevylin Oliveira da Silva ; orientador Prof. Dr. Cleiton Stigger Perleberg. – Dom Pedrito: UNIPAMPA, Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio, 2013.

65 p.

1. Planejamento estratégico 2. Agronegócio 3. Ambiental I. Título

CDD 577.27

## **DEDICATÓRIA(S)**

Dedico este trabalho de conclusão de Curso as pessoas mais importantes da minha vida meus pais e a todos meus familiares, que sempre foram meu porto seguro, meus maiores inspiradores. Obrigada pelo apoio, amor e compreensão.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por ter me dado uma família maravilhosa, sabedoria, oportunidade de viver a vida plenamente com momentos bons e ruins dos quais aprendi com os meus erros e acertos e principalmente saúde para encarar essa jornada que apenas está no começo.

Agradeço aos meus pais, Angelito Araújo e Denise Oliveira, pelo apoio que me deram desde o início para seguir um rumo diferente na minha vida, sempre me incentivando a correr atrás dos meus ideais e vibrando junto comigo em cada conquista. E sou grata principalmente pelos valores que me passaram, o amor e o carinho que não tenho que contestar vocês foram e são maravilhosos é uma honra ser filha de vocês.

Agradeço aos meus avós, tios, irmãos e cunhado (a) por acreditar em mim que torcem para que eu seja feliz e alcance os meus objetivos.

Agradeço aos meus bons amigos que se fazem presente comigo e os que por algum motivo estão longe sou grata por me fazerem feliz nessa etapa da minha vida. Amigos dos quais me fizeram feliz mesmo eu estando longe de casa, da minha família da qual amo mais que tudo e que acabei me afastando para poder trilhar um caminho.

Agradeço ao Carlos Alberto uma pessoa maravilhosa que me ajudou muito nesses últimos meses me motivando e apoiando quando eu mais precisei, ele soube me compreender e fez com que os dias ficassem mais leves, uma amizade que com certeza será para sempre. Saiba que não importa onde eu esteja estarei torcendo para que tu seja muito feliz e realize todos os seus sonhos, pois você merece.

Agradeço a família Gonzalez por terem cedido sua propriedade para que eu pudesse fazer o estudo onde não faltaram esforços para me ajudar, sendo muito atenciosos comigo sempre.

Ao meu orientador, professor Dr. Cleiton Stigger Perleberg, que me acompanhou desde o início da minha jornada acadêmica, me ajudando com seus ensinamentos e por me mostrar os caminhos que no qual, poderia trilhar sem medo assim avistando novos horizontes profissionais, sou muito grata.

Eu agradeço ao município de Dom Pedrito/RS que me acolheu com muito carinho começando pelos meus vizinhos Sr<sup>a</sup> Valda e o Sr. Wardely que sempre me trataram com muito respeito e amor. Deus abençoe todos vocês que por algum momento fizeram parte da minha vida. Muito Obrigada !!!

“Determinação coragem e auto confiança são fatores decisivos para o sucesso. Se estamos possuídos por uma inabalável determinação conseguiremos superá-los. Independentemente das circunstâncias, devemos ser sempre humildes, recatados e despidos de orgulho”.

Dalai Lama

## RESUMO

O agronegócio no país tem apresentado altos índices de crescimento e desenvolvimento nas últimas décadas, contudo se tratando da inovação no setor primário da produção, existe uma extensa lacuna no cenário agropecuário entre os variados modelos de produtores e a utilização de métodos adequados para a produção. A inovação é um fator primordial para a permanência das empresas no mercado, visando novos produtos, serviços e métodos produtivos. As empresas rurais têm passado por intenso processo de reformulação, mudanças cujo, atritos estão relacionados a fatores socioeconômicos e ambientais. A necessidade de desenvolver e implantar ações que visam à proteção e preservação do meio ambiente, e seus recursos, é tratado como aspecto fundamental para o desenvolvimento sustentável do setor. A utilização dos recursos naturais para a produção agropecuária de maneira inadequada ocasiona danos ao meio ambiente e a sociedade em geral. Neste cenário, a proposta do estudo, foi propor um planejamento estratégico associado ao tripé da sustentabilidade no aspecto econômico, social e ambiental a uma propriedade rural. A pesquisa segmenta-se em uma revisão bibliográfica onde foram analisados conceitos e informações associados à temática, se caracterizando como um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório. Os dados coletados foram provenientes de documentos públicos e privados integrando fontes fundamentais para o estudo e posteriormente foram obtidos dados através da aplicação de um questionário com questões abertas e fechadas. A partir da compreensão dos dados referentes à análise interna e externa da organização foram elaborados o planejamento estratégico e o plano de ação. As ferramentas de gestão utilizadas nessa pesquisa contribuíram para identificar à realidade da propriedade rural analisada e a alcançar o objetivo inicial, propor um planejamento estratégico atrelado a preservação do meio ambiente, ou seja, propondo ações futuras com o intuito de melhorar o desenvolvimento do empreendimento, bem - estar familiar e mantendo a harmonia da produção e a diversidade sociocultural presente na região.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico, Ambiental, Desenvolvimento, Agronegócio



## **ABSTRACT**

The agribusiness in the country has shown high rates of growth and development in recent decades, however it comes to the innovation in the primary sector of production, there is a wide gap between the agricultural scenario in various models of producing and using appropriate methods for the production. Innovation is a key factor for the persistence of firms in the market, seeking new products, services and production methods. Rural enterprises have undergone intensive reformulation process, which changes, clashes are related to socioeconomic and environmental factors. The need to develop and implement actions aimed at the protection and preservation of the environment and its resources, is treated as a fundamental aspect for sustainable development of the sector. The use of natural resources for agricultural production improperly cause damage to the environment and society in general. In this scenario, the proposed study, we propose a strategic planning associated with the tripod of sustainability in the economic, social and environmental rural property. The research segments on a literature review which analyzed concepts and information related to the theme, characterizing as a case study of descriptive and exploratory. The data were collected from public and private documents integrating primary sources for the study and subsequently data were obtained through a questionnaire with open and closed questions. From the understanding of data on internal and external analysis of the organization were developed strategic planning and action plan. Management tools used in this research contributed to identify the reality of rural property analyzed and achieve the initial goal, to propose a strategic plan linked to preservation of the environment, proposing future actions in order to improve the development of the enterprise, as well - be familiar and maintaining harmony production and socio-cultural diversity in this region.

**Keywords:** Strategic Planning, Environment, Development, Agribusiness

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2 Problematização</b> .....	<b>13</b>
<b>1.3 Objetivos</b> .....	<b>14</b>
1.3.1 Objetivo geral .....	14
1.3.2 Objetivos Específicos .....	15
<b>1.4 Justificativa</b> .....	<b>15</b>
<b>1.5 Procedimentos Metodológicos</b> .....	<b>17</b>
1.5.1 Caracterização da Pesquisa.....	17
1.5.2 Instrumentos de coleta de dados .....	19
1.5.3 Análise da Interpretação dos Dados .....	20
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>21</b>
2.1 Definição Gestão Ambiental .....	21
2.2 Elementos Básicos de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA).....	21
Política ambiental .....	21
Gerenciamento ambiental .....	22
Planejamento Ambiental.....	22
<b>2.3 Implementação e Operação</b> .....	<b>23</b>
Estrutura Organizacional: .....	23
Integração da Gestão Ambiental com as Operações Comerciais: .....	23
Desenvolvimento de Procedimentos Ambientais Especiais: .....	23
Treinamentos: .....	23
<b>2.4 Instrumentos de gestão ambiental</b> .....	<b>23</b>
2.4.1 Verificação e Ação Corretiva .....	23
<b>2.5 Ferramentas de Gestão</b> .....	<b>24</b>
<b>2.6 Licenciamento Ambiental</b> .....	<b>26</b>
Licença Prévia (LP): .....	26
Licença de Instalação (LI): .....	27
Licença de Operação (LO): .....	27
<b>2.7 Organização Familiar Rural</b> .....	<b>28</b>
<b>2.8 Planejamento Estratégico</b> .....	<b>30</b>
<b>2.9 Desenvolvimento Sustentável através do Uso da Terra</b> .....	<b>33</b>

2.9.1 Ecoeficiência .....	34
<b>2.10 Desenvolvimento Socioeconômico no Meio Rural.....</b>	<b>36</b>
<b>3 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>38</b>
3.1 Caracterização da Organização Familiar .....	38
3.2 Etapas de elaboração do planejamento estratégico ambiental da organização familiar Gonzalez .....	38
3.2.1 Análise da Organização sob a Ótica da Sustentabilidade.....	38
3.2.2 Visão de futuro do produtor rural .....	39
3.2.3 Recursos disponíveis no empreendimento .....	40
3.4 Formulação da estratégia .....	42
3.4.1 Modelo de SWOT.....	42
3.4.2 Plano de Ação.....	43
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>47</b>
<b>5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>49</b>
<b>APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>64</b>
Tabela 1. Etapas do Licenciamento Ambiental .....	64

## 1 INTRODUÇÃO

O agronegócio no país tem apresentado altos índices de crescimento nas últimas décadas, contudo se tratando do setor primário da produção, a uma extensa lacuna no cenário agropecuário entre os variados modelos de produtores e a utilização de metodologias apropriadas para a produção.

O Pampa Gaúcho embora esteja em um intenso processo de modernização e desenvolvimento agropecuário, é uma região ainda marcada como pouco desenvolvida no âmbito dos processos de produção (IBGE, 2008). Da mesma forma é vista como carente e com necessidades de implantação de ações que envolvem a empregabilidade de políticas que visam contribuir para erradicar problemas socioeconômicos e ambientais ocorrentes na região.

Na atual sociedade industrializada, o desenvolvimento globalizado, o avanço da tecnologia, e a redução da mão de obra devido ao êxodo rural paralelo a redução da sucessão hereditária familiar agrícola, são fatores preponderantes que emitem efeitos diretos sobre a produção agropecuária, sendo no setor primário que estes efeitos se revelam com intensidade, porém na maioria dos casos de maneira retardatária.

Atualmente a inovação e flexibilidade dos empreendimentos rurais é um fator imprescindível para se obter uma eficiente gestão, principalmente tratando-se da agropecuária em caráter familiar. O padrão seguido no âmbito organização familiar no tocante gestão rural causa certa apreensão por distintos motivos. Ao abordar o termo organização familiar torna-se essencial explicar sobre os dois sentidos do termo organização. Numa primeira acepção, no que “as empresas, órgãos do governo, organizações não governamentais, associações de moradores, cooperativas entre outros (TENÓRIO, 2005). Caracterizando como pertencendo a um conjunto de pessoas, recursos, novas tecnologias, propondo a produção de recursos e serviços.

De outro modo refere-se à organização enquanto função básica gerencial como sendo a denominação de organização enquanto empreendimento (TENÓRIO, 2005). A organização é toda a forma de associação humana para a consecução de objetivos pré-determinados. E envolve como elemento básico, os atos físicos de produção e gestão, ou os atos intelectuais de administração e gerência (PORTELA e LAFORGA, 2008).

A propriedade rural familiar estudada é denominada família Gonzalez, está localizada a 62 km da zona urbana do município de Dom Pedrito/RS e a 15 km da cidade de Bagé/RS, tem uma área de aproximadamente 250 hectares, situada na Microrregião da Campanha Meridional, na Mesorregião do Sudoeste Rio-grandense, no estado do Rio Grande do Sul. A

organização familiar tem como atividades a bovinocultura de corte, ovinocultura, apicultura e o arrendamento de campos para terceiros.

O município de Dom Pedrito é conhecido popularmente como a “Capital da Paz”, pois em 1º de Março de 1845 o tratado de paz assinado no ponche verde dando fim a mais importante das guerras civis sul-americanas pela sua longa duração, pela beleza de seus ideais e pelo valor de seus campeões a Revolução Farroupilha assim tendo o município uma riqueza cultural e histórica de muito valor agregado.

A região denominada como Pampa conhecido por sua biodiversidade, por suas atividades agropecuárias de altíssimos parâmetros como a produção orizícola e pecuária. O Bioma Pampa compreende os campos da metade sul do Rio Grande do Sul abrangendo uma área de 176.496 km<sup>2</sup>, totalizando cerca 2,07% da parcela do território brasileiro. Classificações globais de biomas tem denominado esta região como bioma de campos temperados e algumas a reconhecem como bioma Pampa.

Além disso, em parte há uma correspondência com a região biogeográfica pampeana, segundo (IBGE apud SUERTEGARAY E PIRES DA SILVA, 2009, p. 43), é a agregação de formações ecológicas que se interagem “em uma formação ecopaisagística única, com intenso tráfego de matéria, energia e vida entre os campos, matas ciliares (de galeria), capões de mato e matas de encostas, suas principais formações”. A regulamentação ambiental institui algumas modificações nos processos industriais, determinando muitas vezes, no ponto de vista do produtor, mais como uma penalidade do que um incentivo para gerar mais resultados. Cujos Porter e Linde (1995, p. 88) “a visão estática, na qual a legislação ambiental é uma amarra constante, é incorreta”.

As principais vantagens de aderir ao Sistema de Gestão Ambiental estão relacionadas à minimização dos custos, de riscos, à melhoria organizacional e à criação de um diferencial competitivo. Os custos são reduzidos através do ato de supressão dos desperdícios, tendo como prudência a utilização dos recursos humanos, naturais e financeiros. Deste modo demonstra a importância do produtor rural conhecer e dominar as ferramentas de gestão para estimular o processo de transição para o desenvolvimento sustentável: economicamente viável, socialmente justo e ecologicamente correto.

## **1.2 Problematização**

A elevação da demanda por alimentos tende incentivar cada vez mais o desenvolvimento no setor do agronegócio no Rio Grande do Sul. Porém tendo como, fator

difícil a ausência do controle de custos de produção, falta de adoção de novas tecnologias, ineficiência na tomada de decisão perante situações divergentes e principalmente a falta de planejamento estratégico, assim comprometendo a competitividade perante o mercado.

A propriedade rural da família Gonzalez dispõe de acesso à água do rio Passo do Acampamento, do qual cruza a propriedade e também de açudes. Para o processo de produção e gestão da propriedade rural dispõe-se se mão de obra extremamente familiar sendo composta pelo produtor, sua esposa e seu casal de filhos. A organização a ser estudada não possui qualquer tipo de controle ou acompanhamento de suas atividades.

No ramo do agronegócio, saber gerir um empreendimento rural agregado à gestão ambiental se tornam ferramentas fundamentais, visto que a execução da atividade rural necessita continuamente da união permanente com a água, o solo, a vegetação, luz solar entre outros fatores importantes que o produtor precisa para poder produzir dos quais devem preservar o meio ambiente para que a propriedade possa crescer e contribuir para o desenvolvimento familiar. Neste contexto este projeto abordou os processos a serem seguidos pelo produtor rural para se adequar a legislação ambiental regente. Deste modo a pergunta de pesquisa caracteriza-se do seguinte modo:

- Quais os processos utilizados para que uma propriedade rural siga um rumo no negócio visando à produção associada à sustentabilidade econômica e ambiental de uma organização rural familiar?

Desta maneira conduzindo o objetivo geral e os específicos com o intuito de ao final do projeto, conseguir alcançar respostas cabíveis.

