

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM AGRONEGÓCIOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

**SUSTENTABILIDADE, EMPREENDEDORISMO E COOPERAÇÃO EM  
ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES GAÚCHOS: UMA ANÁLISE DOS  
GESTORES - ASSOCIADOS**

**Leticia Lengler**

**Porto Alegre, fevereiro 2008.**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM AGRONEGÓCIOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

**SUSTENTABILIDADE, EMPREENDEDORISMO E COOPERAÇÃO EM  
ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES GAÚCHOS: UMA ANÁLISE DOS  
GESTORES - ASSOCIADOS**

**Leticia Lengler**

Dissertação de Mestrado ao Programa de Pós-Graduação em Agronegócios do Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Agronegócios.

**Orientadora Profa. Tania Nunes da Silva**

**Porto Alegre, fevereiro 2008.**

**LETICIA LENGLER**

**SUSTENTABILIDADE, EMPREENDEDORISMO E COOPERAÇÃO EM  
ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES DO RIO GRANDE DO SUL,  
SEGUNDO A VISÃO DOS SEUS GESTORES – ASSOCIADOS**

**Dissertação de Mestrado, apresentada ao  
Programa de Pós- Graduação em Agronegócios  
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul,  
como requisito parcial para obtenção do título de  
Mestre em Agronegócios.**

BANCA EXAMINADORA:

---

Orientadora - Profa. Dra. Tania Nunes da Silva  
Escola de Administração - EA  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

---

Profa. Dra. Edi Madalena Fracasso  
Escola de Administração - EA  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS

---

Prof. Dr. Eugênio Ávila Pedrozo  
Escola de Administração - EA  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS

---

Prof. Dr. João Armando Dessimon Machado  
Faculdade de Economia - IEPE  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por estar sempre presente na minha vida e não deixar faltar força e vontade para que este trabalho fosse realizado.

À minha orientadora Profa. Tania Nunes da Silva pelos ensinamentos, pela orientação, pela dedicação e principalmente pelo apoio demonstrado em todos os momentos.

À CAPES, pela bolsa concedida durante a realização do curso de mestrado.

À Profa. Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga, do curso de Administração de empresas da UFSM, por contribuir e me incentivar na escolha do mestrado em Agronegócios da UFRGS.

Aos professores do Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios (CEPAN) e da Escola de Administração, pelo acolhimento e ensinamentos transmitidos.

Aos alunos da disciplina de Organização da Produção do curso de Administração da UFRGS, pela boa receptividade e colaboração durante o estágio de docência orientada, realizado no segundo semestre de 2007.

Aos gestores da Federação Apícola do Rio Grande do Sul (FARGS) e das associações de apicultores que integraram a presente pesquisa, pela disponibilidade e colaboração.

Ao meu pai Silvio Lengler, pelo amor transmitido a mim, pela motivação, companheirismo e por todo apoio durante o mestrado.

À minha mãe Nelci Maria Lengler, pelo auxílio na coleta de dados, pelo constante carinho, por compartilhar comigo as minhas alegrias e angústias, sempre acreditando no meu potencial.

À minha querida irmã Cláudia Beatriz Lengler e ao meu cunhado Rodrigo Rodrigues Rubin, pela compreensão em todos os momentos e por me apoiarem nos novos rumos profissionais.

Ao Richard Canfield, meu irmão de coração, pelo exemplo de vida, pelos momentos compartilhados e pelo incentivo na superação dos desafios.

À todos os meus amigos, que fazem parte da minha caminhada, que me deram força em todos os momentos e que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho, para o meu crescimento pessoal e profissional.

## RESUMO

Ao longo dos últimos anos, a apicultura vem se destacando no contexto do agronegócio, especialmente após 2002 quando o Brasil passou de país importador a exportador de mel. Este fato deixa claro que existe um potencial para o desenvolvimento da atividade apícola e crescimento do seu mercado. Neste processo de transformação, os indivíduos que deixam de atuar de forma isolada e unem esforços em prol de diminuir as dificuldades individuais encontram maior chance de êxito nos negócios. Dentro desta perspectiva, encontram-se as associações de apicultores que visam produzir resultados melhores para o bem-estar da coletividade, onde não apenas os aspectos econômicos como também os sociais, culturais e ambientais são condições necessárias para se alcançar estes resultados. No entanto, a sustentabilidade apresenta-se como um grande desafio, pois além da compreensão da idéia de equilíbrio entre os aspectos sócio-econômico-ambientais, o desenvolvimento de ações nesse sentido demandam o esforço coletivo. Nesse sentido, pessoas com disposição para empreender podem se tornar agentes influentes no desenvolvimento dessas ações. Para tanto, realizou-se esta pesquisa com os 72 gestores de 18 associações de apicultores com o objetivo de analisar a atuação sustentável das associações de apicultores, bem como a sua relação com o potencial empreendedor e a atuação cooperada dos gestores das mesmas. Embora tenha sido observado que os gestores são indivíduos empreendedores, a apicultura é exercida como uma atividade secundária o que caracteriza a falta de profissionalização no setor. Além disso, as associações de apicultores são pequenas, informais, com pequena produção de mel, comercialização restrita e poucas ações na dimensão da sustentabilidade, estando muito mais voltada para o aspecto econômico. Adicionalmente, os gestores percebem que falta consciência coletiva e capacitação associativista entre os associados, o que reflete a fragilidade das associações estudadas. Porém, apesar dessas dificuldades, as ações das associações analisadas indicam algumas possibilidades para que as mesmas possam alcançar desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: ações sustentáveis, potencial empreendedor e associações de apicultores.

## ABSTRACT

Over the past years, beekeeping has been standing out in the agribusiness context, especially after 2002, when Brazil changed its honey importer position to the exporter one. This fact makes it clear that there is a potential to the beekeeping activity development and its growing market. In this process of transformation, people leave the isolated way of acting and gather strength to minimize the individual difficulties and to find a bigger chance of succeeding in business. Therefore, we find beekeepers associations that aim to produce better results for the well being of the collectiveness, in which economic aspects as well as social, cultural and environmental ones are a required condition to reach these results. However, sustainability shows itself as a big challenge because beyond the comprehension of the balance among social, economic and environmental aspects, the development of actions in this direction requires collective efforts. In this way, it's possible that people willing to undertake become influent agents in these actions development. Therefore, this research was applied to the managers of 18 beekeepers associations, aiming to analyze the sustainable performance of their associations as well as its relation to the manager's entrepreneurial potential and cooperative performance. Although it was observed that the managers are entrepreneurs, the beekeeping is performed as a secondary activity which characterizes the lack of professionalism in the sector. Besides, the beekeeping associations are small, informal, with small honey production, restricted commercialization and a few actions in sustainability dimensions, being much more oriented to economic aspects. In addition, the managers realize they lack collective consciousness and associative capacity among the associates which reflects the studied associations' fragility. Despite the difficulties, these association's actions indicate a few possibilities to those who search for sustainable development.

Key words: sustainable performance, entrepreneurial potential and beekeepers associations.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: As cinco dimensões da sustentabilidade .....	21
Figura 2: Empreendedores iniciais (TEA) por países em 2005.....	27
Figura 3: As 10 características comportamentais do empreendedor .....	32
Figura 4: Camadas de Cultura (níveis de cultura) .....	39
Figura 5: Fatores que caracterizam uma sociedade quanto ao individualismo ou coletivismo.....	41
Figura 6: Feminilidade X Masculinidade .....	41
Figura 7: Variáveis culturais que influenciam o comportamento dos indivíduos .....	42
Figura 8: Número de associações patronais e profissionais por grandes regiões no Brasil.....	45
Figura 9: Número de associações de produtores rurais por grandes regiões no Brasil .....	47
Figura 10: Comparação entre cooperativas e associações.....	49
Figura 11: A cooperação enquanto base para a competitividade interorganizacional .....	53
Figura 12: Produtos das abelhas e suas indicações .....	60
Figura 13: Comparativo de consumo de mel em gramas/hab./ano.....	75
Figura 14: Mapeamento das associações de apicultores do Rio Grande do Sul, filiadas à FARGS .....	83
Figura 15: Localização das 55 associações de apicultores filiadas à FARGS, pertencentes aos 24 COREDES/RS .....	84
Figura 16: Localização das 28 associações de apicultores filiadas à FARGS, recadastradas e com dados atualizados em 2007.....	86
Figura 17: Localização da amostra do estudo .....	88
Figura 18: Escala do CEI.....	92
Figura 19: Estrutura do questionário e identificação dos objetivos das questões propostas ..	93
Figura 20: Desenho da pesquisa .....	95
Figura 21: Forma de capacitação dos associados .....	106
Figura 22: Presença de entreposto de mel nas associações .....	109
Figura 23: Planejamento das associações quanto à organização espacial.....	112
Figura 24: A sustentabilidade nas associações de apicultores.....	117
Figura 25: Capacitação dos gestores através de cursos de apicultura .....	119
Figura 26: Atividade principal dos gestores .....	121
Figura 27: Atividade secundária dos gestores .....	122

Figura 28: Tempo dedicado à apicultura .....	123
Figura 29: Escolaridade dos gestores .....	124
Figura 30: Idade dos gestores .....	124
Figura 31: Sexo dos gestores .....	125
Figura 32: Receita familiar dos gestores .....	126
Figura 33: Religião dos gestores .....	126
Figura 34: Etnia dos gestores .....	127
Figura 35: Aspectos da feminilidade e da masculinidade que os gestores valorizam em suas vida .....	128
Figura 36: Tomada de decisão dos gestores relacionada ao individualismo e ao coletivismo .....	128
Figura 37: Relacionamento dos gestores com as pessoas.....	129
Figura 38: Freqüência com que os gestores consideram a opinião dos colegas.....	129
Figura 39: Orientação dos gestores para longo e curto prazo.....	130
Figura 40: Freqüência com que os gestores analisam as situações de riscos .....	130
Figura 41: Potencial empreendedor dos gestores .....	132
Figura 42: Relação entre potencial empreendedor e cargo dos gestores.....	133
Figura 43: Relação entre potencial empreendedor e curso de apicultura dos gestores .....	133
Figura 44: Relação entre potencial empreendedor e reciclagem de conhecimento dos gestores .....	133
Figura 45: Relação entre potencial empreendedor e escolaridade dos gestores.....	134
Figura 46: Relação entre potencial empreendedor e etnia dos gestores .....	134
Figura 47: Relação entre potencial empreendedor e receita familiar dos gestores .....	135
Figura 48: Relação entre potencial empreendedor e tomada de decisões dos gestores.....	135
Figura 49: As associações que se destacam em relação às variáveis culturais, e ao potencial empreendedor dos gestores .....	136
Figura 50: Importância da associação para os gestores.....	138
Figura 51: Existência de alianças .....	138
Figura 52: Vantagens do trabalho associativo .....	139
Figura 53: Principais perdas ao deixar de participar do associativismo.....	140
Figura 54: Principais razões em participar do associativismo.....	140
Figura 55: Visão dos gestores sobre o comprometimento.....	141
Figura 56: Visão dos gestores sobre a relação de confiança .....	142
Figura 57: Visão dos gestores sobre o respeito mútuo .....	142
Figura 58: Viso dos gestores sobre a consciência coletiva dos associados .....	143
Figura 59: Visão dos gestores sobre a capacitação associativista .....	144



Figura 60: Motivo dos gestores em participar da diretoria.....	145
Figura 61: Resultados alcançados pelos gestores .....	145
Figura 62: Resultados futuros a serem alcançados .....	146
Figura 63: Importância da sustentabilidade para os gestores .....	147
Figura 64: Associações que se destacam em relação à visão dos gestores sobre a relação de cooperação .....	148
Figura 65: A sustentabilidade, as variáveis culturais, o potencial empreendedor e a relação de cooperação nas associações de apicultores .....	148

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Motivação dos empreendedores iniciais por países em 2005.....	30
Tabela 2: Distribuição das fundações privadas e associações sem fins lucrativos e da população total, por grandes regiões do Brasil.....	45
Tabela 3: Produção mundial de mel entre 2000 e 2004, em toneladas .....	65
Tabela 4: Quantidade produzida e valor obtido pela produção de mel no Brasil, em 2003 .....	66
Tabela 5: Municípios com maior produção de mel no Rio Grande do Sul em 2003 .....	67
Tabela 6: Principais países exportadores de mel no mundo, em 2003 .....	68
Tabela 7: Evolução das exportações brasileiras de mel, entre 2000 e 2007.....	69
Tabela 8: Exportação brasileira de mel para os principais países, de janeiro até outubro de 2005 e 2006.....	70
Tabela 9: Número de associados por associação.....	97
Tabela 10: Receita das associações .....	97
Tabela 11: Produção média de mel das associações.....	98
Tabela 12: Produção de outros produtos .....	99
Tabela 13: Motivo para não comercialização dos demais produtos das abelhas.....	99
Tabela 14: Mercados atendidos .....	100
Tabela 15: Realização de cursos.....	101
Tabela 16: Atividade social ou comunitária .....	103
Tabela 17: Periodicidade das reuniões .....	104
Tabela 18: Participação dos associados em reuniões .....	105
Tabela 19: Realização de compras coletivas .....	108
Tabela 20: Inspeção sanitária .....	110
Tabela 21: Tipo de inspeção.....	110
Tabela 22: Forma de atuação na proteção ao meio ambiente.....	115
Tabela 23: Realização de projetos ambientais.....	115
Tabela 24: Entidades que realizam cursos de apicultura.....	119
Tabela 25: Relação entre as associações e a realização de reciclagem de conhecimento dos gestores.....	120
Tabela 26: Tipo de reciclagem de conhecimento .....	120

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AAPI – Associação de Apicultores do Piauí  
 AASG – Associação de Apicultores de São Gabriel  
 ABEMEL – Associação Brasileira de Exportadores de Mel  
 ABONG – Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais  
 APACAME – Associação Paulista de Apicultores  
 APISMAR – Associação de Apicultores de Santa Maria  
 CBA – Confederação Brasileira de Apicultura  
 CEI – *Carland Entrepreneurship Index*  
 CISPOA – Coordenadoria de Inspeção Industrial de Produtos de Origem Animal  
 COAPAMPA – Cooperativa Apícola do Pampa  
 CMMAD – Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento  
 COREDES RS – Conselhos Regionais de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul  
 EMATER RS – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Sul  
 EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária  
 EUA – Estados Unidos da América  
 FAO – *Food and Agriculture Organization*  
 FARGS – Federação Apícola do Rio Grande do Sul  
 FASFIL – Fundações e Associações Sem Fins Lucrativos  
 FEPAGRO – Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária  
 GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*  
 GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas  
 GPS – *Global Positioning System*  
 IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
 ICA – Instituto de Cooperativismo e Associativismo  
 IMAE – Instrumento de Mensuração das Atitudes Empreendedoras  
 IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
 MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
 OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras  
 ONGS – Organizações Não Governamentais  
 PNCR – Plano Nacional de Controle de Resíduos  
 PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente  
 REDE APIS – Rede de Apicultura Integrada Sustentável  
 SCP RS – Secretaria do Planejamento do Estado do Rio Grande do Sul  
 SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
 SECEX – Secretaria do Comércio Exterior  
 SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural  
 SIF – Serviço de Inspeção Federal  
 SIM – Serviço de Inspeção Municipal  
 UE – União Européia  
 UICN – União Internacional para a Conservação da Natureza  
 UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
 UFMS – Universidade Federal de Santa Maria  
 USAID – *United States Agency for International Development*

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1 PROBLEMÁTICA E QUESTÃO DE PESQUISA .....	15
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA .....	15
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA .....	16
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	18
2.1 SUSTENTABILIDADE.....	19
2.2 EMPREENDEDORISMO.....	25
<b>2.2.1 O empreendedorismo no Brasil e no Mundo</b> .....	25
<b>2.2.2 O empreendedor</b> .....	30
<b>2.2.3 Identificação e mensuração do potencial empreendedor</b> .....	34
<b>2.2.4 O contexto para o desenvolvimento do potencial empreendedor</b> .....	36
2.3 ORGANIZAÇÕES COLETIVAS E SEM FINS LUCRATIVOS .....	43
<b>2.3.1 Cooperativismo e associativismo</b> .....	47
<b>2.3.2 O princípio da cooperação</b> .....	51
<b>2.3.3 Arranjos interorganizacionais: alianças estratégicas e redes</b> .....	54
<b>2.3.4 O empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos</b> .....	57
2.4 O SETOR APÍCOLA .....	59
<b>2.4.1 A introdução da apicultura no Brasil</b> .....	63
<b>2.4.2 Produção de mel no mundo e no Brasil</b> .....	64
<b>2.4.3 Importação e exportação de mel</b> .....	68
<b>2.4.4 O associativismo apícola</b> .....	73
<b>3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS</b> .....	81
3.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO .....	81
3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA .....	81
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	87
3.4 INSTRUMENTO, COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	89
<b>4 RESULTADOS E ANÁLISES</b> .....	96
4.1 A PRÁTICA DA SUSTENTABILIDADE NAS ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES .....	96
<b>4.1.1 Aspecto Econômico</b> .....	96

<b>4.1.2 Aspecto Social</b> .....	101
<b>4.1.3 Aspecto Cultural</b> .....	104
<b>4.1.4 Aspecto Espacial</b> .....	108
<b>4.1.5 Aspecto Ecológico</b> .....	113
<b>4.2 AS VARIÁVEIS CULTURAIS E O POTENCIAL EMPREENDEDOR DOS GESTORES DAS ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES</b> .....	118
<b>4.2.1 Variáveis Culturais</b> .....	118
<b>4.2.2 Potencial Empreendedor</b> .....	131
<b>4.3 A VISÃO DOS GESTORES SOBRE A RELAÇÃO DE COOPERAÇÃO</b> .....	137
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	150
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	156
<b>APÊNDICES</b> .....	165
<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO</b> .....	166
<b>APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO</b> .....	176
<b>APÊNDICE C – CARTA DA FARGS</b> .....	177
<b>ANEXO</b> .....	178
<b>ANEXO A - CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX: TABULAÇÃO</b> .....	179

# 1 INTRODUÇÃO

A abertura econômica ocorrida no Brasil, a partir de 1990, alterou sensivelmente as condições de competitividade dos mais diversos setores da economia nacional, estando entre estes o setor agrícola. Em 2005, o setor primário foi responsável por 34% do PIB total, 37% dos empregos brasileiros e 40% do total das exportações brasileiras (MAPA, 2006a). Dentre os principais produtos do agronegócio comercializados externamente destaca-se a soja e outros grãos, frutas, café, açúcar, carnes e também o mel.

Segundo dados da FAOSTAT (2007), em 2003, o Brasil ocupou a quinta posição no *ranking* mundial de exportação de mel. Atualmente, conta-se com uma produção nacional estimada de cerca de 40 mil toneladas de mel, das quais mais de 30% do total são exportadas, levando o País à posição de décimo primeiro maior produtor de mel no mundo. Neste ambiente produtivo favorável, estima-se que essa produção poderia ser de até 200 mil toneladas de mel ao ano, pois apenas 15% da sua flora apícola é explorada. Ou seja, há um potencial de crescimento para o agronegócio da apicultura brasileira, em função do clima tropical, da vasta e variada vegetação que proporcionam condições favoráveis à produção desses produtos. Entretanto, não apenas a cadeia produtiva do mel brasileiro possui um potencial para a exploração, como principalmente o seu mercado, tanto externo como interno.

O mercado mundial de mel é bastante concentrado, tendo apenas dois países (Alemanha e Estados Unidos) demandando quase metade de toda exportação mundial. No entanto, a comercialização com os demais países, fora desse eixo tradicional, permanece pouco explorada. Quanto ao mercado interno, apesar da atual produção nacional suprir a demanda interna, destaca-se que o consumo de mel do país é muito baixo (60 gramas per capita/ano), em relação ao consumo demandado por países como a Alemanha e Suíça, por exemplo (1,3 e 1,5 quilo per capita/ano, respectivamente).

Além disso, e dentro deste quadro contextual, a apicultura brasileira já passou, e continua passando por várias dificuldades, caracterizadas por impactos positivos e negativos, que se intercalaram ao longo dos anos. Nesse sentido, pode-se dividir a história da apicultura brasileira basicamente em três etapas: período de implantação da apicultura no país, período de africanização dos seus apiários e período de recuperação e expansão da atividade apícola.

A primeira etapa, entre 1839 a 1955, corresponde àquele período quando as abelhas européias foram trazidas para o Brasil por colonizadores e imigrantes europeus e que,

portanto, antecede a chegada das abelhas africanas. A segunda etapa se iniciou intensamente a partir dos primeiros enxames africanos ocorridos em 1956, o que modificou a atividade apícola do país. Nesta etapa, a produtividade de mel aumentou, pois as abelhas africanizadas podiam produzir até 100 kg de mel ao ano, enquanto as européias produziam no máximo 15kg ao ano. Entretanto, frente a essas mudanças, os apicultores tiveram que se adaptar à agressividade das mesmas, trabalhando com equipamentos de segurança e aperfeiçoando o manejo para a produção de mel. Essa fase de mudanças marcou a terceira etapa da apicultura, iniciada a partir de 1970, com o início da organização do setor pela Confederação Brasileira de Apicultura (CBA), atingindo até os dias de hoje.

Assim, essa instabilidade do ambiente apícola passou a demandar organizações e pessoas com disposição para empreender, que explorem as mudanças que ocorrem nesse meio, como uma oportunidade para alcançar o êxito nos negócios. E neste contexto, as pessoas à frente das organizações, sejam elas de natureza coletiva ou não, representadas genericamente na figura dos gestores, é que exercem maior influência sob o rumo dos negócios. Pois, tanto as organizações quanto as pessoas, exercem um papel central no que se refere à apicultura. Sendo assim, é importante salientar que os gestores se tornaram, progressivamente, agentes influentes em nossa sociedade. O homem, pela sua capacidade de reflexão e de ação, consciente sobre os rumos da sociedade, das organizações pela geração de empregos e pela ação mercadológica, cria atividades e proporciona um dinamismo econômico nessa mesma sociedade.

No entanto, ao atuar coletivamente, como nas associações de apicultores, há maior chance de êxito, frente à possibilidade de ampliar suas vantagens e diminuir as dificuldades individuais. Ainda em âmbito coletivo, assim como em outras empresas, essas associações também necessitam de gestores empreendedores, principalmente no que tange à questão do desenvolvimento da atividade apícola e o aumento da sua participação no mercado tanto interno como externo.

Por outro lado, percebe-se também que muitos apicultores atuam de forma isolada, e não reconhecem ou ignoram os benefícios oriundos dos esforços a serem encaminhados em grupo. Ou seja, principalmente entre aqueles apicultores que atuam em associações, é importante a existência da cultura associativista/cooperativista. Esse caráter mútuo de cooperação apresenta-se, no presente trabalho, como objeto de análise e reflexão, mais precisamente, faz-se determinante observar os gestores das associações de apicultores filiadas à Federação Apícola do Rio Grande do Sul – FARGS.

Diante deste contexto, este trabalho procura analisar o potencial empreendedor e a atuação sustentável e cooperada das associações de apicultores filiadas à FARGS.

## 1.1 PROBLEMÁTICA E QUESTÃO DE PESQUISA

As organizações que conseguirem se destacar na vanguarda ambiental poderão obter vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes e a oportunidade de conquista de novos mercados. No entanto, apesar dessas organizações terem a possibilidade de crescimento e ganhos financeiros, nem todos os seus gestores possuem visão para tal, ou seja, nem todas as organizações alcançam os mesmos resultados. Resultados esses, tanto econômicos, quanto sociais e ambientais, pois a crescente preocupação da população com o meio ambiente e o seu desenvolvimento demandam organizações voltadas para a sustentabilidade. Esta é uma realidade que se apresenta não só no negócio individual, mas também no negócio coletivo, como nas associações de apicultores.

Assim, percebe-se que a falta da compreensão do conceito de sustentabilidade, de empreendedorismo e de cooperação dos gestores das associações podem influenciar negativamente a atuação dessas associações. Logo, o problema central da presente pesquisa, fundamenta-se na necessidade de destacarem-se, no mercado apícola, a atuação cooperada e o potencial empreendedor dos gestores das associações, que buscam a construção de uma sociedade que produza resultados sustentáveis melhores para um número bem maior de pessoas.

Tal constatação aponta para a necessidade de se realizar um estudo acerca do seguinte questionamento: Gestores com potencial empreendedor praticam ações visando o coletivismo e a sustentabilidade das associações apícolas das quais fazem parte?

## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Tendo em vista a problemática de pesquisa exposta na seção 1.1, o objetivo geral do trabalho aqui proposto é analisar as ações sustentáveis das associações de apicultores filiadas à FARGS, sua relação com o potencial empreendedor e a atuação cooperada dos gestores das mesmas.

Assim, decorrentes do objetivo geral, têm-se os seguintes objetivos específicos:



- identificar a prática de ações sustentáveis nas associações amostradas neste estudo;
- verificar as variáveis culturais que influenciam o comportamento dos gestores;
- identificar o potencial empreendedor dos gestores das associações apícolas amostradas;
- verificar a existência de ações cooperadas nas associações amostradas.

### 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A escolha por pesquisar este tipo de setor e de organização, deu-se em face à familiaridade da pesquisadora com os mesmos, uma vez que sua família atua na atividade apícola desde 1968, tanto nas suas empresas familiares (Apiários Sinel e Mel & Cia.), como também na Associação de Apicultores de Santa Maria (APISMAR). Destaca-se, ainda, que o seu pai é o atual vice-presidente da FARGS e presidente da APISMAR, tendo a sua mãe ocupado o cargo da presidência da APISMAR por duas gestões consecutivas (2002 a 2004 e 2004 a 2006). Dessa forma, esta pesquisa motiva-se em abordar alguns dos problemas do setor apícola, principalmente em relação ao associativismo, como tentativa de facilitar a compreensão e auxiliar na resolução dos mesmos. Acrescenta-se ainda que, além de trazer contribuições acadêmicas, esta pesquisa pode também contribuir na busca por melhor qualidade de vida das pessoas envolvidas com a atividade apícola.

Para as associações e apicultores, esta pesquisa representa a possibilidade de se desenvolverem de uma forma a alcançar melhores resultados, ao verificar as ações de êxito das demais associações amostradas na pesquisa. Além disso, os gestores podem encontrar no aporte teórico e nos resultados da pesquisa, diretrizes que auxiliem em um repensar sobre suas formas de gestão.

Para a FARGS, a relevância desta pesquisa está relacionada, principalmente, no que tange ao mapeamento da realidade das associações de apicultores que são filiadas à mesma. Além disso, frente ao contato mais aprofundado da pesquisadora com os gestores das associações, acredita-se que a análise das mesmas tem como finalidade auxiliar o desenvolvimento do associativismo apícola no Rio Grande do Sul.

Neste mesmo sentido é oportuno, ainda, destacar a relevância deste estudo para a sociedade de forma geral, pois, apesar do mercado externo dos produtos apícolas, principalmente através da exportação do mel estar em destaque, o mercado interno ainda necessita de significativos esforços. Ainda existe pouco conhecimento acerca dos produtos das abelhas pela população em geral. Assim, destaca-se a questão da falta de cultura e de

hábito de consumo, principalmente em localidades mais quentes, onde a população, na sua maioria, desconhece os benefícios dos produtos das abelhas quando utilizados na alimentação diária.

Dessa forma, este estudo justifica-se não apenas como contribuição teórica sobre o assunto, mas por acreditar-se que entendendo melhor o setor apícola, seus aspectos críticos e de sucesso, espera-se que algumas de suas dificuldades sejam gradativamente minoradas.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

As constantes mudanças na economia mundial têm alterado significativamente o comportamento-social, tecnológico e produtivo da sociedade moderna. Com características sem precedentes na história, o homem contemporâneo vê-se em meio a verdadeiras transformações, as quais alteram quase que do dia para a noite, a sua visão de mundo, a sua forma de pensar e agir. Torna-se cada vez mais urgente uma revisão dos hábitos e costumes que estão em processo de transformação, partindo para uma visão que busca sustentabilidade como um todo. Essas mudanças trazem à tona a preocupação com o ambiente e o seu desenvolvimento de modo sustentável baseado em uma combinação de fatores econômicos, sociais e ambientais.

Dornelas (2001, p.21) identifica o momento atual como sendo a era do empreendedorismo. Segundo ele, “[...] são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade”.

Na tentativa de encontrar estratégias sustentáveis, os empreendedores, sujeitos que estão à frente no processo de inovação e mudança, utilizam-se de diversas alternativas. Dentre elas destaca-se a cooperação, visto que novas formas de pensar e agir corporativamente se mostram como desafios estratégicos para as organizações. O termo cooperação tem o significado semântico de ato de cooperar ou colaborar, sempre em oposição à perspectiva individualista, sinalizando um sentido de movimento coletivo, portanto essencial, especialmente nas organizações de natureza coletiva.

Estas alterações na sociedade forçam um entendimento maior sobre os temas emergentes, como a sustentabilidade, o empreendedorismo e organizações coletivas. Contudo, até então estes temas vêm sendo estudados de maneira independente, não sendo realizada uma interligação entre os aspectos supracitados. A utilização de uma visão holística para entendimento dos temas passa a ser fundamental para o avanço do conhecimento geral, bem como em cada uma das áreas em específico.

Por conseguinte, aborda-se os temas de sustentabilidade, empreendedorismo e organizações coletivas, buscando-se a interface teórica entre as suas características, tomando-se como objeto de estudo as associações de apicultores do Rio Grande do Sul.

## 2.1 SUSTENTABILIDADE

A partir da Conferência de Estocolmo em 1972, o pensamento predominante da maioria das organizações, até então meramente econômico, voltou-se também para a questão social e ambiental. Assim, o que se observa é que a idéia ou enfoque do desenvolvimento sustentável adquire relevância num curto espaço de tempo, assumindo um caráter diretivo nos debates sobre os rumos do desenvolvimento.

Sustentabilidade é um termo relativamente antigo, de origem no saber técnico da agricultura no século XIX, e a palavra sustentável, originária do latim *sus-tenere*, é usada em inglês desde 1920 (SUNKEL, 2001). Porém, a preocupação da sustentabilidade com o meio ambiente se apresenta um tema recente, discutido por autores de diversas linhas de pensamento e de diferentes formações acadêmicas. O estudo do tema se intensificou nas décadas de 1980 e 1990, em decorrência do aumento da preocupação com a questão ambiental. Preocupação esta que diz respeito ao intenso processo de degradação generalizada do meio ambiente e dos recursos naturais, provocados pela intensificação do crescimento econômico e populacional ocorridos no século XX.

Segundo Starke (1991), o termo desenvolvimento sustentável surgiu pela primeira vez em 1980, no documento Estratégia de Conservação Mundial: conservação dos recursos vivos para o desenvolvimento sustentável. Esse documento foi publicado pela União Internacional para a Conservação da Natureza (UICN), pelo Fundo Mundial para Vida Selvagem (WWF) e pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA). De acordo com esse documento: “para ser sustentável, o desenvolvimento precisa levar em conta fatores sociais e ecológicos, assim como econômicos; as bases dos recursos vivos e não-vivos; as vantagens de ações alternativas, a longo e a curto prazo” (STARKE, 1991, p. 9).