### **1.3 OBJETIVOS**

A seguir são apresentados o objetivo geral do estudo e os objetivos específicos, necessários para alcançar o objetivo geral.

#### **1.3.1 Objetivo geral**

Propor um planejamento sustentável em uma propriedade rural localizada no município de Dom Pedrito/RS.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Fazer um levantamento da propriedade, no que tange à produção agropecuária, em termos de quantidade e qualidade.
- Realizar um diagnóstico das atividades da propriedade frente à legislação ambiental.
- Propor um planejamento estratégico e um plano de ação do manejo dos recursos naturais da propriedade.

### 1.4 Justificativa

A Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA vem obtendo reconhecimento pela comunidade de Dom Pedrito/RS seja pela oferta de quatro cursos de Graduação: Zootecnia, Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio, Enologia, e a Licenciatura em Ciências da Natureza, como a oferta do curso de Pós Graduação *lato sensu* em Produção Animal e a especialização Práticas Educativas em Ciências da Natureza, bem como pelos diversos projetos de ensino, pesquisa e extensão ofertados por este Campus, cumprindo sua missão da oferta de um ensino público de qualidade, bem como pelas ações de pesquisa, ensino e extensão.

Os estudos em torno da abordagem da temática, planejamento ambiental no meio rural brasileiro ainda são pouco expressivos, apesar dos avanços de pesquisas que têm tratado sobre o tema. Desse modo, diante do processo constante de mudanças que a sociedade global tem vivenciado, o meio rural ocupa lugar importante para análise, já que no seu contexto de produção e trabalho se encontram contingentes de populações que estão expostas a diversas situações de risco.

Assim, pela relevância social, econômica e ambiental que ocupa o planejamento para o desenvolvimento rural, vislumbra-se como resultados desse projeto de pesquisa uma possibilidade importante de aportar novas contribuições acadêmicas sobre sustentabilidade no meio rural relacionados a pecuária de corte, mas, do mesmo modo, reunindo elementos que possam ter importância em ações de políticas públicas, extensão e pesquisa que visem à redução dos impactos ambientais no meio rural e a perda de terneiros na organização familiar.

Enquanto que no sul do país os pecuaristas estão perdendo suas áreas de pastagem natural, dando espaço para a entrada do cultivo de lavoura de grãos e da silvicultura, paradoxalmente, no norte do país, principalmente na Amazônia, derrubam-se áreas com

florestas nativas para entrada da pecuária, transformando parcelas florestais naturais em grandes extensões de pastagens cultivadas (MATTE, 2011).

Diante deste cenário, alguns dos impactos decorrentes dessas transformações no sul do Rio Grande do Sul, em especial na Microrregião da Campanha Meridional, apontam para consequências como a elevação do preço da terra, redução de áreas destinadas à pecuária sobre campos naturais, pressão à modernização da atividade orizícola, supressão do Bioma Pampa e perda da biodiversidade, consequências essas potencialmente capazes de gerar diferentes situações de vulnerabilidade à atividade agropecuária.

Essas transformações são acompanhadas por mudanças nas dinâmicas sociais, constatadas por uma crescente saída de jovens do meio rural, o que vem comprometendo a transmissão do patrimônio e a própria sucessão familiar nos estabelecimentos de agropecuária (MATTE, 2011).

As organizações familiares tem grande dificuldade em fazer o gerenciamento adequado da propriedade, e juntamente com a carência de profissionalização do produtor são tidas como fatores decisivos na incidência dos baixos índices técnicos e econômicos gerais do setor e da pequena competitividade comparada com os produtores de pecuária de corte. O gerenciamento adequado leva o produtor a usar novas tecnologias, conhecer manejo de solo, produção e conservação de forragens, dietas, exigências nutricionais, manejo reprodutivo, genética, máquinas, equipamentos e instalações (JANK ET AL., 1999).

Segundo Marion (2005, p.4), “o fazendeiro está se transformando em empresário rural, um administrador profissional, que, além de se preocupar com a produção, busca a produtividade e a lucratividade”. Seu objetivo é produzir mais com menos recursos e para isso necessita de informações para avaliar, controlar e decidir sobre as decisões a serem tomadas no seu empreendimento. As propriedades do futuro tendem a ser verticalizadas e integradas à agroindústria, havendo a transição da propriedade familiar para a empresa familiar. A profissionalização do produtor rural faz-se com a incorporação de novas tecnologias como equipamentos e maquinários, novas práticas de manejo dos animais, utilização de animais geneticamente melhorados, etc.

Além disso, outro elemento de extrema importância é o fator ambiental. Os indivíduos buscam habitar em um lugar desenvolvido, onde haja um comprometimento permanente de conservação e zelo pela natureza para benefícios duradouros dos seres humanos e de todos os formatos de vida. Para concretizar essa visão, se carece de um ambiente vigoroso que nos proporcione os serviços essenciais como qualidade de vida, produtos de qualidade, solos saudáveis e um melhor planejamento organizacional rural.



De acordo com Nicodemo (2007), além das considerações morais e filosóficas que tornam importante o cuidado com o ambiente, outros fatores de cunho mais prático envolvem as relações do ambiente com: a produção de serviços ambientais essenciais aos sistemas de produção, a legislação e o mercado. North (1992) apresentou um compêndio dos benefícios da gestão ambiental e distinguiu dentre os benefícios econômicos e os benefícios estratégicos posteriores: a redução do consumo de água, energia, insumos e de outros recursos naturais; como fator reciclagem, venda e reaproveitamento de resíduos propiciando economia de custos. Assim acarretando a diminuição de multas e/ou penalidades por poluição ambiental<sup>11</sup>.

Do mesmo modo permite desfrutar dos benefícios estratégicos como o aumento da produtividade agropecuária auxiliando, portanto na elevação da renda familiar, aprimorar os padrões de adequação ambiental, alto comprometimento das pessoas envolvidas, aumento da demanda por produtos que contribuam para a diminuição da poluição e melhor qualidade de vida.

A propriedade rural tem grande magnitude na preservação dos recursos naturais imprescindíveis a vida, a produção e ao lucro. Compreendendo-se a importância da reunião de informações em um determinado espaço que possa servir de referência para outros indivíduos, acadêmicos e pesquisadores, sendo essa a função da pesquisa, servir de base para novos estudos.

## **1.5 Procedimentos Metodológicos**

### **1.5.1 Caracterização da Pesquisa**

A propriedade rural estudada caracteriza-se no âmbito produção familiar, está localizada à 62 km da zona urbana do município de Dom Pedrito/RS e a 15 km da cidade de Bagé/RS. A propriedade tem uma área de aproximadamente 250 hectares a organização familiar tem como atividades a bovinocultura de corte, ovinocultura, apicultura e o arrendamento de campos para terceiros. A propriedade da família Gonzalez dispõe de acesso à água do rio Passo do Acampamento o qual cruza a propriedade e também dispõem de açudes. Para o processo de produção e gestão da propriedade rural dispõe-se de mão de obra extremamente

---

<sup>1</sup> Conforme o (DECRETO N° 3.179, DE 21 DE SETEMBRO DE 1999.) Art. 44. Construir, reformar, ampliar, instalar ou fazer funcionar, em qualquer parte do território nacional, estabelecimentos, obras ou serviços potencialmente poluidores, sem licença ou autorização dos órgãos ambientais competentes, ou contrariando as normas legais e regulamentos pertinentes: Multa de R\$ 500,00 (quinhentos reais) a R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais).

familiar sendo composta pelo produtor, sua esposa e um casal de filhos. O empreendimento familiar não possui qualquer tipo de controle ou acompanhamento de suas atividades.

A pesquisa realizada baseou-se como um estudo de caso tendo caráter descritivo e exploratório com abordagem qualitativa e quantitativa. Caráter descritivo por ter como objetivo descobrir e observar fenômenos com o intuito de descrevê-los e exploratório no modo de proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo mais explícito. Segundo Yin (2001) o caráter descritivo é uma das muitas maneiras de se efetuar estudos empíricos ao se investigar fenômenos contemporâneos inseridos dentro de seu contexto de vida real. Propiciando assim uma análise profunda nos processos internos, possibilitando um diagnóstico e um plano de ação para a propriedade rural em questão.

Deste modo a pesquisa terá uma abordagem qualitativa na medida em que “tem caráter exploratório, isto é, estimula os entrevistados a pensarem livremente sobre algum tema, objeto ou conceito” (CAVALCANTE, 2006, p.2) e quantitativa de fato “é adequada para apurar opiniões e atitudes explícitas e consciente dos entrevistados, pois utiliza instrumentos estruturados (questionários)” (CAVALCANTE, 2006, p.2).

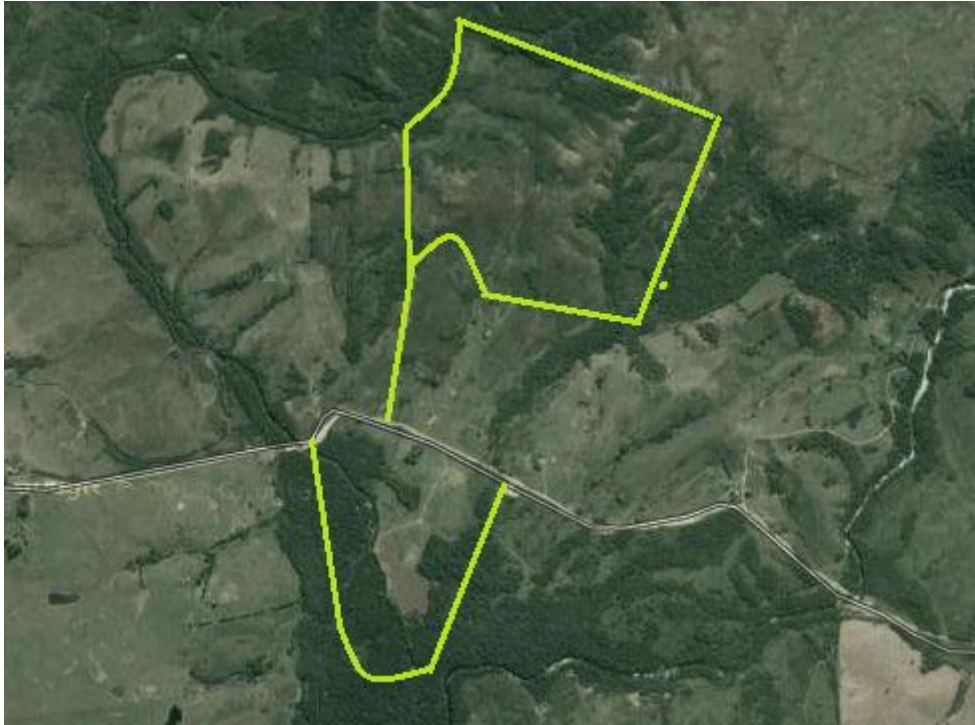
Santos Filho (1995) afirma que o propósito fundamental da pesquisa qualitativa é a compreensão do fenômeno privilegiado uma análise interpretativa que considere como se forma o comportamento do indivíduo. Ou seja, a pesquisa qualitativa busca compreender e explicar a dinâmica das relações sociais, que são depositárias de crenças, valores, atitudes e hábitos, trabalhando com a vivência, a experiência, a cotidianidade e com a compreensão das estruturas e das instituições como resultado da ação humana mostrando que a linguagem e as práticas são inseparáveis (MINAYO, 1994).

A pesquisa também é classificada como um estudo de caso por se tratar de inquirir informações na propriedade rural da família Gonzalez. Para Cervo e Bervian (2002) um estudo de caso “é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida”. Neste ponto, Godoy (1995) e Yin (2001) compartilham uma posição semelhante em relação ao estudo de caso do qual visa à análise aprofundada e detalhada, compreendendo um ou poucos elementos, entendidas como família, pessoa, produto, empresa, órgão público, organização, comunidade, situação ou mesmo toda uma população.

Neste contexto as informações embasam-se na delimitação do objetivo que é propor um planejamento estratégico ambiental em uma propriedade rural localizada no município de Dom Pedrito/RS, fornecendo ao proprietário rural e seus colaboradores os dados para tomada

de decisão, levando em consideração as peculiaridades da organização estudada. Onde o primeiro passo foi delimitar a área a ser estudada ilustrada na figura 1.

Figura 1. Delimitação da área estudada.



Fonte: Google Maps, 2013.

### **1.5.2 Instrumentos de coleta de dados**

Os instrumentos de coleta de dados adotados nesta pesquisa foram divididos em três fases das quais serão relatadas a seguir. Na primeira fase foram coletados os dados primários sendo eles realizados à revisão bibliográfica em artigos, revistas, livros, teses, dissertações, órgãos públicos e privados que ofereçam subsídios para argumentações que foram desenvolvidas ao longo da pesquisa, entre outros meios de pesquisa referentes à temática do estudo já existentes, com finalidade de fundamentar e a aprofundar no assunto abordado. Conforme Marconi e Lakatos (1990) a revisão bibliográfica é a “pesquisa que abrange a bibliografia existente com a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi dito ou escrito em relação ao assunto em estudo”.

Os dados secundários foram obtidos a partir da coleta de dados, provenientes de documentos restritos integrando fontes fundamentais. Distintos documentos foram analisados e empregados como procedentes de fontes estatísticas como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- (IBGE), fontes ambientais como Departamento municipal de meio ambiente (DEMA), Fundação Estadual de Proteção Ambiental (FEPAM) entre outros órgãos.

E a coleta dos dados terciários em relação à seleção dos participantes do estudo, foram entrevistados todos os 4 (quatro) componentes familiares da família Gonzalez entre eles o proprietário, sua esposa e seus 2 (dois) filhos. E é com essa base que os dados coletados foram de natureza primária dos quais foram obtidos através de entrevista e a aplicação de um questionário estruturado composto por questões claras e objetivas com perguntas abertas e fechadas (Apêndice A) nos meses de Junho e Julho de 2013, o que possibilitou a livre expressão dos entrevistados a análise interna e externa da organização familiar, bem como sugestões e recomendações para a propriedade rural.

Assim, a aplicação do questionário tendo como finalidade identificar e entender os principais pontos relacionados à gestão ambiental e estratégica da propriedade rural.

### **1.5.3 Análise da Interpretação dos Dados**

A análise e interpretação dos dados se deram a partir das modalidades de questões que foram realizadas junto a organização familiar. As questões fechadas, referentes ao modo quantitativo da pesquisa, foram analisadas com auxílio de ferramentas que propiciaram fazer a análise e a tabulação dos dados coletados como Microsoft Excel ®.

Já a análise e interpretação dos dados coletados através das questões qualitativas aplicadas no questionário, a técnica selecionada foi a análise de conteúdo. E para um melhor entendimento, os dados primários foram tabulados e apresentados através de tabelas para melhor contextualização. Conforme Roesch (2010) a análise de conteúdo irá partir dos princípios quantitativos, ou seja, busca-se o propósito de agrupar as questões de um fenômeno por frequência e identificar as relações entre os mesmos.

Os dados analisados, tanto quantitativos quanto qualitativos, serão interpretados com a finalidade de gerar informações e, assim, proporcionar possíveis subsídios para abordagens mais específicas no que tange as proposições do tema abrangido. Para posteriormente possa ser disponibilizado a comunidade, por intermédio de publicações.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Definição Gestão Ambiental**

A expressão “gestão ambiental” é muito ampla, esse termo frequentemente é utilizado para indicar ações ambientais em determinados locais, como reservas florestais, áreas de proteção ambiental entre outros tipos de preservação. A gestão ambiental restringe-se a empreendimentos e organizações e podem ser pautados como um conjunto de práticas administrativas e operacionais, que levam em consideração à saúde e a segurança das pessoas (QUEZADA, 1998).

Conforme o mesmo autor a preservação do meio ambiente está relacionada à supressão e/ ou diminuição dos impactos e danos ambientais provocados por má administração. Através da realocação, instalação, execução, expansão, planejamento, ou até mesmo a desativação da organização ou atividades, abrangendo todas as etapas do ciclo de vida do produto.

De modo mais específico, a gestão ambiental é determinada como:

"a tentativa de avaliar valores e limites das perturbações e alterações que, uma vez excedidos, resultam em recuperação demorada do meio ambiente, de modo a maximizar a recuperação dos recursos do ecossistema natural para o homem, assegurando sua produtividade prolongada e de longo prazo” (FEEMA, 1991, p. 33).

Assim sendo os danos e os efeitos ambientais provocados durante o ciclo de vida do produto, compreendendo todos os impactos ambientais em relação ao meio ambiente. Incluindo a correlação saúde humana, fatores decorrentes do consumo e o transporte de matérias – primas, comercialização, destinação e transformação dos produtos, ou seja, incluindo toda a produção.

### **2.2 Elementos Básicos de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA)**

Os Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) serão distintos para determinadas organizações, dependendo da natureza, tamanho e complexidade das atividades, produtos e serviços de cada uma (BOGO, 1998). Os elementos básicos de um sistema de gestão ambiental compreendem os seguintes pontos:

#### **Política ambiental**

Explicar o compromisso da direção da empresa de incorporar a gestão ambiental. E consentir com a política ambiental como sendo uma declaração pública das intenções e princípios de ação da empresa em relação ao meio ambiente. A declaração deve orientar a definição dos objetivos gerais que a organização quer alcançar.

Segundo Seiffert (2010) política ambiental consiste de um conjunto de princípios teóricos que configuram as pretensões sociais e /ou governamentais no tocante regulamentação ou modificação no uso, controle, proteção e conservação do ambiente.

De acordo com a norma (ISO 14001) a administração superior deve definir a política ambiental da organização e sustentar que: a) seja apropriada à natureza, escala e impactos ambientais de suas atividades, produtos ou serviços; b) inclua compromisso com a melhoria contínua e a prevenção de poluição; c) inclua compromisso com o atendimento da legislação e regulamentação ambiental apropriada e outras condições que o empreendimento determinar cumprir; d) forneça a estrutura para o estabelecimento e análise crítica dos objetivos e metas ambientais; e) seja documentada, implementada, mantida e comunicada a todos os funcionários; f) esteja disponível ao público.

### **Gerenciamento ambiental**

É o conjunto de ações designada a conduzir o uso, o controle, proteção e conservação do meio ambiente, e a avaliar o tipo de situação atual com os princípios teóricos estabelecidos pela política ambiental.

Gerenciamento ambiental é parte integrante da gestão ambiental, ou seja, gestão ambiental pressupõe uma política ambiental, o planejamento ambiental é o próprio gerenciamento ambiental (SEIFFERT, 2010).

### **Planejamento Ambiental**

Caracteriza-se por medidas que a propriedade rural tomará pertinente ao SGA. O plano de ação transcreve a política ambiental da organização em objetivos, metas e aponta as ações a serem alcançadas. Estabelece as responsabilidades dos colaboradores internos e destinar os recursos humanos e financeiros necessários para a sua implementação. Além disso, o plano de ação deve levar em conta os aspectos ambientais da propriedade, ter uma visão geral das exigências legais e outros requisitos aplicáveis.

## 2.3 Implementação e Operação

**Estrutura Organizacional:** Estabelecer, tarefas delegando autoridades e definindo responsabilidades para implementar as ações. No caso de empresas com locações múltiplas ou diferentes atividades comerciais, estão incluídas estruturas organizacionais para a empresa como um todo, assim como para as unidades de operação separadas. O representante da alta administração tem uma típica relação de comunicação direta com os executivos (direção) da empresa (ABNT NBR ISO 14001, 2004).

**Integração da Gestão Ambiental com as Operações Comerciais:** Inclui procedimentos para incorporar as medidas ambientais em outros aspectos das operações da empresa, tais como a saúde e segurança ocupacional, compras, desenvolvimento de produtos, associações e aquisições, marketing, finanças, etc. (ABNT NBR ISO 14001, 2004).

**Desenvolvimento de Procedimentos Ambientais Especiais:** geralmente especificados em manuais e outras instruções de trabalho, descrevendo medidas e ações a serem tomadas na implementação do programa ambiental ou plano de ação.

Os procedimentos ambientais podem abranger: Documentação do SGA e controle dos documentos, Controle operacional: procedimentos e critérios para as operações e atividades, assim como para os bens e serviços, fornecedores e contratados da organização; Cálculo dos riscos e planos de ação de emergência, para identificar acidentes em potencial e evitar que se tornem catástrofes. Procedimentos para monitoramento, medição e manutenção de registros para documentar e monitorar os resultados de ações e programas específicos, assim como os efeitos globais das melhorias ambientais (ABNT NBR ISO 14001, 2004).

**Treinamentos:** para assegurar que todos os empregados entendam onde estão insertos no contexto do SGA e em relação a suas atividades de trabalho, além da conscientização das questões ambientais relevantes, à política ambiental, os objetivos, metas e o papel de cada empregado no sistema de gestão ambiental (ABNT NBR ISO 14001, 2004).

## 2.4 Instrumentos de gestão ambiental

### 2.4.1 Verificação e Ação Corretiva

Ações preventivas consolidam padrões mínimos de acompanhamento para eliminar causas reais ou prováveis de ultraje das especificações, objetivos e metas. Desta maneira a

ação preventiva “contribui efetivamente para reduzir o nível de degradação ambiental, licenciamento ambiental, avaliação de impactos ambientais, etc.” (SEIFFERT, 2010, p.61).

Conforme o mesmo autor a ação corretiva estabelece padrões de desempenho ambiental das atividades poluidoras, visando manter o *status quo* do nível de degradação ambiental, de acordo com o zoneamento ambiental. Estes padrões serão finalizados pelo órgão de controle ambiental. A auditoria interna constata a adequação e eficiência da implementação e andamento do SGA e avaliação formal pela alta direção visando a adequação do SGA na compressão as mudanças de circunstâncias.

## 2.5 Ferramentas de Gestão

As ferramentas de gestão são utilizadas para fazer o monitoramento constante pronta ação/ correção no que foi estabelecido no planejamento estratégico, ou seja, permiti identificar rapidamente a causa e agir objetivamente de modo a manter uma linha estratégica. Essas ferramentas precisam fazer parte da cultura organizacional do empreendimento rural tendo como objetivo principal apontar os reais problemas existentes tanto no processo, no fornecedor como no produto, com o surgimento das ferramentas básicas isto ficou mais fácil. “É necessário saber para que serve cada ferramenta, pois, só assim poderá aplicá-las da melhor forma possível e conseguir descobrir o problema e solucioná-lo.” (PARIS, 2002, p.24).

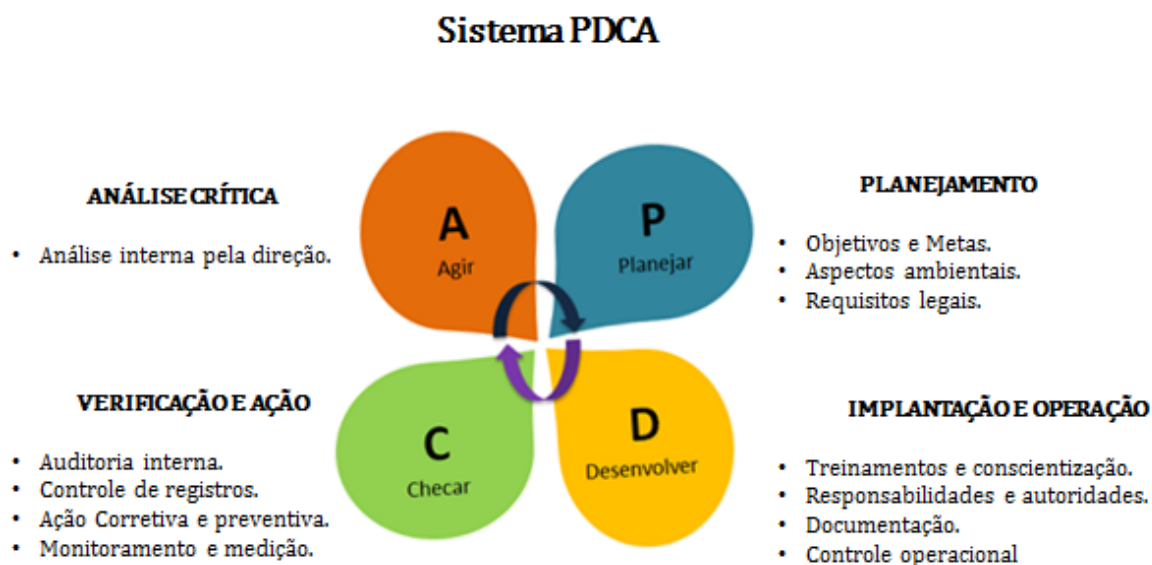
Planejar é o ponto chave para se atingir resultados esperados e manter a eficiência da gestão. Ao mesmo tempo este planejamento precisa estar otimizado para eventuais correções de rumo, adaptando-se de forma adequada a novos cenários.

“O planejamento, entendido como o rol de atividades (interrelacionadas) que devem ser efetuadas para se atingir um determinado fim, é uma Ferramenta de indiscutível utilidade na Gestão. Sabe-se, também, que o planejamento deve possuir uma estrutura flexível de modo a que integre a possibilidade de adaptação às novas situações que possam eventualmente surgir ao longo do processo.” (MATA-LIMA, 2007, p. 02).

O Ciclo de Deming (Plan-Do-Check-Act) é uma ferramenta de inquestionável utilidade no domínio da Gestão, designadamente da Qualidade e na parte ambiental. (MATA-LIMA, 2007). Conforme ilustrado na figura 2.



Figura 2. Sistema PDCA.



Fonte: Autora baseado na expansão de ISHIKAWA (1991).

Por todo exposto, as ferramentas de gestão são um importante meio de integrar a cadeia produtiva, dando uma noção bastante interessante de um cenário de mercado bem como a possibilidade de atingir com maior eficiência os clientes internos e externos da organização. Segundo Ferreira (2010), este método para ser implantado deve seguir várias etapas, são elas: identificação do problema, observação, análise, planejamento da ação, ação, verificação, padronização e conclusão. Ao seguir por todas as fases do ciclo PDCA, através das ferramentas da qualidade, o sistema de produção atinge um nível de qualidade superior, onde o surgimento de novos problemas serão encarados como oportunidades de melhorias (TUBINO, 2009).

Acorda-se, então, que as ferramentas de gestão são os meios que dão sustentabilidade as práticas de gestão nas organizações. São elas que encorpam o processo estratégico que será colocado em prática. A análise da cadeia produtiva agropecuária, o uso de gestão na propriedade rural e a aplicação das ferramentas de qualidade são formas que disponibilizam a intervenção direta de forma a alcançar os objetivos propostos, localizar tópicos a serem explorados e fatores comparativos no desencadeamento do processo produtivo.

## 2.6 Licenciamento Ambiental

A licença ambiental é o ato administrativo de natureza precária pelo qual o órgão ambiental competente, estabelece as condições, restrições e medidas de controle ambiental que deverão ser obedecidas pelo empreendedor, pessoa física ou jurídica, para localizar, instalar, ampliar, reformar, construir, recuperar, desativar e operar empreendimentos ou atividades utilizadoras dos recursos ambientais consideradas efetivas ou potencialmente poluidoras ou aquelas que, sob qualquer forma, possam causar degradação ambiental. De acordo com a resolução CONSEMA N° 038/2003 Art. 7° - As Licenças Ambientais terão validade por prazo determinado, entre 1 (um) e 5 (cinco) anos.

O processo de licenciamento ambiental possui três etapas distintas: Licenciamento Prévio, Licenciamento de Instalação e Licenciamento de Operação.

**Licença Prévia (LP):** Deve ser solicitada a FEPAM na fase de planejamento da implantação, alteração ou ampliação do empreendimento. Essa licença não autoriza a instalação do projeto, e sim aprova a viabilidade ambiental do projeto e autoriza sua localização e concepção tecnológica. Além disso, estabelece as condições a serem consideradas no desenvolvimento do projeto executivo.

No processo de licenciamento os estudos ambientais são elaborados pelo produtor e entregues a FEPAM para análise e deferimento. Para cada etapa do licenciamento há estudos específicos a serem elaborados.

Para subsidiar a etapa de LP, sendo o empreendimento de significativo impacto ambiental, o produtor encaminha a FEPAM o estudo de impacto ambiental e o respectivo relatório de impacto ambiental (EIA/RIMA). Para os demais empreendimentos estudos mais simplificados são requeridos. O Estudo e Relatório de Impacto Ambiental (EIA/RIMA), previstos na CRFB/88 no inciso IV do § 1° do artigo 225: “exigir, na forma da lei, para instalação de obra ou atividade potencialmente causadora de significativa degradação do meio ambiente, estudo prévio de impacto ambiental, a que se dará publicidade”.

O EIA é um documento técnico-científico composto por: Diagnóstico ambiental dos meios físico, biótico e socioeconômico. Análise dos impactos ambientais do projeto e de suas alternativas, definição das medidas mitigadoras dos impactos negativos e elaboração de

medidas mitigadoras dos impactos negativos e programas de acompanhamento e monitoramento.

De acordo com a Resolução CONSEMA 038/2003

Parágrafo único. A licença Prévia concedida não será renovada após o término do seu prazo de validade, exceto para Licenças Prévias antecedidas por Estudo Prévio de Impacto Ambiental, que poderão ser renovadas uma vez, desde que não haja mudanças ambientais que indiquem a necessidade de novo Estudo Prévio de Impacto Ambiental, a critério do órgão ambiental.

**Licença de Instalação (LI):** Licença que autoriza o início da obra ou instalação do empreendimento. O prazo de validade da licença Instalação tem o seu prazo de validade fixado entre um (1) e cinco (5) anos com base no cronograma proposto para execução do empreendimento art.10 CONSEMA 038/2003. Não podendo ser superior a seis (6) anos.

Para subsidiar a etapa de LI o empreendedor elabora o Plano Básico Ambiental (PBA) que detalha os programas ambientais necessários para a minimização dos impactos negativos e maximização dos impactos positivos, identificados quando da elaboração do Estudo de impacto ambiental.