Essas práticas difundiram-se rapidamente, principalmente após a criação pela Organização das Nações Unidas (ONU), da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) em 1983. Nesse momento foi materializado o Relatório Nosso Futuro Comum, um documento responsável pelas primeiras conceituações oficiais, formais e sistematizadas sobre o desenvolvimento sustentável. Neste novo paradigma, o relatório conceituou desenvolvimento sustentável como “desenvolvimento que permite satisfazer às necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p.43).

Em 1992, no Rio de Janeiro, na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, reconheceu-se a importância de assumir a idéia de sustentabilidade em qualquer programa ou atividade de desenvolvimento. Nesse aspecto, as empresas têm um papel extremamente relevante. Desde então, de acordo com Desai (2005), o desenvolvimento sustentável vem emergindo como um novo paradigma de desenvolvimento, integrando crescimento econômico, desenvolvimento social e proteção ambiental como elementos de desenvolvimento de longo prazo interdependentes e que se suportam mutuamente. E, através de uma prática empresarial sustentável, percebe-se a possibilidade de mudança de valores e de orientação em seus sistemas operacionais, em empresas engajadas a essa idéia, com vistas à preservação do meio ambiente.

De acordo com as características que as empresas apresentam no que tange à dimensão econômica, social e ambiental, Abreu, Figueiredo e Varvakis (2002) afirmam que as empresas podem ser classificadas como de conduta forte, intermediária ou fraca. Esta classificação proposta pelos autores baseia-se na maior ou menor presença destas características, tais como: eficiência na capacidade de produção e na alocação de recursos; rentabilidade; participação no mercado, buscando atender às necessidades do mesmo; utilização de planejamento estratégico com objetivos e metas a serem alcançados; envolvimento em projetos sociais, que abrangem tanto a empresa internamente, como também a comunidade; possuir programas de desenvolvimento e capacitação profissional; possuir parcerias para desenvolver projetos em conjunto; cumprimento das exigências éticas e legais; possuir um sistema de gestão ambiental com políticas definidas, intensidade da utilização de recursos naturais; organização territorial; desenvolvimento de projetos ambientais e programas de educação ambiental e coleta seletiva.

Donaire (1999) menciona que, além de equidade social e equilíbrio ecológico, o desenvolvimento sustentável apresenta como terceira vertente principal, a questão do desenvolvimento econômico. Induzindo a um espírito de responsabilidade comum como processo de mudança no qual a exploração de recursos materiais, os investimentos financeiros e as rotas do desenvolvimento tecnológico deverão ser harmoniosos. Neste sentido, o desenvolvimento da tecnologia deverá ser orientado em direção a metas de equilíbrio com a natureza e de incremento da capacidade de inovação dos países em desenvolvimento; e os benefícios serão entendidos como fruto de maior riqueza, maior benefício social equitativo e equilíbrio ecológico.

Estas afirmativas encontram suporte no pensamento de Sunkel (2001, p. 299) quando este afirma que o “desenvolvimento das forças produtivas e das relações sociais de produção

deve estar diretamente vinculada à interação entre a sociedade e a natureza”. Para o autor “só é possível reproduzir a força de trabalho na medida em que se extraem da natureza os elementos necessários, que supõe certa tecnologia”. Além disso, o autor deixa claro que o crescimento só é possível quando há disponibilidade de recursos que suportem este crescimento.

Percebe-se, assim, que, na tentativa de encontrar estratégias sustentáveis, muitas organizações vêm buscando diversas alternativas. Além da criação de novos negócios face ao problema do desemprego, as organizações tendem a lançar mão de práticas cooperativas de gestão, visando complementar suas potencialidades.

Dessa forma, os interesses coletivos podem caracterizar um movimento ou ganhos econômicos, políticos, culturais ou sociais, pois as organizações coletivas têm sua ênfase no equilíbrio entre o econômico e o social. De acordo com Nascimento (2000), muitas dessas organizações coletivas vêm atuando e desempenhando um importante papel tanto nestas áreas como também na esfera ambiental.

O entendimento da relevância de abordar a sustentabilidade sob várias dimensões, ou seja, pressupondo um caráter multidimensional que abrange diferentes níveis foi referenciado por Sachs (1992). Este autor apresenta as cinco dimensões da sustentabilidade na figura 1, a seguir.

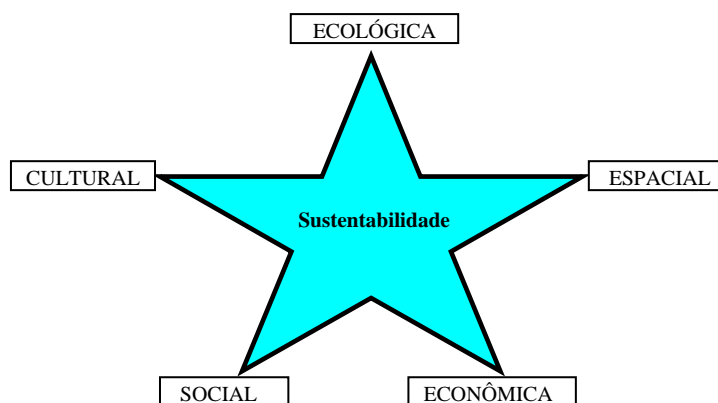


Figura 1: As cinco dimensões da sustentabilidade.

Fonte: Sachs, I. Transition strategies for the 21st century. Nature and Resources, vol. 28, n.1, 1992, p.27.

- A sustentabilidade econômica – deve ser alcançada através do gerenciamento e alocação mais eficiente dos recursos e por um fluxo constante de investimentos públicos e privados;

- A sustentabilidade social – entende-se como a criação de um processo de desenvolvimento sustentado por uma civilização com maior equidade na distribuição de renda e de bens, de modo a reduzir o distanciamento entre os padrões de vida dos ricos e dos pobres;

- A sustentabilidade cultural – inclui a procura por raízes endógenas de processos de modernização e de sistemas agrícolas integrados, que facilitem a geração de soluções específicas para o local, o ecossistema, a cultura e a área;

- A sustentabilidade ecológica – pode ser alcançada através do aumento da capacidade de utilização dos recursos, limitação do consumo de combustíveis fósseis e de outros recursos e produtos que são esgotáveis, redução da geração de resíduos e de poluição, através da conservação de energia, de recursos e da reciclagem;

- A sustentabilidade espacial – deve ser dirigida para a obtenção de uma configuração rural urbana mais equilibrada e uma melhor distribuição territorial dos assentamentos humanos e das atividades econômicas.

Essas cinco dimensões refletem a leitura que o autor faz do desenvolvimento sustentável, onde propõe ações que explicitam a necessidade de tornar compatíveis a melhoria nos níveis de qualidade de vida e a preservação ambiental. O desenvolvimento sustentável apresenta-se mais como uma estratégia alternativa à ordem econômica internacional, enfatizando a importância de modelos locais baseados em tecnologias apropriadas, em particular para as zonas rurais, buscando reduzir a dependência técnica e cultural.

A agricultura sustentável, que também assume dimensões econômicas e sócio-ambientais importantes, demanda práticas que simultaneamente conservem os recursos naturais e forneçam produtos mais saudáveis. De acordo com Veiga (2003), a agricultura sustentável busca a manutenção, a longo prazo, dos recursos naturais e da produtividade agropecuária, otimizando essa produção com um mínimo de insumos externos e com o mínimo de impactos adversos aos produtores. O mesmo autor ressalta que este tipo de agricultura busca atender às demandas sociais das famílias e comunidades rurais, satisfazendo as necessidades humanas de alimentos e rendas.

Mas, quando se discute a produtividade relacionada aos alimentos, não se pode esquecer da responsabilidade que as abelhas, dentre outros insetos, exercem na polinização de diversas culturas. Existe um consenso entre os estudiosos de que a eficiência ou não da polinização poderá ser, e já se mostra fato recorrente em alguns casos, limitante para a produção agrícola. Os seres polinizadores de muitas culturas e plantas silvestres acabaram se reduzindo, estando

ameaçados por queimadas, uso desregrado de pesticidas, poluição e mudanças climáticas, dentre outros fatores.

No entanto, um novo paradigma de produção, deslocando-se na direção da sustentabilidade, se estabelece não apenas nas atividades agrícolas e industriais, mas também insere-se cada vez mais no setor de serviços. De acordo com Rattner (1999), as empresas estão sendo substituídas não apenas por instalações de menor escala, mas também por organizações mais flexíveis e sistemicamente mais integradas.

Dentre as mudanças introduzidas pela integração sistêmica, observa-se mudanças também no que tange ao sistema de relacionamento humano interno à organização. Ainda conforme Rattner (1999), novos conceitos e esforços para introduzir o trabalho em grupo, a participação ativa e a eficiência coletiva são os princípios norteadores que estão substituindo os princípios e práticas da administração “taylorista” no nível da fábrica. Gerentes e líderes de grupo, cada vez mais, estão sendo treinados para se tornarem formadores de equipes cujo papel primário é motivar pessoas, alcançando melhorias na qualidade.

Estas mudanças podem representar os primeiros passos na busca de um novo paradigma econômico e também de um novo estilo de vida e valores que rejeitem a acumulação ilimitada e o consumo conspícuo.

A fim de avançar na direção da sustentabilidade, deve-se redefinir o significado de riqueza e desenvolvimento, em face de uma visão de vida e de sociedade mais integrada e sistêmica. Pois, para construir uma sociedade sustentável, é essencial entender que um meio ambiente saudável é condição necessária para o bem-estar, o funcionamento da economia e, por consequência a sobrevivência da vida na Terra. Entretanto, a vida - individual e social - não pode ser reduzida somente às funções biológicas e de produção-consumo.

Para Jacobi (1994) a compreensão da sustentabilidade envolve a análise de um conjunto de questões, como: crescimento econômico, exploração dos recursos naturais, pobreza e distribuição de renda. Segundo o mesmo autor, a noção sobre sustentabilidade implica ainda, em uma necessária inter-relação entre justiça social, qualidade de vida, equilíbrio ambiental e a necessidade de desenvolvimento com capacidade de suporte.

Tanto em nível individual, como em nível coletivo, a busca de sustentabilidade é um processo que implica em obter, simultaneamente, melhores condições de vida para a população e conservação do meio ambiente. Assim, percebe-se que a *performance* das organizações de natureza coletiva está diretamente relacionada com a capacidade de



cooperação e de participação consciente e ativa nas decisões dos indivíduos que fazem parte das mesmas.

Outro aspecto determinante na construção da sustentabilidade é o empreendedorismo. Conforme Fischer e Falconer (1998), a criação de novos negócios, tanto no Primeiro como no Segundo e no Terceiro Setor, promovendo mudanças que conduzam à sustentabilidade e à auto-suficiência, é fortalecida pelo papel do empreendedor. Pois, o empreendedor torna dinâmicas as potencialidades das pessoas, organizações e comunidades, contribuindo para que os seus habitantes sejam protagonistas na construção do seu próprio desenvolvimento.

Quanto aos diferentes Setores, Fischer e Falconer (1998) destacam que no Primeiro Setor está o governo, cuja responsabilidade são as questões sociais; no Segundo Setor estão as empresas privadas; e no Terceiro Setor estão as organizações sem fins lucrativos, como as entidades filantrópicas, beneficentes, as quais têm como objetivo gerar serviços de caráter público. Embora as organizações sem fins lucrativos atuem no que implica as questões sociais, Kanitz (2007), professor da Universidade de São Paulo e criador do Prêmio Bem Eficiente para entidades sem fins lucrativos, adverte que parte delas estão voltadas também para os ganhos financeiros dos indivíduos que as integram (como, por exemplo, a maioria das cooperativas e associações). Sendo assim, nem todas as organizações sem fins lucrativos pertencem ao Terceiro Setor. Portanto, compreende-se que as organizações sem fins lucrativos que promovem ganhos financeiros para os seus próprios usuários, como a maioria das organizações de natureza coletiva (dentre elas, as cooperativas e associações), fazem parte do Segundo Setor.

Necessita-se, então, a compreensão do papel do empreendedor na promoção da sustentabilidade nas organizações de natureza coletiva sem fins lucrativos como, por exemplo, nas associações de apicultores (objeto deste estudo). Para tanto, faz-se necessário aprofundar a discussão sobre o empreendedorismo na seção a seguir.

## 2.2 EMPREENDEDORISMO

A partir dos anos 1990, com a abertura do mercado brasileiro para as importações e as novas tecnologias, o mercado de trabalho teve acrescido considerável número de profissionais que, em função de uma crise econômica que afetou os mais variados setores da economia, viram-se sem o emprego formal.

Este fato deu origem à identificação de necessidades e à utilização de oportunidades, fazendo com que vários profissionais que possuíam motivação empreendedora, somado ao conhecimento adquirido nas execuções de tarefas nas empresas, incrementassem o processo de desenvolvimento de novos empreendimentos.

De acordo com Souza Neto (2001), em inglês utiliza-se o vocábulo francês *entrepreneur* para denominar os novos empresários e as pessoas que se estabelecem por conta própria, os empreendedores. Entretanto, com a evolução dos estudos científicos sobre o empreendedorismo, o termo foi adquirindo significados mais complexos e completos.

### 2.2.1. O empreendedorismo no Brasil e no Mundo

Coordenado em nível internacional pela London Business School, da Inglaterra, e pelo Babson College, dos Estados Unidos, a pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) avalia, de forma comparativa entre mais de 30 países, o impacto da atividade empreendedora no Produto Interno Bruto e na geração de empregos, bem como identifica os principais fatores que restringem ou mobilizam a ação empreendedora. De acordo com o relatório do GEM (2006), em 2005, o Brasil permaneceu entre os 10 países mais empreendedores do mundo.

Entretanto, a posição de liderança ocupada pelo Brasil no *ranking* mundial dos países que apresentam um nível mais elevado de atividade empreendedora, segundo dados da pesquisa GEM, enseja perplexidades e questionamentos. Afinal, como pode um país com um desempenho econômico tão inconstante e pouco significativo nos últimos anos, apresentar taxas tão elevadas de pessoas envolvidas com algum tipo de atividade empreendedora?

Inicialmente, face a este questionamento, faz-se necessário discutir alguns pontos cruciais a cerca da classificação do GEM. O mesmo classifica os empreendedores de acordo com o estágio inicial e o estágio estabelecido. Os empreendedores iniciais são aqueles cujos seus empreendimentos possuem até 42 meses de vida – período que a literatura considera

capital para a sobrevivência de um empreendimento. Aqueles à frente dos empreendimentos com mais de 42 meses de vida são considerados empreendedores estabelecidos. Entretanto, a metodologia não é clara quanto àqueles empreendimentos que desaparecem antes dos 42 meses de vida, o que gera indagações também a este respeito.

Além de categorizar os empreendedores de acordo com o estágio de seus negócios, o GEM classifica-os segundo a motivação para empreender: empreendedorismo por oportunidade, os quais são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial; e empreendedorismo por necessidade, motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda.

A análise internacional sugere que quanto mais elevada a razão entre empreendedores estabelecidos em relação àqueles que se encontram em estágios iniciais, maiores as chances destes de suceder e sobreviver por mais de 42 meses. É evidente o cuidado a ser tomado na análise e extrapolação de resultados ao lidar com fenômenos complexos e multifacetados como estes analisados pelo GEM. Assim, padrões emergentes da análise longitudinal das séries históricas acumuladas pela pesquisa GEM permitem algumas especulações neste aspecto.

O que o *ranking* e a comparação mundial do GEM permitem constatar é a confirmação de três conjuntos de países, conforme seu nível de renda e crescimento econômico. Verifica-se que existem taxas diferenciadas entre empreendimentos iniciais e os estabelecidos, dependendo do conjunto de países analisados. Países de alta renda apresentam uma maior incidência de empreendimentos estabelecidos se comparados aos países do conjunto de renda média, onde prevalecem os empreendimentos nascentes, novos negócios e em estágios iniciais (de 3 meses a até 42 meses de atividade). Entretanto, percebe-se que países com alta renda, como a Nova Zelândia e Estados Unidos, apresentam elevadas taxas de empreendimentos em estágios iniciais (Figura 2).

O Brasil manteve, em 2005, a condição de país onde mais se criam negócios comparativamente a todos os demais. Apesar da motivação dos empreendedores iniciais ter se mantido praticamente inalterada nos últimos anos, o país registrou uma taxa de 11,3% de atividades empreendedoras iniciais no ano de 2005, situando-se na sétima colocação entre os participantes do relatório para o mesmo ano, conforme apresenta-se na figura 2.

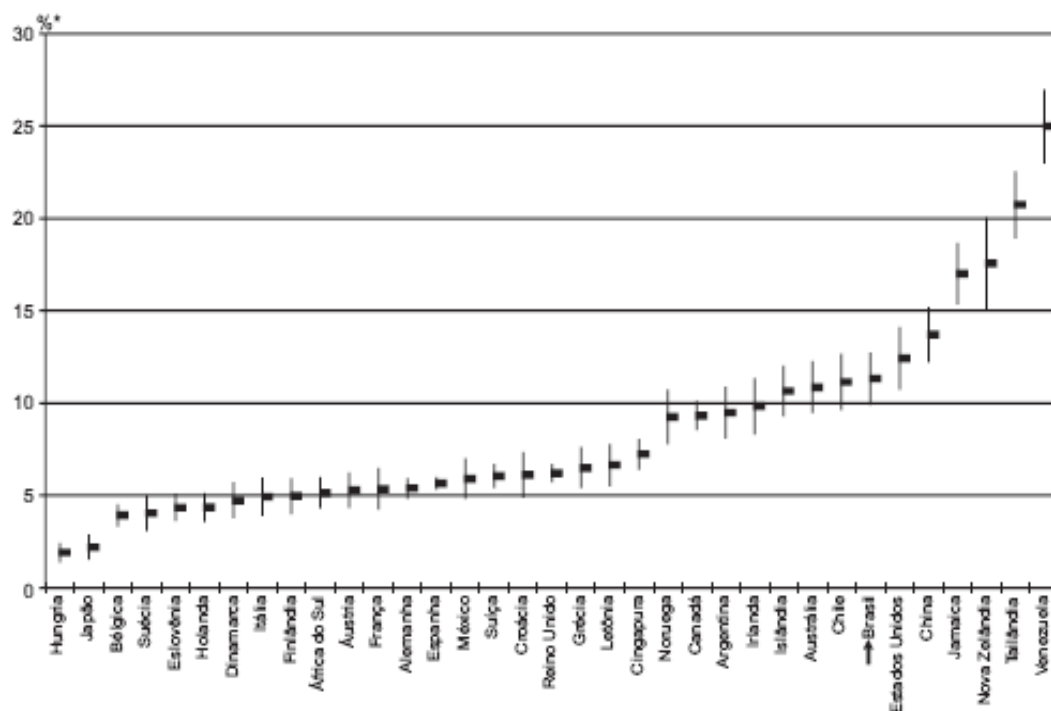


Figura 2: Empreendedores iniciais (TEA) por países em 2005.  
 Fonte: GEM 2005. Executive Report, 2006, p. 16.

O processo de iniciar um novo empreendimento está associado diretamente ao processo de empreender que, para Hisrich e Peters (2004), assume um papel muito maior do que simplesmente a resolução de um problema em uma posição administrativa normal, pois o empreendedor deve encontrar, avaliar e desenvolver uma oportunidade que supere as forças de resistência à criação de algo novo.

Dentre as motivações para o empreendedorismo, encontram-se aqueles indivíduos que são influenciados pela realização de um sonho, realização pessoal, contribuição para a melhoria da sociedade em que vive, além de serem influenciados por oportunidades ou por necessidade (BERNHOEFT, 1996). Percebe-se, assim, que a motivação para empreender de Bernhoeft (1996) corrobora com a classificação do GEM, no que se refere ao empreendedorismo por oportunidade e por necessidade.

A grande maioria dos empreendedores iniciais, mundo afora, sustenta estar seguindo uma oportunidade de negócio. Em 2005, a maioria dos empreendimentos iniciais orientados por uma oportunidade encontrava-se na Nova Zelândia (1ª por oportunidade) e na Venezuela (2ª por oportunidade). Entretanto, enquanto a Nova Zelândia ocupava a 3ª posição geral, a Venezuela estava na 29ª posição geral. Esta diferença justifica-se em função de a Venezuela ocupar a primeira posição por necessidade, o que a coloca em uma baixa posição geral na

medida que diminui a razão entre o empreendedorismo por oportunidade e por necessidade (Tabela 1).

Tabela 1: Motivação dos empreendedores iniciais por países em 2005.

PAÍSES	MOTIVAÇÃO PARA EMPREENDER					
	Razão Emp. Oportunidade/ Emp. Necessidade		Oportunidade		Necessidade	
	Razão	Posição	Taxa	Posição	Taxa	Posição
Dinamarca	27,4	1	4,2	23	0,2	35
Islândia	18,2	2	9,5	6	0,5	30
Nova Zelândia	12,7	3	16,2	1	1,3	15
Holanda	11,5	4	3,9	25	0,3	34
Noruega	9,8	5	7,8	10	0,8	22
Bélgica	8,7	6	3,4	29	0,4	33
Eslovênia	7,8	7	3,8	27	0,5	31
Estados Unidos	7,2	8	10,5	4	1,5	13
Austrália	7,1	9	9,3	7	1,3	14
Reino Unido	6,7	10	4,7	20	0,7	27
Finlândia	6,3	11	3,8	26	0,6	28
Suíça	6,1	12	5,1	18	0,6	21
Canadá	6,0	13	7,5	11	1,3	16
Espanha	5,9	14	4,7	19	0,8	22
Áustria	5,9	15	4,4	21	0,8	25
Grécia	5,7	16	5,3	17	0,9	19
Suécia	5,8	17	3,2	30	0,6	29
Cingapura	5,3	18	6,1	14	1,2	17
Itália	5,0	19	4,0	24	0,8	24
Letônia	4,9	20	5,4	16	1,1	18
México	4,7	21	4,3	22	0,9	19
Irlanda	4,2	22	7,9	9	1,9	11
Japão	4,2	23	1,8	34	0,4	32
Chile	2,8	24	8,2	8	2,9	7
Tailândia	2,8	25	13,9	3	5,0	5
Alemanha	2,4	26	3,8	28	1,6	12
Argentina	2,2	27	6,3	13	2,9	8
Jamaica	1,7	28	10,0	5	6,0	3
Venezuela	1,6	29	15,6	2	9,4	1
Hungria	1,5	30	1,1	35	0,7	26
África do Sul	1,5	31	3,0	31	2,0	10
França	1,3	32	2,6	33	2,1	9
China	1,2	33	7,3	12	6,2	2
<b>Brasil</b>	<b>1,1</b>	<b>34</b>	<b>6,0</b>	<b>15</b>	<b>5,3</b>	<b>4</b>
Croácia	0,9	35	2,9	32	3,1	6
Média	5,9	...	6,2	...	1,9	...

Fonte: GEM 2005. Executive Report, 2006, p. 16.

O Brasil e a Croácia encontravam-se no extremo oposto da escala, em termos de negócios por oportunidade (15<sup>a</sup> e 32<sup>a</sup> posição respectivamente). Não de forma surpreendente, os países com níveis econômicos elevados são também aqueles onde a taxa de empreendedorismo por oportunidade prevalece sobre a taxa de empreendedorismo por necessidade (Tabela 1).

Em 2005, o Brasil ocupava a 15<sup>a</sup> posição no *ranking* do empreendedorismo por oportunidade com uma taxa de 6%, e a 4<sup>a</sup> posição no *ranking* de empreendedorismo por necessidade com uma taxa de 5,3%. Calculando-se a razão entre estas duas taxas (oportunidade / necessidade), o Brasil fica com a 34<sup>a</sup> posição geral entre os países pesquisados,

evidenciando-se a grande influência do empreendedorismo movido pela necessidade em relação aos demais países.

O que merece atenção nesta avaliação é a constatação de que países como o Brasil, a Croácia, China e África do Sul, que acusam baixos índices de qualidade de vida, baixa renda e segurança social incipiente, apresentam altas taxas de empreendedorismo por necessidade. Nos países supracitados, dada a escassez de alternativas viáveis, os indivíduos são levados a buscar iniciar um negócio, mesmo que sua perspectiva de sucesso seja muito pequena. Em contrapartida, ao analisar países com bons sistemas de segurança social e níveis de renda alta, como é o caso da Bélgica, Suécia ou Japão, que de acordo com o GEM apresentam baixa motivação para empreender, os indivíduos não se vêem compelidos a iniciar negócios, o que pode ser percebido como um fato intrigante.

Ainda de acordo com o relatório do GEM, pode-se explicar uma das razões críticas que faz os empreendimentos apresentarem um índice de mortalidade elevado nas empresas no Brasil, é a quase totalidade dos negócios por necessidade. Isto acontece em setores e segmentos tradicionais, de baixa tecnologia, de baixo valor agregado, onde os indivíduos têm pouca ou nenhuma visão empreendedora, impedindo assim, o avanço dos negócios.

Muitas entidades governamentais e organizações sem fins lucrativos desenvolveram e continuam desenvolvendo programas com a finalidade de fomentar o número de empreendedores existentes. Diante da constatação desse fato, pode-se citar Fernald e Solomon (1987), que apontam para a necessidade de qualificar as pessoas e torná-las aptas a atuarem como agentes de mudanças e parceiros na criação de novas possibilidades.

Lounsbury (1998) argumenta que empreendimentos em organizações coletivas, como nas cooperativas e associações, destacam o compartilhamento dos indivíduos nos vários contextos organizacionais. Neste sentido, o autor expõe que é essencial que as organizações ao atuarem de forma empreendedora passem a atuar de forma cooperada, ampliando, assim, suas vantagens e eliminando as dificuldades individuais.

Nesse sentido, faz-se necessário abordar os indivíduos empreendedores e suas características, uma vez que estes podem inovar e cooperar com a solução das problemáticas financeiras, econômicas, sociais e ambientais, sobretudo nas organizações sem fins lucrativos. Entretanto, apesar destes indivíduos apresentarem características semelhantes, eles podem atuar de forma distinta, dependendo do tipo de organização em que se encontram.

Para tanto, discute-se na próxima seção as definições acerca do empreendedor e suas características, bem como as variáveis culturais que influenciam o seu comportamento, os quais servirão para se compreender a atuação do empreendedor nas organizações sem fins lucrativos.

### 2.2.2 O empreendedor

Segundo Dornelas (2001) o mundo vem sofrendo diversas transformações em períodos de tempo muito pequenos principalmente nas ocorridas no século XX, por ocasião do surgimento das invenções decorrentes da inovação ou nova visão de como utilizar coisas já existentes. Na grande maioria destas transformações, os responsáveis por estes inventos, são pessoas com características especiais, visionárias, questionadoras, que buscaram o diferente e que entre tantas outras peculiaridades correram riscos mensurados. A estes indivíduos com características especiais, utilizou-se a denominação de empreendedor.

A figura seminal que colocou o empreendedor em proeminência no pensamento econômico foi Schumpeter (1950, p. 127), ao desenvolver sua Teoria de Destruição Criativa, onde:

*O empreendedor é o agente do processo de destruição criativa, que é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e, implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros.*

Entretanto, o empreendedor não é só aquele que inicia algo novo. Também é empreendedor aquele que, mesmo empregado ou gestor de uma organização, está sempre procurando mudar e melhorar o que já existe. Ainda é empreendedor aquele que adquire um negócio existente e o modifica, seja no seu arranjo organizacional ou gerencial.

A figura do empreendedor é constantemente confundida com a do gerente, ou administrador, ou proprietário, sendo ele considerado como aquele que organiza a empresa. Porém, o empreendedor não tem a necessidade de possuir seu próprio negócio, podendo fazer da empresa em que trabalha um campo fértil para o seu auto-desenvolvimento, bem como para o sucesso ainda maior da organização da qual faz parte.

Para Carland *et al.* (1984), um dos principais problemas nos estudos de empreendedorismo está na identificação do que é ser empreendedor, pois sugerem que muitos estudos não distinguem adequadamente entre empreendedores e, principalmente, proprietários

de pequenos negócios. Isso pode ocorrer em razão do empreendedorismo ser considerado uma área de estudo recente.

Para Hisrich e Peters (2004) o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

Há um consenso entre pesquisadores desse tema de que o empreendedorismo é um tema emergente e ainda não possui um conceitual teórico universal, ou uma teoria consolidada (VESPER, 1980; FARREL, 1993; GIMENEZ e INÁCIO, 2002). Dessa forma, economistas, psicólogos e pesquisadores da área de marketing definem o empreendedor a partir de diferentes enfoques de suas áreas de pesquisa.

Percebe-se, ainda, duas correntes do pensamento que abordam o conceito de empreendedor de forma dicotômica: os economistas o associam à inovação; enquanto os comportamentalistas se concentram nos aspectos criativo e intuitivo. Logo, Schumpeter (1950) definiu o empreendedor como aquele que inova, contribuindo com o desenvolvimento econômico; e Fillion (1999a) o descreveu como aquele indivíduo que imagina, desenvolve e realiza suas visões.

Portanto, por mais distintas que pareçam as definições de empreendedor registradas, elas possuem noções semelhantes como a novidade, a organização, a criação, a dedicação e a disposição para assumir riscos e aproveitar oportunidades.

Souza (2001, p. 31), por sua vez, ressalta a importância do desenvolvimento de uma consciência para a formação de pessoas disseminadoras da inovação; característica considerada, pela autora, básica para a formação de empreendedores. Ainda de acordo com a mesma autora, um indivíduo que continua a aprender em decorrência das oportunidades de negócios e a tomar decisões que objetivam a inovação, desempenha um papel empreendedor. Ela comenta ainda que:

*Empreendedorismo está associado à inovação e empreendedor é o inovador com características, tais como, criatividade, persistência, internalidade (habilidade de assegurar que seus desejos sejam realizados), liderança, iniciativa, flexibilidade, habilidade em conduzir situações, habilidade em utilização de recursos.*

Muitos autores, assim como McClelland (1972), Timmons (1978) e Fernald e Solomon (1987) afirmam que a orientação para o risco é a principal característica de um empreendedor. Fernald e Solomon (1987) também constataram outras características comuns aos



empreendedores de sucesso, como: habilidade para identificar oportunidades, conhecimento de sua área de atuação, senso de organização, disposição para tomar decisões, capacidade de liderança, talento para empreender, independência pessoal, otimismo e tino empresarial.

Em seus estudos sobre empreendedorismo, McClelland (1972) identificou as principais características comportamentais do empreendedor, evidenciadas na figura 3.