**Licença de Operação (LO):** Deve ser solicitada antes do empreendimento entrar em operação da atividade, assim sendo essa licença que autoriza o início do funcionamento da obra/empreendimento. Sua concessão está condicionada à vistoria a fim de verificar se todas as exigências e detalhes técnicos descritos no projeto aprovado foram desenvolvidos e atendidas ao longo de sua instalação e se estão de acordo com o previsto na LP e LI como medidas de controle ambiental e condicionantes determinados para a operação;

Para a funcionalidade do empreendimento o prazo de validade é determinado, conforme art. 11 CONSEMA 038/2003 - A Licença de Operação tem o seu prazo de validade fixado em quatro (4) anos. Para subsidiar a etapa de LO o empreendedor elabora um conjunto de relatórios descrevendo a implantação dos programas ambientais e medidas mitigadoras previstas nas etapas de LP e LI. Demonstradas nas etapas do Licenciamento ambiental tabela 1 (Anexo 1).

## 2.7 Organização Familiar Rural

O fortalecimento da organização familiar rural perpassa por técnicas de gestão que considere além da eficácia econômica a eficiência social, pois poucos são os instrumentos e ferramentas de gestão que viabilizem uma produção sob a ótica do desenvolvimento sustentável.

Para Lodi (1993, p. 27), organização familiar é “aquela em que a consideração da sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma se identificam com um sobrenome de família ou com a figura do fundador”. Se tratando no âmbito rural, muitas vezes, “o principal objetivo de um agricultor não é a maximização dos lucros, mas a sucessão e a herança. Dessa forma, o agricultor articula as decisões e ações de maneira que proporcionem segurança e solidez para as gerações futuras”. (ANDREATTA, 2009, p.55).

Notavelmente a necessidade de um processo que viabilize, em bases científicas, estruturas que suportem por tempo indeterminado empreendimentos rurais voltados para a questão do desenvolvimento sustentável na agricultura familiar.

“Essas estruturas que aqui se cogita, são os esqueletos das organizações, que muitas vezes necessitam de um gerenciamento capacitado e que assim fortaleça e garanta sua permanência no mercado agropecuário. As organizações devem ter por finalidade preocupar-se com a eficiência econômica, social e ambiental”. (PORTELA, 2008, p. 85).

Determinar finalidades, no entanto, necessita de atenção voltada a aspectos constituídos do novos nichos e novas demandas de mercado. Outra tendência tem sido definir a finalidade a partir de processos mais participativos, com um número maior de trabalhadores contribuindo para o processo de gestão nas organizações familiares rurais.

“O que se observa ainda, em algumas empresas rurais brasileiras é a falta de uma gestão profissional, que leve em consideração não só a parte da produção agrícola, mas o conjunto das ações, como a parte financeira, contábil, fundiária e societária, onde mais de uma geração está presente no negócio”. (IRIBARREM, 2012, p. 02).

Os empreendimentos tem por finalidade estar ligados em conjunto com os objetivos trabalhados por seus funcionários. Nesse sentido, SCOTT (1964 *apud* HALL, 2004, p.28), afirma que as: “Organizações são definidas como coletividades [...] que foram estabelecidas

para a concretização de objetivos relativamente específicos de forma mais ou menos contínua”.

As organizações possuem características diferenciadoras, além da especificidade e continuidade da meta. Essas características incluem fronteiras relativamente fixas uma ordem normativa, níveis de autoridade, um sistema de comunicações e um sistema de incentivos que permitem, aos diversos tipos de participante, trabalhar juntos para a realização de metas comuns.

As pequenas e médias propriedades rurais, como organizações familiares rurais, são aquelas que trabalham em sua maioria com membros da família, portanto a organização do trabalho se configura de forma diferente, apresenta suas características próprias. Algumas dessas particularidades são identificadas como: as relações de confiança mútua e a busca pela eficácia sendo substituída pela confiança.

Na empresa familiar devemos olhar a empresa pelo aspecto emocional e pelo racional lógico da administração. É primordial ressaltar que estes aspectos não são encontrados na maioria dessas organizações. Sendo que nem sempre as relações familiares e de parentesco são harmônicas, ou seja, pais não tem segurança que os filhos tenham condições de conduzirem os negócios da propriedade como eles o fizeram, os filhos querem trabalhar pouco e ganhar muito (IRIBARREM, 2012).

Para Lamarche (1998) a partir do momento em que se decide analisar a agricultura familiar através de suas relações com a economia mercantilista, a noção de dependência se torna um conceito de análise incontornável. Para o renomado autor, os agricultores mais envolvidos e dependentes do mercado são precisamente os mais fragilizados em épocas de crise no mercado.

Em consequência a essa realidade, algumas técnicas são realizadas, por esses agricultores, tais como: o recurso ao auto consumo e à reutilização de produtos na unidade de produção, a redução do endividamento financeiro, as práticas de ajuda mútua; longe de significarem um atraso tecnológico essas práticas dos agricultores, constituem estratégias, de formas extremamente variadas, de adequação às condições adversas do mercado.

Pela situação vivida antigamente e na maioria dos casos, ainda hoje, o que impera são práticas de monocultura que levam a degradação do meio ambiente, a exclusão social. Fatores como: a falta de pesquisa, assistência técnica imprópria da realidade, falta de capacitação no campo comprometida com a qualidade e a autonomia dos agricultores, descaso do governo, ausência de uma política pública eficiente voltada para o setor dos produtores de média e pequena propriedade fazem com que os produtores rurais possuam pouco discernimento em

relação à implantação de novas formas de produção e de um processo de gestão profissional que conduza ao desenvolvimento sustentável das organizações rurais familiares (PORTELA & LAFORGA, 2008).

Uma outra definição aponta três características centrais para configurar um empreendimento como sendo de agricultura familiar. São elas: a) gestão da unidade produtiva e os investimentos nela realizados são feitos por indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento; b) a maior parte do trabalho é igualmente fornecida pelos membros da família; c) a propriedade dos meios de produção (embora nem sempre da terra) pertence à família e é em seu interior que se realiza sua transmissão em caso de falecimento ou de aposentadoria dos responsáveis pela unidade produtiva (INCRA/FAO, 1996).

A pretensa modernização da agricultura levou inevitavelmente a exclusão e a concentração de renda. A situação em que se encontra o meio rural hoje é fruto do processo de modernização que ocorreu ao longo das décadas. O número de agricultores no passar dos anos cada vez mais vem diminuindo, e os que ainda estão nessa atividade, sofrem com a exclusão social.

Ao indagar esses dados, a agricultura familiar vem sofrendo os impactos da concorrência capitalizada. Contudo, Lourenzani e Souza Filho (2005, p.92) abordam a relevância da agricultura familiar: “A agricultura familiar no Brasil é responsável por grande geração de emprego e renda e por significativa parcela da produção de alimentos no País”.

O caráter indiscutível da agricultura familiar, tantas vezes negado, apresenta o enorme potencial no processo de desenvolvimento, forças produtivas, inclusão social e de segurança alimentar da sociedade. Para consolidar uma nova realidade o grande desafio é mudar o paradigma de desenvolvimento, onde os valores passem a ser difundidos na coletividade, partindo da realidade local para a realidade global, na busca da superação do subdesenvolvimento ou do crescimento econômico rumo ao desenvolvimento sustentável.

## **2.8 Planejamento Estratégico**

De acordo com Oliveira (2006), existem três formas de planejamento: estratégico, tático e operacional. O planejamento estratégico lida com a organização como um todo e está associado com os objetivos e estratégias de longo prazo, definido as direções da organização. O planejamento tático aborda apenas parte da organização e está relacionado com os objetivos a curto prazo, lidando no entanto com a decomposição dos objetivos e estratégias e políticas

estabelecidas no planejamento estratégico. Já o planejamento operacional é um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático, focado nas atividades cotidianas da organização.

Quando se trata de preparar um empreendimento visando o futuro o método de planejamento utilizado é o planejamento estratégico, pois considera a organização como um todo e foca em longo prazo.

Buarque (1999) ilustra o planejamento estratégico como uma ferramenta de trabalho utilizada para tomar decisões e organizar as ações de forma lógica e racional, de modo a garantir os melhores resultados e a realização dos objetivos de uma sociedade, com os menores custos possíveis. O autor cita que o planejamento é “o cálculo que precede e preside a ação em um processo permanentemente de reflexão e análise para a escolha de alternativas que permitam alcançar determinados resultados desejado no futuro”.

O planejamento estratégico, para Kotler (1991), é o processo administrativo de desenvolver e manter uma adaptação estratégica entre a organização e suas oportunidades de mudança mercadológica. Este método é executado através do desenvolvimento de uma atividade clara e objetiva da propriedade rural, expor com objetivos e metas, estratégia de desenvolvimento.

Buarque (2002), ao trabalhar o planejamento em âmbito local, reitera a ideia do processo de decisão sobre ações adequadas que promovam desenvolvimento sustentável, e acrescenta que o processo acontece em pequenas áreas político-administrativas de caráter socioeconômico e ambiental homogêneos.

O planejamento é um instrumento de grande utilidade para a organização da ação dos atores e dos agentes sociais, orientando as iniciativas e gerando uma convergência e uma articulação das diversas formas de intervenção na realidade (BUARQUE, 1999).

Segundo Jara (1998), o planejamento como processo de mudança social, traduz um esforço de análise multidimensional, bem como de construção participativa de uma imagem de futuro, permitindo definir prioridades e orientando à tomada de decisão. O processo de planejamento possibilita por meio de um diagnóstico dar conta dos processos mais importantes da realidade local, aprofundando na busca de casualidades que permitem construir cenários e rumos alternativos. Como instrumento, o mesmo permite formular objetivos diferenciados, que nem sempre são convergentes, envolvendo relações complexas entre as dimensões, econômica, social e ambiental.

Com base em Sperry (1997), em um planejamento, discute-se quatro etapas que devem ser observadas no planejamento estratégico, voltado ao desenvolvimento organizacional rural. Sendo estas: estabelecer-se objetivos; definir a situação atual da organização; determinar

facilidades e barreiras para se estabelecer um trabalho coletivo; e, definir as medidas necessárias para a implantação de um projeto de desenvolvimento.

Para a elaboração do planejamento estratégico, Fischmann e Almeida (1993, p. 46), propõem cinco etapas:

- a) “Avaliação da estratégia vigente: qual é o caminho que a organização vem seguindo? Qual é a sua função? b) Avaliação do ambiente: conscientização das oportunidades e ameaças e dos pontos fortes e fracos para o cumprimento da missão. c) Estabelecimento do perfil estratégico: propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças. d) Quantificação dos objetivos: viabilidade dos objetivos traçados. e) Finalização: resumo do plano estratégico em um pequeno documento”.

Consequentemente após a esta última etapa, Fischmann e Almeida (1993 p. 69), apontam as quatro etapas de implantação do planejamento estratégico:

- “1) Divulgação: transmitir aos elementos de decisão da empresa, o que se espera na sua alçada de atuação. 2) Preparação da organização: treinamento, plano de incentivos, mudanças de estrutura, desenvolvimento de sistemas de informações. 3) Integração com o plano tático: colocar no orçamento as ideias do Planejamento Estratégico, integrando as decisões administrativas e operacionais com as estratégicas. 4) Acompanhamento: avaliar e controlar a implementação, para assegurar o cumprimento da estratégia estabelecida; se não for possível o cumprimento, alterar a estratégia”.

Todo planejamento, seja estratégico, gerencial e/ou operacional, deve ser muito flexível para atender as adaptações de acordo com as influências dos fatores internos e externos da propriedade rural.

Segundo Andrade (1985) o planejamento de um empreendimento pode ser desfragmentado em três tipos característicos de planejamento, o estratégico que prevê o desempenho do empreendimento frente as variáveis do ambiente através de um diagnóstico geral, o planejamento gerencial defini os tipos de concepção e alocação de recursos a serem executados na produção tal como distribuição dos produtos e o planejamento operacional que é direcionado para as condições internas da empresa, definindo as tarefas a serem executadas.

Ou seja, o planejamento operacional vai acompanhar diariamente a rotina de manejo, efetuar diariamente os controles de nascimentos, morte e inseminações, manter controle da alimentação, visando ao aumento da produtividade e preencher fichas de controle. Após estabelecer os objetivos deverão ser definidas as estratégias para alcançar as metas propostas no projeto. Definido o projeto, as metas e as estratégias a ser seguida, a próxima etapa é a



implantação das estratégias que deverão ser executadas pelos gerentes, técnicos e funcionários da propriedade.

Um aspecto primordial nesse ponto é a coleta de dados de produção, para o monitoramento e a comparação das metas planejadas com as realizadas. Por monitoramento, consegue-se avaliar quais os pontos críticos do sistema e a eficiência das estratégias utilizadas. Este é o momento de ajuste, quando deverão ser corrigidos os desvios ocorridos, e as estratégias poderão ser substituídas (BARBOSA E SOUZA, 2007).

A ferramenta do método de orçamento é de fundamental importância para a atividade rural, após o planejamento estratégico, é necessário descrever as ideias, quantificando os gastos (custos e investimentos) e as receitas, (SANTOS 2002 apud BARBOSA E SOUZA, 2007).

O orçamento é o levantamento prévio de receitas, despesas e investimentos, cuja finalidade é dar consistência ao planejamento estratégico da propriedade rural e conseqüentemente ao planejamento operacional. Essa ferramenta gerencial é importante para saber o fluxo de receita, despesas e investimentos da propriedade em certo período, pelo menos anual, podendo antecipar a necessidade de algum aporte de capital, caso o fluxo de caixa fique negativo (BARBOSA E SOUZA, 2007).

## **2.9 Desenvolvimento Sustentável através do Uso da Terra**

Sabemos que o uso da terra impacta diretamente na questão social de que determinada região está inserida. E por sua vez, o fato social puxa consigo outros vários pontos como, por exemplo, o interesse ambiental, trás viabilidade econômica favorecendo a reprodução social dos agricultores familiares. Sendo que, ao se basear principalmente em campos nativos melhorados, isto é, como semeadura de pastagens de inverno e alguma fertilização.

A sustentabilidade das terras é definida pela FAO (1991), como o sistema que envolve o manejo e a conservação dos recursos naturais, prevenindo a degradação do solo e da água, combinando tecnologias e atividades que integrem os princípios socioeconômicos com a preocupação ambiental enquanto propiciam suporte necessário para a satisfação continuada das necessidades humanas para as gerações presentes e futuras. Já Silva (1998), argumenta que a sustentabilidade presente na preservação dos recursos naturais auxilia no crescimento econômico.

A utilização do termo sustentabilidade tem sido muito utilizada, sempre com o enfoque de preocupação com os recursos naturais como solo e água, por exemplo. Estes recursos,

utilizados de maneira racional, podem ter sua qualidade mantida por um longo período de tempo. O conceito de desenvolvimento sustentável propõe uma nova ordem econômica e social, em nível mundial, resultante de análises críticas e reflexivas das relações históricas entre os seres humanos e a terra.

“A sustentabilidade do desenvolvimento constitui o mais importante conceito surgido no debate sobre a questão ambiental, porque internalizou politicamente a ecologia como um instrumento de planejamento, abrindo novas perspectivas de desenvolvimento e progresso, além de recuperar valores humanos e a ética, destroçados por princípios absurdos da economia tradicional”. (NEGRET apud FERNANDES, 2004, p.57).