<b>Características Comportamentais dos Empreendedores</b>	<b>Descrição das características</b>
1. Busca de oportunidades e iniciativa	Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, realiza atividades antes do solicitado e busca novas áreas de atuação para ampliar seu empreendimento.
2. Persistência	Enfrenta desafios, toma para si a responsabilidade pelo cumprimento dos objetivos propostos, analisa resultados e aprende com seus fracassos.
3. Correr riscos calculados	Analisa e calcula os riscos de maneira cuidadosa; coloca-se em situações de desafios moderados e sempre avalia as chances de sucesso e de fracasso.
4. Exigência de qualidade e eficiência	Busca exceder os padrões de excelência e tem energia para trabalhar muito.
5. Comprometimento	Empenha-se pessoalmente na conclusão de uma tarefa e zela pela satisfação dos clientes.
6. Busca de informações	Recorre à ajuda de especialistas para elaborar estratégias e busca, pessoalmente, informações sobre clientes, fornecedores e concorrentes.
7. Estabelecimento de metas	Fixa objetivos claros e específicos e está sempre orientado para resultados.
8. Planejamento e monitoramento	Planeja o todo, divide-o em partes e estabelece prazos para o cumprimento das tarefas, além de acompanhá-las de perto e busca <i>feedback</i> constante a respeito de seu desempenho.
9. Independência e auto confiança	Busca autonomia, mostra-se confiante ao enfrentar desafios e busca alternativas para minimizar ou eliminar situações problema.
10. Persuasão e rede de contatos	Influencia e persuade pessoas, age de forma a desenvolver e manter relações comerciais, negocia e faz as pessoas acreditarem em determinada idéia.

Figura 3: As 10 características comportamentais dos empreendedores  
Fonte: Baseado em McClelland (1972).

Na visão de McClelland (1972) não há relação entre empreendedorismo e a abertura de um negócio, mas o autor destaca, ainda, a necessidade de realização como fomentadora das demais características inerentes ao papel do empreendedor. Entre as críticas à teoria de McClelland estão a não identificação das estruturas sociais que influenciam as escolhas e a simplicidade da sua teoria que tenta explicar o desenvolvimento social e a prosperidade somente através da necessidade de realização e da necessidade de poder (FILION, 1999a).

Dentre as características comportamentais que considera relevante em um empreendedor, Farrel (1993) destaca: conhecer muito bem o produto e o mercado, saber conduzir as pessoas e estimulá-las, manter o foco no produto e no cliente, ser estrategista.

Ao realizar-se uma compilação sobre as características empreendedoras comuns, nas obras de Timmons (1994) e Hornaday (1982), tem-se ainda: ter iniciativa, autonomia, bem como autoconfiança; seguir exemplos de pessoas que obtiveram sucesso na vida; possuir perseverança e tenacidade; considerar o fracasso como qualquer outro resultado, pois aprende com seus próprios insucessos; dedicar-se intensamente em sua atividade, concentrando seus esforços nos resultados pretendidos; fixar metas e alcançá-las; possuir uma forte intuição; ser comprometido; procurar sempre obter dos outros um *feedback* a respeito do seu comportamento; ser um sonhador realista; ser um líder; planejar suas ações para resultados, principalmente a longo prazo; possuir um bom relacionamento; conhecer profundamente o ramo em que atua; agir com pró-atividade; influenciar as pessoas com as quais trabalha, acreditando na crença de que pode provocar mudanças no sistema em que atua; assumir riscos calculados e moderados; ser hábil em definir a partir do indefinido; manter o alto nível de consciência do ambiente em que atua; criar um método próprio de aprendizagem, entre outros.

Mintzberg e Quinn (2001) em seus estudos sobre estratégias apresentaram dez escolas, dentre elas, uma denominada de Escola Empreendedora, onde a organização é vista sob a perspectiva do líder e suas manobras para obtenção de resultados. O conceito central dessa escola empreendedora é a visão, uma representação mental de estratégia criada na mente do líder, ou seja, na mente do empreendedor. As características do empreendedor, segundo esses mesmos autores são: busca de oportunidades; centralização do poder; uso de ações de risco onde a empresa pode obter ganhos; e crescimento como meta principal, caracterizado pela necessidade de realização.

Traçar uma descrição completa do empreendedor não é tarefa simples. Todavia, ressalta-se algumas características comuns aos empreendedores de sucesso quanto aos traços de personalidade (características), atitudes e comportamentos, que contribuem para alcançar o êxito nos negócios. Nos estudos sobre empreendedorismo, estabelecer características do indivíduo empreendedor é uma prática valorizada e disseminada, na qual geralmente essas são positivamente associadas ao potencial dos empreendedores.

No que tange ao potencial empreendedor, Carland, Carland e Hoy (1992) o definem, a partir das principais características do empreendedor identificadas no resultado de pesquisas anteriores. Dessa forma, optou-se nessa pesquisa por trabalhar com o conceito de empreendedor abordado por Carland e seus colaboradores, no qual o empreendedor é compreendido como uma função composta por quatro elementos: traços de personalidade, propensão à inovação, propensão a assumir riscos e postura estratégica.

### 2.2.3 Identificação e mensuração do potencial empreendedor

Os quatro elementos utilizados por Carland e seus colaboradores, para identificar o potencial empreendedor, advém de consensos na literatura quanto às principais características do empreendedor. Alguns autores (WEBSTER, 1977; VESPER, 1980; MANCUSO, 1994) classificam os indivíduos em empreendedores e não-empreendedores. Entretanto, para Carland, Carland e Hoy (1998), não se trata de um indivíduo ser ou não empreendedor, mas de situá-lo dentro de um *continuum* de pessoas mais ou menos empreendedoras. Dentro deste *continuum*, observa-se em um indivíduo a maior ou menor presença dos traços de personalidade, propensão à inovação, propensão ao risco e propensão à postura estratégica.

Quanto aos traços de personalidade, Carland, Carland e Hoy (1992) fundamentam que estes são compostos pelas características criatividade e necessidade de realização (abordada nos trabalhos de McClelland, 1972).

A inovação pode ser entendida como um ato que contempla os recursos existentes em relação à capacidade de criar riquezas e que, em última instância, cria um recurso. Schumpeter (1984) considera a inovação como fator fundamental ao processo empreendedor e defende que, por meio dela, é que os agentes econômicos exploram a mudança como uma oportunidade para negócios ou serviços diferentes. A propensão à inovação ainda requer aceitação de um certo nível de incerteza porque ela necessita da tolerância ao risco e à mudança.

A propensão ao risco é considerada um comportamento inerente ao empreendedor, visto que a condução de um empreendimento representa, em essência, algo arriscado. O risco pode ser entendido como incerteza relativa a uma situação em que os resultados podem ser negativos ou positivos. Entretanto, esse fator não se refere apenas a ganhos e perdas econômicas, mas também a oportunidades na carreira, relações familiares, padrão de vida e bem-estar emocional.

A postura estratégica é entendida por Ensley, Carland e Carland (2000) como a visão empreendedora, ou seja, como a necessidade do indivíduo ver o que ainda não foi visto. O planejamento do negócio é, também, parte da dimensão a ser considerada pelos autores, na postura estratégica.

Para analisar esses quatro elementos (traços de personalidade, propensão à inovação, propensão a assumir riscos e postura estratégica), Carland, Carland e Hoy (1992), desenvolveram um instrumento de mensuração do potencial empreendedor denominado *Carland Entrepreneurship Index* (CEI). A maior ou menor presença desses elementos em um indivíduo coloca-o, segundo a escala do CEI, entre os valores de 0 a 33 pontos, contidos em três faixas: Micro-Empreendedor (de 0 a 15); Empreendedor (de 16 a 25) e Macro-Empreendedor (de 26 a 33). Este instrumento, resultado de extensa pesquisa dos professores Jim e JoAnn Carland, sobre empreendedorismo, apesar de não ser universal é conhecido tanto do ponto de vista acadêmico quanto gerencial, principalmente, no âmbito dos Estados Unidos.

Ao estudar diferentes culturas, Carland, Carland e Koiranen (1997), analisaram também, através da aplicação do CEI, o potencial empreendedor de dois grupos de empresários, um nos Estados Unidos e outro na Finlândia, cujos resultados apontaram que as características relacionadas ao potencial empreendedor são as mesmas, apesar de apresentarem algumas diferenças quanto às intensidades individuais em cada um dos países. Desta forma, percebe-se que o CEI pode carecer de ajustes e mudanças que o adequem à realidade e à cultura do país, sem que, contudo, seja necessário mudar suas bases teóricas.

Acrescenta-se que a versão em português do CEI, a qual foi testada por Gimenez e Inácio (2002), apresentou validade e confiabilidade. Entretanto, cabe ressaltar que os resultados encontrados na dissertação de Kornijezuk (2004) quanto à validação estatística do instrumento, demonstraram que a mesma é frágil quanto à validade e fidedignidade da sua escala. Apesar dessa divergência entre os autores, utilizou-se a versão em português do CEI como parte do questionário do presente estudo, uma vez que este instrumento atendeu ao objetivo proposto pelo mesmo.

Lopes e Souza (2005), ao estudarem o empreendedorismo, também desenvolveram um instrumento de mensuração, diferente do CEI. No seu Instrumento de Mensuração da Atitude Empreendedora, denominado de IMAE, os autores definiram a atitude como uma disposição para responder com algum grau de favorabilidade ou desfavorabilidade a um objeto psicológico, no qual se espera que as atitudes prevejam e expliquem o comportamento humano.

Estudos sobre o empreendedor procuram interligar as diferentes concepções do termo, nas diferentes disciplinas, definindo o empreendedor como alguém que cria algo que seja novo e que agregue valor ao produto ou serviço e, ainda, como alguém que usa a inovação como seu instrumento para explorar uma mudança, aproveitando uma oportunidade para

desenvolver um negócio ou serviço diferente. Apresentando o conceito de outra forma, o empreendedor é alguém que, no processo de construção de uma visão, estabelece um negócio objetivando crescimento, apresentando um comportamento inovador e adotando uma postura estratégica (BRUYAT e JULIEN, 2000).

Filion (1999a, 1999b) e Carland, Carland e Hoy (1998) afirmam que o empreendedorismo é o resultado de uma complexa função de experiências de vida, oportunidades e capacidades individuais, inerentes tanto na vida como na carreira do empreendedor. Além dessas características, acrescenta-se, ainda, conforme Pereira e Santos (1995, p. 45), que “toda pessoa é fruto de uma relação constante entre talentos e características que herdou e os vários meios que freqüentou durante a vida”.

O contato com o ambiente familiar, da escola, de amigos, do trabalho e da sociedade possibilita o desenvolvimento de algumas características da personalidade e talentos que ao mesmo tempo podem bloquear ou enfraquecer outros. Esse processo ocorre ao longo da vida dos indivíduos através das circunstâncias com as quais se deparam e que fazem parte de sua “história” (LEZANA E TONELLI,1998).

Como pode ser percebido, o empreendedor é uma pessoa a qual se pode atribuir diversas características marcantes e com um grau de intensidade acima da média, que geralmente se encontra em um cidadão comum. Assim, para compreender o potencial empreendedor, é necessário uma abordagem multidimensional e também analisar também o ambiente que cria e promove o empreendedorismo.

#### **2.2.4 O contexto para o desenvolvimento do potencial empreendedor**

Empreendedores não são frutos unicamente de suas habilidades e talentos pessoais. Muitos empreendedores não desenvolveriam personalidade voltada para empreender se não houvesse condições para fazê-lo, condições essas ditadas pela sociedade em que se inserem. Além disso, dificilmente teriam como depurar e pôr em prática seus talentos pessoais se não houvesse no contexto social condições para tanto.

Dessa forma, para Oliveira (1995) os empreendedores são considerados um fenômeno social antes de serem um fenômeno psicológico. O autor comenta também que se pode sintetizar em três principais fatores isolados os elementos que, mesmo em sociedades complexas, sejam capazes de produzir situações que favoreçam o aparecimento de empreendedores.

O primeiro deles é a presença de conjuntura política econômica e social conducente ao desenvolvimento de certos tipos de negócio. Assim, empreendedores frente a situações muitas vezes desfavoráveis são capazes de formar verdadeiras fortunas.

Outro fator determinante no processo de desenvolvimento de atividades empreendedoras é o desemprego. O desemprego, tanto estrutural quanto o conjuntural, também força os indivíduos a buscarem alternativas ao trabalho regular remunerado, a fim de suprir necessidades de subsistência. Além do desemprego, o emprego insatisfatório pode ser tido como fator estimulador do espírito empreendedor.

Para Oliveira (1995), um bom emprego pode ser mais desastroso na vida das pessoas do que o contrário. Isto porque o detentor de um bom emprego acostumado com o conforto que desfruta, satisfeito com a familiaridade que tem com os problemas do trabalho, tem pouca disposição para buscar patamares superiores de realização, de ser dono de seu próprio negócio. Ao contrário daquele que insatisfeito com o trabalho, busca alternativas para maximizar seus rendimentos e, muitas vezes, lança-se como empreendedor.

Muitas vezes, a perda do emprego e a dificuldade de conseguir outro são as principais causas que levam os indivíduos a tornarem-se empreendedores. Tal fato pode remeter à criação de negócios por necessidade, que pode ser evidenciado na pesquisa do GEM (2006), a qual destacou o Brasil na quarta posição do *ranking* mundial de empreendedorismo por necessidade.

O último fator elencado como favorável ao estímulo da existência de empreendedores, diz respeito às migrações, pois o fato de se verem repentinamente em outras sociedades, em confronto com outras culturas, geralmente sob condições extremamente desfavoráveis, exigindo esforços e impondo sacrifícios, não raro acabam por conduzi-los a se desenvolver e a alcançar melhores condições de vida.

Gilder (1989) comenta que praticamente em todas as nações, muitos dos mais notáveis empreendedores são imigrantes. A imigração freqüentemente implica a violação de laços com ancestrais e com a família de modo geral. Ele também menciona que os imigrantes são uma categoria que não inclui apenas aquelas que se transferem em definitivo de um país para outro, mas também aqueles que migram de uma região para outra dentro de um mesmo país, o que aumenta ainda mais a possibilidade de encontrar empreendedores dentre os imigrantes.

Neste sentido, Pesavento (1984) destaca a correlação positiva entre o desenvolvimento econômico e as regiões do Sul do País de colonização alemã e italiana a partir do século XIX.

Para a mesma autora o capital cultural presente nas famílias de origem italiana e alemã são fatores essenciais para o desenvolvimento inicialmente local, o qual através do tempo venha a transformar as regiões colonizadas por essas etnias.

As escolhas, preferências, as quais podem ser transmutáveis em termos de desenvolvimento econômico, necessitam também de uma conjugação positiva de fatores intangíveis (culturais). Estes valores são segundo Bourdieu e Passeron (1998) transmitidos por cada família a seus filhos, mais por vias indiretas que diretas, onde lhes é repassado um certo capital cultural e um certo *ethos*, ou seja, um sistema de valores implícitos e profundamente interiorizados, que contribui para definir, entre outras coisas, as atitudes em face do capital cultural.

Bourdieu e Passeron (1998) ainda mencionam que existem três estados do capital cultural, quais sejam, capital cultural incorporado, capital cultural objetivado e capital cultural institucionalizado. O primeiro é aquele transmitido pela família, enquanto que os demais são transmitidos mediante processos de aprendizado, ou educacionais, oriundos da interação com a coletividade. Assim, o somatório destes capitais constitui o valor intangível, ou seja, o capital cultural. Além disso, segundo o mesmo autor, a origem deste *ethos* pode também ser derivada da colonização da família transmissora.

No entanto, a educação formal entre empreendedores é controversa. Estudos nos anos 50 e 60 mostraram que muitos empreendedores não conseguiram terminar o segundo grau, tampouco a faculdade. De acordo com Mancuso (1994), o nível de educação mais comum alcançado por empreendedores é a universidade e há uma tendência em direção ao mestrado. Porém, o autor ressalta que o doutorado não é observado entre os indivíduos empreendedores com a mesma frequência, uma vez que os empreendedores possuem pouco tempo e paciência. Assim, esses indivíduos acabam buscando desenvolver a educação e a cultura de diferentes formas.

A conceituação da cultura não é algo simples, pois ela pode ser compreendida sob vários enfoques, desde o antropológico até o organizacional, passando por aspectos nacionais e os religiosos. Na literatura, encontram-se vários conceitos sobre o que vem a ser cultura, sendo que a mesma é definida, genericamente, por Erez e Earley (1993, p.42) como “um conjunto de características comuns encontradas em um grupo específico de pessoas”.

Os mesmos autores afirmam ainda que os aspectos subjetivos como estímulos sociais, associações, crenças, atitudes, valores, normas e regras dos quais os indivíduos participam,

são importantes, no que tange à definição da cultura. Tais pressupostos são culturais, porque são aprendidos (não são inatos), padronizados, compartilhados e transmitidos de geração em geração.

Quando se fala em cultura, o nome Geert Hofstede é rapidamente relacionado ao tema. Hofstede (1991), durante cerca de 20 anos, realizou pesquisas dentro da IBM, em aproximadamente 70 países, sobre as diferenças de valores como parte de uma cultura nacional. De acordo com ele, as diferenças culturais podem ser observadas em diversos níveis, o qual ele denominou de camadas de cultura. Nestas, um grupo cultural pode ser definido em termos nacionais, regionais, étnicos, religiosos, de sexo, de geração, de classe social ou ainda em termos organizacionais ou corporativos, conforme é evidenciado na figura 4.

<b>Nível Nacional</b>	<b>Nível de afiliação regional, étnica, religiosa ou lingüística</b>	<b>Nível de gênero</b>	<b>Nível de geração</b>	<b>Nível de classe social</b>	<b>Nível Organizacional ou corporativo</b>
De acordo com o país (ou países para os quais a pessoa migrou durante seu período de vida).	Nações são compostas de grupos regionais, étnicos, religiosos ou linguisticamente diferentes.	De acordo com o fato do indivíduo nascer homem ou mulher.	De acordo com as gerações que separam os avós dos pais, e os pais dos filhos.	Associado com oportunidades educacionais e com a ocupação ou profissão da pessoa.	De acordo com o modo como os colaboradores têm sido socializados pelo seu trabalho na organização.

Figura 4: Camadas de cultura (níveis de cultura).

Fonte: Baseado em Hofstede (1991).

Por outro lado, os grupos culturais podem compartilhar pressupostos à volta de um número de dimensões culturais claramente diferenciadas. Embora essas dimensões tenham sido rotuladas de maneira diferente pelos estudiosos, haveria algumas dimensões recorrentes, capazes de indicar de forma eficaz, diferenças culturais.

Triandis (1982) levantou algumas dimensões culturais, tais como: formação de subgrupos, familismo, ênfase na idade, sexo e classe social e orientação para o passado – presente - futuro.

As culturas diferem também na importância relativa de certos atributos, como idade, sexo e classe social nos relacionamentos sociais (ênfase na idade, sexo, e classe social). Quanto aos subgrupos, eles são formados de acordo com cada cultura, formando-se ou não subgrupos de convívio (grupos ideológicos, políticos e familiares).



Outra dimensão cultural abordada por Triandis (1982) é o familismo, onde há uma grande identificação com a família e pouca preocupação com as pessoas externas a ela. O autor coloca que há certas regras de relacionamento entre gerações, auto-sacrifício em função da família, pouco contato com outros tipos de grupo, muito comum em países mediterrâneos e latino-americanos.

A orientação para o passado - presente - futuro considera que o tempo é mais importante em algumas culturas e menos importante em outras. Em culturas orientadas pelo passado, a preservação é importante e a resistência à mudança é grande. Já nas que enfatizam o presente, a espontaneidade é valorizada. Já em culturas orientadas para o futuro, a ênfase recai sobre o planejamento.

Hofstede (1991) levantou outras dimensões culturais que guardam certa semelhança com as cinco dimensões apresentadas por Triandis (1982). Em suas pesquisas, Hofstede (1991) identificou cinco dimensões culturais nos valores relacionados com o trabalho que, no seu conjunto, manifestava-se de forma diferenciada em cada uma das camadas mencionadas na figura 6. Estas dimensões, segundo o autor, devem ser consideradas independentemente umas das outras, quais sejam: distância de poder; individualismo *versus* coletivismo; masculinidade *versus* feminilidade; aversão à incerteza; e orientação a longo prazo *versus* a curto prazo. Dentre essas dimensões citadas pelo autor, quer-se dar um maior destaque nesse trabalho, principalmente, ao coletivismo, relevante para a compreensão da cultura nas organizações coletivas.

Quanto ao coletivismo, Hofstede (1991) aponta que este é o grau em que se espera que os indivíduos e famílias responsabilizem-se pelo seu próprio bem-estar. Sociedades mais coletivistas caracterizam-se por laços sociais fortes que oferecem um apoio incondicional e proteção durante toda a vida. Já o individualismo, é o grau em que a pessoa, na sociedade, prefere atuar à parte ao invés de fazer parte (ser membro) de um grupo.

Na figura 5 apresentam-se alguns fatores que caracterizariam uma sociedade como sendo individualista ou coletivista.

<b>Fatores relacionados ao Individualismo</b>	<b>TEMPO PARA SI</b> Ter um trabalho que deixa tempo para a vida pessoal e familiar.	<b>LIBERDADE</b> Ter liberdade para organizar o seu tempo de trabalho como desejar.	<b>DESAFIO</b> Ter um trabalho estimulante, que leve à realização.
<b>Fatores relacionados ao Coletivismo</b>	<b>FORMAÇÃO</b> Ter possibilidade de aprender ou se aperfeiçoar.	<b>CONDIÇÕES DE TRABALHO</b> Ter boas condições materiais de trabalho (luz, climatização, etc).	<b>UTILIZAÇÃO DAS CAPACIDADES</b> Ter capacidade de usar plenamente suas atitudes.

Figura 5: Fatores que caracterizam uma sociedade quanto ao individualismo ou coletivismo.

Fonte: Hofstede, G. Management scientists are human. *Management Science*, v. 40, n.1, p. 10 (1994).

Ainda quanto à dimensão de individualismo *versus* o coletivismo, apresentado na figura 5 de Hofstede (1994), percebe-se certa semelhança desta com a dimensão de formação de subgrupos abordada por Triandis (1982), anteriormente.

No entanto, Hofstede (1991) ainda aborda as dimensões masculinidade *versus* feminilidade, aversão à incerteza e orientação a longo prazo *versus* a curto prazo. Para o autor, a dimensão cultural de masculinidade está presente em uma sociedade cujas regras sociais, para homens e mulheres, são claramente distintas: homens devem ser assertivos, fortes e preocupados com o sucesso. Já a dimensão cultural de feminilidade está presente em uma sociedade cujas regras sociais para homens e mulheres são flexíveis, onde ambos devem ser modestos e preocupados com a questão da saúde, da educação e da qualidade de vida. No entanto, um homem pode ter aspectos considerados femininos e uma mulher pode se caracterizar por possuir características predominantemente masculinas, assim como algumas culturas podem passar de masculinas para femininas e vice-versa.

Em relação à questão da feminilidade e masculinidade não se quer discutir o gênero dos indivíduos, e sim a questão dos valores pessoais. Assim, a figura 6 apresenta alguns exemplos de como a feminilidade ou a masculinidade se manifestam em uma sociedade, bem como seus valores.

<b>FEMINILIDADE</b>	<b>MASCULINIDADE</b>
Os valores dominantes da sociedade são a preocupação com o próximo e com a preservação.	Os valores dominantes da sociedade são sucesso material e progresso.
Pessoas e bons relacionamentos são importantes.	Dinheiro e objetos são importantes.
Todos devem ser modestos.	Todos devem ser ambiciosos, assertivos e fortes.
Gerentes utilizam a intuição e empenham-se para alcançar o consenso.	Espera-se que os gerentes sejam decisivos e afirmativos.
Ênfase na igualdade, solidariedade e qualidade de vida.	Ênfase na desigualdade, competitividade e desempenho.

Figura 6 : Feminilidade X Masculinidade.

Fonte: Hofstede, G. **Cultures and organizations: software of the mind – Intercultural cooperation and its importance for survival.** London: McGraw – Hill, p. 96 (1991).

No que tange à dimensão de aversão à incerteza, esta indica, que situações desconhecidas, nas quais há ambigüidade e incerteza, são tidas como ameaçadoras. Assim, indivíduos avessos à incerteza procuram abrigo em situações percebidas como seguras, tais como as regras formais e as carreiras estáveis, entre outras.

Enquanto que uma orientação para longo prazo encoraja as virtudes orientadas para as recompensas futuras, em especial a perseverança; a orientação para curto prazo encoraja as virtudes ligadas ao passado e presente, em particular o respeito pela tradição, auto-preservação e cumprimento das obrigações sociais.

Entretanto, para uma melhor compreensão da influência das dimensões culturais no comportamento do indivíduo, Hofstede (1994, p. 332) explica a distância do poder, como sendo “a medida do grau de aceitação – por aqueles que têm menos poder – da condição de repartição desigual de poder”. Ou seja, indica a flexibilidade na concentração do poder dentro das organizações.

As dimensões culturais, bem como as camadas de cultura, indicam variações de comportamento que ocorrem de cultura para cultura. Acredita-se que essas dimensões possam explicar ou justificar, de alguma forma a(s) postura(s) adotada(s) pelos indivíduos na gestão das organizações, conforme é evidenciado na figura 7.

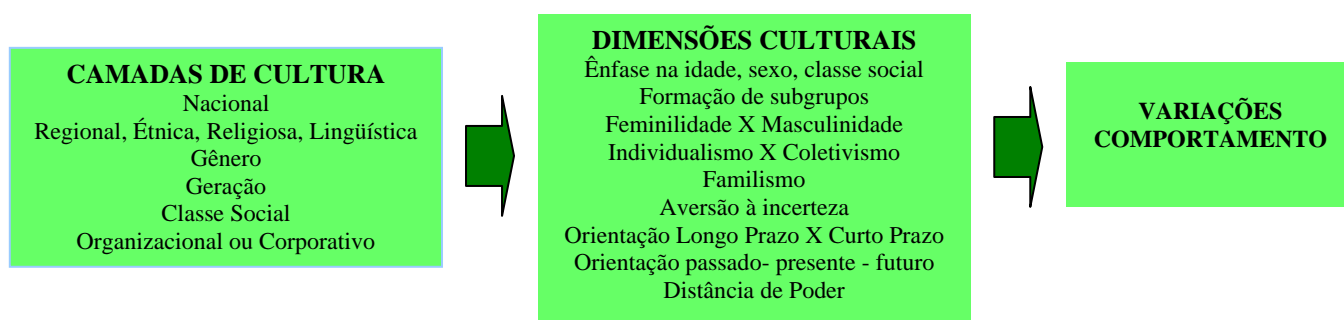


Figura 7: Variáveis culturais que influenciam o comportamento dos indivíduos.  
Fonte: Baseado em Hofstede (1991) e Triandis (1982).

De acordo com Hofstede (1994) os indivíduos são fruto do capital social, ou seja, das relações que estabelecem ao longo de suas vidas com a sociedade em que vivem, com a família, com a escola e com os amigos.

Contudo, existem outras variáveis, as quais se acredita que podem interferir, de alguma forma, no comportamento dos indivíduos empreendedores. No entanto, a presença de

comportamento coletivo em indivíduos empreendedores é essencial para aqueles que atuam nas organizações de natureza coletiva, principalmente, nas organizações sem fins lucrativos, a serem abordadas na próxima seção.

### 2.3 ORGANIZAÇÕES COLETIVAS E SEM FINS LUCRATIVOS

Na tentativa de encontrar estratégias sustentáveis muitas organizações utilizam-se de variadas alternativas. Uma dessas alternativas são as organizações de natureza coletiva, que concretizam o processo associativo. Na pluralidade dessas organizações, destacam-se as modalidades de cooperativas, associações e sindicatos.

Albuquerque (2003) salienta que, tanto as associações como as cooperativas e sindicatos são organizações sem fins lucrativos. No entanto, estas diferem quanto à sua finalidade: enquanto as associações atuam com finalidade de representar e defender os interesses dos seus associados, buscando estimular a melhoria técnica, profissional e social dos associados; a finalidade das cooperativas é desenvolver atividades de consumo, produção, crédito, prestação de serviços, e comercialização, de acordo com os interesses dos cooperados; e a finalidade dos sindicatos é promover a defesa dos direitos e interesses individuais e coletivos de determinada categoria de trabalhadores, representando-a em questões judiciais e/ou administrativas.

No Brasil, a participação das sociedades civis sem fins lucrativos ganhou maior evidência a partir de meados da década de 1980. Nesta época, após mais de 20 anos de ditadura militar, iniciou-se o processo de redemocratização do País. O marco dessa transição foi a Constituição Federal promulgada em 1988, que traz em seu texto, e em suas leis complementares, boa parte da arquitetura institucional que regula hoje a sociedade brasileira. A partir desse período e, especialmente ao longo dos anos de 1990, cresceram no País diversos tipos de organizações, particularmente, as de caráter social (IBGE, 2004a).

Uma associação sem fins lucrativos pode ser de diversos tipos, tais como: associações de classe ou de representação de categoria profissional ou econômica (sindicatos); instituições religiosas ou voltadas para a disseminação de credos, cultos, etc.; entidades beneficentes destinadas a proporcionar bens ou serviços a um círculo restrito de associados como, por exemplo, clubes esportivos; centrais de compras; associações de bairro, moradores, etc.; e as

associações com objetivos sociais que observam o princípio da universalização dos serviços, como por exemplo as ONGS .

Estas entidades sem fins lucrativos têm existência legal com sua inscrição no Registro das Pessoas Jurídicas, conforme art. 114 da lei nº 6015, de 31/12/73 (BRASIL, 2007). Segundo a Lei 9532/97 (BRASIL, 2007), estas entidades gozam de isenção tributária ao atender os seguintes requisitos: não remunerar, por qualquer forma, seus dirigentes pelos serviços prestados; aplicar integralmente seus recursos na manutenção e desenvolvimento dos seus objetivos; e apresentar, anualmente, Declaração de Rendimentos, em conformidade com o disposto em ato da Secretaria da Receita Federal.

Em uma realização conjunta, o IBGE, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a Associação Brasileira de ONGs (ABONG) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), realizaram um estudo sobre as organizações não-governamentais e sem fins lucrativos do Brasil. Este estudo, denominado As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil, realizou-se em 2002, e identificou 275.895 organizações (IBGE, 2004a). Anterior a este estudo, em 1991, a Universidade John Hopkins pesquisou e identificou aproximadamente 220 mil organizações que se encaixavam na descrição “sem fins lucrativos”, atuando no Brasil.

Entretanto, em 1991, a pesquisa realizada pelos americanos utilizou uma base de dados e critérios diferentes daqueles utilizados no estudo brasileiro em 2002, quais sejam: as instituições têm que ser privadas, sem fins lucrativos, institucionalizadas, auto-administradas e voluntárias. Após esse recorte, de um universo de cerca de 5,3 milhões de organizações públicas, privadas lucrativas e privadas não-lucrativas que compunham o Cadastro Central de Empresas (CEMPRE) do IBGE, obteve-se que as 275.895 Fundações e Associações Sem Fins Lucrativos (FASFIL), representavam cerca de 5% do total de organizações no ano do estudo (IBGE, 2004a). Assim, segundo o estudo mencionado, apresentam-se na figura 10 informações a respeito da distribuição geográfica das organizações brasileiras sem fins lucrativos.