O significado de desenvolvimento sustentável é de um desenvolvimento viável no tempo, cuja condição essencial é a capacidade do sistema socioeconômico como o tripé onde engloba a parte social, ambiental e econômica. Portanto não perder a energia, e ainda poder estar à disposição das gerações futuras. Neste sentido, as capacidades estão limitadas tanto pelo desenvolvimento tecnológico e institucional como pelos ecossistemas.

Para Schneider (2006), o desenvolvimento sustentável fornece uma estrutura para a integração de políticas ambientais e estratégias de desenvolvimento, procurando atender as necessidades e aspirações do presente sem comprometer a possibilidade de atendê-las no futuro. Lembrando que sempre há o risco de que o crescimento econômico prejudique o meio ambiente, uma vez que ele aumenta a pressão sobre os recursos ambientais.

A substituição das áreas de florestas naturais, pelo uso agrícola de forma intensiva, torna os solos vulneráveis, com mudanças na sua estrutura e porosidade causando diminuição de infiltração e retenção de água nos solos. O uso inadequado dos solos associados à adoção de pacotes tecnológicos sem preocupação ecológica tornou a agricultura uma fonte de poluição difusa gerando um agro ecossistema frágil e não sustentável (RHEINHEIMER et al., 2003).

### **2.9.1 Ecoeficiência**

A visão central da ecoeficiência pode ser resumida em produzir mais com menos, também pode-se dizer que ecoeficiência é saber combinar desempenho econômico e ambiental, reduzindo impactos ambientais, usando mais racionalmente matérias-primas e energia, reduzindo os riscos de acidentes e melhorando a relação da organização com as partes interessadas. Utilizar menos recursos naturais e energia no processo produtivo, reduzir

os resíduos, diminuir a contaminação, esse processo é definitivamente positivo para o meio ambiente e conseqüentemente resulta em benefícios para propriedade, pois os custos de produção e operação diminuem.

“O conceito de ecoeficiência envolve a definição de indicadores capazes de, medir o desenvolvimento de um empreendimento, de maneira ambientalmente sustentável, de modo a atender as necessidades humanas e promover a qualidade de vida, enquanto reduz progressivamente os impactos ambientais e a intensidade do consumo de recursos naturais considerando a capacidade ambiental do planeta.” (SALGADO apud WBCSD, 2000, OCDE, 1998, p. 102).

De acordo com (CARVALHO, 2009) ao aliar desempenho econômico com melhorias ambientais, o conceito não se contrapõe a concepção de limite do crescimento econômico e ao processo de acumulação de capital. Por essa razão, é bem aceito por grande parte dos empresários. A Ecoeficiência caracteriza-se, na verdade, como o incentivador do desenvolvimento sustentável, aumentando, de forma prática e objetiva, os princípios da sustentabilidade, formados pelos manifestos sociais e individuais do movimento ambientalista.

A adesão de princípios ecoeficientes é preponderante, a qualidade de vida das pessoas ao reduzir a poluição ambiental e gerar produtos de qualidade superior. Segundo Almeida (2002) a ecoeficiência é dividida em sete elementos, tais como: a) Redução do consumo de materiais com bens e serviços; b) Redução do consumo de energia com bens e serviços; c) Redução da emissão de substâncias tóxicas; d) Intensificação da reciclagem de materiais; e) Maximização do uso sustentável de recursos renováveis; f) Prolongamento da durabilidade dos produtos; g) Agregação de valor aos bens e serviços.

Estes elementos podem ser correlacionados com três objetivos (WBCSD, 2000): O primeiro diz respeito à redução do consumo de recursos que inclui a minimização da utilização de energia, materiais, água e solo, englobando a reutilização e a durabilidade do produto e fechando o ciclo dos materiais; o segundo, redução do impacto na natureza, que inclui a minimização de emissões gasosas, descargas líquidas, eliminação de desperdícios e dispersão de substâncias tóxicas, assim como o fomento da utilização sustentável dos recursos renováveis; e o terceiro, aumentar o valor do produto ou serviço que significa beneficiar os clientes através da funcionalidade, flexibilidade e modularidade dos produtos, criando serviços adicionais, concentrando-se na venda das necessidades funcionais que os clientes, de fato, querem.

Vender um serviço, em vez do produto em si, favorece a possibilidade do cliente receber a mesma necessidade funcional com menos materiais e recursos. Do mesmo modo, melhora as perspectivas de fechar o ciclo dos materiais, porque a responsabilidade e a propriedade e, por conseguinte, a preocupação pela utilização eficiente fica do lado do fornecedor de serviços.

## **2.10 Desenvolvimento Socioeconômico no Meio Rural**

Na atualidade nota-se que a sociedade brasileira, ao menos em parte, parece ter uma nova visão a respeito do meio rural, pois muitas vezes se dispunha de uma visão de atraso, problemas, isolamento. Entretanto, surge a ideia inovadora de que o ambiente rural poderia ser percebido como portador das soluções, ou seja, empregos, melhora na qualidade de vida através do contato com a natureza entre outros aspectos (WANDERLEY, 2001).

Referindo-se às produções de caráter familiar, estas caracterizam-se por particularidades como, a gestão da propriedade é realizada por membros que mantêm parentescos, onde a maior parte do trabalho é igualmente proporcionado pelos familiares. Isto é, a propriedade rural em relação à produção pertence a família, sendo transmitida de geração em geração (FAO/INCRA, 1996 *apud* COSTABEBER E CAPORAL, 2003).

Para que se possa estudar a respeito de aspectos socioeconômicos e ambientais em pequenas propriedades, se direciona, o estudo primeiramente, a uma visão sobre desenvolvimento rural. De acordo com Veiga (2000 *apud* KAGEYAMA, 2004) a separação entre a definição de desenvolvimento urbano e rural é inexistente, pois um depende do outro, porém, caracteriza-se por ser um processo complexo e, assim se faz uma separação mental para melhor entendimento, como por exemplo, desenvolvimento econômico ou, rural.

Em relação ao desenvolvimento, conforme Marques (2002) as maiores taxas de analfabetismo e, os menores índices de escolaridade estão presentes no ambiente rural. Contudo, em contraste, há situações onde cidades que apresentam uma distribuição de terras mais igualitária, apresentam um aceitável desenvolvimento econômico e social no campo, onde a produção rural é fundamental. (IPEA, 1996 *apud* MARQUES, 2002).

Marques (2002), explana sobre a diversidade nas características socioeconômicas do meio rural no país, do qual se dá principalmente pelas diferenças naturais dos campos, refletindo diretamente nesses aspectos sociais. Ao tratar-se das ideias de Veiga (2005), este traz uma visão referente a um novo contexto sobre os desempenhos econômicos e sociais no meio rural, que se caracterizam como repostas à globalização.

Em outras palavras, o autor identifica um fenômeno novo, onde as sociedades mais desenvolvidas passam a ter interesse sobre os espaços rurais, porém detendo pouca ou nenhuma relação com os antepassados dos territórios, resultando da maior facilidade da mobilidade e, imagem do rural como um lugar que oferece liberdade e beleza. Então, estas novas características resultam, de acordo com Veiga (2005), em duas grandes dimensões que podem definir os possíveis destinos dos espaços rurais: dimensão econômica e dimensão ambiental.

A primeira, dimensão econômica, responsável por envolver os aspectos de comércio, fluxos financeiros e as cadeias produtivas, tende a agir de maneira a tornar as regiões rurais mais periféricas e marginais, a fim de excluí-las cada vez mais das grandes dinâmicas envolvidas no crescimento global. E, a dimensão ambiental, que envolve todas as fontes de energia e biodiversidade, age na função de tornar os ambientes rurais cada vez mais essenciais á qualidade de vida e bem-estar (VEIGA, 2005).

Na visão de Schneider (2005), algumas ações governamentais, principalmente, para agricultores familiares estão relacionadas às mudanças constantes no âmbito social e econômico da realidade contemporânea. Estas mudanças estão relacionadas com a capacidade de controle da economia capitalista em ajustar as interdependências entre tempo e espaços na produção global de mercadorias.

Assim, as comunidades e famílias rurais têm buscado alternativas emergenciais para que assim consigam redefinir suas características econômicas e sociais. Diversos estudos apontam alguns dos motivos pelos quais as famílias rurais procuram estas alternativas, tais como: queda das rendas agrícolas, devido ao aumento dos custos, dependência tecnológica e das políticas protecionistas; mudanças nos mercados de trabalho; externalização de etapas dos processos produtivos, entre outras situações (SCHNEIDER, 2005).

De acordo com Carneiro e Maluf (2005), família rural pode ser considerada a unidade que produz uma economia familiar, desenvolve algum processo biológico na terra, localizada em um determinado território característico por seus aspectos socioeconômicos, culturais e ambientais independente de seu status socioprofissional. Ainda destaca as quatro dimensões das produções familiares no ambiente rural: a reprodução socioeconômica; a promoção da segurança alimentar das famílias rurais e da sociedade; a manutenção do tecido social e cultural; e, a preservação da biodiversidade da fauna e da flora da região da campanha gaúcha.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Nesta seção são apresentados os resultados e discussão do estudo. Primeiramente tem-se a caracterização da organização rural e posteriormente apresenta-se o plano estratégico ambiental construído simultaneamente com a família Gonzalez.

#### **3.1 Caracterização da Organização Familiar**

A propriedade rural estudada, por questão de sigilo, foi denominada propriedade da família Gonzalez. A mesma está inserida na região da campanha localizada a 62 km da zona urbana do município de Dom Pedrito/RS e 15 km do município de Bagé/RS e possui área total de aproximadamente 250 hectares (ha). Trata-se de uma organização familiar sendo composta pelo pai o patriarca da família o qual é natural do Uruguai e sua esposa com um casal de filhos. A propriedade é gerida pela família Gonzalez a mais de 45 anos.

A propriedade é diversificada, constituída pela produção de pecuária de corte de modo semi – intensivo<sup>2</sup> utilizando o campo nativo e pastagem de azevém, perfazendo cerca de 100 cabeças de gado. Outra atividade de suma importância para a família Gonzalez é a ovinocultura, totalizando cerca de 30 animais com finalidade comercial carne, lã e consumo familiar e possuem 19 caixas atividade apícola, atividade esta recente na propriedade cerca de dois anos apenas.

#### **3.2 Etapas de elaboração do planejamento estratégico ambiental da organização familiar Gonzalez**

A elaboração do planejamento estratégico da organização estudada (Gonzalez) seguiu as etapas propostas por Almeida (1994) sendo realizada em ação conjunta entre os proprietários, conforme descrição das etapas apresentadas a seguir.

##### **3.2.1 Análise da Organização sob a Ótica da Sustentabilidade**

Esta fase de análise da organização familiar é o ponto de partida para qualquer planejamento estratégico. Em relação ao empreendimento que está aplicando o planejamento

---

<sup>2</sup> De acordo com Campos (2007) o sistema semi – intensivo, uma vez que os animais permanecem em determinados períodos do dia ingerindo pastagens e em outros momentos do dia recebem alimentação nos cochos, sendo assim o pastoreio dos animais rotativo, em pequenas áreas delimitadas com o uso de cercas elétricas ou divisórias fixas

estratégico ambiental pela primeira vez, conforme Fischman e Almeida, (2009) esta etapa é primordial. Desta forma procurou-se realizar este diagnóstico de modo abrangente e detalhado. Na opinião de Sachs (2004), apenas soluções que englobem as três dimensões da sustentabilidade, ou seja, situações que promovam o crescimento econômico com impactos positivos em se tratando em termos sociais e ambientais assim formando o tripé economicamente viável, socialmente justo e ecologicamente correto.

Na presente pesquisa além dos aspectos econômicos para elaboração do planejamento estratégico o que normalmente é primordial a análise focou-se principalmente a parte ambiental e social. Neste contexto foram utilizados indicadores de sustentabilidade, ou seja, com a função de avaliar se um sistema está se tornando sustentável em termos econômicos, sociais e ecológicos (CLARO E CLARO, 2004).

A análise da organização familiar em relação a sustentabilidade foi baseada nas informações do histórico da organização relatadas pelo produtor. Conforme Claro e Claro (2004) é uma das maneiras de verificar as tendências de sustentabilidade, quando se trata de distintos períodos de tempo.

O produtor salienta que se tratando da cobertura florestal, da biodiversidade da propriedade, grande parte é mata nativa e é de extrema importância, pois tem o objetivo de proporcionar uma área com sombra para os animais se abrigarem em dias muito quentes e que faz questão de manter, neste ponto é que o produtor entra em certo conflito com seu filho mais velho que já pensa que deveria se desfazer um pouco mais da mata nativa para se produzir mais.

### **3.2.2 Visão de futuro do produtor rural**

Este indicador analisa itens como a capitalização nos últimos anos, perspectiva de permanência no campo. Segundo Moura (2002) isto está atrelado à satisfação do produtor e a sua visão da viabilidade econômica da organização. O produtor relata que o fator clima, este no momento é o mais preocupante, pois está associado à dificuldade de manter os animais vivos, pois muitas vezes não dispõem de alimentos necessários.

Em relação a permanência da família no campo, a família Gonzalez não tem dúvidas sobre sua permanência, apesar das dificuldades enfrentadas todos os dias, existe uma boa perspectiva. Segundo o produtor ele não se vê fazendo outra coisa a não ser trabalhando no campo, lidando com os animais e a natureza.

A formação cultural é outro modo proposto por Moura (2002), o qual basea-se o nível de escolaridade dos pais, filhos e a participação dos mesmos em cursos relacionados a agropecuária. Nesse contexto o pai possui ensino fundamental completo, a mãe é professora aposentada, e os dois filhos tem o curso superior incompleto e já a participação em mini-curso, cursos profissionalizantes o produtor relata que trata-se de falta de tempo e muitas vezes por falta de informação.

### **3.2.3 Recursos disponíveis no empreendimento**

Nesta etapa são apresentados os recursos existentes na propriedade. De acordo com Born (2007) uma das maneiras de avaliar os recursos disponíveis é dividi-los em materiais, humanos e financeiros, realizando uma auditoria de tudo que a organização possui.

#### **3.2.3.1 Recursos Materiais e Naturais**

A propriedade rural da família Gonzalez é composta por 100 bovinos, sendo predominante a raça Hereford e parte mestiça. Dentro do sistema de produção de bovinos de corte a propriedade trabalha com um sistema simples de cria, recria e engorda, dispondo de animais como vacas, bois, touros, novilhas e terneiros. Também dispõe de 30 ovinos e 19 caixas para apicultura.

Dos 250 hectares da área total, 90 hectares são utilizados para pastagens e instalações para a produção, 70 hectares arrendados para produção de soja que na percepção do produtor é uma área com características boas para o cultivo da cultura e o restante fica a moradia da família, a área de preservação ambiental e onde é mantido os novilhos e os ovinos.

As instalações são compostas por galpão de máquinas, uma mangueira para o gado e uma para as ovinos, a organização dispõe também de acesso ao rio Passo do Acampamento que cruza a propriedade.

#### **3.2.3.2 Recursos Humanos e Financeiros**

No tocante recurso humano, a mão de obra disponível na propriedade para atender todos os processos da produção pecuária e comercialização é composta por dois membros da família. O produtor e seu filho mais velho são responsáveis por toda a área de produção do



empreendimento enquanto sua esposa e a filha mais nova tem a responsabilidade de cuidar da casa e auxiliam em alguns momentos na atividade.

No que tange os recursos financeiros da propriedade foi realizada uma análise dos principais bens com base no valor médio de venda, conforme o entendimento do produtor.

**Tabela1 – Principais bens e recursos de produção**

<b>Item</b>	<b>Valor aproximado (R\$)</b>
<b>Carro</b> (transporte)	<b>R\$ 35.0000,00</b>
<b>Terra própria</b> (250 hectares)	<b>R\$ 2.500.000,00</b>
<b>Máquinas e equipamentos</b>	<b>R\$ 80.000,00</b>
<b>Animais</b> (Gado, ovinos)	<b>R\$ 153.000,00</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.768.000,00</b>

Fonte: Autora, 2013.

### **3.3 Aspectos da gestão na organização rural**

O produtor apesar de estar ciente da necessidade de se fazer um planejamento, muitas vezes diz ter tudo planejado na cabeça, o produtor afirma que no momento de colocar em prática é onde ocorrem os empecilhos, como o clima que na região da campanha ocorrem os dois extremos a seca no verão e no inverno com geadas e frio rigoroso, ou seja, dificulta a produção. No contexto da produção pecuária o cotidiano é dinâmico, pois demanda de mão de obra, mas por se tratar de uma organização familiar detêm de um baixo número de pessoas para trabalhar. Conforme o produtor para se gerir uma propriedade rural o produtor precisa saber de tudo um pouco como administrador, veterinário, técnico em agropecuária, zootecnista entre outros profissionais. A gestão da propriedade atualmente é realizada pelo proprietário, e aos poucos seu filho mais velho está assumindo os negócios da família. Nos dias atuais muitas decisões do cotidiano já são tomadas pelo filho, as decisões tanto do produtor como do filho são tomadas com base na experiência e na disponibilidade dos recursos financeiros. A rentabilidade do empreendimento ainda é baixa, há dificuldade em quantificar e identificar os pontos que precisam ser melhorados na propriedade. A família dispõe de energia elétrica, sinal de celular em alguns pontos e acesso a internet, mas as ferramentas de gestão informatizada não são utilizadas para fazer os controles da organização.

### 3.4 Formulação da estratégia

Nesta etapa são apresentados o modelo de SWOT e os planos de ação necessários para implementar a estratégia escolhida.

#### 3.4.1 Modelo de SWOT

O método de SWOT segundo Kotler (2006) é uma técnica muito utilizada para analisar a interação entre os pontos fortes, fraquezas e oportunidades e ameaças, assim se formando matriz de SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*).

Em relação aos pontos fortes e fracos são definidos como variáveis internas, ou seja, controláveis onde a organização pode reforçar os pontos fortes e aperfeiçoar suas fraquezas. Se tratando das variáveis externas como as oportunidades e ameaças que são situações incontroláveis onde só resta à organização se adequar e/ou se prevenir das mudanças ocorridas (OLIVEIRA, 2006). E conforme Machado (2005) a análise SWOT fornece uma orientação estratégica bastante significativa, pois permite, eliminar pontos fracos nas áreas pelas quais a empresa enfrenta ameaças graves da concorrência e tendências desfavoráveis perante o negócio, facilita a compreensão de oportunidades descobertas a partir de seus pontos fortes e principalmente monitorar áreas onde a organização possui pontos fortes com o intuito de não ter surpresas futuramente por possíveis riscos e incertezas.

Posteriormente a análise dos dados do ambiente interno e externo as informações coletadas foram resumidas na tabela 2 e 3 utilizando o modelo de SWOT onde facilita visualizar as diferentes variáveis. E cabe ressaltar que a análise das potencialidades e fraquezas da organização rural, foram levados em consideração os aspectos referentes à sustentabilidade.

**Tabela 2. Análise Interna da propriedade rural.**

<b>Análise Interna</b>	
<b>Variáveis Controláveis</b>	
<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
✓ Preocupação Ambiental.	✓ Falta de controle de custos.
✓ Instalações de baixo custo.	✓ Falta de planejamento.
✓ Facilidade de aprendizado.	✓ Comercialização.
	✓ Manejo dos animais.

Fonte: Autora, 2013.

**Tabela 3. Análise Externa da propriedade rural.**

<b>Análise Externa</b>	
<b>Variáveis Incontroláveis</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
✓ Possibilidade de melhoramento genético.	✓ Fatores climáticos.
✓ Certificação da qualidade da carne;	✓ Falta de recursos financeiros.
✓ Qualificação profissional.	✓ Abigeato.

Fonte: Autora, 2013.

### **3.4.2 Plano de Ação**

O Plano de Ação é o planejamento de todas as ações necessárias para alcançar os resultados almejados. É a etapa de grande relevância para a organização pensar sobre a sua missão, identificando e relacionando as atividades procedentes para o ano em exercício, tendo em vista os resultados esperados. Segundo Born (2007), são ações responsáveis pela construção do futuro da organização. Desse modo, para a construção dos planos de ação

segundo Rezende (2008) foi aplicada a técnica 5W2H<sup>3</sup>. Nesse sentido são expostos nas tabelas 4 e 5 a seguir os planos de ação, que a família Gonzalez deverá executar para que se alcancem os resultados almejados.

**Tabela 4 - Plano de Ação 1**

<b>PLANO DE AÇÃO</b>	
<b><i>O QUÊ</i></b>	Implantar um sistema de gestão para planejar os custos
<b><i>QUEM</i></b>	Filho
<b><i>QUANDO</i></b>	Início: 15/11/2013
<b><i>ONDE</i></b>	Na propriedade da família Gonzalez
<b><i>POR QUÊ</i></b>	É de extrema importância a família conhecer de forma clara os custos de produção. Este sistema permitirá a organização familiar a separar os gastos pessoais, dos custos do empreendimento. Esta ferramenta de gestão depois de implantada na propriedade servirá de base para realizar o planejamento estratégico.
<b><i>COMO</i></b>	Buscar informações com assistência técnica; escolher a metodologia mais adequada para a organização, e buscar softwares prontos com facilidade de acesso.
<b><i>QUANTO</i></b>	Dependerá do sistema a ser utilizado como o uso do Excel ou até mesmo softwares pagos ou gratuitos.

Fonte: Autora, 2013.

<sup>3</sup> Método utilizado para a elaboração de planos de ação. É uma ferramenta que tem como objetivo eliminar ruídos na comunicação e gerar melhor qualidade na execução de tarefas.

**Tabela 5 - Plano de Ação 2**

<b>PLANO DE AÇÃO</b>	
<b><i>O QUÊ</i></b>	Aperfeiçoar o manejo dos recursos naturais como a utilização da água na propriedade rural.
<b><i>QUEM</i></b>	Produtor
<b><i>QUANDO</i></b>	Início: 20/01/2014
<b><i>ONDE</i></b>	Na organização da família Gonzalez
<b><i>POR QUÊ</i></b>	Os recursos naturais são essenciais para que o empreendimento consiga se sustentar. A água é um nutriente fundamental para os animais e plantas. Recurso este que deve ser de boa qualidade para que os animais não adoeçam, e é importante salientar que é vital realizar um aperfeiçoamento na distribuição da água para que não corra riscos dos animais serem contaminados.
<b><i>COMO</i></b>	Obter novos bebedouros na propriedade com mais facilidade de acesso aos animais para que os mesmos não tenham que andar demasiadamente. Estudar novos métodos de preservação ambiental, e reaproveitamento dos materiais disponíveis.
<b><i>QUANTO</i></b>	Aproximadamente R\$ 1.200,00

Fonte: Autora, 2013.

O primeiro plano de ação elaborado será executado pelo filho mais velho do casal tendo que implantar na propriedade da família Gonzalez um sistema de gestão de custos, para que a família consiga organizar os seus custos separando- os dos custos pessoais dos custos da propriedade rural. E para que isso ocorra é preciso buscar assistência técnica especializada,

buscando softwares adequados à realidade da propriedade da família Gonzalez. Ferramenta esta que depois de implantada servirá como base para realizar o planejamento estratégico.

O segundo plano de ação tem o objetivo de aperfeiçoar o manejo dos recursos naturais na propriedade como melhor utilização dos recursos hídricos. Tais recursos são de extrema importância para que os animais sejam saudáveis, a água deve ser de boa qualidade tendo um cuidado para que a mesma não esteja contaminada por agrotóxicos, assim ocasionando a perda dos animais. Para que isso ocorra o produtor terá que instalar novos bebedouros na propriedade assim facilitando melhor acesso a água a estes animais e tendo um investimento de aproximadamente R\$ 1.200,00 do qual está relacionado ao valor comercial de 2 novos bebedouros.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo propor um planejamento estratégico ambiental para um empreendimento de pequeno porte, mais especificamente de produção familiar. A pesquisa partiu de uma revisão bibliográfica em diversos meios de pesquisa para que pudesse encontrar conceitos referentes ao planejamento estratégico, e materiais que abordassem a temática ambiental, vindo de encontro ao tripé da sustentabilidade da parte econômica, social e ambiental para que se pudesse estipular o método mais adequado para a realidade da organização estudada.

Inicialmente para a elaboração do planejamento estratégico foi realizada a análise interna, dentro das possibilidades de acesso aos dados e informações da organização. Sendo que muitas informações tiveram que ser construídas, com base em material documental interno da propriedade rural. Segundo Fischmann e Almeida (2009), a fase de diagnóstico interno é de extrema relevância para os empreendimentos que estão realizando o planejamento estratégico pela primeira vez, pois facilita o processo de elaboração de futuros planejamentos na organização.

Posteriormente em discussão com a família Gonzalez já não se pode pensar apenas em resultado econômico, é difícil pensar em qualidade de vida e meio ambiente dissociados da questão econômica. E quando a organização lida diretamente com os recursos naturais e depende dele para sua produção ainda mais não tem como não associar o fator econômico com o ambiental e social. A avaliação interna da organização como os seus pontos fortes e fracos permitiu uma visão ampla para se elaborar o planejamento estratégico da organização, onde as necessidades da família Gonzalez e o empreendimento rural estão atrelados com o meio ambiente.

Através da análise das variáveis do ambiente interno e externo da propriedade, foi possível estabelecer o plano de ação da organização para que a família Gonzalez consiga alcançar os resultados almejados. É importante salientar que esta fase exigiu um empenho significativo, pois distante de planejar estrategicamente um negócio, visto que nessa pesquisa foi necessário estabelecer as direções para um complexo, que compreende a família, a produção e a parte ambiental. Nesse sentido partindo de um cenário do qual não havia nenhum tipo de informação estruturada anteriormente. Porém esta fase foi finalizada com êxito, pois foi possível perceber nos envolvidos que as direções a serem seguidas estavam mais claras ao término do trabalho.

O produtor rural nos dias atuais é considerado um empresário rural, onde frente ao mercado competitivo e exigente necessita saber gerir a sua propriedade como uma empresa rural eficiente e também atender as necessidades e interesses da família. Em relação a essa complexa situação, para a organização familiar se manter é primordial estabelecer estratégias de gestão de negócios, onde exista um plano para que a organização possa seguir. Nesse contexto o planejamento estratégico possibilitou um entendimento geral da propriedade estudada, em se tratando nos fatores ambiental e econômico. Resultando numa ferramenta fundamental para nortear e auxiliar na tomada de decisão melhorando assim o desempenho da organização e a qualidade de vida da família Gonzalez.

Cabe ressaltar que no decorrer dessa pesquisa averiguou-se que o produtor não deixa de planejar seus negócios, porque não gosta ou simplesmente porque não tem tempo. Pois simplesmente depende de um fator que vem de muito antes dos seus antepassados, onde não se existia um planejamento formal, e principalmente ferramentas adequadas para tal gestão e também a questão do interesse de aprender essas práticas.

Esta pesquisa possibilitou compreender que todos os conhecimentos e ferramentas de gestão, claro que algumas com suas devidas adaptações, podem ser úteis em qualquer realidade organizacional, inclusive no cenário das pequenas propriedades rurais.

Ao atingir o término da pesquisa pode-se assegurar que o objetivo geral foi alcançado com êxito onde se propunha propor um planejamento estratégico atrelado ao fator ambiental em uma propriedade rural localizada no município de Dom Pedrito/RS. De acordo com Mintzberg (2004) mais importante do que o documento formal do plano estratégico é o próprio planejamento estratégico. Onde possibilita ao produtor e seus colaboradores a refletirem e pensarem no futuro da organização familiar analisando assim as alternativas a serem seguidas, atividade essa que não era de praxe na família Gonzalez.



## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR ISO 14001: 2004. Sistema de Gestão ambiental – Requisitos com Orientações para uso.** Rio de Janeiro, 2004.

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade.** Rio de Janeiro: Nova fronteira, 2002.

ALMEIDA, M. I. R. de. **Desenvolvimento de um modelo de planejamento estratégico para grupos de pequenas empresas.** USP, São Paulo. 1994.

ANDRADE, J.G., **Introdução em Administração Rural-ESAL/FAEPE. Administração Rural: um novo enfoque ao seu ensino.** Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural– 23°. Anais..., v.1. São Paulo, Sober, 1985.

ANDREATTA, T. **Bovinocultura de Corte no Rio Grande do Sul:** Um estudo a partir do perfil dos pecuaristas e organização dos estabelecimentos agrícolas. Porto Alegre, 30 de Março, 2009.

BARBOSA, F.A.; SOUZA, R.C. **Administração de fazendas de bovinos – leite e corte.** Viçosa/MG: prenda Fácil, 2007. 342p

BOGO, J.M. **O sistema de gerenciamento ambiental segundo a ISO 14001 como inovação tecnológica na organização.** Dissertação (Mestrado). Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas. UFSC, 1998.

BORN, R. **Construindo o Plano Estratégico:** cases reais e dicas práticas. Porto Alegre: ESPM/Sulina, 2007.

BRASIL. **Lei n.º 9.605, de 12 de fevereiro de 1998, e o Decreto n.º 3. 179, de Setembro de 1999. Art. 44** Dispõe dos principais diplomas legais que regem as formas como deverão ser tratados os mecanismos de punições sobre ações lesivas contra o meio ambiente.

\_\_\_\_\_. **Resolução CONSEMA n.º 38, de 18 de Julho de 2003. Art. 7** Estabelece procedimentos, critérios técnicos e prazos para o Licenciamento Ambiental realizado pela FEPAM. Porto Alegre, 18 Jul.2003. Disponível em: <<http://www.mp.rs.gov.br/ambiente/legislacao/id4990.htm>>

\_\_\_\_\_. **Decreto n.º 3.179, de 21 de Setembro de 1999.** Dispõe sobre a especificação das sanções aplicáveis às condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. **Resolução CONSEMA n.º 38, de 18 de Julho de 2003. Art.** Estabelece procedimentos, critérios técnicos e prazos para o Licenciamento Ambiental realizado pela FEPAM. Porto Alegre, 18 Jul.2003. Disponível em: <<http://www.mp.rs.gov.br/ambiente/legislacao/id4990.htm>>

BUARQUE, S. C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável.** Material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal. Projeto de Cooperação Técnica PCT/INCRA/IICA, 1999.