De acordo com a tabela 2, tem-se que na Região Sudeste, em 2002, encontravam-se 43,92% das FASFIL, sendo que apenas dois estados desta região, São Paulo (21,22%) e Minas Gerais (12,59%), reuniam um terço das organizações existentes em todo o Território Nacional. Ressalta-se, no entanto, que esses percentuais guardam semelhança com a distribuição da população brasileira: com efeito, 42,63% dos residentes no País estão no sudeste, sendo um terço localizado nos dois estados acima mencionados.

É interessante notar, ainda, a similaridade entre o Nordeste e o Sul: ambas as regiões abrigavam o mesmo número de organizações, isto é, cerca de 60 mil cada uma. Contudo, comparativamente à distribuição da população brasileira, é na Região Sul que se concentravam proporcionalmente mais entidades, estando ali localizadas 23,04% das FASFIL *vis à vis* 14,72% dos brasileiros. Diferentemente do Sul, merece atenção a menor participação relativa das organizações do Norte e do Nordeste em relação à proporção de suas populações. Com efeito, as duas regiões abrigavam 4,25% e 22,22% das FASFIL, respectivamente; esses percentuais são inferiores aos observados para os habitantes dessas regiões, quais sejam, 7,78% e 27,92%, respectivamente (Tabela 2).

Tabela 2: Distribuição das fundações privadas e associações sem fins lucrativos e da população total, por grandes regiões do Brasil.

GRANDES REGIÕES E UNIDADES DA FEDERAÇÃO	DISTRIBUIÇÃO			
	Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos		População Total	
	Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
BRASIL	275.895	100,00	176.391.014	100,00
<b>Norte</b>	<b>11.715</b>	<b>4,25</b>	<b>13.724.235</b>	<b>7,78</b>
Rondônia	2.162	0,78	1.504.001	0,85
Acre	711	0,28	589.393	0,33
Amazonas	1.797	0,65	2.989.142	1,69
Roraima	408	0,15	357.534	0,20
Pará	4.728	1,71	6.567.773	3,72
Amapá	314	0,11	506.836	0,29
Tocantins	1.595	0,58	1.209.556	0,69
<b>Nordeste</b>	<b>61.295</b>	<b>22,22</b>	<b>49.246.420</b>	<b>27,92</b>
Maranhão	6.241	2,26	5.858.415	3,32
Piauí	4.922	1,78	2.918.207	1,65
Ceará	11.568	4,19	7.735.959	4,39
Rio Grande do Norte	3.425	1,24	2.880.425	1,63
Paraíba	5.089	1,84	3.513.466	1,99
Pernambuco	8.222	2,98	8.145.159	4,62
Alagoas	1.814	0,66	2.911.145	1,65
Sergipe	2.100	0,76	1.878.430	1,06
Bahia	17.914	6,49	13.415.214	7,61
<b>Sudeste</b>	<b>121.175</b>	<b>43,92</b>	<b>75.187.605</b>	<b>42,63</b>
Minas Gerais	34.741	12,59	18.507.918	10,49
Espírito Santo	5.670	2,06	3.239.728	1,84
Rio de Janeiro	22.207	8,05	14.845.658	8,42
São Paulo	58.557	21,22	38.594.303	21,88
<b>Sul</b>	<b>63.562</b>	<b>23,04</b>	<b>25.962.162</b>	<b>14,72</b>
Paraná	20.802	7,54	9.883.312	5,60
Santa Catarina	17.169	6,22	9.590.026	3,17
Rio Grande do Sul	25.591	9,28	10.488.824	5,95
<b>Centro-Oeste</b>	<b>18.148</b>	<b>6,58</b>	<b>12.270.592</b>	<b>6,96</b>
Mato Grosso do Sul	3.488	1,26	2.163.399	1,23
Mato Grosso	4.220	1,53	2.641.254	1,50
Goiás	6.648	2,41	5.285.660	3,00
Distrito Federal	3.794	1,36	2.180.279	1,24

Fonte: IBGE, Estudos e Pesquisas. Informação Econômica. **As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - 2002**. 2 edição. Rio de Janeiro, p. 24 (2004a).

De acordo com os dados do IBGE (2004a), as FASFIL são classificadas em diferentes categorias. Desta classificação, quer se destacar a categoria das associações patronais e profissionais, que perfazem o número de 44.581 organizações, que representa 16,15 % do total das 275.895 FASFIL existentes em 2002.

Em 2002, a categoria das associações patronais e profissionais estava subdividida em: 3.553 associações empresariais, 16.551 associações profissionais e 24.897 associações de produtores rurais, onde se classificam as associações de apicultores, objeto deste estudo. A figura 8 evidencia a presença das mesmas, nas diferentes regiões geográficas.

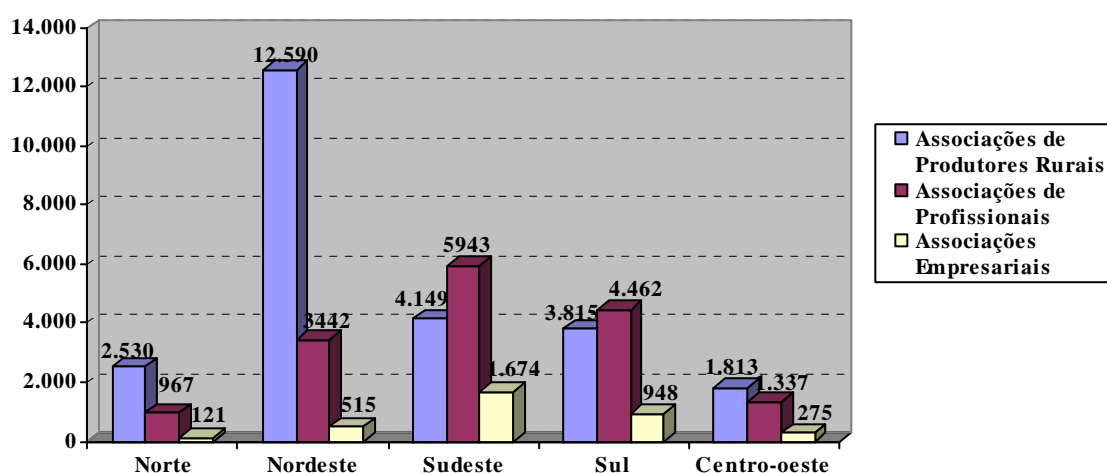


Figura 8: Número de associações patronais e profissionais por grandes regiões no Brasil – 2002.  
Fonte: Baseado em IBGE (2004a).

A presença em maior número das associações de produtores rurais (24.897), em 2002, representou 9% do total das entidades sem fins lucrativos presentes no Brasil. Deve-se destacar o peso relativo das associações de produtores rurais, que representaram 55,8% das 44.581 associações patronais e profissionais existentes no país para o mesmo ano.

Destaca-se, ainda, que no Nordeste estava a maior parte das associações de produtores rurais (50,5%). Percebe-se, assim, que um estudo à parte necessita ser realizado sobre o crescimento destas entidades referidas ao associativismo de bases ocupacionais e empresariais.

Seguindo da Região Nordeste, estavam as Regiões Sudeste e Sul com o segundo e terceiro maior número de associações de produtores rurais, respectivamente, conforme evidenciado na figura 9.

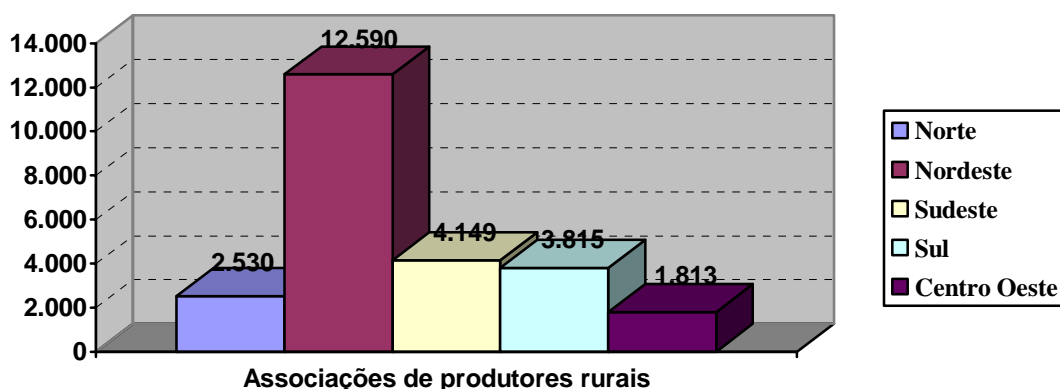


Figura 9: Número de associações de produtores rurais por grandes regiões no Brasil - 2002.  
Fonte: Baseado em IBGE (2004a).

Dados da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2006) apontaram, em 2003, a existência de 7.355 cooperativas, sendo 1.519 relacionadas ao setor agropecuário. Percebe-se a presença das associações, em maior número que as cooperativas, que também são classificadas como organizações coletivas sem fins lucrativos, principalmente devido as primeiras possuírem uma estrutura organizacional mais simples e enxuta que as segundas. Daí a justificativa de se formar associações mais facilmente que cooperativas. Porém, para melhor compreensão sobre as associações, apresenta-se na próxima seção sua legislação, fundamentos e especificidades do associativismo, que relembra a história dos dois movimentos, cooperativismo e associativismo, tendo pontos em comuns.

### 2.3.1 Cooperativismo e associativismo

As cooperativas estão baseadas nos valores do movimento cooperativista que teve origem na Inglaterra, no século XIX, com os pioneiros de Rochdale. O movimento iniciou-se, entre outros aspectos, pela crescente marginalização dos pequenos artesãos da época, que foram sendo substituídos pelas máquinas de tear industriais que surgiam. Com base em alguns princípios, como a igualdade, equidade e solidariedade os pioneiros de Rochdale seguiram disseminando o cooperativismo (SCHMIDT & PERIUS, 2003).

Nos tempos modernos, os períodos de crise que caracterizam a sociedade, em especial após a modernização dos processos produtivos, mais marcadamente após a Segunda Guerra Mundial, também corresponderam a determinados fenômenos no sentido da busca da união dos pequenos agricultores para a superação desses diferentes empecilhos (CADONÁ & VELA, 1994).



Barrios (1995) afirma que os primórdios do cooperativismo e associativismo brasileiro se desenvolveram em consequência da imigração de povos europeus, principalmente de origem germânica, pois, a partir de 1824, os imigrantes começaram a trabalhar no sul do Brasil. Estes vieram estimulados pela política imperial de ocupação rápida das grandes áreas vazias dos estados do sul, cobertos de densas florestas e situadas na Bacia do Guaíba, da Região da Serra, da Região das Missões e do Alto Uruguai.

Estes imigrantes europeus, desde muito cedo, puseram em marcha uma série de mecanismos e de estratégias de sobrevivência física e cultural. Organizaram as suas comunidades, estruturavam um comércio sempre mais amplo, desenvolveram um artesanato variado e eficiente, construíram suas igrejas e edificaram uma vasta rede escolar de cunho nitidamente comunitário.

Desenvolveu-se, ainda, entre os imigrantes, uma atividade associativa rica e diversificada. Foi a partir de 1850, que centenas de associações, de sociedades, de clubes começaram a atuar no cenário em que se encontravam os imigrantes europeus no Brasil. Nestas associações, as pessoas simplesmente se encontravam pela oportunidade de cultivar a amizade e a boa conversa, ou para promover esportes, a arte e a música, ou para dar vida a iniciativas de assistência, de mútuo amparo e de promoção da saúde, ou para, enfim, pôr em marcha organizações destinadas a desenvolver projetos de maior envergadura.

Albuquerque (2003) ressalta, ainda, que o associativismo sinaliza um conjunto de ações realizadas por pessoas mobilizadas, a partir de um projeto, que buscam superar dificuldades em função de um interesse em comum e buscam, ainda, conseguir melhores condições de vida, cujo resultado esperado é a possibilidade de continuidade do grupo.

O associativismo está disciplinado de acordo com a Constituição (artigo 5º, incisos XVIII a XXI, artigo 174, § 2º) e o Código Civil, nos artigos 53 ao 61 da Lei nº 11.127 de 28-06-05 que altera os artigos 54, 57, 59, 60 e 20031 da Lei nº 10406 de 10-01-2002. Pelo novo Código Civil, as associações passam a ser consideradas como uma união de pessoas sem fins econômicos e não mais como uma sociedade civil (BRASIL, 2007).

A figura 10, a seguir, apresenta uma comparação entre as cooperativas e associações.

	<b>COOPERATIVA</b>	<b>ASSOCIAÇÃO</b>
Definição	Sociedade simples de fins econômicos.	União de pessoas sem fins econômicos.
Amparo legal	Código Civil e Lei nº 5.764, de 16/12/1971.	Código Civil.
Objetivos	Prestar serviços de assistência técnica, cultural e educativa aos cooperados, bem como promover a venda e compra em comum.	Prestar serviços, assistência técnica, cultural e educativa aos associados, bem como promover a defesa de seus interesses.
Nº mínimo de pessoas para constituição	Mais do que 20 pessoas que exerçam atividades afins.	Não existe um número mínimo legal.
Formação do capital	Através das quotas-partes dos cooperados.	Não há formação de capital.
Receita	Taxa de serviço sobre as operações dos cooperados.	Contribuições dos associados, doações, legados, subvenções e taxas de serviço.
Comercialização	É feita diretamente pela cooperativa.	É feita diretamente pelos associados, assessorados pela associação.
Registro	Junta Comercial, Receita Federal, Prefeitura Municipal, INSS, Posto Fiscal, entre outros.	Cartório Civil de Tributos e Documentos, Receita Federal, Prefeitura Municipal, INSS, Posto Fiscal (quando for o caso), entre outros.
Dissolução e/ou extinção da pessoa jurídica	Deliberação em Assembléia Geral. O saldo do patrimônio reverteria ao Banco do Brasil.	Deliberação em Assembléia Geral. O saldo do patrimônio reverterá às instituições congêneres.

Figura 10: Comparação entre cooperativas e associações.

Fonte: CODEAGRO. Instituto de Cooperativismo e Associativismo-ICA. Organização de associações de produtores rurais. Disponível em: < <http://www.codeagro.sp.gov.br/ica> >. Acesso em 02/02/2007.

De acordo com a Lei 10.406 de 10-01-2002 (BRASIL, 2007) as associações devem realizar a assembléia geral ordinariamente uma vez por ano e extraordinariamente, sempre que for julgado conveniente.

Embora segundo a Constituição e o Código Civil (BRASIL, 2007) não exista um número mínimo de pessoas para a constituição legal das associações, as mesmas devem funcionar com uma diretoria formada por quatro ou mais associados, de acordo com o estatuto de cada associação. O ICA (CODEAGRO, 2007) sugere, em seu modelo de estatuto de associação de produtores rurais, que a associação seja administrada por uma diretoria, composta pelos cargos de presidente, vice-presidente, secretário e tesoureiro, podendo haver ainda os cargos de segundo secretário e segundo tesoureiro. A diretoria não tem remuneração pelo exercício de suas funções, recebendo apenas reembolsos das despesas realizadas para o desempenho de suas funções.

A constituição de associações de agricultores passou a ser bastante defendida e estimulada como alternativa na busca da solução de problemas comuns, cooperando uns com os outros. Elas conseguem atuar de forma mais localizada possuindo também um arcabouço estrutural simples e enxuto capaz de permitir uma maior facilidade para a gestão associativa.

Entende-se por associações de pequenos agricultores as entidades que agrupam determinado número de agricultores com interesses comuns, tendo como finalidade resolver seus problemas coletivos através de práticas solidárias. Esses problemas podem ser de ordem econômica, política ou social (SILVEIRA, 1992).

As associações se diferem quanto aos objetivos, que vão da cooperação na produção coletiva, comercialização dos produtos agrícolas, compra conjunta de insumos, máquinas e implementos e seu uso, até as mais embrionárias formas de construção de espaços democráticos de ajuda mútua e de procura de alternativas. Heterogêneas do ponto de vista de sua constituição, formais e informais, de caráter local ou microrregional, as associações revelam a complexidade da constituição do universo dos pequenos agricultores do Brasil (DE LANOY, 1992).

Assim, o associativismo é um conjunto de práticas sociais desempenhadas pelos agricultores organizados, almejando benefícios comuns, os quais quando isolados não conseguiriam tais benefícios por si sós. Estes benefícios são de conhecimento de todos os agricultores, mas existem barreiras que impedem o desenvolvimento de formas associativas. Estas devem ser transpostas baseando-se na reciprocidade, na confiança, na pluralidade e no respeito mútuo para atingir um estágio de cooperação na produção agrícola (PELEGRINI, 2003).

O ato de organizar-se surge da incapacidade individual de resolver problemas que parecem ser superiores as habilidades ou aptidões dos indivíduos. A reunião de esforços, daqueles que apresentam as mesmas deficiências, ou vivem situações semelhantes, torna-se uma forma eficaz com vistas a criar alternativas para o enfrentamento e a busca de soluções para as diversas distorções vigentes.

Desta forma, muitas vantagens já são atribuídas ao associativismo. Nos casos de compra coletiva de insumos e venda da produção, têm-se ganhos médios em torno de 20 a 30% (SILVEIRA, 1992). Já Martinez (2001) enumera as seguintes vantagens do trabalho associativo: maior intercâmbio de idéias e experiências; maior objetivação na identificação de problemas e possíveis soluções; melhor organização do trabalho; incorporação de tecnologia que é inacessível a nível individual; melhor qualidade e oportunidade nas tarefas; aumento das entradas; melhor poder de negociação; melhor qualidade das condições de vida e melhor atividade social.

Essas organizações associativas procuram tomar iniciativas de cooperação, que se destinam explicitamente a superar a marginalidade em vários planos - técnico, econômico, político, social, etc. (SILVEIRA, 1992). Busca-se transformar, através da união, os pequenos agricultores dispersos, em uma força coesa, principalmente nas relações políticas e econômicas, especialmente nas esferas da comercialização (de insumos e produtos), do processamento primário (leite, frutas, verduras e carnes, principalmente), da prestação de serviços e etc.

Para Barros (1994), a organização associativa supõe as seguintes funções: tornar mais eficiente o esforço do grupo; aumentar o seu rendimento; diminuir o esforço de cada participante; dividir o trabalho ou as suas operações a serem realizadas; tornar um grupo mais integrado e estimular a interdependência dos indivíduos dentro da organização.

Transformar a participação individual em participação grupal e comunitária se apresenta como um propulsor, ou seja, um mecanismo que acrescenta capacidade produtiva e comercial a todos os associados, colocando-os em melhor situação para viabilizar suas atividades. A troca de experiências, e a utilização de uma estrutura comum, possibilitam explorar o potencial de cada um e, conseqüentemente, conseguir maior retorno financeiro por seu trabalho.

Com a associação, o grupo percebe a força coletiva que possui e desta forma, passa a dirigir os passos do próprio desenvolvimento, passa a guiar o próprio destino e o destino da comunidade, pois atua fundamentado na cooperação. Dessa forma, percebe-se a cooperação como um princípio básico das organizações associativas, sendo o mesmo abordado e caracterizado a seguir.

### **2.3.2 O princípio da cooperação**

Muito antes da reflexão sobre a cooperação, como característica humana, remete-se à complexidade do fato de um ser vivo necessitar do outro, como é o caso da simbiose que ocorre entre os bovinos e as aves, onde um convive com o outro permitindo que a ave se alimente de parasitas que vivem nos bovinos, e estes, por fim, se vêem livres do parasitismo. O que ocorre é um benefício mútuo, embora sejam duas espécies distintas (MORIN, 2002). Tal menção proporciona a fundamentação do fato que os seres vivos não sobrevivem sozinhos, ou seja, eles necessitam um dos outros, o que o mesmo autor aponta como a eco-relação.

A natureza está repleta de exemplos de associativismo, mutualismo e cooperação. As abelhas, por exemplo, além de viverem em sociedades, como muitos insetos, realizam um trabalho cooperativo: ao buscar o néctar nas flores para a produção do mel na colméia, ela toca e retém no seu dorso o pólen das flores e, ao pousar em outra flor, este mesmo movimento provoca o depósito deste pólen do seu dorso em outra flor, iniciando assim a polinização e posterior frutificação. Pode-se inferir que, enquanto uma flor doa o néctar, a abelha doa o transporte do pólen até a outra flor.

Entre os homens, a ajuda mútua vem desde a Antiguidade, quando se vivia em comunidades naturais de forma coletiva. A cooperação se caracteriza como um princípio básico da humanidade, que acompanha o homem em praticamente toda sua caminhada sobre a Terra, ou seja, ela é tão antiga quanto a própria raça humana. E, sem ela os seres humanos estariam ainda vivendo em cavernas, pois, de uma forma ou de outra, a cooperação ajudou o homem a superar dificuldades a ele impostas.

Sendo assim, Zamberlam & Fronchetti (1992) afirmam que a cooperação é uma forma de organização de trabalho existente e que pode ser encontrada em todas as formas sociais, modo de produção comunal primitivo, escravista feudal, capitalista e socialista.

Segundo os mesmos autores, a cooperação na produção agrícola existe desde o período da comunidade primitiva, quando surgiram formas simples ou elementares de trabalho coletivo. Por exemplo: empréstimo de instrumentos de trabalho, utilização comum de meios de produção – pastagens, águas, terras – até as modernas sociedades com sofisticadas divisões técnicas de trabalho.

Para Jesus e Tiriba (2003), o termo cooperação tem o significado semântico de ato de cooperar, ou operar simultaneamente, trabalhar em comum, colaborar, sempre em oposição à perspectiva individualista, sinalizando um sentido de movimento coletivo.

Entretanto, a competição por muito tempo dominou o comportamento de várias organizações com suas relações de ganha-perde. Porém, essa competição também busca reforço nas ações de cooperação visto que novas formas de pensar e agir corporativamente se mostram como desafios estratégicos para as organizações.

Child & Faulkner (1998) na tentativa de isolar os principais motivos para a constituição de estratégias cooperativas, destacam três fases no processo econômico e industrial que podem ser identificados desde o final da II Guerra. Conforme estes autores, a primeira fase tem início logo depois da II Grande Guerra e caracteriza-se pela rigidez e proteção às

economias estagnadas. Na segunda fase, correspondente aos anos que marcam a recuperação das economias nacionais afetadas pelo conflito armado (anos de 1950) houve o crescimento das empresas multinacionais, sendo que este período ficou marcado pela onda das organizações multidivisionais. Somente na terceira fase (a partir dos anos de 1980), marcada pelo crescimento de fundos de capital de risco, é que houve um forte crescimento de alianças estratégicas, principalmente nas áreas tecnológicas e de marketing.

Pesquisas sobre cooperação horizontal têm sido conduzidas dentro de diferentes campos teóricos. Para Bengtsson e Kock (2000) pode-se ter uma relação entre dois atores consistindo meramente em cooperação, ou seja, uma relação cooperativa tradicional.

Nesse mesmo sentido, a cooperação é a base dos arranjos interorganizacionais. Begnis *et al.* (2006), acrescentam que além da cooperação, a colaboração e a parceria também se fazem relevantes nos relacionamentos inter-firmas arranjos interorganizacionais têm sua origem nos relacionamentos inter-firmas, cujo objetivo final é alcançar a competitividade interorganizacional, conforme a figura 11.

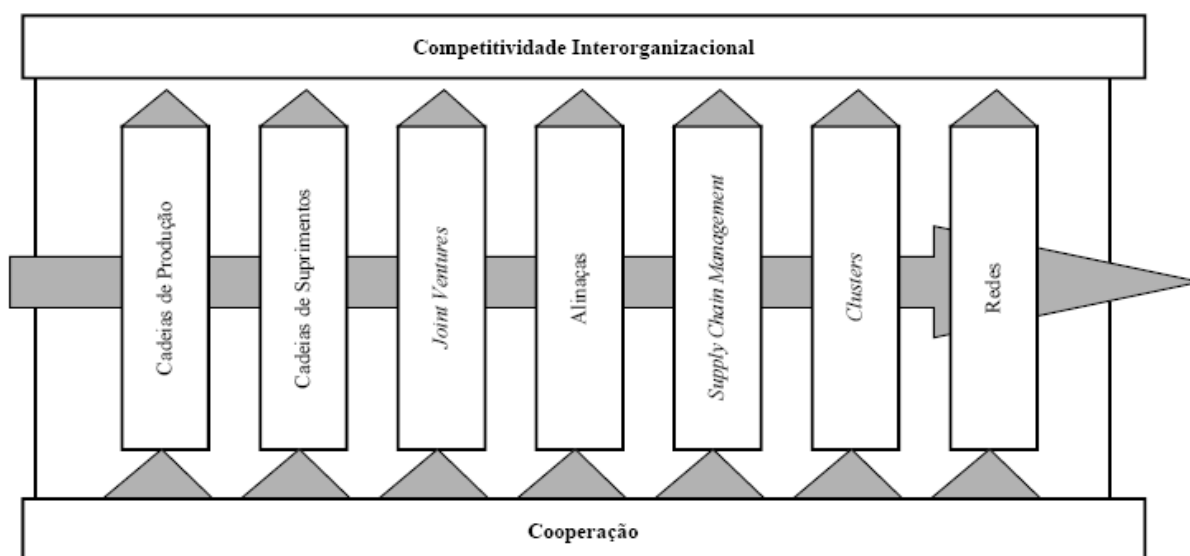


Figura 11: A cooperação enquanto base para a competitividade interorganizacional.

Fonte: BEGNIS, *et al.* La Coopération en tant que Stratégie selon différentes Perspectives Théoriques. **XV Conférence Internationale de Management Stratégique**, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006. Disponível em : <<http://www.strategie-aims.com/aims06>>.

A literatura sobre arranjos interorganizacionais traz uma visão alternativa para as vantagens que podem ser obtidas mediante a cooperação, mas primeiramente é a dimensão de uma cooperativa por si só e de uma organização coletiva baseada nos princípios do cooperativismo que se quer enfatizar.

Porém, a cooperação não se refere apenas à participação dentro de uma organização coletiva específica. Os reflexos da ação cooperativa vão além. Entende-se, na perspectiva desta pesquisa, que a cooperação que fortifica um grupo, é um mecanismo propulsor para a cooperação inter-organziacional (necessária para assegurar a competitividade, mediante formação de alianças estratégicas e de redes de cooperação), que se quer ressaltar na próxima seção.

### **2.3.3 Arranjos interorganizacionais: alianças estratégicas e redes**

A administração dos mais diversos empreendimentos exige, em tempos marcados pelo dinamismo e mudanças, e também por um mercado denotado como competitivo e econômico, o domínio de um grande número de variáveis, para que se possa, via compreensão do todo, entender as partes.

Para Jerônimo, Fensterseifer e Silva (2005) é nítida a importância de diferentes estratégias de competitividade para as cooperativas e associações, bem como para as firmas de capital, como uma forma de facilitar a gestão e possibilitar um melhor relacionamento de negócios ao longo da cadeia produtiva, seja mediante a formação de redes interorganizacionais, ou alianças estratégicas.

A aliança estratégica ocorre quando duas ou mais organizações decidem conjugar esforços para perseguir um objetivo estratégico comum, bem como os parceiros procuram desenvolver uma vantagem cooperativa que tenha efeitos positivos sobre seu desempenho individual e coletivo.

Todeva e Knoke (2005) definem alianças estratégicas como arranjos voluntários entre empresas envolvendo trocas, compartilhamento ou co-desenvolvimento de produtos, tecnologias ou serviços, podendo ocorrer como resultado de vários motivos e de várias formas através de limites verticais e horizontais. Assim, a construção de alianças efetivas é possível através de arranjos entre cooperativas e empresas não-cooperativas, ou entre cooperativas irmãs, isto é, alianças onde o empreendimento cooperativado pode crescer através da colaboração direta com outras cooperativas desenvolvendo marcas e alargando mercados.

Analisando-se sob o ponto de vista estratégico, ao se estabelecerem alianças, é necessária a reflexão sobre as seguintes decisões: a) entrar em uma aliança; b) a escolha de um parceiro apropriado e c) a escolha de estrutura para a aliança.

É tarefa difícil especificar os impactos ambiental, econômico, organizacional e interorganizacional associados à formação de alianças estratégicas. Em geral, os pesquisadores são mais pessimistas sobre as possibilidades de sucesso das alianças do que os autores prescritivos e os consultores. Para Todeva e Knoke (2005), sucesso significa que os parceiros realizaram seus objetivos estratégicos e recuperaram seus custos de capital financeiro. Mas, sua quantificação é difícil, pela diferença entre objetivos e visões.

Os mesmos autores ressaltam que gestão de alianças é sempre mais difícil do que a gestão de qualquer uma das organizações parceiras, especialmente por causa do risco de comportamentos oportunistas. Segundo eles, quanto mais aumenta a confiança entre os parceiros, mais diminui a formalidade dos contratos.

Human e Provan (1997) ressaltam que os desafios de uma aliança de sucesso, vão além da redução de custos de transação, pois visam incrementar suas posições competitivas e *performance* pelo compartilhamento de recursos e a superação de problemas decorrentes da divergência de objetivos, do comportamento oportunista dos parceiros e das diferenças culturais, os quais contribuem fortemente para o insucesso das alianças.

Nesse sentido, Bengtsson e Kock (2000) chamam a atenção ainda, para o fato de arranjos interorganizacionais alcançarem o sucesso é necessário que os objetivos sejam mútuos, as necessidades sejam complementares, bem como o risco compartilhado, havendo uma distribuição de poder e controle entre parceiros baseados na confiança. A esses fatores com vistas para o sucesso das redes, Perrow (1992) acrescenta ainda: as economias de escala; a confiança e a cooperação, que coexistem com a competição; e o estado de bem-estar social causado pelo aumento da eficiência coletiva de setores industriais regionais.

Ao pesquisar os benefícios que as organizações obtiveram através da participação em redes interorganizacionais, Human & Provan (1997) encontraram benefícios em quatro categorias: a) transação interorganizacional, onde os benefícios são obtidos através de transações diretas e trocas entre as firmas da rede em quatro grupos: negócios, informação, amizade ou relacionamentos pessoais e competências (habilidades), por exemplo, amizade nas transações, em compras e vendas, produção, serviços e marketing em conjunto, compartilhamento de informações e boas idéias; b) credibilidade: que refere-se à percepção de que externamente a legitimidade da firma foi melhorada, pois incrementou a visibilidade e a credibilidade dos membros da rede; c) o acesso a recursos: onde os benefícios são obtidos através de acesso a novos mercados, criação de novas idéias para novos produtos e processos, e outros recursos valiosos para as firmas, como acesso a novos equipamentos, novas técnicas



ou habilidades, novos fornecedores, tornar-se um cliente e/ou um fornecedor para as firmas membros da rede, entre outros; d) obtenção de melhor performance financeira, com benefícios econômicos, como aumento de vendas e de rentabilidade, a confiança e o comprometimento.