\_\_\_\_\_. S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

CAMPOS, A.T. **Agência de Informação EMBRAPA: Agronegócio do Leite**, 2007. Disponível em: <<http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/Agencia8/AG01/arvore/>>

CAMPOS, V, F. **TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte: Ed. INDG Tecnologia e Serviços, 2004.

CAPORAL, F. R.; COSTABEBER, J. A. **Segurança alimentar e agricultura sustentável: uma perspectiva agroecológica**, *Ciência & Ambiente*, v. 1, n. 27, p. 153-165, jul./dez. 2003.

CARNEIRO, M, J e MALUF, R, S. **Multifuncionalidade da Agricultura Familiar. In: Agricultura familiar e desenvolvimento territorial – Contribuições do debate**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, Núcleo de Estudos Avançados. v.5, n.17, 2005.

CARVALHO, M, G, T. **Estratégias para Compatibilizar Desenvolvimento Econômico e Gestão Ambiental numa Atividade Produtiva Local(1)** Disponível em : <<http://www.anpad.org.br/rac> >RAC, Curitiba, v. 13, Edição Especial, art. 1, p. 1-18, Junho 2009.

CAVALCANTE, V.; DANTAS, M. **Pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa**. Universidade Federal de Pernambuco. 2006. Disponível em:<http://pt.scribd.com/doc/14344653/Pesquisa-qualitativa-e-quantitativa>. Acesso em : 22 jul. 2011.

\_\_\_\_\_. V.; DANTAS, M. **Pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa**. Universidade Federal de Pernambuco. 2006. Disponível em:<http://pt.scribd.com/doc/14344653/Pesquisa-qualitativa-e-quantitativa>. Acesso em: 22 jul. 2011.

CLARO, P,B,O; CLARO, D,P. **Desenvolvimento de indicadores para monitoramento da sustentabilidade: o caso do café orgânico**. Revista de administração, São Paulo, 2004 Disponível em:< <http://www.rausp.usp.br/> > Acesso: 13/08/2013.

COSTABEBER, J, A; e CAPORAL, F, R. **Possibilidades e alternativas do desenvolvimento rural sustentável**. In: Vela, Hugo. (Org.): *Agricultura Familiar e Desenvolvimento Rural Sustentável no Mercosul*. Santa Maria: Editora da UFSM/Pallotti, 2003. p.157-194.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002. FAO (Food and Agriculture Organization). **The den Bosh declaration and agenda for action on sustainable agriculture and rural development**. FAO, Rome: 1991.Report of the conference.

FAVARETO, A,S; VEIGA, J, E. **A nova qualidade da relação rural urbano - implicações para o planejamento territorial do desenvolvimento**. CGEE/Unicamp. 2006.

FEEMA. **Vocabulário Básico de Meio Ambiente, Petrobrás / FEEMA – Fundação Estadual de Eng. Meio Ambiente (RJ)** Rio de Janeiro, 1991. 2ª ed.

FEPAM. **Fundação Estadual de Proteção Ambiental Henrique Luiz Roessler- RS**, 2012.

FERNANDES, C, T, C. **Desenvolvimento sustentável: afinal de contas, o que vem a ser isto? In: Revista universitas de geografia**. Brasília: Centro universitário de Brasília, nº 01, p.50-57, 2004.

FERREIRA, L, M, L.; SANTOS, M, W.; SILVA, M, G.; MOREIRA, B, B. **Utilização do MASP, através do ciclo PDCA, para o tratamento do problema de altas taxas de mortalidade de aves no setor avícola**, Anais. XXX ENEGEP, 2010.

FISCHMANN, A. A. & ALMEIDA, M. I. R. de. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1993. 164p.

\_\_\_\_\_, A. A. & ALMEIDA, M. I. R. de. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_, A. A. & ALMEIDA, M. I. R. de. **Planejamento estratégico na prática**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2009.

GODOY, A, S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr.1995.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. 20 de Julho, 2008.

INCRA/FAO. **Ministério Do Desenvolvimento Agrário**. Perfil da Agricultura Familiar no Brasil: dossiê estatístico. Brasília, 1996. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/portal/>>

IRIBARREM, C, B.  **Holding familiar – sucessão em empresas rurais familiares**. São Paulo-SP. 2012.

\_\_\_\_\_, C, B.  **Holding familiar – sucessão em empresas rurais familiares**. São Paulo-SP. 2012. p. 1

HALL, R. H. **Organizações: estruturas processos e resultados**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

JANK, M.; FARINA, E.; GALAN, V, B. **O agribusiness do leite no Brasil**. São Paulo: Milkbizz, 1999.

JARA, C, J. **A sustentabilidade do desenvolvimento local: desafios de um processo em construção**. Brasília: IICA / Recife: SEPLAN, 1998. 316.

KAGEYAMA, A. **Desenvolvimento Rural: Conceito e Medida**. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília. v. 21 n. 3, p 379-408, set/dez, 2004.

KOTLER, P. Strategic planning and the marketing process. In: PFEIFFER, J. W. **Strategic planning: selected readings**. San Diego, California: Pfeiffer & Company, 1991. Parte IV, Cap. 13, p. 257-279.

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: 2006

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 1992.

LAMARCHE, H. (coord). **A agricultura familiar – Do mito à realidade**. Traducción Frédéric Bazin. Campinas/SP: Editora da Universidade de Campinas, 1998, v. II.

LODI, J. B. **A empresa familiar**. São Paulo: Pioneira, 1993.

LOURENZANI, W. L.; SOUZA FILHO, H. M. de. **Gestão integrada para a agricultura familiar**. In: SOUZA FILHO, H. M.; BATALHA, M. O. (orgs.). **Gestão integrada da agricultura familiar**. São Carlos: Ed. UFSCAR, 2005, p. 67-94

MACHADO, R. T. M. **Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2005.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E M. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 1990. P. 56-123

MARION, J, C. **Palestra do Prof. Marion: Aspectos Gerais sobre a Contabilidade Rural: Agrícola, Pecuária e Depreciação**. Jan. 2005. Disponível em: <<http://www.marion.pro.br/portal/modules/wfdownloads/singlefile.php?cid=1&lid=4>>. Acesso em 06 jun. 2007.

MARQUES, M, I.M. **O conceito de espaço rural em questão**. Terra Livre - São Paulo Ano 18, n. 19 p. 95-112 jul./dez. 2002.

MATA-LIMA, H. **Aplicação de Ferramentas da Gestão da Qualidade e Ambiente na Resolução de Problemas**. Apontamentos da Disciplina de Sustentabilidade e Impactes Ambientais. Universidade da Madeira –Portugal, 2007.

\_\_\_\_\_ **Aplicação de Ferramentas da Gestão da Qualidade e Ambiente na Resolução de Problemas**. Apontamentos da Disciplina de Sustentabilidade e Impactes Ambientais. Universidade da Madeira –Portugal, 2007.

MATTE, A. **Impasses na reprodução social da Pecuária Familiar**. In: 49 Congressos da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2011, Belo Horizonte, MG. **Anais...**, 2011.

MINAYO, M. C. S. (org.); DESLANDES, S. F.; CRUZ NETO, O.; GOMES, R: **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994. 80 p.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MOURA, L, G, V. **Indicadores para avaliação da sustentabilidade em sistemas de produção da agricultura familiar: o caso dos fumicultores de Agudo/RS**. Dissertação (Mestrado). Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, UFRGS, 2002.

NICODEMO, M, L, F. **Gestão ambiental da propriedade rural no Estado de São Paulo – Produção de bovinos**. São Carlos-SP: EMBRAPA Pecuária Sudeste, 2007. Disponível em: <<http://www.cppse.embrapa.br/servicos/publicacao>>

NORTH, K. **Environmental Bussiness Management**. Genebra: ILO, 1992

PARIS, Wanderson S. **Ferramentas da qualidade: manual de apoio a seminários**. Curitiba – PR, 2002.

PORTER,.; LINDE, C. (1995). Green and competitive: ending the stalemate. In **Harvard Business Review**, Sep./Oct. 1995.

PORTELA, J, L.; LAFORGA, G. **Práticas de Gestão e desenvolvimento Sustentável: uma análise da organização familiar rural da Gleba Triângulo- MT**. Acre, 23 de Julho, 2008.

\_\_\_\_\_, J, L.; LAFORGA, G. **Práticas de Gestão e desenvolvimento Sustentável: uma análise da organização familiar rural da Gleba Triângulo- MT**. Acre, 23 de Julho, 2008.

OLIVEIRA, D.P.R **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 22<sup>a</sup> edição. São Paulo: Atlas, 2006.

QUEZADA, R. P. CARLA, V. **Gestão Ambiental Empresarial**, 1º, 2º, 3º e 4º módulos. SEBRAE/RJ, Cidade Universitária, UFRJ, Rio de Janeiro, nov. 1998.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração do projeto de plano de negócios**. Rio de Janeiro, 2008

RHEINHEIMER, D. S.; GONÇALVES, C. S.; PELLEGRINI, J. B. R. Impacto das atividades agropecuárias na qualidade da água. *Ciência e Ambiente*, Santa Maria, v. 27, n. 1, p. 85-96, jul./dez. 2003.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso**. P. 613 ed. v.6. São Paulo: Atlas, 2010.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro, 2002.

SALGADO, V, G. **Proposta de Indicadores de Ecoeficiência para transporte de Gás Natural**. Rio de Janeiro, RJ-Dez. 2004. Disponível em: <<http://www.ppe.ufrj.br/ppe/production/tesis/vgullo.pdf>>

SANTOS FILHO, J.C **Pesquisa Educacional: quantidade - qualidade**. São Paulo: Cortez, 1995. p. 111.

SCHERKENBACH, W.W. (1991). **Deming's Road to Continual Improvement**, SPC Press, Knoxville, IN.

SCHNEIDER, S. **Gestão Ambiental Municipal: Preservação ambiental e o desenvolvimento sustentável.** Disponível em [http://www.portalga.ea.ufrgs.br/acervo/artigos/Gestao\\_Ambiental\\_Municipal.pdf](http://www.portalga.ea.ufrgs.br/acervo/artigos/Gestao_Ambiental_Municipal.pdf). Acesso em 08 jul. 2006.

\_\_\_\_\_. S. **A pluriatividade e o desenvolvimento rural brasileiro.** In: Agricultura familiar e desenvolvimento territorial – Contribuições do debate. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, Núcleo de Estudos Avançados. v.5, n.17, 2005.

SEIFFERT, M. E.B. **Gestão Ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental.** – 1. Ed. – 3. reimpr. – p. 54 São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_, M. E.B. **Gestão Ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental.** – 1. Ed. – 3. reimpr. – p. 55 São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_, M. E.B. **Gestão Ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental.** – 1. Ed. – 3. reimpr. – p. 61 São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, M. L. N.; CURI, N.; BLANCANEUX, P. **Sistemas de manejo e qualidade estrutural de Latossolo Roxo.** Pesquisa Agropecuária Brasileira, Brasília, v. 35, n. 12, p. 2485-2492, dez. 2000.

SPERRY, S. **Associação de produtores rurais(planejamento e organização).** Brasília: MA/SDR/PNFC, 1997. 41 p. (Como criar e administrar associações de produtores rurais; v.2).

SUERTEGARAY, D.M, .A.; PIRES, S, L.,A. **Tche Pampa: Histórias da natureza Gaúcha.** In: PILLAR, V.P... [et. al]. Editores. Campos Sulinos: Conservação e uso sustentável da biodiversidade. Brasília: MMA, 2009.

TENÓRIO, F. G. (org). **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais.** 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

\_\_\_\_\_. (org). **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais.** 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

TUBINO, D, F. **Manual de Planejamento e Controle da Produção.** 2. ed. São Paulo, Atlas, 2009.

VEIGA, J, E. **A relação rural/urbano no desenvolvimento regional.** In: Agricultura familiar e desenvolvimento territorial – Contribuições do debate. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, Núcleo de Estudos Avançados. v.5, n.17, 2005.

WANDERLEY, M, N, B. **A ruralidade no Brasil moderno. Por un pacto social pelo desenvolvimento rural.** Acesso em: 13 de Abril de 2012. Disponível em: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/rural/wanderley.pdf>>

YIN, R .K. **The case study crisis: some answers.**Administrative Acience Quarterly, Cornell University, v. 26, Mar. 1981.

YIN, R, K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WBCSD, “**Measuring eco-efficiency – A guide to reporting company performance**”. 2000.

**APÊNDICE A - Roteiro de Entrevistas****QUESTIONÁRIO SOCIOECONÔMICO E AMBIENTAL****Município:** \_\_\_\_\_ **Data:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_**Localidade da propriedade:** \_\_\_\_\_**Distância da zona urbana:** \_\_\_\_\_**Local de referência:** \_\_\_\_\_**Entrevistador:** \_\_\_\_\_**Coordenada geográfica:** \_\_\_\_\_ N° da Pessoa entrevistada**1- Informações do Produtor Rural**

Nome: \_\_\_\_\_

Apelido: \_\_\_\_\_ Data de Nasc: \_\_\_\_\_

Telefone: \_\_\_\_\_

Naturalidade: \_\_\_\_\_

Nacionalidade: ( ) Brasileira ( ) Estrangeira, Qual? \_\_\_\_\_

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Estado civil: ( ) Casado (a) ( ) Solteiro (a) ( ) Divorciado (a) ( ) Viúvo (a)

( ) Escolaridade: ( ) Não sabe ler ( ) Ensino Fundamental Incompleto

( ) Ensino Fundamental completo ( ) 2° Grau incompleto

( ) 2° Grau completo ( ) Curso Técnico ( ) Ensino superior incompleto

( ) Ensino superior completo ( ) Outros: \_\_\_\_\_

Profissão: \_\_\_\_\_

**2 Informações do cônjuge**

Nome: \_\_\_\_\_

Apelido: \_\_\_\_\_ Data de Nasc: \_\_\_\_\_

Naturalidade: \_\_\_\_\_

Nacionalidade: ( ) Brasileira ( ) Estrangeira, Qual? \_\_\_\_\_

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Estado civil: ( ) Casado (a) ( ) Solteiro (a) ( ) Divorciado (a) ( ) Viúvo (a)

( ) Escolaridade: ( ) Não sabe ler ( ) Ensino Fundamental Incompleto

( ) Ensino Fundamental completo ( ) 2° Grau incompleto ( ) 2° Grau completo



Curso Técnico  Ensino superior incompleto  Ensino superior completo

Outros: \_\_\_\_\_

Profissão da(o) esposa(o): \_\_\_\_\_

### 3 Informações dos membros da família

Demais membros da família: (exceto os já acima computados)

Descrever todos os membros identificando grau de parentesco/idade/escolaridade

#### Estratificação da idade MASCULINA:

0 a 6 anos  7 a 14  15 a 17  18 a 60  > 60

#### Estratificação da idade FEMININA:

0 a 6 anos  7 a 14  15 a 17  18 a 60  > 60

#### Escolaridade:

Não sabe ler  Ens. Fundamental Incompleto  Ens. Fundamental Completo

2º Grau Completo  2º Grau Incompleto  Curso Técnico

Ensino Superior Incompleto  Ensino Superior Completo

### 4 Informações gerais da família:

4.1 A família se constituiu aqui?  Sim  Não

4.2 Procedência da família (cidade e estado): \_\_\_\_\_

4.3 Quantos anos mora no município? \_\_\_\_\_

4.4 Posse da terra:  Proprietário  Arrendatário  Parceiro  Ocupante

Outros: \_\_\_\_\_

4.5 Como foi obtida?

Herança familiar  Compra de parentes

Compra de terceiros  Doação

Posse  Parte herança e parte compra

Outra situação: \_\_\_\_\_

4.6 Quantas pessoas trabalham na propriedade?

Família: \_\_\_\_\_ N° de pessoas. Esporádica \_\_\_\_\_ Permanentes: \_\_\_\_\_

Contratada: Esporádica \_\_\_\_\_ N° pessoas. Permanentes: \_\_\_\_\_ N° pessoas.

4.7 Qual a principal fonte de renda na propriedade?

Pecuária  Pecuária e lavoura  Atividade não-agrícola  Outra situação: \_\_\_\_\_

## 5 Informações básicas da propriedade:

Situação da propriedade		Área (ha)	Atividade
Área Total (ha)			
Própria			
Arrendamento	De Terceiros		
	Para Terceiros		
Parceria			

5.1 Tem cultivo para a alimentação na propriedade? ( ) Sim ( ) Não

Se sim. Quais são? \_\_\_\_\_

5.2 Na propriedade existem árvores frutíferas? ( ) Sim ( ) Não

Quais? \_\_\_\_\_

5.3 Tem vaca leiteira? ( ) Sim ( ) Não

5.6 Quais métodos de conservação de alimentos são utilizados na propriedade?

## 6- Infraestrutura Básica:

6.1 Possui energia elétrica na propriedade? ( ) Sim ( ) Não

6.1.1 A energia elétrica é do Programa Luz para Todos? ( ) Sim ( ) Não

6.2 Qual a fonte da água consumida/utilizada na propriedade?

( ) Poço tubular ( ) açude/barragem ( ) caçimba ( ) água da chuva

( ) Outros: Qual(is): \_\_\_\_\_

6.3 Especificar as benfeitorias da propriedade (casa, galpões, mangueiras,...):

## 7. Informações sobre produção

7.1 O que produzem?

( ) Bovinocultura de corte. Número de cabeças: \_\_\_\_\_

( ) Ovinocultura. Número de cabeças: \_\_\_\_\_

( ) Arroz: Número de hectares \_\_\_\_\_

( ) Soja: Número de hectares \_\_\_\_\_

( ) Outras: \_\_\_\_\_

7.1.1 Há quanto tempo trabalham com essa(s) atividade(s)? \_\_\_\_\_

7.2 Qual a origem da água utilizada em sua atividade produtiva?

( ) Barragem ( ) Rio ( ) Poço artesiano ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**8 Bovinocultura:**

Corte  Leite

**8.1** Tipo do sistema de criação na bovinocultura:

Cria  Recria  Cria/Recria  
 Terminação  Recria/Terminação  Ciclo completo

**8.2** Mudou o sistema nos últimos anos? \_\_\_\_\_ Porquê? \_\_\_\_\_

**8.3** Tipo do sistema de produção de bovino:

Extensivo  Semi-extensivo  Intensivo (confinamento)

**8.4** Utiliza suplementação alimentar?  sal mineral  concentrado  volumoso

outro: qual(is): \_\_\_\_\_

**8.5** Comercialização/destino da produção bovina:

Intermediário – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

Frigorífico – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

consumo na propriedade – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

Indústria de leite – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

**8.6** Idade de abate:

Menos de 2 anos e meio  2,5 anos a 3,5 anos  mais de 3,5 anos

**9 Ovinocultura:**

**9.1** Finalidade:  consumo familiar  comercial

**9.2** Se comercial, venda de:

machos - quantidade/ano: \_\_\_\_\_

fêmeas – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

cordeiros – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

**9.3** Subprodutos com finalidade comercial:

carne – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

lã – quantidade/ano: \_\_\_\_\_

**9.4** Tipo do sistema de produção de ovinos:

Extensivo  Semi-extensivo  Intensivo (confinamento)

**9.5** Utiliza suplementação alimentar?  sal mineral  concentrado  volumoso

Outro: Qual(is): \_\_\_\_\_

**10** - Qual o tipo de pastagem é utilizado no sistema de produção pecuária?

Campo nativo

Campo nativo melhorado

Pastagem cultivada

- a) Se é pastagem cultivada qual? \_\_\_\_\_
- b) Se é campo nativo melhorado, qual tipo de pastagem foi utilizada? \_\_\_\_\_

**10.1** Como é visto o campo nativo?

- Um recurso de pouca importância e de baixa qualidade
- Um recurso razoável que precisa ser complementado com outras pastagens
- Um recurso excelente e de baixo custo e que deve ser mantido
- Se tivesse condição, substituiria tudo por lavoura ou outra pastagem melhor

**11- Agricultura**

**11.1-** Possui algum tipo de sistema de irrigação?  Sim  Não Se sim. Qual?

- Pivot central  Sulco  Canhão hidráulico  Outro: \_\_\_\_\_

**11.2** Possui maquinários?

- Trator  Plantadeira  Colheitadeira  Reboque  Outro \_\_\_\_\_

**11.3** Como é feita a comercialização da produção?

- Feiras  Intermediários  Empresas privadas  Outros: \_\_\_\_\_

**12- GESTÃO RURAL (aspectos sociais, técnicos e comerciais)**

**12.1** Como é realizado o suprimento de insumos?

- Antecipadamente \_\_\_\_\_  Ao final do estoque
- Pesquisa de Preços \_\_\_\_\_  Outros \_\_\_\_\_

**12.2** Quais são os principais aspectos considerados no planejamento de mudanças (no modo como produz)?

- Produtividade  Redução de custos  Oportunidade de mercado
- A muito tempo não faz mudanças  Não sabe/não respondeu
- Outros \_\_\_\_\_

**12.3** Determine a importância, dos aspectos listado a seguir, referente aos seus objetivos no gerenciamento da atividade agropecuária:

Oportunidade de mercado:

Grau de Importância  0  1  2  3

Aumento da produtividade:

Grau de Importância  0  1  2  3

Diminuição dos custos.

Grau de Importância  0  1  2  3

Preservar o meio ambiente (no caso o campo nativo).

Grau de Importância         0     1     2     3

Melhorar as condições de trabalho.

Grau de Importância         0     1     2     3

**12.4** Qual o meio de transporte mais utilizado?

automóvel/moto  carroça  bicicleta  Outro \_\_\_\_\_

**12.5** Recebe Assistência Técnica:  Sim  Não

Se sim qual o valor em média pago aos profissionais? \_\_\_\_\_

Profissionais Responsáveis: \_\_\_\_\_

Tipo:  Agrônomo  Médico Veterinário  Zootecnista

Téc. Agrícola/Agropecuário  Outra \_\_\_\_\_

**12.6** Realiza controle de custos na atividade agropecuária:  Sim  Não

**12.7** Para registro de suas atividades utiliza?

Registro livro contábil  Caderno  Computador

**12.8** Faz uso de alguma linha de crédito?

Sim  Não. Se sim, qual? \_\_\_\_\_

**12.9** Qual a finalidade da obtenção de crédito?

Custeio  Investimento  Comercialização  Outra \_\_\_\_\_

**12.10** Obteve alguma dificuldade em negociar com a instituição financeira?

---

**12.11** Qual o meio de acesso a informações no meio rural?

Rádio  TV  Internet  Revistas  Jornais  Vizinhos

**12.12** As informações influenciam suas decisões:

Sim  Não  Às vezes

**12.13** Já participou de algum, curso, seminário ou dia de campo?

Sim  Não Qual? \_\_\_\_\_ Com que frequência? \_\_\_\_\_

**12.14.** No seu ponto de vista haverá sucessão na pecuária por parte de seus filhos?

Sim  Não

Não sabe, mas há indícios que não haverá sucessão.

Não sabe, mas há indícios que haverá sucessão.

Justificativa para a resposta dada: \_\_\_\_\_

**12.15** Qual sua percepção sobre a ocupação que exerce? É uma ocupação boa? Poderia ser melhor? \_\_\_\_\_

**12.16** Participa de alguma associação ou cooperativa? ( ) sim ( ) não

Se sim. Qual? \_\_\_\_\_

**12.17** O que o associativismo contribui para o seu trabalho?

( ) Rotina de trabalho ( ) Logística e infraestrutura ( ) Comercialização

( ) Ensino ( ) Assistência técnica ( ) Produtividade ( ) Outro: \_\_\_\_\_

( ) Não contribui

### **13 Meio ambiente**

**13.1** Tipo de solo da propriedade: ( ) Arenoso ( ) Argiloso ( ) Pedregoso ( ) Misto

**13.2** Campo nativo na propriedade (em ha)? \_\_\_\_\_

**13.3** Mata nativa na propriedade (em ha)? \_\_\_\_\_

**13.4** Existem na sua propriedade? ( ) Rios ( ) Córregos ( ) Nascentes

**13.5** Fluxo: ( ) Perenes ( ) Intermitentes

**13.6** Nomes dos principais rios e/ou córregos: \_\_\_\_\_

**13.7** Os rios e/ou córregos estão poluídos? ( ) Sim ( ) Não ( ) Não Sabe

**13.8** Quantos(as) açudes/barragens tem na propriedade? \_\_\_\_\_

**13.9** A família tem costume de fazer queimadas para limpar o campo? ( ) Sim ( ) Não

**13.10** Tipo de lixo/resíduo produzido na propriedade:

( ) Lixo Doméstico - Destino: \_\_\_\_\_

( ) Agrotóxicos – Destino: \_\_\_\_\_

( ) Esgoto – Destino: \_\_\_\_\_

( ) Outro: \_\_\_\_\_ Destino: \_\_\_\_\_

### **14. Identificação de possíveis problemas/danos ambientais:**

**14.1** O solo está degradado? ( ) Sim ( ) Não

**14.2** Tipo de degradação: ( ) Desgastado ( ) Erosão ( ) Compactação ( ) Outro: \_\_\_\_\_

O que é desgastado? Como identificar/medir o desgaste do solo? \_\_\_\_\_

**14.3** Área degradada total da propriedade.(em ha) ? \_\_\_\_\_

**14.4** Área com problemas de erosão laminar e com sulcos. (em ha)? \_\_\_\_\_

**14.5** Número de nascentes sem proteção vegetal.(em ha)? \_\_\_\_\_

14.6 Área estimada de mata ciliar desmatada. (ha)? \_\_\_\_\_

14.7 Estradas com problemas de erosões ou provocando erosões. (em km)? \_\_\_\_\_

14.8 Tem problemas de áreas dominadas por capim anoni? \_\_\_\_\_

### 15 Gestão Ambiental

15.1 Possui alguma atividade passível de licenciamento ambiental na propriedade?

( ) Sim Qual(is): \_\_\_\_\_

( ) Não

( ) Não sei o que é licenciamento ambiental

15.2 Possui licença ambiental desta(s) atividade(s)? ( ) Sim ( ) Não

15.3 Qual o nível de conscientização quanto ao impacto ambiental, positivo e negativo, causado pela atividade na propriedade? O proprietário em sua fala consegue identificar questões que poderia melhorar na propriedade? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15.4 Já fez algum investimento em relação à gestão ambiental? Se já. Qual? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15.5 E qual as dificuldades encontradas para a implementação de um sistema de gestão ambiental? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15.6 A propriedade possui algum trabalho associado à gestão ambiental? Qual? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15.7 Quais os motivos para não investir na gestão ambiental?

( ) Falta de informação sobre legislação, procedimentos necessários;

( ) Custo;

( ) Falta de interesse em investir na parte ambiental;

( ) Outros? \_\_\_\_\_

15.8 Qual a importância do meio ambiente para sua propriedade? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ANEXO

Tabela 1. Etapas do Licenciamento Ambiental

<b>ETAPAS LICENCIAMENTO AMBIENTAL</b>
<b>Estado do Rio Grande do Sul</b>
<b>Requerimento de abertura do processo de Licenciamento Ambiental</b>
Requerimento junto a Fundação Estadual de proteção Ambiental. FEPAM (órgão ambiental estadual instituído pela lei 9.077/90).
<b>Abertura do Processo</b>
Requerimento acompanhamento de procuração legal do empreendedor especifica para este caso, constando os dados do empreendedor, solicitação do tipo de licença e descrição do empreendimento. (a enquadramento da atividade em uma das tipologias relacionadas na tabela objeto do anexo I da Resolução CONAMA 237/97).
<b>Realização do pagamento de taxa para avaliação (Importante salientar que as taxas são dadas e diferenciadas para o início do procedimento, bem como para avaliação dos estudos, para cada licença emitida).</b>
Resolução N° 01/95 – CONS. ADM. FEPAM – Estabelece os critérios e valores de ressarcimento dos custos operacionais e análises do licenciamento ambiental e da outras providências. (Art. 3° – Os valores a serem cobrados pela emissão das licenças são os constantes do Anexo II, sujeitos a reajustamento pelo índice geral de preços de mercado – IGP - da Fundação Getulio Vargas ou outro índice nacional que venha substituí-lo, dentro da periodicidade prevista na legislação vigente. Parágrafo único – O recolhimento dos valores de que trata o caput será cobrado pelo requerente ao protocolador o pedido de licenciamento).
<b>Listagem de atividades passíveis de Licenciamento Ambiental</b>
Tabela de enquadramento de atividades potencialmente poluidoras – aprovada pelo Conselho de Administração em 21/08/2001 Publicada no DOE em 07/01/2002.
<b>Elaboração do estudo correspondente ao potencial impacto (potencial degradador e/ou parte), para obtenção de Licença Ambiental Prévia</b>
Estudo Prévio de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental (Lei Estadual n° 11.520/00, Capítulo IX) Empreendimento ou atividades enquadradas como não potencialmente causadores de significativa degradação do meio ambiente: Relatório Ambiental Simplificado – RAB (Portaria Conjunta SEMA/FEPAM n° 85/08).



<b>Análise do estudo para emissão de Licença Prévia</b>
Requerimento do Estudo, documentação prevista.
<b>Audiência política</b>
Verificada a necessidade de EIA / RIMA, o órgão licenciador providenciará na elaboração de TR a ser apresentado ao empreendedor, que deverá custear todo o procedimento, inclusive a realização de audiência pública – que se regerá conforme o disposto na Res. FEPAM 27/98 desde que requerida (pelo Ministério Público, por entidade civil ou por 50 ou mais cidadãos), devendo o estudo abordar aspectos mínimos (Res. CONAMA 01/86). Lei Estadual nº 11.520/00: art. 84: parágrafo único, m audiências em EIA/ RIMA devem ter os procedimentos (Divulgação e realização pelo órgão ambiental competente).

Tabela 1: Fonte: [www.ibama.gov.br](http://www.ibama.gov.br), [www.fepam.rs.gov.br](http://www.fepam.rs.gov.br)