Em relação aos benefícios que a cooperação entre organizações coletivas pode alcançar em busca de competitividade, apresenta-se uma classificação dos motivos que levam as organizações a cooperarem entre si, organizada em três grupos: 1) Razões Internas, relacionadas às intenções de reduzir as incertezas e debilidades internas, e incluem: redução de riscos de assumir custos para a realizar inversões; aquisição de recursos e capacitações; compartilhar rede de distribuição; aquisição de novas tecnologias, de conhecimento e de capital; 2) Razões Competitivas, que têm por objetivo reforçar as oportunidades competitivas como: alcance de vendas; integração de processos produtivos; aproveitamento dos excessos de capacidade para não perder posição; evitar a perda de capacidade competitiva; 3) Razões Estratégicas, que facilitam novas posições estratégicas aos membros da rede: penetração em novos mercados; criação e exploração de novos negócios; integração (vertical/horizontal), pesquisa e desenvolvimento (FIERRO, 2001).

Os relacionamentos efetivados por meio da organização horizontal em rede contribuem para o fortalecimento do empreendimento e da pessoa do empreendedor e se configuram como mais um fator de segurança nos momentos de incerteza. Ainda dentro do contexto das estruturas interorganizacionais em redes, o estabelecimento de alianças estratégicas e de cooperação pode se tornar um diferencial de sucesso para os empreendimentos e um mecanismo de desenvolvimento da economia local. Com a cooperação, com a sinergia e com a troca de experiências, busca-se ampliar o sucesso atingido por cada empreendedor, sob uma dimensão individual, e transformá-lo em resultados da coletividade e do território (CÂNDIDO e ABREU, 2000).

O comportamento empreendedor é caracterizado pelo desenvolvimento de um elo entre a organização e o ambiente externo, ao compor uma rede de inter-relações. O empreendedorismo favorece, ainda, a constituição de uma vantagem competitiva para a organização no mercado. Para Mintzberg e Quinn (2001), estas características correspondem às principais contribuições da Escola da Estratégia Empreendedora e podem possibilitar elevado potencial de resultados positivos para as organizações, especialmente nas organizações sem fins lucrativos.

### 2.3.4 O empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos

Os indivíduos que atuam em tipos diferentes de organização podem apresentar comportamentos distintos. Enquanto em empresas com fins lucrativos os mesmos estão voltados para a realização individual e para a obtenção de lucros, dentre outras características; os empreendedores que atuam em organizações sem fins lucrativos estão voltados para a realização e bem-estar da coletividade. Ou seja, eles buscam influenciar a maneira de operar das pessoas, da organização e da comunidade, pois a orientação empreendedora pode ter um impacto direto e positivo no desempenho tanto das pessoas como da comunidade.

No entanto, quando se fala em empreendedorismo, é natural que se ligue o tema à criação de novas empresas, que começam pequenas, sem muita estrutura e, aos poucos, vão tomando forma, sendo que algumas chegam ao sucesso.

De outro modo, o empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos, não se trata necessariamente de algo novo, ou de uma versão adaptada do empreendedorismo existente nas organizações que visam, essencialmente, o lucro. O empreendedor existente nas organizações sem fins lucrativos é compreendido, segundo Desroche (1976), como um empreendedor do tipo cooperativista ou mutualista. Para o mesmo autor, esse tipo de empreendedor é mais tio-avô que primo do empreendedor social, qual tenha sua origem no século XIX. O empreendedor de organizações sem fins lucrativos é diferente do empreendedor social na medida em que este último resolve problemas inadiáveis, que dizem respeito, por exemplo, à alimentação, saúde, assistência social. Mas, não necessariamente ataca suas causas. Por seu termo, o empreendedor das organizações sem fins lucrativos tenta provocar mudanças que conduzam à sustentabilidade e à auto-suficiência. Ou seja, o seu trabalho busca tornar dinâmicas as potencialidades da comunidade, criando condições para que os seus habitantes sejam protagonistas, mediante redes de cooperação internas e externas, na construção do seu próprio desenvolvimento.

Para Scott (1999), a colaboração efetiva se reflete na habilidade de pessoas trabalharem juntas em benefício mútuo, podendo ser associado positivamente à construção do empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos, pois assim, é possível haver transferência de atitude e de energia, na interação entre os membros de uma organização, para produzirem a sinergia coletiva.

Embora empreendedor de empresas com finalidade lucrativa e de organizações sem fins lucrativos possuam praticamente as mesmas características, Luschinger e Bagby (2001)

destacam algumas diferenças intrigantes. Para os mesmos autores, o primeiro trabalha para si e para a sua própria empresa com próprios riscos financeiros. Já o empreendedor das organizações sem fins lucrativos tem mais controle sobre seu ambiente interno, opera dentro de uma organização com limitações estruturais e processuais, informando e buscando apoio em suas equipes, especialmente em relação a críticas internas ou resistências. Não obstante, os autores ressaltam, ainda, a semelhança das características de ambos empreendedores, os quais confiam no trabalho da equipe e inovação de grupo.

Ressalta-se, ainda, que as características do empreendedor de organizações sem fins lucrativos quanto à habilidade de ensinar, mobilizar pessoas e trabalhar em equipe mediante cooperação, bem como a necessidade de apoio e reconhecimento da organização, demandam a interação cooperativa das forças da organização, com o objetivo de criar as condições para a formulação e busca de realização do sonho coletivo (LOUNSBURY, 1998).

Ainda de acordo com Lounsbury (1998), o empreendedor das organizações sem fins lucrativos é alguém capaz de contribuir para que um grupo formule o seu sonho e busque a sua realização. Este empreendedor é aquele indivíduo cujo sonho é promover o bem estar da coletividade, a melhoria das condições de vida de todos. O seu trabalho visa à criação de condições para que a comunidade desenvolva a sua capacidade de sonhar.

Nestas organizações, quando as habilidades, inteligência e experiências individuais dos membros das mesmas estão integradas, é possível que se forme uma capacidade coletiva para criar e inovar. Assim, percebe-se que, mediante a formação desta capacidade, as mesmas podem, mais facilmente, empreender em busca de melhores resultados sustentáveis. Ou seja, para essas organizações alcançarem resultados sustentáveis, elas dependem de atuarem de forma coletiva e cooperada; do potencial empreendedor e da sua percepção acerca das dimensões da sustentabilidade.

Apresentadas essas considerações, recapitula-se os temas em torno dos quais esta pesquisa foi realizada, quais sejam: sustentabilidade; empreendedorismo; e organizações de natureza coletiva e sem fins lucrativos. Para tanto, apresenta-se na próxima seção, a contextualização do setor apícola, no que tange às associações de apicultores, objeto deste estudo.

## 2.4 O SETOR APÍCOLA

Esta sessão tem por finalidade apresentar o setor e a atividade apícola, com vistas a expor o atual contexto, destacando o panorama mundial e nacional da apicultura e o associativismo apícola no Rio Grande do Sul, no qual está inserido o objeto de análise deste estudo, quais sejam, as associações de apicultores filiadas à FARGS.

A apicultura é definida por Muxfeldt (1968) como “a arte de preservar abelhas, respeitando suas características e particularidades”. Com a finalidade de obter uma maior produtividade, tanto com os produtos diretamente produzidos pelas abelhas, como com o incremento da produção agrícola através da polinização, desenvolveu-se a atividade apícola.

Há uma quantidade de fatos que constata que desde tempos mais remotos, já havia um grande interesse do homem pelas abelhas e seus produtos. Schirmer (1986) relatou que as abelhas acompanham o homem desde a pré-história, e o mesmo encontrou referências sobre a apicultura em vários países. Em Valência (Espanha), foi encontrado um desenho paleolítico de dez mil anos, que mostra um apicultor recolhendo mel. Igualmente na Alemanha, foi encontrado um favo com aproximadamente dez mil anos, cujos alvéolos têm o mesmo formato dos atuais. Na Europa, África e Ásia há relatos e desenhos que permitem inferir que as abelhas já eram exploradas pelo homem, de forma predatória e sem qualquer tipo de manejo há mais de cinquenta mil anos.

Além de alimento, os produtos das abelhas já eram utilizados entre os primeiros recursos medicinais que o homem primitivo encontrou na natureza e deles fez uso empírico e intuitivo. Enfrentando todos os perigos, ele empreendeu verdadeiras aventuras pelos galhos das árvores e encostas de rochedos, furtando os favos para saborear o mel e saciar a sua fome. Assim, o Homem das Cavernas, não dispo de modernas técnicas de produção e separação dos produtos das abelhas, simplesmente abocanhava e saboreava os pedaços dos favos, que além de mel, também continham: própolis, pólen, geléia real e larvas de abelhas. E, até conseguirem tal objetivo, levavam como receita extra para resolver seus problemas reumáticos e artríticos, centenas de ferroadas (FACHINI, 1998).

Dessa forma, além de se beneficiarem das nobres propriedades alimentares, foram observando e assim aprendendo, que o uso mais ou menos regular daqueles produtos, além de servirem como alimento, não só curava as suas enfermidades – Apiterapia, como também tinha a capacidade de preveni-las – Apiprofilaxia. A apiterapia é definida por Souza (2002),

como uma ciência que se baseia na utilização terapêutica (tratamento) dos produtos das abelhas, na cura de diversas enfermidades como, por exemplo, reumatismos e artrites que são tratadas com o veneno da abelha (apitoxina). Já, segundo o mesmo autor, a apripofilaxia consiste no uso mais ou menos regular de pequenas quantidades dos produtos das abelhas como: própolis, pólen, geléia real, apitoxina, cera, com os objetivos principais de evitar desequilíbrios funcionais ou enfermidades nos organismos vivos e melhorar a qualidade de vida e promover a sua longevidade.

Ao longo dos anos outros produtos da abelha foram sendo descobertos e suas indicações para uso humano pesquisadas. Em seguida, pode-se observar na figura 12 o que já foi pesquisado e algumas das indicações para os produtos das abelhas mais conhecidos.

PRODUTO	O QUE É	USO
Própolis	Produto de origem vegetal, oriundo de substâncias resinosas, balsâmicas e grudentas que as abelhas coletam de certas plantas	Tratamento de doenças infecciosas, tem propriedades farmacológicas tais como: anti-inflamatória, antitóxicas, anestésicas, estimulantes, antioxidantes, bacteriostáticas, bactericidas, anti-sépticas e cicatrizantes.
Pólen Apícola	Diferente do pólen floral. A abelha aglutina-o com a saliva, para fixá-lo nas corbículas (pernas) e transportar até a colméia. Possui riqueza infinita de minerais, proteínas e fibras vegetais pois a saliva da abelha é rica em aminoácidos, vitaminas e enzimas.	Consumido diariamente, traz ao homem benefícios no: humor, disposição, visão, vitalidade e diminuição do envelhecimento cerebral. Regulariza a anemia, aparelho digestivo, cardiovascular, urinário, hormônios sexuais e prostatismo.
Geléia Real	Secreção das glândulas hipofaríngeas e mandibulares das abelhas operárias com 4 a 14 dias de idade.	Estimulante do organismo e vitalizante dos órgãos em geral, tratamento de pele, aumento do apetite, formação de resistência contra gripe e resfriado, combate às afecções do aparelho respiratório, como asma, bronquites, e etc. É indicada ainda nos casos de tumores e câncer, e também como revigoradora do sistema imunológico.
Apitoxina (veneno abelhas)	Extração da parte não tóxica do veneno da abelha, manipulado em laboratório.	Tratamento de reumatismos dolorosos, dores musculares, artrose, artrite reumática, bursite, nevralgias (ciático e trigêmeo), tendinites.
Cera	Usada pelas abelhas para isolar orifícios na colméia e na construção dos favos para depositar mel.	Ungüentos, emplastros, bálsamos, pomadas, supositórios e xaropes, e como produtos de beleza, usa-se para confecção de batons, cosméticos e fabricação de pastas dentífricas.
Mel	Substância viscosa, adocicada e aromática, preparada pelas abelhas à custa do néctar que recolhem das flores. Sua variada coloração (amarelo-claro a escuro), aroma, paladar e viscosidade são decorrentes das diferentes fontes florais que o originaram.	Alimentação em geral, adoçante e prevenção de doenças respiratórias, alérgicas, gripes e resfriados. Quanto mais escuro o mel for, mais sais minerais poderão ser encontrados na sua composição. O mel pode ser líquido, cristalizado, granulado (cuja cristalização não é homogênea, formando grânulos grosseiros) ou cremoso, sendo características que ocorrem devido às condições de temperatura que é estocado.

Figura 12: Produtos das abelhas e suas indicações.

Fonte: Com base em Wiese (2005), FARGS (2005), Crane (1983) e Brasil (2006).

Preciosos e autênticos documentos históricos, expostos no Museu de Berlim, afirmam que foram os egípcios os pioneiros na criação de abelhas. Aliado a isso, Morse & Hooper (1986) comentaram em seu estudo que os egípcios utilizavam cera de abelha como componente durante o embalsamento das múmias e em pinturas a cera quente (encáusticas). Sabe-se que algumas das mais belas pinturas encáusticas primitivas encontram-se em coleções de egiptologia datadas de cerca de 60 a 250 a.C.

Segundo Lengler (1994), escavações no Golfo de Salerno trouxeram achados valiosos, sob o ponto de vista arqueológico, principalmente em relação aos hábitos da população grega primitiva. Nestes achados destacam-se várias ânforas de barro que se apresentavam cheias de mel em excelentes condições como determinaria qualquer moderno controle de qualidade. Os gregos já construía apiários, sendo que suas colméias eram feitas de colmo (palha de várias plantas) trançado ou em forma de sino, como também faziam os romanos. Daí advém o nome colméia.

Com o tempo, as abelhas passaram a assumir importância cultural e religiosa, sendo consideradas sagradas por muitas civilizações. Porém, foi na Idade Média que as abelhas foram consideradas símbolos de poder para reis e papas, sendo estampadas em mantos reais, cetros, brasões, coroas e moedas. Em algumas regiões da Europa, os enxames eram registrados em cartório e deixados de herança.

#### **2.4.1 Introdução da apicultura no Brasil**

As abelhas nativas já habitavam o território brasileiro antes da chegada dos colonizadores. Mas, a apicultura, como forma organizada de produção, começou com os enxames trazidos pelos jesuítas que estabeleceram suas missões no século XVIII, nos territórios que hoje fazem fronteira entre o Brasil e o Uruguai, no noroeste do Rio Grande do Sul. Além disso, as abelhas foram trazidas para o Brasil por muitos colonizadores e imigrantes, principalmente advindos da Alemanha e Itália.

No Brasil, até 1950, a literatura, bem como os materiais apícolas eram diminutos. Entretanto, de acordo com Muxfeldt (1968) o pastor Lorenzo Loraim Langstroth, que em 1851 inventou, nos Estados Unidos, a colméia mobilista, a qual leva o seu nome (Colméia Langstroth), foi considerado o “Pai da Apicultura Moderna” por iniciar a apicultura técnica. Até então, as colméias possuíam os favos presos, sendo que para retirar o mel dos mesmos,

fazia-se o esmagamento destes, os quais eram destruídos. Diferentemente, na colméia mobilista seus favos são móveis, presos a caixilhos ou quadros (armação de madeira) que podem ser retirados para fazer a extração do mel, mediante a centrifugação dos mesmos, sem destruir os favos, e após feito o seu manejo são recolocados na colméia. Esta colméia é, então, recomendada como colméia padrão de qualidade pelo Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) e pela Confederação Brasileira da Apicultura (CBA), pois possibilita a extração de um mel de qualidade superior àquele extraído através do esmagamento dos favos.

Destaca-se, ainda, que o pioneiro da apicultura nacional, ao qual foi conferido o título de “Pai das Abelhas”, foi o alemão Frederico Augusto Hanemann, nascido no Reino da Saxônia em 1819. Ele veio com outros imigrantes alemães para colonizar São Leopoldo/RS, mas foi o primeiro imigrante apicultor a trazer abelhas italianas (*Apis mellifera lingústica*) ao País com o firme propósito de se dedicar à criação de abelhas em 1853. Porém, o sul do Brasil também se destacou devido à contribuição de outros imigrantes alemães, dentre eles a família Schenck que, na década de 1900, importou abelhas da Alemanha (*Apis mellifera melífera*) e instalou um grande apiário em Taquari, cidade e município que até hoje é a Meca da apicultura gaúcha (MUXFELDT, 1968).

No entanto, a apicultura brasileira se divide em duas etapas; antes e depois da chegada das abelhas africanas. Em 1956, o Professor Warnick Estevam Kerr, pesquisador da Universidade de São Paulo, em trabalho de revisão bibliográfica sobre apicultura, encontrou dados que mostravam as abelhas africanas *Apis mellifera scutellata* serem de alta produtividade. Com apoio do governo brasileiro para a importação dessa raça de abelhas, uma vez que no país se trabalhava apenas com a abelha européia (mais mansa, e de menor produtividade), o pesquisador partiu em missão para a África, em busca das mais produtivas rainhas. Neste mesmo ano, em virtude de um acidente com essa raça de abelha recém importada (um apicultor retirou as telas excludoras da entrada das colméias onde 26 rainhas africanas enxamearam), iniciou-se a africanização dos apiários brasileiros (GONÇALVES, 2006a).

A grande agressividade das abelhas africanizadas, bem diferentes das dóceis abelhas européias, às quais os apicultores estavam acostumados naquela época, levou à mortandade de animais domésticos, bem como de algumas pessoas, o que ocasionou a desistência quase total pela atividade apícola. Isso provocou uma grande diminuição no número de colméias, acarretando uma baixa na produção nacional de mel, provocando a elevação do preço deste

produto que até então era comercializado por um valor inferior ao do açúcar. Entretanto, os apicultores foram se adaptando à agressividade das abelhas africanizadas, na medida em que estas podiam produzir até 100 kg de mel por colméia ao ano, enquanto que as européias produziam em média 15 kg ao ano, dependendo do manejo técnico das mesmas.

Além disso, a diversificação da flora brasileira contribuiu para a expansão da atividade, que hoje está presente em todos os estados do País. Portanto, compreende-se que a criação de abelhas apresenta aspectos relevantes no desenvolvimento da atividade agropecuária, desde a polinização das plantas com conseqüente aumento na produção de frutas e sementes, bem como na produção de alimentos para o sustento do homem do campo.

No Brasil, de maneira geral, as experiências com aluguel de colméias ainda são escassas (NOGUEIRA-COUTO, 1996) e o desenvolvimento da prática da polinização ainda é limitada, se comparada com os EUA, por exemplo. Nos EUA realiza-se a polinização através da apicultura migratória, ou móvel, principalmente em função do inverno rigoroso em determinadas regiões. Este tipo de atividade é praticada por apicultores que viajam com milhares de colméias através de vários estados, em busca de flores para a melhor produtividade de suas abelhas. Para o desenvolvimento desta modalidade de exploração, se torna necessária uma tecnologia adequada, complementada também por equipamentos apropriados para facilitar a manipulação das colméias, permitir o fácil transporte e proporcionar a necessária resistência para os constantes deslocamentos das colméias.

Segundo os dados apresentados no *Agricultural Research* (USDA, 1989), a atuação das abelhas na polinização rende 20 bilhões de dólares por ano, no aumento da produção agrícola anual, só nos EUA. De acordo com Freitas e Imperatriz-Fonseca (2006) os efeitos da polinização no Brasil têm sido pouco valorizados e estudados. Os estudos sobre polinização ainda são escassos no Brasil, bem como a avaliação do valor econômico dos serviços de polinização que é rara na literatura. Compreende-se este fenômeno, pois diferente de vários outros países onde a polinização é considerada um fator de produção agrícola ou manutenção de ecossistemas silvestres, no Brasil poucos são os cursos de agronomia, engenharia florestal ou biologia onde este assunto é abordado profundamente, além dos conceitos acadêmicos.

Nogueira-Couto e Couto (2007) destacam que em Jaboticabal (SP) a polinização já foi estudada em mais de 20 espécies vegetais. Mas, apenas duas culturas de maior expressão econômica e que dependem do uso de polinizadores vêm recorrendo a eles em larga escala no país: a maçã na Região Sul, especialmente em Santa Catarina, e o melão na Região Nordeste. Na maioria dos casos, estas iniciativas se resumem à introdução de colônias de abelhas nas



áreas cultivadas com pouco manejo. Mesmo assim, Freitas e Imperatriz-Fonseca (2006), colocam que cerca de 10.000 colméias foram alugadas ao custo médio de R\$ 30,00/unidade por temporada para a polinização de meloeiros no Nordeste do Brasil em 2004, totalizando R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais). Segundo os mesmos autores, em Santa Catarina, 45.000 colônias foram alugadas ao custo de R\$ 40,00/unidade, perfazendo R\$ 1.800.000,00 (um milhão e oitocentos mil reais) em 2004. Valores bem discretos ao comparar-se com os 20 bilhões de dólares dos EUA.

As poucas informações disponíveis no Brasil sobre a dependência da polinização de culturas agrícolas de importância econômica, polinizadores efetivos, eficiência de polinização e resposta econômica à polinização não permitem qualquer estimativa precisa de valor de polinização para as culturas agrícolas brasileiras, nem do que se perde com os possíveis níveis de polinização inadequados atuais. Contudo, mesmo com esta limitação de informação a agricultura brasileira pode se beneficiar da polinização biótica.

#### **2.4.2 Produção de mel no mundo e no Brasil**

Dimensionar o volume de mel produzido e comercializado é tarefa difícil, pois os dados são conflitantes e assimétricos, visto que muitos produtores pequenos não possuem o registro de produtor rural, e muitas vezes produzem e comercializam o produto de forma irregular, o que representa um perigo para seus consumidores além de dificultar a quantificação da produção real de mel.

Conforme dados da FAOSTAT (2007), estima-se que a produção mundial de mel, durante o ano de 2004, foi de aproximadamente, 1.306.000 toneladas, sendo a China o maior produtor (276 mil toneladas). A tabela 3 demonstra a produção de mel em alguns países nos últimos anos (entre 2000 e 2004). Nela pode ser observada a forte participação da China com 21,12% da produção em 2004, seguida dos Estados Unidos e Argentina com 6,28% e 6,12%, respectivamente. Neste mesmo ano, o Brasil esteve na décima quinta posição, com 24.500 toneladas, representando 1,88% da produção mundial.

No entanto, os dados do IBGE (2004b) informam que a produção de mel no Brasil para o mesmo ano foi de 32.290 toneladas. Ressalta-se, ainda, que de acordo com a CBA, a produção nacional de mel é de cerca de 40 mil toneladas. Portanto, não há estatísticas oficiais que forneçam este número com precisão, em virtude de que há uma presença expansiva da informalidade no mercado, sendo grande parte da venda de mel realizada sem comprovação

fiscal. Assim, estima-se que a produção nacional é maior do que as informações estatísticas fornecidas pelas Instituições de pesquisa (IBGE, Ministério da Agricultura, FAO, etc.).

Tabela 3: Produção mundial de mel entre 2000 e 2004, em toneladas.

País	2000	2001	2002	2003	2004	% em 2004
1.China	251.839	254.358	267.830	273.300	276.000	21,12
2.Estados Unidos	99.945	84.335	77.890	82.144	82.000	6,28
3.Argentina	93.000	80.000	85.000	85.000	80.000	6,12
4.Turquia	61.091	60.190	74.555	75.000	75.000	5,74
5.México	58.935	59.069	58.890	55.840	55.840	4,27
6.Ucrânia	52.439	60.043	51.144	52.000	54.000	4,13
7.Índia	52.000	52.000	52.000	52.000	52.000	3,98
8.Rússia	53.922	52.659	49.400	50.000	52.000	3,98
9.Espanha	28.860	31.617	36.101	36.101	36.045	2,76
10.Canadá	31.857	35.388	37.072	33.566	35.000	2,68
11.Etiópia	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000	2,22
12.Irã	25.260	26.600	28.045	29.000	29.000	2,22
13.Tanzânia	26.000	26.500	26.500	26.500	26.500	2,03
14.Coreia	17.741	22.040	25.500	25.500	25.500	1,95
15.Brasil	21.865	22.220	23.995	24.000	24.500	1,88
Outros	356.721	373.261	361.862	388.988	374.206	28,64
<b>TOTAL</b>	<b>1.260.475</b>	<b>1.269.280</b>	<b>1.284.784</b>	<b>1.317.939</b>	<b>1.306.591</b>	

Fonte: FAOSTAT. Key statistics of food and agriculture external trade. Disponível em: <<http://www.FAOSTAT.org/es/ess/toptrade/trade.asp>> Acesso: 22 de dez de 2007.

Entretanto, o Brasil possui um grande potencial apícola (flora e clima) não explorado, existindo possibilidades de maximizar-se a produção, incrementando o agronegócio apícola. Para tanto, é necessário que o produtor possua conhecimentos sobre biologia das abelhas, técnicas de manejo e colheita do mel, pragas e doenças dos enxames, importância econômica, mercado e comercialização.

De acordo com dados do IBGE (2003b) pode-se verificar a produção de mel no Brasil, no ano de 2003, na tabela 4. Como pode ser observado, a Região Sul foi a principal produtora de mel no país com 51,15% da produção total. Entretanto, com a superprodução de mel ocorrida no mesmo ano, houve excedente de produto, ou seja, nem toda a produção foi comercializada em função da demanda não a absorver. A Região Nordeste vem na segunda posição com 26,54% da produção no referido ano, a qual apresenta grande potencial para produção, devido ao clima favorável e à disponibilidade de áreas de cerrado e caatinga para pasto apícola, na qual o apicultor chega a obter cinco a seis colheitas de mel por ano, segundo Constantino Zara Filho, presidente da Associação Paulista de Apicultores (APACAME). No entanto, o presidente ressalta que apesar do preço do mel mais baixo que nas demais regiões do país, o consumo interno do produto no Nordeste é praticamente inexistente, principalmente em função da falta de cultura em se consumir mel naquela região, de clima tão quente. Na

terceira posição, encontra-se a Região Sudeste, que embora apresente 17,77% do total da produção nacional de mel, obteve 22,60 % do valor. Para o presidente da APACAME, isto pode ser explicado em função do nível de consumo da população alocada nos grandes centros como São Paulo e Rio de Janeiro.

Salienta-se, ainda, que a pequena produção de mel nas Regiões Centro – Oeste (2,84%) e Norte (1,70%), obteve 4,07% e 2 % do valor, respectivamente, ou seja, a pequena oferta do produto, neste caso, gera maior valor de comercialização do mesmo, que pode chegar ao dobro do valor do produto comercializado nas demais regiões.

Tabela 4: Quantidade produzida e valor obtido pela produção de mel no Brasil em 2003.

<b>Grandes Regiões e Unidades da Federação</b>	<b>Volume (kg)</b>	<b>%</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>%</b>
<b>Norte</b>	<b>509.863</b>	<b>1,70</b>	<b>3.231.460</b>	<b>2,00</b>
Rondônia	194.057	0,65	1.356.560	0,84
<b>Nordeste</b>	<b>7.967.658</b>	<b>26,54</b>	<b>36.771.086</b>	<b>22,74</b>
Piauí	3.146.358	10,48	13.460.912	8,33
Ceará	1.895.918	6,32	7.440.940	4,60
Bahia	1.418.628	4,73	7.725.144	4,78
<b>Sudeste</b>	<b>5.335.856</b>	<b>17,77</b>	<b>36.537.025</b>	<b>22,60</b>
Minas Gerais	2.194.385	7,31	13.247.260	8,19
São Paulo	2.454.301	8,17	17.430.808	10,78
<b>Sul</b>	<b>15.357.099</b>	<b>51,15</b>	<b>78.560.104</b>	<b>48,59</b>
Paraná	4.068.191	13,55	18.657.574	11,54
Santa Catarina	4.511.043	15,03	22.539.950	13,94
Rio Grande do Sul	6.777.865	22,58	37.362.580	23,11
<b>Centro-Oeste</b>	<b>851.928</b>	<b>2,84</b>	<b>6.574.121</b>	<b>4,07</b>
Mato Grosso do Sul	407.471	1,36	2.551.472	1,58
<b>TOTAL</b>	<b>30.022.404</b>		<b>161.673.796</b>	

Fonte: INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Pesquisa da Pecuária Municipal – 2003b. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>.

O Rio Grande do Sul foi estado com a maior produção de mel, tanto em 2004, com 7.317.410 kg (IBGE, 2004b), como em 2003, com 6.777.865 kg (IBGE, 2003b). Neste estado, a Região da Campanha e a Região de Campos de Cima da Serra foram as regiões que mais produziram mel em 2003. A Região da Campanha abrange, entre outros, os municípios de Dom Pedrito (maior produtor de mel em 2003, com 350.000 kg), Caçapava do Sul e Bagé; enquanto a Região de Campos de Cima da Serra conta com, entre outros municípios, Cambará (segundo maior produtor de mel em 2003, com 252.000 kg) e Vacaria (quarto maior produtor de mel), municípios estes que estão entre os 15 com a maior produção de mel do Estado, conforme evidenciado na tabela 5.

Tabela 5: Municípios com maior produção de mel no Rio Grande do Sul em 2003.

MUNICÍPIO	PRODUÇÃO EM KG
1. Dom Pedrito	350.000
2. Cambará do Sul	252.000
3. Caçapava do Sul	136.014
4. Vacaria	110.416
5. São Gabriel	100.340
6. Santiago	94.700
7. Canguçu	74.810
8. Cachoeira do Sul	68.300
9. Encruzilhada do Sul	67.061
10. Bagé	65.091
11. Cruz Alta	65.000
12. Alegrete	64.187
13. Santa Maria	63.200
14. Ijuí	62.000
Outros	5.204.746
TOTAL	6.777.865

Fonte: INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa da Pecuária Municipal – 2003b**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>.

Apesar de, em 2003, conforme dados do IBGE, o município de Dom Pedrito apresentar a maior produção de mel do estado, destaca-se que os apicultores daquele município não estão organizados em associações de apicultores. Ressalta-se que a proximidade do município com o Uruguai, proporciona uma atividade muito mais de comercialização de mel do que de produção. Este fato explica-se, principalmente pela facilidade de o mel produzido em território uruguaio ser transportado clandestinamente para o município de Dom Pedrito, onde é comercializado. Esse fato evidencia a assimetria e a informalidade na comercialização realizada, além da dificuldade de fiscalização da atividade por órgãos competentes.

Salienta-se ainda, que os demais municípios produtores de mel possuem associações de apicultores, no entanto para a realização deste estudo utilizou-se de um recorte, descrito no capítulo de métodos e procedimentos.

Além de a Região Sul ser a maior produtora de mel no Brasil, é a região onde mais se consome o produto no país, com uma média de 250 gramas per capita ao ano. Apesar de ser uma média alta para o país, que tem o consumo médio de 61 gramas por habitante ao ano, o mel ainda é pouco consumido no Brasil, frente ao consumo de outros países da Europa, como a Alemanha e Suíça (em torno de 1 quilo por habitante ao ano). Esse maior consumo nos países europeus, cujo clima frio não propicia o desenvolvimento da atividade apícola para suprir suas demandas, acarreta na comercialização entre países.

### 2.4.3 Importação e exportação de mel

Os principais mercados importadores de mel no mundo são a Alemanha, que em 2003 importou 93.532 toneladas; os Estados Unidos, com importação de 92.151 toneladas; e o Japão, com 43.785 toneladas de mel importadas. Um ponto que não pode ser esquecido é o fato que diversos países como a Alemanha compram mel, pois não possuem produção suficiente, para reexportar a outros países, atuando tanto como grandes importadores como grandes exportadores do produto (FAOSTAT, 2007).

A principal característica envolvida em comercializações de mel, como as desempenhadas pela Alemanha, é a compra em grande parte de mel não fracionado, ou seja, mel envasado em grandes recipientes como tambores de 200 litros, sendo fracionado somente no país de destino, desta forma, a agregação de valor ao produto é feita longe de sua área de produção.

Com relação às exportações de mel, observa-se em 2004, na tabela 6 a forte presença de dois principais mercados exportadores, que são China (21,52%) e Argentina (16,31%).

Tabela 6: Principais países exportadores de mel no mundo em 2004.

PAÍS	VOLUME ( toneladas)	Valor (mil US\$)	Valor Unitário (US\$/Kg)
China	82.492	92.837	1,13
Argentina	62.536	120.537	1,93
México	23.374	57.408	2,46
Alemanha	22.374	90.092	4,03
Brasil	21.029	42.330	2,01
Outros	171.427	456.428	2,66
<b>TOTAL</b>	<b>383.232</b>	<b>859.632</b>	<b>2,24</b>

Fonte: Elaborado a partir de dados da FAOSTAT (2007).

O agronegócio da apicultura experimentou um *boom* no Brasil no início de 2002, que passou de importador a exportador de mel, devido ao seu rápido crescimento no mercado externo, face ao embargo sofrido pelos principais exportadores mundiais de mel. Os EUA e a Comunidade Européia, através do embargo, suspenderam a importação de mel da China e Argentina, devido aos altos índices de resíduos de drogas veterinárias encontrados no mel oriundo daqueles países.

Devido às barreiras sanitárias impostas a esses países, houve falta de mel no mercado e vários outros países passaram a participar do mercado internacional de mel, inclusive o Brasil, que até então mantinha uma posição de importador. Em 2002, com o bloqueio de mel dos maiores exportadores no mercado mundial, as exportações de mel brasileiro cresceram

5,078% em volume em relação ao ano anterior. Ainda, em reação a esse mesmo fato, pode-se observar que as exportações seguiram aumentando até 2004, conforme evidenciado na tabela 7.

No entanto, interpreta-se que a queda das exportações brasileiras de mel, em 2005 (Tabela 7), foi decorrente além da queda do câmbio, principalmente em função da volta da China ao mercado internacional e do aumento da produção mundial nos últimos anos, estimulada pela ausência chinesa, como analisaram Perez, Resende e Freitas (2006). Porém, esses autores também afirmam ser pouco provável que o Brasil perca o mercado internacional conquistado nos últimos anos, já que a crise da China (2002/2003) proporcionou a entrada de um produto de qualidade, e mesmo com o retorno da China ao mercado a partir de 2004, com um produto de inferior qualidade, o interesse pelo mel brasileiro não diminuiu.

Tabela 7: Evolução das exportações brasileiras de mel, entre 2000 e 2007.

<b>Ano</b>	<b>Toneladas</b>	<b>US\$ FOB</b>
2000	269	331.060
2001	2.489	2.809.353
2002	12.640	23.141.221
2003	19.273	44.328.782
2004	21.029	42.329.045
2005	14.440	18.940.333
2006	14.600	23.358.000
Jan até Nov. de 2007	11.717	19.100.000

Fonte: Baseado em dados da FAOSTAT (2007) e Secretaria de Comércio Exterior – SECEX (2007).

O desempenho das exportações brasileiras de mel, em 2006, contrariou a maioria das expectativas mais sombrias, surgidas a partir de março do mesmo ano, quando passou a vigorar o embargo europeu ao produto nacional. Embora este que ocorreu em função da União Européia (UE) suspender a importação de mel produzido no Brasil sob a alegação de que o país não cumpriu o prazo de implantação das análises a serem feitas para atender as normas européias de saúde e proteção ao consumidor por não atender ao controle de resíduos biológicos exigidos pela UE.

De acordo com Cunha (2006), a presença de resíduos biológicos no mel dá-se em função da utilização de antibióticos nas colméias, procedimento este que não é adotado na produção brasileira. Esses resíduos biológicos encontrados no mel advindo do Brasil devem-se ao fato de não existir rastreabilidade do produto, pois muitas vezes os exportadores brasileiros compram mel a um preço muito mais competitivo de países vizinhos, que sofrem

com doenças de abelhas que exigem o uso de antibiótico, cujo problema não é enfrentado em território brasileiro.

Para convencer a UE a retomar as importações, o governo brasileiro propôs, além do monitoramento do produto, o aumento do número de amostras a serem examinadas e mais empenho na fiscalização e controle dos resíduos. O monitoramento do Programa Nacional de Controle de Resíduos (PNCR), entre 2003 e 2005, cresceu 205%, demonstrando o empenho do MAPA nessa questão. Além disso, a reestruturação do Ministério priorizou a fiscalização e o controle de resíduos com a criação, em 2006, da Coordenação de Controle de Resíduos e Contaminantes (MAPA, 2006b).

A inclusão do mel no PNCR permite o monitoramento para antibióticos, sulfas e substâncias banidas pela UE como o cloranfenicol, a estreptomicina, a tilosina e metabólicos de nitrofuranos. Na busca pela retomada das exportações do mel brasileiro, o MAPA argumentou que o PNCR para o exercício 2006 incluiu o monitoramento do produto e previu exames de 19.613 amostras, cerca de mil amostras a mais que em 2005.

Apesar do embargo da UE, as exportações brasileiras de mel no ano de 2006 aumentaram em relação a 2005 (Tabela 7), tendo o setor obtido rendimentos de US\$ 23,358 milhões contra os US\$ 18,940 milhões exportados em 2005. O aumento no valor das exportações indica um aumento no preço médio de venda do mel que em 2006 atingiu US\$ 1,60 o quilo, enquanto em 2005 o preço médio foi US\$ 1,31 (SECEX, 2007). Esse aumento deve-se às exportações para os Estados Unidos, que cresceram 221% em 2006, em relação a 2005 (Tabela 8).

Além disso, com o embargo europeu ainda em vigor em 2007, de janeiro à novembro do mesmo ano o Brasil exportou 89,7% do total da sua produção de mel para os EUA, o que representa 11.717 toneladas e US\$ 17.012.909,00.

Tabela 8: Exportação brasileira de mel para os principais países, de janeiro até outubro de 2005 e 2006.

PAÍSES	01 a 10 /2005		01 a 10/2006		Variação entre períodos		Participação no valor	
	Quantidade	Valor	Quantidade	Valor	Quantidade	Valor	Antes	Após
	Toneladas	US\$ 1.000	Toneladas	US\$ 1.000	%	%	%	%
Estados Unidos	2.819	3.574	9.047	14.105	221,0	294,1	24,8	70,1
Alemanha	4.654	5.704	2.586	4.077	(44,4)	(28,6)	39,6	20,3
Reino Unido	3.095	3.984	831	1.251	(73,1)	(68,6)	27,6	6,2
Canadá	20	31	134	215	569,4	477,8	0,3	1,1
Sub-total	10.588	13.304	12.597	19.648	19,0	47,6	92,3	97,6
Outros	841	1.111	264	482	(68,6)	(56,8)	7,7	2,4
Total	11.430	14.422	12.861	20.130	12,5	39,6	100	100

Fonte: MDIC/SECEX (2007) e Instituto de Economia Agrícola – IEA (2007).

Em contato com os exportadores brasileiros do Grupo de Apicultores Empresariais do Rio Grande do Sul, constatou-se a possibilidade desse mel exportado para os Estados Unidos estar sendo “triangulado” para a UE, ou seja, re-exportado para a Europa. Esta possibilidade pode encontrar suporte no interesse demonstrado pelos representantes da empresa alemã Walter Lang Honigimport GMBH, a maior importadora de mel da UE, em realizar uma parceria comercial com o Rio Grande do Sul. Com este intuito, o grupo alemão esteve presente em uma reunião, realizada em 13 de janeiro de 2007 em São Gabriel, com o Grupo de Apicultores Empresariais do Rio Grande do Sul e com a autora da presente pesquisa. Nesta oportunidade foi ressaltado pelos representantes da empresa alemã que, em função da mesma possuir filial em Orlando, EUA, este seria o destino do mel brasileiro, enquanto vigora o embargo da UE, para re-envio do produto da filial para a matriz, ou seja, dos EUA para a Alemanha.

Segundo a FARGS (2007a), espera-se a retomada das exportações brasileiras de mel à Europa para o primeiro semestre de 2008. Todas as exigências técnicas foram cumpridas, e submetidas a uma nova inspeção pela comissão da UE e o relatório técnico sobre o mel foi enviado a Bruxelas junto com o relatório da carne, que também enfrentou problemas de embargo de exportação. Assim, a aprovação do relatório do mel depende da aprovação do relatório da carne também, o que provoca esta demora na retirada do embargo europeu ao mel brasileiro.

Entretanto, no mercado internacional, uma possibilidade ainda pouco explorada pelo Brasil é exatamente o que concerne os destinos alternativos, fora do eixo tradicional formado por Alemanha, Estados Unidos e Japão, que, juntos, absorvem 60% das importações mundiais de mel. No entanto, no que tange às exportações brasileiras de mel, observa-se na tabela 5 que o produto teve como principal destino, em 2005 e 2006, os Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido.

Para Faraldo (2007), presidente da Associação Brasileira de Exportadores de Mel (ABEMEL), as conseqüências do embargo europeu ao mel brasileiro podem ser analisadas ao se comparar o período de janeiro a março (antes do embargo) com abril a outubro (após o embargo) de 2006. Segundo ele, as compras norte-americanas para o primeiro trimestre representaram 26,9% da quantidade total, e após o embargo, aumentaram para 97,9%, ficando as exportações restritas à América do Norte (EUA e Canadá). Em contrapartida, as compras da Alemanha e do Reino Unido caíram de 39,7% para zero, e de 27,2% para 0,5% respectivamente.



Ademais, há países como a Austrália, que em 2005 comprou 1.759 quilos de mel brasileiro, assim como a Coreia do Sul que comprou 2.233 quilos do produto no mesmo ano, além da participação do Japão que consumiu 18.187 quilos do mel brasileiro no referido ano. Isto quer dizer que, mesmo sendo estes países compradores em menor escala, há mercados com potencial para o crescimento do consumo de mel, a exemplo da Arábia Saudita, conforme apontado pelo estudo realizado no fim de 2005 pela Agência Norte-Americana para o Desenvolvimento Internacional (USAID) (ROSSITER, 2006).

Com base no que foi colocado, uma das alternativas futuras para quem dispõe de produção de qualidade como a que o Brasil se dispõe a fornecer, é investir em especialização, a exemplo do que é feito na União Europeia com diversos produtos agro-alimentares. Nesta perspectiva, estima-se que num futuro não muito longínquo esses produtos possam ser colocados no mercado com Denominação de Origem Protegida, ou Indicação Geográfica Protegida, havendo maior identificação dos produtos fornecidos com a sua região de origem de produção. Ou seja, percebe-se a possibilidade das organizações do segmento voltarem a sua atenção para, além de avanços na produção, principalmente para as exigências e tendências do mercado.

Ainda como alternativa para a melhoria contínua da qualidade do mel brasileiro e da sua maior participação no mercado, tanto externo como interno, está o que refere à organização dos apicultores em grupos ou em associações. O associativismo e a relação dos apicultores com o mercado é um aspecto primordial que se trata de discutir a seguir.

#### **2.4.4 O associativismo apícola**

Atualmente, não existe, em nível nacional, nenhum mecanismo oficial que possa identificar o número exato de apicultores e de suas respectivas caixas de produção de mel. No entanto, estão filiados ao órgão máximo da apicultura mundial, à Apimondia, 5 milhões de membros, representados por 49 países, entre eles o Brasil. O Brasil filiou-se à Apimondia, através da CBA, que iniciou a organização do setor no país em 1967. Entretanto, oficialmente a fundação da CBA ocorreu no dia 28/01/1968, em Porto Alegre/RS, sendo o primeiro presidente da Confederação o apicultor porto alegreense Hugo Muxfeldt e seu vice Bruno Schirmer.

No Brasil existem em funcionamento 16 (dezesesseis) federações apícolas (nível estadual) e mais de 350 (trezentos e cinquenta) associações de apicultores (nível municipal ou

regional) filiadas à CBA. Quanto ao número de organizações apícolas de natureza não coletiva, são 210 (duzentas e dez) registradas no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento com Serviço de Inspeção Federal (MAPA, 2006b). Porém, sobre as cooperativas apícolas, especificamente, não é possível fazer qualquer afirmação frente a dados contraditórios do IBGE e da CBA. Contraditórios, uma vez que o senso agropecuário do IBGE disponibiliza dados desatualizados, enquanto que a CBA disponibiliza dados apícolas referentes apenas àqueles que são filiados a mesma. Entretanto, pelo fato de muitas associações não repassarem os cadastros de seus associados para as suas federações e para a CBA não é possível, também, fazer qualquer afirmação quanto ao número de apicultores filiados às mesmas.

No que concerne às federações apícolas, a maior federação do país é a FARGS, que no ano de 2000 contava com 53 associações de apicultores, 3 cooperativas e 35 organizações de natureza não-coletiva filiadas. Salienta-se, ainda, a relevância da FARGS quanto a divulgação de pesquisas em apicultura e efetivação de parcerias com ações estratégicas para o crescimento e fortalecimento do agronegócio apícola no estado. Dentre as entidades parceiras da FARGS estão: o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Nacional (SEBRAE), a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO), o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Sul (EMATER-RS), a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Na medida em que a fiscalização nas barreiras sanitárias continua ocorrendo, com apreensão de produtos das abelhas sem a devida inspeção sanitária, seja mediante o Serviço de Inspeção Municipal (SIM), a Coordenadoria de Inspeção Industrial de Produtos de Origem Animal (CISPOA) ou o Serviço de Inspeção Federal (SIF), os apicultores não organizados podem enfrentar dificuldade em escoar as suas safras. Dessa forma, percebe-se a relevância do papel das organizações de natureza coletiva, o que possibilita a assessoria e apoio do responsável técnico das mesmas aos associados ou cooperados, a fim de buscar a melhoria do desenvolvimento das atividades apícolas (LENGLER, 2001).

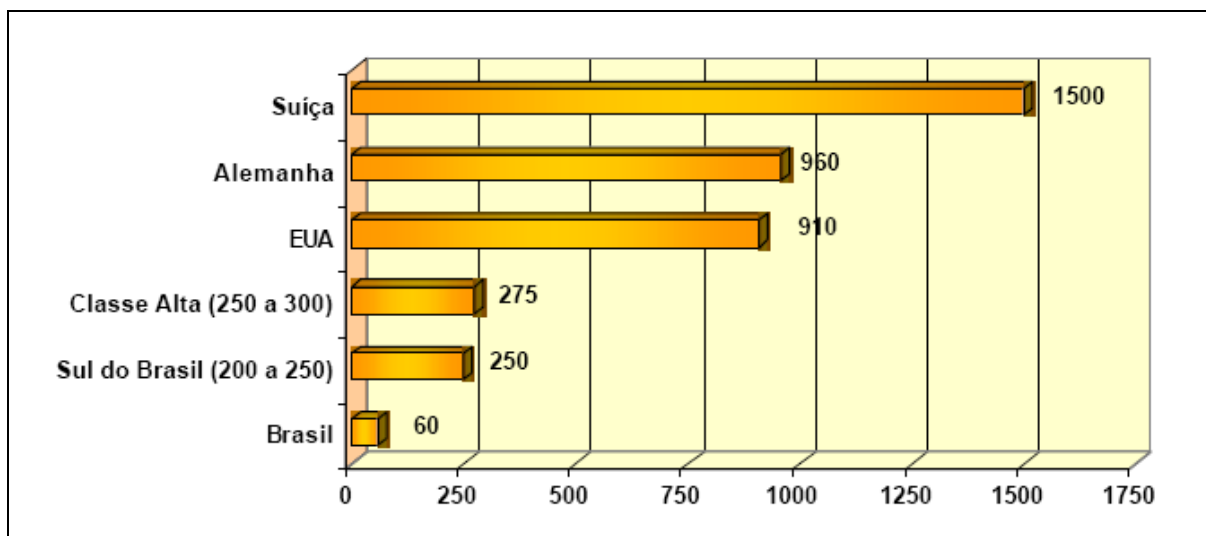
Neste contexto é que se quer discutir as organizações apícolas de natureza coletiva em forma de associações, que são em maior número em relação às cooperativas por apresentarem estrutura mais simples e de menor complexidade burocrática do que as cooperativas, por

exemplo. Segundo Pinho (2004), as associações apresentam ainda menor custo, pois têm isenção tributária total, não podendo remunerar seus dirigentes ao contrário das cooperativas.

Assim, mediante a organização associativa, percebe-se a possibilidade de os apicultores buscarem reduzir seus custos e obter ganhos de competitividade ou de produtividade/regularidade, mediante a uma maior escala e regularidade de produção. Através das associações, é possível que os apicultores encontrem uma maior facilidade na comercialização das suas safras, pois o apicultor entende muito de manejo de colméias e sabe produzir mel com facilidade, mas tem dificuldade na sua comercialização (CHAVES, 2006). Cunha (2006) ressalta que, geralmente, o apicultor é homem do campo, não estando familiarizado com o comércio e tem como hábito vender a safra de mel logo após a colheita quando o preço está baixo, não se organizando para realizar vendas programadas durante os 12 meses do ano.

No que concerne às dificuldades encontradas no comércio apícola, ressalta-se que esses se referem a quatro fatores essenciais que devem estar em perfeita harmonia: a qualidade, onde o consumidor está cada vez mais exigente; o preço, onde a competitividade exige uma forte negociação de preço, o que só se consegue com maior produtividade e um constante acompanhamento de custos de produção; regularidade, em que haja frequência de produto, pois de nada adianta vender um ótimo produto hoje e não se ter este mesmo produto para vender amanhã; e quantidade, pois não adianta trabalhar todo um mercado consumidor se não se tem produto para atender à demanda.

No entanto, percebe-se que frente a outros países, como a Suíça, que possui um consumo de mel de 1,5 quilo per capita/ano, o consumo do mesmo no Brasil ainda é baixo (60 gramas per capita/ano), conforme evidenciado na figura 13. É relevante destacar que não existem estatísticas oficiais relativas ao consumo de mel no Brasil. Assim, os dados existentes são obtidos por estimativa, relacionada ao consumo aparente (a soma da produção interna, mais as importações, menos as exportações).



**Figura 13: Comparativo de consumo de mel em gramas/habitante/ ano.**

Fonte: Gonçalves, L. S. A apicultura brasileira. In: XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE APICULTURA. Campo Grande, Mato Grosso do Sul 2002. Congressos, Seminários e Encontros Brasileiros de Apicultura. 4 Ed. CD-ROM 2006b.

Pode-se destacar que os principais motivos para a demanda reduzida do produto no país, é a falta de hábito alimentar, além do preço alto, conforme aponta o estudo Análise do Mercado Setorial Apícola (SOUZA, 2006). Destaca-se que o consumo na Região Sul do país é mais elevado (250 gramas/habitante/ano) que nas demais regiões, principalmente em função da cultura, hábito alimentar e clima mais frio, semelhante ao dos países europeus. Já em relação ao hábito alimentar, ressalta-se que a maior parte do consumo do produto é feita pelos brasileiros na forma de medicamento. Além disso, o mesmo estudo constata que o consumidor de mel tem alto poder aquisitivo, sendo que a maioria pertence às classes sociais A e B.

Ainda como fator limitante do consumo de mel, está o preço alto do produto pago pelo consumidor. Além dos custos de produção serem altos, variando em função do fracionamento do produto e principalmente da distância dos apiários até o local de beneficiamento, há os custos de distribuição quando a comercialização ocorrer através de intermediários (distribuidores, atacadistas, indústrias, entrepostos ou varejistas). O intermediário adquire mel em grande quantidade do apicultor ou da associação e revende a empresas para processamento industrial. Existem empresas processadoras que adquirem direto do produtor apícola para sua transformação industrial. Ocorrem distintas formas de aquisição, desde a empresa que se responsabiliza pela compra direta na propriedade, entrega pelo apicultor junto a departamentos específicos de recebimento pela empresa, até formas de parcerias entre produtores, associações/cooperativas e distribuidores/comerciantes.

No que se pontua, ainda, a dificuldade de comercialização dos produtos das abelhas, percebe-se que esta questão do consumo dos mesmos pode ser trabalhada pelas associações de apicultores. Como exemplo, pode-se citar o trabalho da Rede Apicultura Integrada Sustentável (REDE APIS), do SEBRAE, em parceria com a CBA e demais instituições parceiras. Este trabalho, busca incluir o mel na merenda escolar com vistas a trabalhar a sua importância para a saúde da criança e o aumento do consumo do mesmo junto a elas, mediante ações de distribuição de sachês de mel juntamente com o gibi infantil (Revistinha Cacá e sua Turma) que aborda e explica, de forma lúdica, o que é o mel e como ele chega até os consumidores.

As associações desenvolvem o trabalho de esclarecer e orientar como os produtos das abelhas devem ser consumidos, bem como suas utilidades, além de incentivar visitas às instalações da Casa do Mel. Neste ínterim, a população ou consumidores interessados podem ter um maior contato com o mel e demais produtos das abelhas, suas formas de produção, conhecendo os benefícios destes produtos e a importância da própria abelha na produção de grãos e frutas.

Embora a Casa do Mel, também denominada de Entrepósito de Mel e Cera de Abelhas, seja exclusiva para a produção própria do apicultor, admite-se que o estabelecimento atenda também os apicultores vizinhos ou da região que se unem em uma associação. As associações de apicultores se desenvolvem em função da necessidade de investimento de capital, além de outras necessidades também fundamentais para o desenvolvimento do setor.

Casa do Mel ou Entrepósito de Mel e Cera de Abelhas para Wiese (2005), é o estabelecimento destinado ao beneficiamento do mel, cera de abelhas e demais produtos apícolas. O mesmo conta com recepção dos caixilhos (quadros com favos de mel) para classificação, desoperculação (retirada das camadas de cera que cobrem os alvéolos – menor unidade do favo), centrifugação, filtragem, decantação, estocagem e processamento do mel e cera, limitando a produção das colméias do seu proprietário e/ou associados, que deverá ser compatível com a capacidade instalada.

O mesmo autor afirma que através da Casa do Mel é possível extrair e envasar o mel e a cera em condições mais higiênicas e técnicas. Estas condições são essenciais para obter, mediante relacionamento e registro no Serviço de Inspeção Sanitária, o respectivo registro que legaliza a condição do produtor para a venda direta do mel e cera ao consumidor.

No entanto, ressalta-se que há divergências em relação ao Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Elaboração para Estabelecimentos Elaboradores/Industrializadores de Alimentos dispostos na portaria 368, de 04/09/1997 (BRASIL,1997), que regulamenta a Casa do Mel/Entrepasto. Percebe-se que os Entrepastos de mel ainda estão regulamentados de acordo com as exigências higiênico-sanitárias dos entrepostos de leite e carne, atividades estas que apresentam realidades diferentes da apicultura. Um exemplo disto é a exigência do lava-botas em Casas do Mel, o qual é necessário para o beneficiamento do leite e da carne, mas é impróprio para o beneficiamento do mel, pois a presença da água pode aumentar a umidade e interferir na qualidade do mesmo.

Apesar de o mel ser o produto da apicultura mais conhecido e mais comercializado, o Brasil ainda está iniciando na exploração dos outros produtos apícolas, como a própolis, pólen, geléia real e apitoxina. A produção desses produtos é ainda muito incipiente, pelo baixo uso de tecnologia pra tal fim, pela falta de tradição nesses mercados e pela pequena demanda interna gerada, principalmente, por fatores culturais.

O beneficiamento da própolis, pólen, geléia real e apitoxina deve ocorrer na Casa do Mel/Entrepasto. Porém, conforme o Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Elaboração para Estabelecimentos Elaboradores/Industrializadores de Alimentos dispostos na portaria 368, de 04/09/1997 (BRASIL,1997), exige-se que o beneficiamento desses produtos ocorra em dependências separadas da área onde se beneficia o mel.

No Rio Grande do Sul, atualmente, apenas entrepostos de empresas de natureza não-coletiva atuam no beneficiamento de pólen, própolis, geléia real e apitoxina. Pode-se citar que, embora a Associação Gaúcha de Apicultores (AGA), de Viamão apenas beneficie mel e cera, ela possui um projeto para ampliação de suas instalações para futuro beneficiamento da própolis. No entanto, o projeto ainda está em processo de avaliação pelo SIF.

Os apicultores gaúchos estão mais voltados para a produção de mel, cuja produtividade diminui ao se produzir os demais produtos das abelhas. Acrescenta-se, ainda, que a produtividade da própolis, do pólen e da geléia real é pequena comparada com a produtividade do mel (16 kg por colméia ao ano), onde cada colméia preparada para a produção específica do produto rende: de 50 a 250 gramas de própolis anualmente; de 50 a 300 gramas de pólen ao dia, sendo este coletado em duas ou três operações semanais; e, no máximo, 70 gramas mensais de geléia real, a qual exige extração trabalhosa e delicada.

Diferente da produção de mel a produção dos demais produtos, demanda do apicultor maior disponibilidade de tempo e maior conhecimento de técnicas de produção específicas. Isto pode representar um obstáculo para muitos apicultores, uma vez que a apicultura não é tida por muitos como sua atividade principal.

Entre a própolis, pólen e geléia real, a própolis é o produto mais procurado e com maior consumo no mercado externo. Ressalta-se que, o Japão é um dos maiores consumidores mundiais de própolis como complemento alimentar, sendo consumido em preparados de suco de laranja e demais alimentos. Atualmente, o Japão e China adquirem quase toda a produção bruta de própolis do Brasil. A exportação é feita, principalmente, a partir de entrepostos em São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, em razão destes estados se dedicarem à apicultura, no que tange à produção de própolis. Contudo, não existem estatísticas confiáveis sobre a produção mundial de própolis.

Frente ao interesse do mercado japonês, nos últimos anos, pela própolis nacional, pode parecer que produzir própolis é um ótimo negócio. Apesar do quilo da própolis ser comercializada por até R\$160,00, há um fator limitante: o mercado. Ao contrário da Ásia, onde a própolis conquistou um maior *status*, provavelmente como parte da milenar tradição de privilegiar alimentos e remédios naturais, o mesmo não ocorre no Brasil.

Apesar da qualidade da própolis brasileira ser superior à dos países asiáticos, em função da florada tropical, para cada 3 kg de própolis que o Japão importa, 1 kg tem origem brasileira e 2 kg tem origem chinesa, pelo fato da China possuir um produto com preço baixo.

Acrescenta-se, ainda, que embora não haja associações no Estado que realizem o beneficiamento de produtos, como da própolis e pólen, há apicultores que possuem entrepostos, de natureza individual, e beneficiam tais produtos comercializando diretamente ao consumidor ou através da associação.

Assim, percebe-se que as associações podem desenvolver alternativas de comercialização, como por exemplo, a atuação em redes, entre as próprias associações apícolas do estado, ou em conjunto com outras associações de produtores rurais do município. Um exemplo de associação apícola atuando como arranjo organizacional no formato de rede, é a Associação de Apicultores da Região de Simplício Mendes (AAPI), no interior do Piauí. Fundada em 1944, os 930 apicultores de 29 comunidades de seis municípios (Bela Vista do Piauí, Campinas do Piauí, Floresta do Piauí, Isaías Coelho, São Francisco de Assis do Piauí e Simplício Mendes), organizaram-se em núcleos produtivos com 32 Casas de Mel e em

conjunto foram os primeiros do Brasil a exportar mel na modalidade de Comércio Justo. A AAPI exportou 40 toneladas, em duas remessas, nos anos 2002 e 2004, para a Libero Mondo, uma cooperativa de Comércio Justo da Itália. A Fundação Lyndolfo Silva – entidade civil, de caráter técnico-científico, sem fins lucrativos, criada em julho de 1996, em Brasília – e a ONG Miserior (holandesa) tiveram papel essencial no escoamento da produção, tendo construído articulações com a rede de Comércio Justo, Ético e Solidário (*Fair Trade*) para inserir a produção em diversos mercados.

De acordo com França (2003, p.14) Comércio Ético e Solidário é “uma forma de dar poder aos trabalhadores assalariados, aos produtores e aos agricultores familiares, em desvantagem ou marginalizados pelo sistema convencional de comércio. Esse comércio possui as seguintes características: é baseado em relações éticas, transparentes e co-responsáveis entre diversos atores da cadeia produtiva; pressupõe uma remuneração justa e contribui para a construção de relações solidárias no interior da economia; respeita as diversidades culturais e históricas, além de reconhecer o valor do conhecimento e da imagem das comunidades tradicionais”.

Dessa forma, percebe-se que a atuação conjunta de associações de apicultores, mediante a colaboração direta com outras associações, pode gerar crescimento nesses empreendimentos, conforme já foi discutido por Bengston e Kock (2000). Nesse tipo de arranjo, as organizações podem vir a obter benefícios econômicos, entre outros, tais como aumento de venda e rentabilidade, citados anteriormente por Human e Provan (1997).

Outro exemplo do setor apícola quanto à participação em redes interorganizacionais, está relacionado às cadeias produtivas integradas. Em uma iniciativa da Carteira de Projetos de Apicultura do SEBRAE, ações conjuntas devem integrar segmentos, a exemplo de padarias, supermercados, bares, restaurantes, redes hoteleiras e farmácias. Segundo Rezende e Vieira (2006), a idéia é trabalhar, por exemplo, o setor hoteleiro, incentivando o uso do mel nos diferentes serviços oferecidos aos hóspedes, desde saches disponibilizados nos frigobares, *souvenirs* para serem presenteados em embalagens diferenciadas para os turistas, até tratamentos de beleza e relaxamento (*spas*) à base de mel.

Há uma série de outras características que podem ser mutuamente exploradas no agronegócio apícola e nas cadeias produtivas de artesanato, bares, restaurantes, hotelarias, indústria de alimentos, de fármacos e cosméticos.



Os arranjos organizacionais entre associações de apicultores, seja de associação com associação ou de associação com organização de natureza não-associativa, podem, dessa forma, aumentar a sua participação no mercado, penetrando em novos mercados (como, por exemplo, no mercado de Comércio Justo) e facilitando a criação de novos negócios. Assim, estas redes de inter-relações no setor apícola são exemplos de estratégias que podem possibilitar resultados positivos tanto nas associações como no setor apícola.

Com a cooperação e com a troca de experiências, tanto entre as associações, como principalmente entre os indivíduos da associação (associados), é possível se ampliar o sucesso atingido por cada empreendedor, sob uma dimensão individual, e transformá-lo em resultados da coletividade. Assim como uma abelha, que sozinha não consegue promover o sustento da colméia e necessita da colaboração de todo o seu enxame para tal, o mesmo ocorre com os gestores de associações de apicultores quando atuam sozinhos.

Na próxima seção trata-se dos procedimentos metodológicos para a realização desta pesquisa nas associações de apicultores, objeto deste estudo.

### 3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Para Kerlinger (1980, p. 335) a metodologia significa “maneiras diferentes de fazer coisas com propósitos diferentes”. Assim, a finalidade deste capítulo é apresentar a metodologia ou conjunto de técnicas utilizadas que serviram de diretrizes para as ações operacionais desta pesquisa.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO

Quanto à finalidade da pesquisa, há diversas classificações. Yin (2001) aponta três categorias de pesquisa: as exploratórias, as descritivas, e as causais ou explicativas. Já Sampieri, Collado e Lúcio (1991) acrescentam a esses, o tipo de investigação correlacional. Cada autor, portanto, segue sua lógica com argumentos próprios em suas classificações com certa semelhança entre elas.

A pesquisa realizada neste trabalho caracteriza-se, segundo as classificações apresentadas por Gil (2002), como sendo de caráter exploratório, cujo intuito principal é o de proporcionar maior compreensão do fenômeno o qual se está investigando, permitindo assim a definição de forma mais precisa do problema de pesquisa. A mesma ainda é de caráter descritivo, segundo a classificação de Roesch (2005), pois visa descrever o fenômeno estudado ou as características de um grupo. Esta pesquisa observa as características dos gestores das associações de apicultores, no qual os fenômenos estudados são os seguintes: o potencial empreendedor, a realização de ações sustentáveis e cooperadas. Para analisar os fenômenos em questão, de acordo com os objetivos aqui almejados, a seção seguinte apresenta a delimitação da pesquisa.

#### 3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O escopo deste trabalho está no associativismo apícola do RS e, mais especificamente, no potencial empreendedor dos gestores das associações de apicultores e sua visão sobre a sustentabilidade e a relação de cooperação nas mesmas. A escolha por este setor, e por este tipo de organização, deve-se a familiaridade da pesquisadora com a temática, bem como a possibilidade de uma maior acessibilidade aos gestores de associações de apicultores no Estado do RS. Além disso, retoma-se que embora os dados estatísticos sobre a produção

brasileira de mel sejam conflitantes, o Estado gaúcho foi responsável por 22,58 % da produção nacional de mel em 2003 (Tabela 4), com a maior participação individual do país.

A pesquisadora também integra o Grupo Gestor de Apicultura do SEBRAE, desde março de 2006, o qual é formado por pesquisadores em apicultura da UFRGS e UFSM, apicultores representantes de algumas associações do estado e da FARGS, além de representantes das entidades parceiras do grupo (EMBRAPA, EMATER/RS, SENAR e FEPAGRO). O objetivo deste grupo é buscar melhorias para o setor apícola do estado, atendendo as reais demandas da apicultura e dos apicultores. A familiaridade desde setor dá-se, também, devido a família da pesquisadora produzir mel e comercializar os demais produtos das abelhas, bem como participar no desenvolvimento do associativismo apícola em nível municipal, estadual e nacional, mediante atuação na APISMAR, FARGS e CBA.

Visando a familiarização com o objeto de estudo, o qual se refere às associações de apicultores, iniciou-se a pesquisa exploratória na qual, primeiramente, foi feito o contato com a FARGS, instituição que representa o setor apícola no estado do RS, e que possui informações referentes às organizações associativas. Mediante este contato, foi possível identificar o número de associações registradas na mesma, perfazendo o total de 53 para o ano de 2001. De 2001 até 2007, tem-se que duas novas associações filiaram-se à federação. Assim, estas 55 associações filiadas à FARGS estão localizadas de acordo com a classificação regional dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento do RS (COREDES/RS 2006) na figura 18 e 19. Deve-se ressaltar que se utilizou a classificação da Secretaria do Planejamento do Estado do RS (SCP/RS 2006) dos COREDES/RS 2006, em virtude de a mesma representar aspectos sócio-econômicos. Entretanto, no início de 2007, a classificação regional dos COREDES/RS foi alterada, e as regiões das Hortênsias e Produção foram subdivididas, sendo a primeira subdividida em Hortênsias e **Campos de Cima da Serra**; e a segunda em Produção e **Rio da Várzea**, cujas associações pertencentes a esta nova subdivisão, estão destacadas em outra cor (azul e verde, respectivamente) na figura 14.

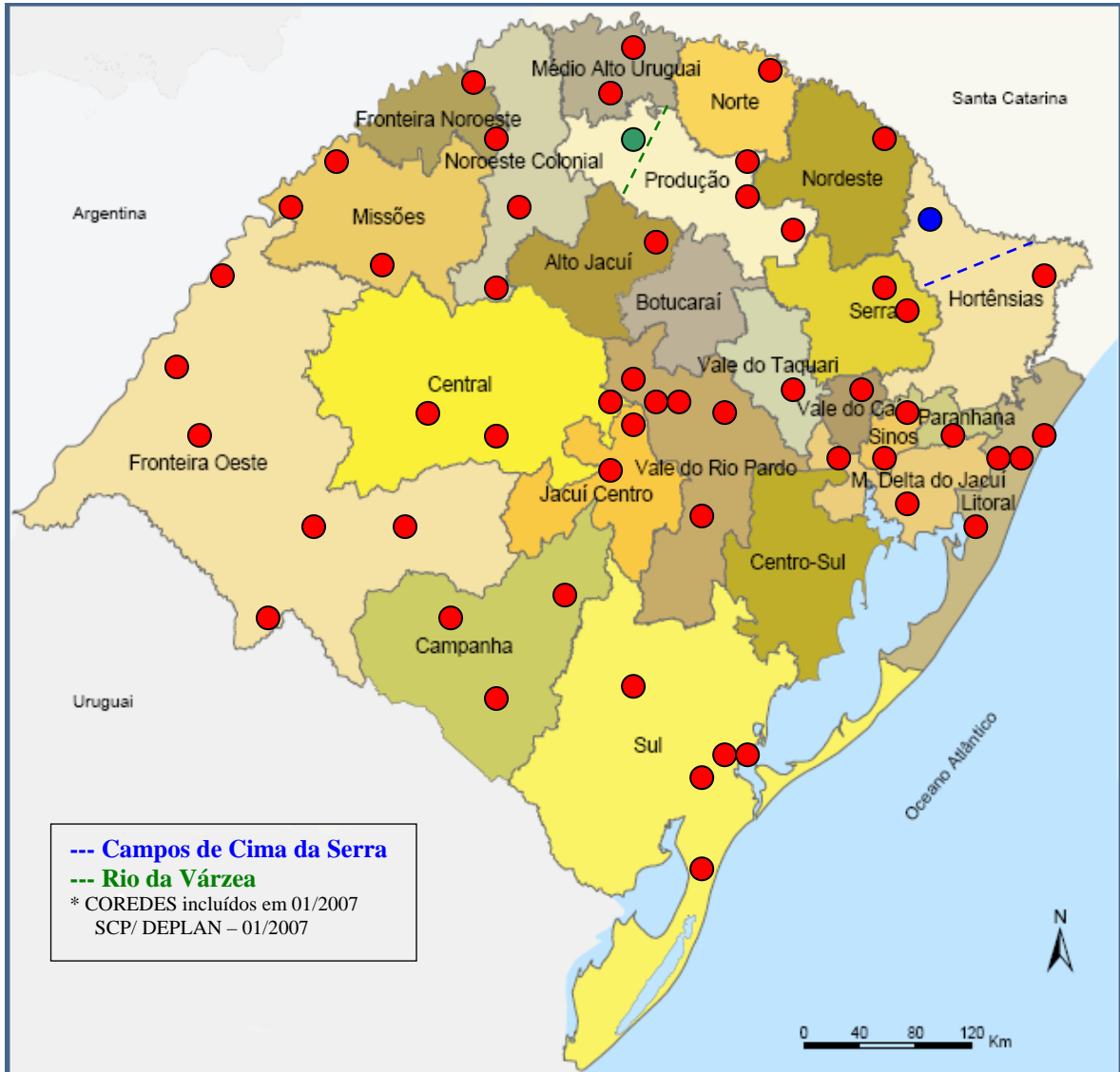


Figura 14: Mapeamento das associações de apicultores do Rio Grande do Sul, filiadas à FARGS. Fonte: Com base em FARGS (2007b) e SCP (2006 e 2007).

Na figura 15, pode-se observar as regiões (COREDES/RS) nas quais se encontram o maior número de associações (em ordem decrescente). Ressalta-se que nos municípios onde há mais de uma associação de apicultores, optou-se por repetir o nome do município de acordo com o número de associações presentes no mesmo, como no caso da Região Sul (02 associações de apicultores no município de Pelotas) e da Região Litoral (02 associações de apicultores em Osório).

<b>Município das 55 Associações Filiadas à FARGS</b>	<b>Região (COREDES/RS)</b>
1. Alegrete 2. São Borja 3. Itaqui 4. São Gabriel 5. Rosário do Sul 6. Santana do Livramento	Fronteira Oeste
1. <b>Pelotas</b> 2. <b>Pelotas</b> 3. Jaguarão 4. Canguçu 5. Pinheiro Machado	Sul
1. Rio Pardo 2. Santa Cruz do Sul 3. Vera Cruz 4. Venâncio Aires 5. Encruzilhada do Sul	Vale do Rio Pardo
1. Tramandaí 2. <b>Osório</b> 3. <b>Osório</b> 4. Balneário Pinhal	Litoral
1. Caçapava do Sul 2. Cacequi 3. Bagé	Campanha
1. Santa Maria 2. Santiago 3. Jari	Central
1. Ijuí 2. Caibaté 3. Giruá	Missões
1. Carazinho 2. Passo Fundo 3. Ciríaco	Produção
1. Cachoeira 2. São Sepé	Jacuí Centro
1. Ivoti 2. Novo Hamburgo	Vale do Rio dos Sinos
1. Horizontina 2. Independência	Fronteira Noroeste
1. Caxias 2. Farroupilha	Serra
1. Nonoai 2. Trindade	Médio Alto Uruguai
1. Panambi 2. Três Passos	Noroeste Colonial
1. Viamão 2. Triunfo	Metropolitano Delta Jacuí
1. Cruz Alta	Alto Jacuí
1. Palmeira das Missões	Rio da Várzea
1. São Sebastião do Caí	Vale do Caí
1. Cambará do Sul	Hortênsias
1. Teutônia	Vale do Taquari
1. Aratiba	Norte
1. Vacaria	Campos de Cima da Serra
1. São José do Ouro	Nordeste
1. Taquara	Paranhaná- Encosta da Serra
<b>TOTAL: 55</b>	<b>TOTAL: 24</b>

Figura 15: Localização das 55 associações de apicultores filiadas à FARGS, pertencentes aos 24 COREDES/RS.  
Fonte: Com base em FARGS (2007b) e SCP (2007).

Entretanto, os cadastros das associações filiadas à FARGS e disponibilizados pela mesma datam do ano de 2001, com exceção dos cadastros de duas novas associações filiadas em 2006 e 2007, respectivamente. Frente à desatualização dos cadastros das demais associações filiadas (endereços, telefones, diretoria, número de associados, produção de mel da associação, entre outros), iniciou-se um recadastramento no ano de 2006. Para tanto, a FARGS, em parceria com o Grupo Gestor de Apicultura do SEBRAE, da qual a autora da presente pesquisa é colaboradora, desenvolveu conjuntamente um Cadastro de Atualização de Dados das Associações Filiadas à FARGS. Este questionário foi enviado em setembro de 2006 pelo correio, para as suas 53 associações registradas. Ressalta-se que para as associações de São Sepé e Palmeira das Missões, filiadas em 2006 e 2007 respectivamente, não se enviou o Cadastro de Atualização, face aos dados das mesmas estarem atualizados. Juntamente com o cadastro, foi enviado o envelope endereçado e selado, para que as associações respondessem o mesmo sem custo nenhum, sendo que as despesas de correio foram arcadas pela FARGS.

Até julho de 2007, das 53 associações de apicultores para as quais foi enviado o cadastro de atualização de dados, apenas 26 retornaram o mesmo com as devidas respostas. Estas, mais as associações de São Sepé e Palmeira das Missões, perfazem o total de 28 associações, que contam com seus dados atualizados. Dessa forma, a figura 16 permite localizar as mesmas, de acordo com os municípios e classificação regional dos COREDES/RS, com respectivo número de associados e de estimativa de produção de mel informada pelas associações. Mas, como este levantamento é uma estimativa, é possível que em 2007 a produção anual dessas 28 associações seja superior a 1.054.150 quilos de mel. Assim, como das 55 associações filiadas à FARGS tem-se os dados atualizados de apenas 28 associações, o que representa 51% do total de associações filiadas, compreende-se que ao se considerar as demais associações, esta estimativa de produção pode ser maior que o dobro.

Diante do fato de que nem todas as associações responderam ao recadastramento, salienta-se que a FARGS, em parceria com a EMATER, vem buscando a total participação das associações no processo de recadastramento. Para tanto, o recadastramento continua sendo realizado com o apoio da EMATER, através dos seus escritórios regionais e municipais, nos quais os técnicos da mesma possuem acesso direto aos produtores rurais e também aos apicultores e associações.

Município das Associações Recadastradas (28 associações)	Número de associados por associação	Estimativa anual de produção de mel dos associados Volume (kg)	Região (COREDES/RS)	Produção de mel total das associações, por COREDE/RS Volume (kg)
1. Alegrete 2. São Borja	30 40	55.296 100.000	Fronteira Oeste	155.296
3. Rio Pardo 4. Santa Cruz 5. Vera Cruz	18 55 26	40.000 50.000 18.000	Vale do Rio Pardo	108.000
6. Tramandaí 7. Osório - AAPO	15 20	*NI 26.500	Litoral	*DI
8. Caçapava do Sul 9. Cacequi	40 13	150.000 13.000	Campanha	163.000
10. Santa Maria 11. Santiago 28. Jarí	70 50 18	64.000 160.000 10.000	Central	234.000
12. Ijuí 13. Caibaté	30 12	12.000 21.000	Missões	33.000
14. Carazinho	22	26.800	Produção	26.800
15. Cachoeira 16. São Sepé	26 30	20.000 20.458	Jacuí Centro	40.458
17. Horizontina 18. Independência	28 20	35.000 13.000	Fronteira Noroeste	48.000
19. Caxias	140	50.000	Serra	50.000
20. Nonoai	10	17.000	Médio Alto Uruguai	17.000
21. Panambi	35	60.000	Noroeste Colonial	60.000
22. Viamão	57	*NI	Metropolitano Delta Jacuí	*DI
23. Cruz Alta	35	40.000	Alto Jacuí	40.000
24. Palmeira	20	6.000	Rio da Várzea	6.000
25. Dois Irmãos	22	5.000	Vale do Rio dos Sinos	5.000
26. Teutônia	42	15.000	Vale do Taquari	15.000
27. Pelotas APISUL	22	26.096	Sul	26.096
<b>Total</b>	<b>946</b>	<b>1.054.150</b>	<b>18</b>	<b>*DI</b>

Figura 16: Localização das 28 associações filiadas à FARGS, recadastradas e com dados atualizados em 2007, com número de associados e estimativa de produção de mel por associação.

Fonte: Com base em FARGS (2007c) e SCP (2007).

\* NI = Não Informou      \* DI = Dados incompletos

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população deste estudo é composta pelos gestores das 55 associações de apicultores (identificadas nas figuras 14 e 15) filiadas à FARGS.

As Ciências Sociais Aplicadas, muitas vezes, abrangem grandes populações, mesmo assim é impossível considerá-las na sua totalidade. Por esta razão se trabalha com amostras, ou seja, pequena parte de elementos que compõem a população as quais podem ser classificadas em dois grandes grupos: a amostragem probabilística e a não-probabilística. Na primeira, destaca-se a amostra aleatória simples, a sistemática, a estratificada, por conglomerados e por etapas; já na segunda, as mais conhecidas são a amostra por acessibilidade, por tipicidade e por cotas (GIL, 2002). Para Acevedo e Nohara (2004) as amostragens não-probabilísticas mais comuns são: por conveniência, intencional, por cotas por tráfego, autogerada e desproporcional.

Assim, a partir do mapeamento inicial, utilizou-se para este estudo a amostragem do tipo não-probabilística, na qual se escolheu trabalhar com uma amostra intencional, nas regiões (COREDES/RS) com o maior número de associações, verificadas na figura 19, da qual fazem parte as seguintes regiões: Fronteira Oeste, Sul, Vale do Rio Pardo, Litoral, Campanha, Central, Missões, Produção, Jacuí Centro, Vale do Rio dos Sinos, Fronteira Noroeste, Serra, Médio Alto Uruguai, Noroeste Colonial e Metropolitano Delta Jacuí. Contudo, por não se ter endereço atualizado de todas as associações dessas regiões, trabalhou-se apenas com as regiões das 28 associações que fizeram o recadastramento até julho de 2007 (figura 20).

Ao fazer este recorte, tem-se a exclusão das Regiões de Produção, Serra, Médio Alto Uruguai, Noroeste Colonial, Metropolitano Delta Jacuí, Alto Jacuí, Rio da Várzea, Vale do Rio dos Sinos, Vale do Taquari e Sul, em razão de cada uma dessas regiões apresentarem apenas uma associação filiada à FARGS, que tenha respondido ao recadastramento e conte com seus dados atualizados. O motivo deste recorte deu-se em função das mesmas não atenderem a intenção da amostra (regiões com maiores números de associações de apicultores, cujas associações estão recadastradas e com dados atualizados junto à FARGS). Além disso, acrescenta-se a questão da distância entre essas Regiões que contam com apenas uma associação filiada, que implicava em dispêndio financeiro elevado, sendo inviável realizar a pesquisa com as mesmas. Assim, após o recorte, tem-se a localização de 18 associações, conforme a figura 17.



<b>Município das Associações Recadastradas</b>	<b>Estimativa anual de produção de mel dos associados (Kg)</b>	<b>Região (COREDES/RS)</b>
1.Alegrete 2.São Borja	55.296 100.000	Fronteira Oeste
3.Rio Pardo 4.Santa Cruz do Sul 5.Vera Cruz	40.000 50.000 18.000	Vale do Rio Pardo
6.Tramandaí 7.Osório	*NI 26.500	Litoral
8.Caçapava do Sul 9.Cacequi	150.000 13.000	Campanha
10.Santa Maria 11.Santiago 12.Jari	64.000 160.000 10.000	Central
13.Ijuí 14.Caibaté	12.000 21.000	Missões
15. Cachoeira 16. São Sepé	20.000 20.458	Jacuí Centro
17. Horizontina 18. Independência	35.000 13.000	Fronteira Noroeste
<b>Total</b>	<b>808.254</b>	<b>8</b>

Figura 17: Localização da amostra do estudo.

Fonte: Com base em FARGS (2007c) e SCP (2007).

Como justificativa pela escolha dessas regiões, tem-se que são as que são formadas pelo maior número de associações por região (COREDES/RS), cujas 18 associações contam com seus dados atualizados.

Acrescenta-se à justificativa pela escolha das regiões em questão, o fato de que as associações das mesmas correspondem a 32,7 % do total de associações registradas na FARGS, cujo total, em 2007 era de 55 associações, e a 64,2 % do total das associações recadastradas à FARGS em julho de 2007, cujo total era de 28 associações. Ainda como justificativa, apresenta-se que o volume de produção dessas 18 associações, no total de 808.254 kg, corresponde a 76,6 % do total do volume produzido pelas 28 associações recadastradas junto à FARGS em 2007 (1.054.150 kg) e 11,04 % do volume total de mel produzido no RS em 2004, segundo dados do IBGE (7.317.410 kg).

Identificadas as 18 associações (Figura 17), estabeleceu-se a quantidade de entrevistados, qual seja de 72 indivíduos. Ressalta-se que estes indivíduos são gestores (associados) das associações que integram a diretoria das mesmas. Obteve-se esse número, em função da diretoria de cada associação ser formada, segundo o Código Civil e Constituição Federal (BRASIL, 2007), por, no mínimo, quatro associados. Ou seja, foram

considerados quatro gestores (presidente, vice-presidente, secretário e tesoureiro) para cada associação de apicultores.

Entretanto, ressalta-se que a diretoria de cada associação pode ser composta, ainda, conforme o seu estatuto interno. Segundo o estatuto interno das associações de apicultores a diretoria é composta, por além do presidente, vice-presidente, secretário e tesoureiro, pelo segundo secretário e segundo tesoureiro, que exercem suas atividades quando da ausência do primeiro secretário e do primeiro tesoureiro, respectivamente. De acordo com o mesmo estatuto, compõe a diretoria ainda, um responsável pela biblioteca da associação quando da existência da mesma. Assim a associação pode ter em sua diretoria até sete membros, ainda que o segundo secretário, segundo tesoureiro e responsável pela biblioteca sejam necessários apenas para fins burocráticos da associação e nem sempre se fazem presentes na mesma. Por este motivo, optou-se em não incluir esses três últimos cargos de gestores na determinação do número total de entrevistados. Além disso, é relevante mencionar que em decorrência da legislação aplicada ao setor, somente associados podem exercer a gestão desse tipo de organização, sendo que os integrantes da diretoria são ao mesmo tempo gestores, proprietários e usuários da associação.

### 3.4 INSTRUMENTO, COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Este estudo tem como principal instrumento de coleta de dados o questionário. Segundo Lakatos e Marconi (1989) o questionário pode ser constituído por perguntas abertas ou fechadas, que são respondidas por escrito com ou sem a presença do entrevistador. Assim, foi aplicado à amostra deste estudo, um questionário com perguntas fechadas e abertas, podendo o mesmo ser respondido por escrito, na presença ou na ausência da pesquisadora.

Para esta coleta de dados, utilizou-se um questionário com 98 questões, a fim de contemplar os objetivos específicos deste estudo. Ele foi composto de quatro partes e encontra-se no Apêndice A. Optou-se por dividir o questionário em partes, para possibilitar uma melhor compreensão por parte dos entrevistados durante a aplicação do mesmo. Assim, agrupou-se as questões que tangem às dimensões da sustentabilidade na parte 1, as questões que tangem à dimensão do empreendedorismo nas partes 2 e 3, e as questões que tangem ao fator cooperação na parte 4.

A primeira parte do questionário, que objetiva obter informações das associações, foi aplicada apenas a um dos gestores-associados de cada associação, não havendo necessidade de buscar as mesmas informações com os demais gestores da mesma. A segunda, a terceira e

a quarta parte foram aplicadas a todos os 72 gestores integrantes da amostra, pois objetiva obter informações pessoais dos entrevistados. No entanto, os objetivos de cada parte do questionário não foram revelados aos entrevistados.

Esclarece-se, ainda, que cada parte do questionário consta de um conjunto de questões, dispostas de forma embaralhada. Escolheu-se trabalhar com esta disposição, como tentativa de evitar que os entrevistados respondessem os questionamentos de forma tendenciosa.

Assim, na primeira parte do questionário, foram propostas 28 questões, de forma a se caracterizar a associação de apicultores, observando as suas ações no que tange à sustentabilidade das mesmas, de acordo com as 5 dimensões do Desenvolvimento Sustentável abordadas por Sachs (1992). As questões foram levantadas, a partir do estudo do tema, com a finalidade de se adequarem à realidade das associações. Além disso, percebeu-se a necessidade de facilidade de compreensão por parte dos apicultores, para que as informações obtidas pudessem retratar a realidade sócio-econômica-cultural-espacial e ecológica das associações.

Na segunda parte do questionário, composta por 20 questões, objetivou-se identificar o gestor, bem como as variáveis culturais que influenciam o seu comportamento. Para tanto, baseou-se no estudo de Macadar (1998), adaptando-se 13 questões advindas do instrumento denominando Escala Decisinal, com o objetivo de analisar as variáveis culturais que influenciam o comportamento dos gestores. No entanto, 07 questões foram elaboradas e propostas pela autora da presente pesquisa, com vistas a complementar a identificação dos gestores das associações de apicultores.

Para a terceira parte do questionário, composta de 35 questões, adaptou-se a versão em português que obteve bons níveis de validade e confiabilidade (GIMENEZ e INÁCIO, 2002) do instrumento denominado de *Carland Entrepreneurship Index* (CEI), concebido e validado por Carland, Carland e Hoy (1992). Utilizou-se o CEI, de forma a que fosse possível, perante a aplicação das suas 33 questões, identificar o potencial empreendedor dos gestores das associações de apicultores, em maior ou menor intensidade, de acordo com as dimensões propostas pelos autores. Sendo assim, os motivos que levaram à escolha do instrumento em questão, como parte do questionário desta pesquisa, foram os bons níveis de validade e de confiabilidade obtidos tanto por parte dos pesquisadores que o conceberam (CARLAND, CARLAND e HOY, 1992) como por parte daqueles que testaram a versão em português do mesmo (GIMENEZ e INÁCIO, 2002). Entretanto, percebeu-se a possibilidade de o mesmo carecer de ajustes e mudanças que o adequassem à realidade dos entrevistados, quais sejam,

os produtores rurais à frente de organizações associativas. Para tanto, adaptações foram realizadas nas questões que apresentavam a palavra “empresa”, substituindo-se a mesma pela palavra “associação”.

Ao testar a versão em português do CEI, Gimenez e Inácio (2002) adotaram o método *Backtranslation*, que compreende a tradução do instrumento original – *source* – para o idioma alvo – *target*, e sua re-tradução para o idioma original novamente. Então, comparam-se os resultados e, caso necessário, refaz-se o mesmo processo até que o instrumento resultante contenha o mesmo significado em todo o seu contexto. Normalmente, ao utilizar-se este método, utiliza-se para a tradução uma pessoa que tenha como língua-mãe o idioma alvo e para a re-tradução uma pessoa que tenham como língua mãe o idioma original.

Ainda, sobre o CEI, ressalta-se que o mesmo é um questionário de auto-resposta com trinta e três frases afirmativas em pares, no formato de escolha forçada. Através de uma escala preferencial, o respondente, ao preencher o questionário, é enquadrado como mais ou menos empreendedor, de acordo com as quatro dimensões (personalidade, riscos, inovação e postura estratégica) propostas por Carland, Carland e Hoy (1992). Este questionário foi desenvolvido não para ser usado como palavra final, mas como um indicador do potencial empreendedor de um indivíduo. A maior ou menor presença das quatro dimensões abordadas por Carland, Carland e Hoy (1992) em um indivíduo, coloca-o, segundo a escala do CEI, entre os valores de 0 a 33 pontos, contidos em três faixas, conforme a figura 18 (o gabarito de tabulação do CEI encontra-se no Anexo A).

Gimenez e Inácio (2002) buscaram identificar a relação entre cada uma das 33 questões do CEI com as quatro dimensões para o desenvolvimento do potencial empreendedor analisadas por Carland, Carland e Hoy (1992): traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, propensão ao risco e propensão à postura estratégica (busca de oportunidades), conforme identificado na figura 18.

Ainda no que se relaciona a terceira parte do questionário sobre o potencial empreendedor, além das 33 questões do CEI, incluiu-se mais 02 questões que podem complementar a análise sobre o potencial empreendedor que se quer identificar. No entanto, estas 02 questões complementares não serão incluídas na pontuação do CEI.

<b>Categoria</b>	<b>Pontuação</b>	<b>Características Gerais</b>
Micro- Empreendedor	De 0 a 15 pontos	<p>Um Micro-Empreendedor possui um negócio que não visa o crescimento direto, mas que pode se tornar uma referência em sua cidade ou comunidade.</p> <p>Esse tipo de empreendedor vê seu negócio como a fonte primária para a renda familiar ou para estabelecer emprego familiar. Considera sua empresa como aspecto importante da sua vida, mas não será “consumido” por ela e irá buscar a sua satisfação pessoal através de alguma atividade externa ao seu negócio.</p> <p>O sucesso, para o Micro-Empreendedor, pode ser medido pelo seu grau de liberdade e pela estabilidade de seu negócio, o que proporcionará condições de aproveitar a vida.</p>
Empreendedor	De 16 a 25 pontos	<p>O Empreendedor, nessa escala, concentra seus esforços para o lucro e o crescimento do seu negócio. Seus objetivos são mais ousados que os do Micro-Empreendedor, mas ao atingir o seu padrão desejado, possivelmente o seu foco também mudará para outros interesses externos ao seu negócio.</p> <p>Esse tipo busca a inovação, normalmente procurando melhorias para os produtos, serviços e procedimentos já estabelecidos, ao invés de engenharem algo totalmente novo, pois essas melhorias possuem menos probabilidades de desestabilizar o caminho para o sucesso que é tão importante para o empreendedor.</p> <p>O sucesso para as pessoas que se enquadram nessa categoria pode ser simbolizado pelo reconhecimento, admiração e riqueza.</p>
Macro- Empreendedor	De 26 a 33 pontos	<p>O Macro-Empreendedor acredita que o seu próprio envolvimento com o seu negócio é o caminho para a auto-realização. Costuma associar o seu sucesso ao crescimento e lucro do seu negócio, mas o seu interesse não é monetário mas, sim, como um placar, para medir o seu sucesso pessoal, pois o que realmente deseja é dominar o seu mercado.</p> <p>Esse tipo é considerado inovador e criativo e está constantemente em busca de novos caminhos para transformar seus sonhos em novos produtos, mercados, indústrias e desafios.</p> <p>Um Macro-Empreendedor verá o seu negócio como um meio de mudar a indústria e tornar-se uma força dominante. Seus esforços giram em torno do seu empreendimento com força e determinação.</p>

Figura 18: Escala do CEI

Fonte: Carland, Carland e Hoy (1992).

Na quarta parte, foram propostas 15 questões, advindas da revisão da literatura realizada neste estudo, especificamente sobre o associativismo e a cooperação. Estas questões têm a finalidade de identificar a visão dos gestores sobre a cooperação nas associações de apicultores. Além disso, procurou-se identificar neste conjunto de questões, a existência de arranjos interorganizacionais entre as associações amostradas neste estudo. Como não se tem o conhecimento sobre a existência desse tipo de arranjo formal no Rio Grande do Sul, percebeu-se a necessidade de se averiguar tal fato.

Na figura 19 apresenta-se a estrutura do questionário que foi utilizado, com o objetivo das questões propostas em cada uma de suas partes.

<b>S U S T E N T A B I L I D A D E</b>	<b>P A R T E  1</b>	<b>SUSTENTABILIDADE ASSOCIAÇÃO</b>	<b>QUESTÕES</b>
		<b>Econômica</b>	
		a) número de associados e receita da associação	1, 3
		b) produção e produtos	2, 10
		c) comercialização	14, 15
d) mercados atendidos	8, 17		
<b>Social</b>			
a) realização e participação de eventos	6, 7, 12, 13		
b) atividades e projetos sociais	21, 23		
<b>Cultural</b>			
a) participação e capacitação dos associados	4, 5, 20, 25		
b) realização de parcerias e compras coletivas	16, 18		
<b>Espacial</b>			
a) organização territorial	9, 26, 28		
c) inspeção, estrutura (entreposto) e rastreabilidade	11, 19, 27		
<b>Ecológica</b>			
a) forma de atuação na proteção do ecossistema	22		
b) atividades e projetos ambientais	24		
<b>E M P R E N D E D O R I S M O</b>	<b>P A R T E  2</b>	<b>VARIÁVEIS CULTURAIS</b>	<b>QUESTÕES</b>
		Identificação	1, 2, 3, 4, 7, 8, 14
		Escolaridade	9
		Ênfase na idade, sexo, classe social e religião.	5, 6, 10, 11
		Etnia	12, 13
		Identificação dos aspectos que os gestores valorizam	15
		Presença de coletivismo ou individualismo (tomada de decisão)	16
		Relação com as pessoas ( familismo)	17
		Consideração pela opinião dos colegas	20
		Orientação longo e curto prazo	19
Análise das situações de risco	18		
<b>P A R T E  3</b>	<b>POTENCIAL EMPREENDEDOR INSTRUMENTO CEI</b>	<b>QUESTÕES</b>	
	Traços de Personalidade	2, 3, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 29 e 32	
	Propensão à Inovação	17, 19, 22, 25 e 33	
	Propensão ao Risco	26, 30, 31	
	Propensão à Postura Estratégica	1, 4, 5, 8, 9, 11, 12, 20, 21, 23, 24, 27 e 28	
<b>EMPREENDEDOR</b>	<b>QUESTÕES</b>		
Oportunidade X Necessidade	34 e 35.		
<b>C O O P E R A Ç Ã O</b>	<b>P A R T E  4</b>	<b>VISÃO DO GESTOR SOBRE A RELAÇÃO DE COOPERAÇÃO</b>	<b>QUESTÕES</b>
		Vantagens do trabalho associativo	1, 2
		Razão e motivo em participar da associação	3, 6
		Comprometimento	10
		Confiança	11
		Respeito mútuo	12
		Consciência coletiva	13
		Capacitação associativista	14
		Motivo em participar da diretoria	9
		Importância da associação	7
		Alianças	8
Resultados alcançados e futuros	4, 5, 15		

Figura 19: Estrutura do questionário e identificação dos objetivos das questões

Acrescenta-se que, ao realizar um pré-teste do questionário, com os gestores da Associação dos Apicultores de São Gabriel (AASG), por ocasião da Primeira Jornada Apícola, realizada em 24 de março de 2007, foi possível identificar e modificar algumas questões que apresentaram dificuldade de compreensão. Em ambas as alternativas da questão 18 acrescentou-se exemplos, para melhor compreensão da mesma. Ainda com vistas a melhorar a compreensão de questões, incluíram-se as palavras “sempre” e “principalmente”, nas questões 13 e 32 respectivamente. Porém, percebeu-se, que o pré-teste do questionário, aplicado a quatro gestores, cujas entrevistas duraram em média uma hora cada, poderia, ainda, apresentar outras imperfeições. Após as correções, o questionário foi aplicado à amostra com as devidas modificações.

A aplicação do questionário aos gestores das associações de apicultores teve início durante o XII Seminário Estadual de Apicultura e I Fórum Apícola Associativo da Região Sul, realizado em Santiago, entre os dias 05 e 07 de julho de 2007. Aproveitou-se para dar início à coleta de dados durante o referido evento, por ser este aquele que reúne o maior número de apicultores e associações do estado do Rio Grande do Sul. Destaca-se que os questionários foram aplicados com a presença da pesquisadora, aos gestores das associações amostradas que se fizeram presentes no evento, totalizando o número de 52 gestores pertencentes a 13 associações. Os gestores das 05 associações amostradas que não estiveram presentes no evento (dos municípios de Cachoeira do Sul, Vera Cruz, Tramandaí, Cacequi e Jari), foram visitados pela pesquisadora no decorrer dos meses de julho e agosto, totalizando assim a amostra das 18 associações previamente identificadas (Figura 17).

Os procedimentos de análise de dados estão relacionados ao tipo de dado que é coletado. Por se tratar de dados qualitativos e quantitativos, foram realizadas análises tanto quantitativas como qualitativas, utilizando-se distribuição de frequência e gráficos que permitiram cruzamentos simples e múltiplos entre estes dois tipos de dados. A tabulação dos dados ocorreu entre os meses de agosto e outubro. Pela tabulação, foram geradas as tabelas e gráficos utilizados para as análises dos resultados.

Assim, o desenho da pesquisa pode ser evidenciado na figura 20, sendo que os resultados e análises são apresentados na seção seguinte.

**Contexto Atual:** O Brasil apresenta um potencial inexplorado estimado de mais de 200 mil toneladas de mel, além dos demais derivados, pois apenas 15% da sua flora apícola é explorada. Ou seja, há um potencial de crescimento para o agronegócio da apicultura brasileira, tanto na produção como na comercialização interna e externa, especialmente na cadeia produtiva do mel. Em seu mercado interno, o consumo de mel ainda é baixo (60 gramas per capita/ano) comparado com os demais países, como a Suíça (consumo de 1,5 kg per capita/ano), o que representa um potencial a ser desenvolvido; bem como a busca por mercados externos alternativos, visto que o mel brasileiro é considerado de boa qualidade no exterior também.

**Problema:** Faltam indivíduos empreendedores, orientados para a sustentabilidade e para a coletividade, para que algumas associações de apicultores consigam obter melhores resultados sustentáveis.

**QP: Gestores com potencial empreendedor praticam ações visando a sustentabilidade e o coletivismo das associações de apicultores das quais fazem parte?**

**Justificativa:** Este estudo justifica-se em função da necessidade da atuação sustentável, empreendedora e cooperada dos gestores das associações de apicultores, em busca de melhores resultados para a coletividade.

**Objetivo:** Analisar as ações sustentáveis das associações de apicultores filiadas à FARGS, sua relação com o potencial empreendedor e a atuação cooperada dos gestores das mesmas. Sendo assim, têm-se os seguintes objetivos específicos:

- identificar a prática de ações sustentáveis nas associações amostradas neste estudo;
- verificar as variáveis culturais que influenciam o comportamento dos gestores;
- identificar o potencial empreendedor dos gestores das associações apícolas amostradas;
- verificar a existência de ações coletivas (cooperação) nas associações amostradas.

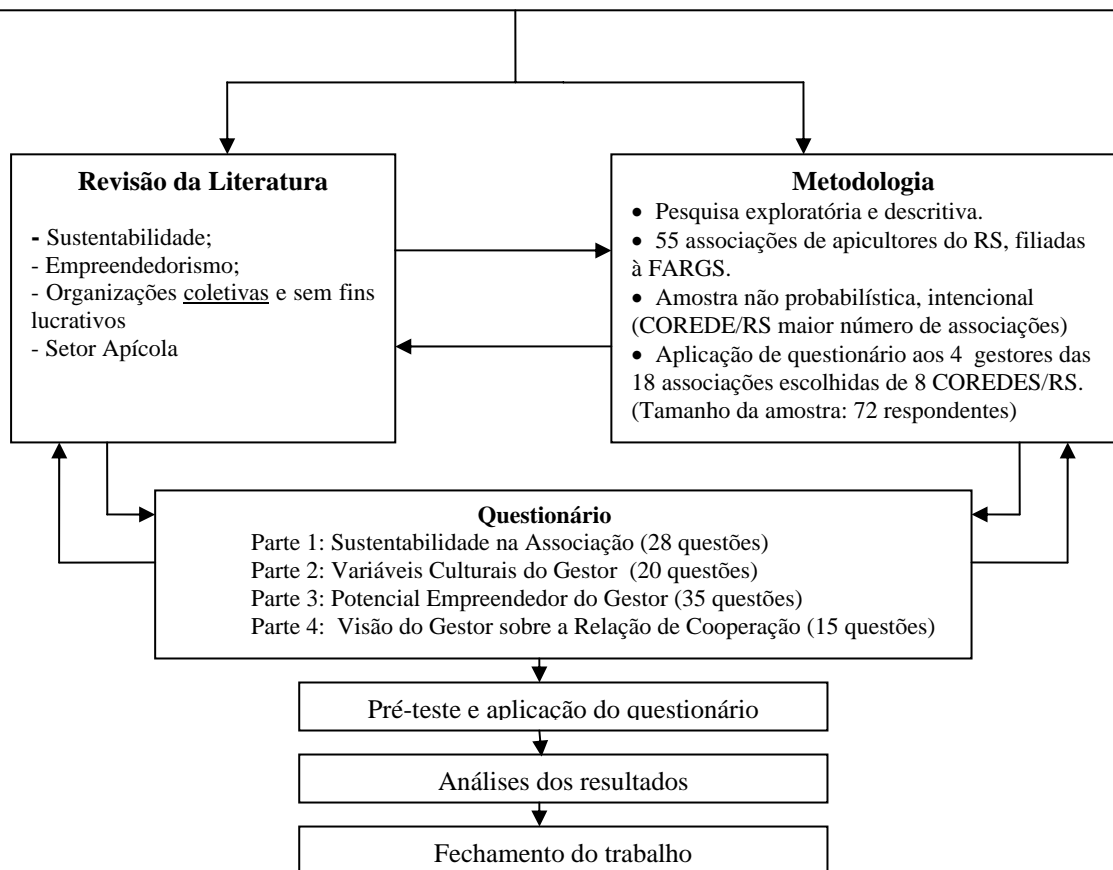


Figura 20: Desenho da pesquisa.



## 4 RESULTADOS E ANÁLISES

Primeiramente, para fins de contextualização, descrevem-se os resultados das 18 associações de apicultores que compõem este estudo, analisando-se os aspectos referentes às cinco dimensões da sustentabilidade (econômica, social, cultural, espacial e ecológica).

Na seqüência da pesquisa, busca-se caracterizar os 72 gestores das associações de apicultores no que tange à análise das variáveis culturais e do potencial empreendedor. Ressalta-se que quanto ao potencial empreendedor, não se fez a análise individual de cada um dos quatro elementos (personalidade, riscos, inovação e postura estratégica) propostos por Carland, Carland e Hoy (1992). Isto porque conforme já foi citado, os autores consideram que o potencial empreendedor é uma função de um conjunto de elementos. Portanto, esta pesquisa considera a análise do conjunto de elementos do potencial empreendedor, uma vez que a identificação do potencial empreendedor dos gestores das associações atende ao objetivo específico da mesma.

Finalmente, identifica-se a visão dos gestores das associações sobre a relação de cooperação, bem como a existência de ações cooperadas nas associações amostradas.

### 4.1 A PRÁTICA DA SUSTENTABILIDADE NAS ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES

Esta seção apresenta os dados referentes às associações de apicultores no que tange aos aspectos econômicos, sociais, culturais, espaciais e ambientais da sustentabilidade. Assim, a contextualização destes aspectos, permite a observação das práticas sustentáveis nas associações. Apresenta-se a seguir, uma análise descritiva dos principais aspectos da sustentabilidade.

#### 4.1.1 Aspecto Econômico

Dentre os aspectos econômicos da sustentabilidade das associações de apicultores, verificou-se as seguintes questões: número de associados e receita; produção e produtos; comercialização; e mercados atendidos.

Quanto ao número de associados, verificou-se que a maioria das associações de apicultores é pequena, composta de até 30 associados (Tabela 9). Destaca-se que 4

associações (Tramandaí, Cacequi, Caibaté e Jarí) possuem menos de 20 associados, e apenas 1 associação (Santa Maria) possui acima de 70 apicultores. Este fato ocorre principalmente em função da atividade apícola possuir a característica de ser uma atividade complementar de renda, que pode ser exercida com pouca dedicação e profissionalização. Além disso, com a competitividade entre os apicultores mais profissionalizados, principalmente com o início da exportação de mel em 2002, a atividade começou a ser praticada com ações individualistas. Assim, existe uma dificuldade na articulação coletiva das associações.

Tabela 9: Número de associados por associação.

<b>Número de associados</b>	<b>Frequência</b>	<b>Associações</b>
Menos de 20	04	Tramandaí, Cacequi, Caibaté e Jarí.
De 21 a 30	07	Cachoeira do Sul, Vera Cruz, São Sepé, Independência, Horizontina, Osório e Caçapava do Sul.
De 31 a 40	03	Alegrete, Rio Pardo e São Borja.
De 41 a 50	02	Ijuí e Santiago.
De 51 a 60	01	Santa Cruz do Sul
Acima de 60	01	Santa Maria
TOTAL	18	-

Apesar das associações de apicultores serem organizações sem fins lucrativos, os apicultores de 15 associações contribuem com o pagamento de mensalidade, e 3 associações através de anuidade, cujos valores são estipulados em Assembléia Geral, de acordo com a realidade de cada associação. Pode-se observar de acordo com a figura 26, que apenas 4 associações (Caibaté, Horizontina, Santa Cruz e Ijuí) possuem receita anual superior a R\$ 3.000,01, ou seja, as associações não possuem recursos financeiros, o que representa uma limitação no que tange ao desenvolvimento e crescimento das mesmas.

Conforme a tabela 10 justifica-se a maior receita das associações de Santa Cruz e Ijuí em função do número de associados das mesmas. No entanto, as associações de Caibaté e Horizontina, possuem uma mensalidade de valor superior às demais associações. Ressalta-se que a receita das associações tem a finalidade apenas de cobrir as despesas de funcionamento das mesmas (água, luz, material de expediente e etc).

Tabela 10: Receita anual das associações.

<b>Receita</b>	<b>Frequência</b>	<b>Associações</b>
Abaixo de R\$ 2.000,00	05	Tramandaí, Vera Cruz, Caçapava do Sul, Cacequi e Jarí.
De R\$ 2.000,01 a R\$ 3.000,00	09	Cachoeira do Sul, São Sepé, Alegrete, Independência, Rio Pardo, São Borja, Osório, Santiago e Santa Maria.
Acima de R\$ 3.000,01	04	Caibaté, Horizontina, Santa Cruz do Sul e Ijuí.
TOTAL	18	-

O número de associados e a receita são relevantes para a compreensão da realidade das associações. No entanto, independente do número de associados, as associações que se destacam são aquelas em que seus associados apresentam maior grau de comprometimento para com a mesma, visto que as organizações coletivas baseiam-se na cooperação conforme foi discutido na revisão da literatura.

Em relação à produção de mel, destaca-se que a maioria das associações (14) possui uma pequena produção de mel, abaixo de 60 toneladas. Observa-se na tabela 11, dentre as associações com as maiores produções, estão a associação de Santa Maria com 64 toneladas de mel, de São Borja de 100 toneladas, de Santiago e Caçapava do Sul acima de 120 toneladas. A maior produção de mel nestes municípios deve-se ao fato da atividade principal não ser estritamente agrícola, e a região apresentar flora apícola propícia para o desenvolvimento da apicultura.

Tabela 11: Produção média de mel das associações.

<b>Produção Média de Mel</b>	<b>Frequência</b>	<b>Associações</b>
Menos de 20 toneladas	07	Vera Cruz, Cachoeira do Sul, Tramandaí, Independência, Ijuí, Cacequi e Jarí
De 20 a 40 toneladas	04	São Sepé, Caibaté, Rio Pardo e Osório.
De 41 a 60 toneladas	03	Alegrete, Santa Cruz do Sul e Horizontina
De 61 a 80 toneladas	01	Santa Maria
De 100 a 120 toneladas	01	São Borja
Acima de 120 toneladas	02	Santiago e Caçapava do Sul
TOTAL	18	-

Quanto aos demais produtos das abelhas, a maioria das associações não possui produção, conforme evidenciado na tabela 12. No entanto, há 5 associações que produzem outros produtos além do mel: a associação de Vera Cruz, que está iniciando a produção de pólen e própolis; a de Caibaté, na qual há dois associados que possuem produção particular de pólen para o próprio consumo, cuja quantidade a associação desconhece; a de Independência, que produz cera laminada (que é a cera elaborada com um cilindro alveolador com a finalidade de facilitar a construção do favo pelas abelhas), cuja quantidade de produção em 2006 foi de 600 kg; a de Osório, que possui produção de extrato de própolis e pólen, porém a produção não é contínua; e a associação de Caçapava, que possui produção de própolis, pólen e compostos, na quantidade de 200 kg ao ano de cada produto mencionado.

Tabela 12: Produção de outros produtos.

<b>Produção de outros produtos</b>	<b>Frequência</b>
Não	13
Sim	05
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

A maioria das associações de apicultores (13) não se dedica à produção dos demais produtos das abelhas em razão da pequena procura por estes produtos, que ainda não são conhecidos e consumidos pela população em geral. Outro motivo salientado pelos gestores das associações é a falta de capacitação dos apicultores, pois eles possuem conhecimento sobre a produção de mel, mas em sua maioria desconhecem as técnicas produtivas e não possuem experiência de produção dos outros produtos. Além disso, os gestores consideram a questão da diminuição da produção de mel ao se produzir os demais produtos da colméia, como se discutiu anteriormente. Logo, há uma falta de interesse dos apicultores em produzir os produtos como pólen, própolis e geléia real, o que leva a maioria a dedicar-se apenas à produção de mel, que é o produto de maior aceitação pelos consumidores.

No que tange à atividade comercial das associações, ressalta-se que apenas a associação de Caçapava dispõe de própolis, pólen e compostos com o rótulo da associação para serem comercializados. As demais associações comercializam apenas o mel. Dentre os principais motivos para a não comercialização de pólen, própolis, geléia real e demais produtos das abelhas, encontra-se na tabela 13 os seguintes fatores: a falta de procura pelos produtos (consumo), a falta de capacitação dos apicultores e inexistência de produção. Ressalta-se que a frequência total de observações foi de 24, pois algumas associações citaram mais de um motivo.

Tabela 13: Motivo para não comercialização dos demais produtos das abelhas.

<b>Motivo para não comercialização</b>	<b>Frequência</b>	<b>Associação</b>
Não há procura (consumo)	05	Cachoeira do Sul, Santa Cruz, Osório, Santiago e Santa Maria
Falta capacitação	05	Vera Cruz, Cacequi, Alegrete, Rio Pardo e Jarí
Não há produção	04	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Caibaté e Ijuí.
Não há interesse em produzir	03	Cachoeira do Sul, São Sepé e Independência.
Não possui estrutura ou inspeção	03	Vera Cruz, Cacequi e Rio Pardo.
A produção ainda é muito pequena	02	Vera Cruz e Osório.
Porque diminui a produção de mel	01	São Borja
Porque não possui tempo	01	Horizontina
Total	24	-

Na tabela 14 verifica-se que a atuação da maioria das associações é nas regiões vizinhas e no próprio município. Porém, a associação de Horizontina comercializa o produto também fora do Rio Grande do Sul e alguns associados de Caçapava do Sul e São Borja comercializam tanto no mercado brasileiro, como no exterior. Os associados de São Borja vendem o seu mel para empresas exportadoras de Santa Catarina, e estas por sua vez atuam como intermediárias na exportação em escala. Salienta-se que as associações não dispõem de dados sobre a quantidade de mel exportado, uma vez que os associados negociam a exportação do seu produto de forma individual, de acordo com os interesses de cada um.

Tabela 14: Mercados atendidos.

<b>Mercados</b>	<b>Frequência</b>	<b>Associações</b>
Apenas no município	06	Tramandaí, Cacequi, Caibaté, Independência, Alegrete e Santa Cruz do Sul
Municípios e algumas regiões vizinhas	09	Cachoeira do Sul, Vera Cruz, São Sepé, Rio Pardo, Osório, Ijuí, Santiago, Santa Maria e Jarí.
RS e outros estados	01	Horizontina.
Brasil e exterior	02	Caçapava do Sul e São Borja
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	

A atuação das associações no mercado é restringida de acordo com o tipo de inspeção que o seu produto possui. Algumas associações não possuem estrutura de inspeção, e mesmo assim comercializam seus produtos. Outras utilizam a estrutura de inspeção de terceiros.

Aqueles produtos que possuem o SIM são comercializados apenas no município, enquanto que aqueles que possuem o CISPOA podem ser comercializados no RS, e aqueles que possuem o SIF podem ser comercializados em todo o país. No entanto, pela maior facilidade de obtenção da inspeção municipal, muitas associações acabam optando por implantar apenas o SIM. Nesse âmbito, adianta-se que a maioria das associações pesquisadas possui o SIM, e encontra dificuldades no escoamento da sua produção. Dessa forma, cabe às associações analisar a opção de mudar do SIM para o SIF, em busca da possibilidade de expansão de mercado.

Dessa forma, as associações de Ijuí, Santiago, Santa Maria, São Borja, Caçapava do Sul e Horizontina são aquelas que mais se destacam no aspecto econômico, enquanto que as associações de Tramandaí, Jarí, Cacequi e Vera Cruz são aquelas que menos se destacam em relação ao mesmo aspecto. Ressalta-se, ainda, que as associações de Caibaté, Caçapava do Sul e Santa Cruz do Sul, por vezes, se destacam mais em relação a algumas características econômicas e por vezes se destacam menos em relação a outras.

#### 4.1.2 Aspecto Social

Com a finalidade de identificar as iniciativas sociais, observou-se as associações no que tange aos seguintes pontos: realização de cursos de apicultura e de eventos apícolas, bem como a participação dos associados nos mesmos; e realização de atividades e projetos sociais.

Na tabela 15, identifica-se que embora 12 associações realizam cursos de apicultura, 6 não o fazem. A associação de Caibaté não realiza cursos de apicultura, pois a exigência para os apicultores ingressarem na associação é possuir 50 horas-aula de curso de apicultura. As associações de Tramandaí, Vera Cruz e Osório por localizarem-se em municípios menores, não possuem a mesma demanda para realização de cursos. Ressalta-se que a associação de Cachoeira do Sul não realiza cursos de apicultura uma vez que os apicultores são capacitados para a atividade e buscam cursos avançados de acordo com a necessidade individual de cada um.

Dentre os outros motivos averiguados para não se realizar cursos de apicultura estão: as despesas para a associação, a ausência de adequada estrutura na associação, pouco interesse da população e dos apicultores, além de outras entidades, como SENAR e EMATER, possuírem melhor estrutura e capacitação para o desenvolvimento deste tipo de curso.

Tabela 15: Realização de cursos.

<b>Realização de cursos de apicultura</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Associações</b>
Sim	12	São Sepé, Cacequi, Alegrete, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria.
Não	06	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Vera Cruz, Caibaté, Osório e Jari.
Total	18	-

A realização de cursos de apicultura na associação é uma forma de capacitar os apicultores tanto para o desempenho de suas atividades no apiário, como também incentivar o trabalho associativo através do convívio e troca de experiências com os outros apicultores.

Os cursos ocorrem principalmente na primavera, quando é possível acompanhar a maior atividade das abelhas. No entanto, algumas associações como as de São Sepé e Santiago, além de realizarem cursos durante a primavera também realizam durante o inverno. O número aproximado de participantes nos cursos de apicultura é de doze. A associação de Santa Maria é a associação com o maior número de cursos realizados, totalizando 20 cursos no período

entre 1988 e 2007. Tanto a realização dos cursos como o ingresso de novos apicultores na associação mantêm o funcionamento da mesma.

Em relação à realização de eventos, destaca-se que a maioria das associações já organizou pelo menos 1 evento. As associações de Ijuí, Cachoeira do Sul, São Borja, Horizontina e Caçapava do Sul realizaram 2 eventos e a associação de Santa Maria já realizou 3 eventos. Dentre as associações que nunca realizaram eventos apícolas, destaca-se as associações de Jarí, Cacequi, Independência e Osório. A associação de Jarí encontra-se na área rural de difícil acesso e de pouca infra-estrutura para realização de palestras. As associações Independência e Osório não sentem a necessidade de realizar eventos, uma vez que elas estão localizadas perto de outros municípios que realizam eventos apícolas mais frequentemente. Ainda no que tange à participação dos associados em eventos, há 12 associações (de Vera Cruz, São Sepé, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Alegrete, Horizontina, Osório, Santiago e Cachoeira do Sul) que participam dos eventos apícolas com grupos pequenos (de 4 a 8 associados), no qual geralmente são sempre os mesmos associados que possuem disponibilidade para essa finalidade. Na associação de Cachoeira do Sul, diferente das demais, o pequeno grupo participa da maioria dos eventos apícolas realizados no Estado.

Na associação de Santa Maria, há um número maior de participantes em eventos (em média 10 associados). Apesar desta associação possuir o maior número de associados, ao disponibilizar transporte gratuito para eventos, os gestores perceberam a falta de interesse do grande grupo.

As associações de Cacequi, Tramandaí e Jarí participam pouco, apenas dos eventos mais próximos. Apesar de todos os apicultores da associação de Caibaté terem participado no evento estadual de apicultura, ocorrido em 2006 na cidade de Ijuí, na maioria das vezes apenas 2 ou 3 associados participam dos eventos. Ressalta-se que a única associação que possui uma maior participação dos seus associados é a de Caçapava do Sul, que nos eventos estaduais participam entre 15 e 22 apicultores.

A predominância de diminuta participação dos associados produz impacto, tanto na eficiência da própria associação, assim como na dos associados. Isto dificulta o aproveitamento de oportunidades específicas relacionadas com o local, o ecossistema, a cultura e a área onde as associações e apicultores atuam.

No que tange às atividades sociais ou comunitárias, percebe-se que as associações possuem uma atuação mais fraca do que na esfera econômica. Conforme a tabela 16, observa-se que 4 associações não realizam qualquer atividade social ou comunitária. A maioria das associações entende que a doação do produto para entidades carentes representa ação social, enquanto que as associações de São Sepé, Rio Pardo e São Borja realizam eventos e reverterem o lucro para entidades carentes. Pode-se dizer que a compreensão dos gestores sobre o aspecto social da sustentabilidade não está clara, pois ações sociais representam muito mais do que doações para as entidades carentes.

Neste contexto de ações sociais, destaca-se que as associações de Tramandaí, Independência e Horizontina realizam divulgação e palestras em escolas. A associação de Horizontina realiza, ainda, um projeto em escolas públicas para divulgar o consumo do mel entre crianças, que conta com a distribuição de 200 gibis e mel em sachê. Acrescenta-se ainda, que a associação de Caibaté é a única associação que realiza um projeto social de inclusão de pequenos agricultores em risco de sair do interior, onde a cada ano 7 novos agricultores são atendidos pela associação.

Tabela 16: Atividade social ou comunitária.

<b>Atividade Social</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Associações</b>
Não	04	Santa Cruz do Sul, Caçapava do Sul, Santiago e Jarí.
Doação entidades	08	Cachoeira do Sul, Vera Cruz, Alegrete, Cacequi, Ijuí, São Borja, Osório e Santa Maria.
Divulgação em escolas	03	Tramandaí, Independência e Horizontina.
Lucro de eventos revertido	03	São Sepé, Rio Pardo e São Borja.
Inclusão Social	01	Caibaté.
Total	19	-

Mesmo havendo poucas conquistas sociais, as associações de Cachoeira do Sul, Caçapava do Sul, Santa Maria, Ijuí, Horizontina e São Borja são as associações que mais se destacam no conjunto dos aspectos sociais analisados. Em menor destaque, estão as associações de Tramandaí, Jarí, Cacequi e Osório que possuem atuação menos relevante em relação aos mesmos aspectos observados. Lembra-se, ainda, que as associações de Caibaté, Santiago e Santa Cruz do Sul se destacam mais em alguns dos aspectos sociais e menos em outros.

Frente à pequena participação dos associados e à falta de ações sociais das associações, percebe-se uma limitação quanto à atuação sustentável das associações. A falta de conquistas



sociais, que poderiam ser propulsoras do desenvolvimento da associação e conseqüentemente de seus associados, pode ser encarada como perda de oportunidade de tornar-se estratégico e eficaz para a promoção do desenvolvimento da comunidade em que estão inseridas.

#### 4.1.3 Aspecto Cultural

Em relação aos aspectos culturais das associações, discute-se a questão da participação e capacitação dos associados abordando-se as questões referentes à periodicidade e freqüência de participação das reuniões e formas de capacitação. Além disso, procurou-se identificar a existência da realização de parcerias entre as associações e outras organizações, bem como a prática de compras coletivas.

Na tabela 17, evidencia-se que a maioria das associações (13) realiza reuniões mensais, para não sobrecarregar as atividades de seus associados. A associação de Santiago realiza reuniões a cada três meses, em função de que a cooperativa organiza as atividades auxiliando a gestão da associação. Diferentemente, a associação de São Sepé realiza reuniões quinzenais, em função de a mesma ter sido organizada recentemente e necessitar de uma maior organização na fase inicial.

Tabela 17: Periodicidade das reuniões.

Periodicidade das reuniões	Freqüência	Associações
Quinzenal	01	São Sepé
Mensal	13	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Vera Cruz, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, Osório, Caçapava do Sul, Santa Maria e Jari
Bimensal	03	Ijuí, São Borja e Horizontina.
Trimestral	01	Santiago
Total	18	-

Em relação à freqüência de participação dos associados nas reuniões, observa-se na tabela 18, que a participação dos associados é pequena, sendo que na maioria das associações (10) a participação dos associados é abaixo de 50%. Apenas na associação de Tramandaí, a participação é quase que total. Justifica-se este fato atípico, em função desta associação ser composta por apenas 15 associados. Ou seja, como há poucos associados, se os mesmos não participarem das reuniões a mesma deixa de existir com o tempo.

Tabela 18: Participação dos associados em reuniões.

<b>Percentual de associados</b>	<b>Frequência</b>	<b>Associação</b>
Até 50%	10	Cachoeira do Sul, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Ijuí, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Santiago e Santa Maria
De 51 a 70%	05	Caibaté, Independência, Horizontina, Osório e Caçapava do Sul
De 71 a 90%	02	Vera Cruz e Jarí
Acima de 91%	01	Tramandaí
Total	18	-

Em função da pequena participação de seus associados, as associações de Cacequi e Alegrete nunca realizaram qualquer evento apícola. Da mesma forma, as associações de Independência, Horizontina e Osório também não. Outra associação que também nunca realizou evento apícola é a associação de Jarí. No entanto, esta última, conta com apenas 18 associados e está localizada na área rural de Jarí, de difícil acesso e pequena infra-estrutura.

Além dos cursos que são realizados nas associações com a finalidade de capacitar apicultores, evidenciam-se, na figura 21, as demais formas como os associados se capacitam para as suas atividades. Destaca-se que as associações de Cacequi e Rio Pardo não realizam ações no sentido de capacitar os seus associados, além da realização de cursos de apicultura. Já os gestores das associações de Independência, Santa Cruz do Sul e Rio Pardo ressaltam que seus associados capacitam-se, também, mediante a participação nos diferentes eventos apícolas que se realizam no estado.

A forma de capacitação que ocorre com maior frequência é mediante a realização (promoção) de cursos de apicultura na própria associação, principalmente quando os associados participam com a finalidade de fazer uma “reciclagem” do seu conhecimento, como ocorre nas associações de São Sepé, Cacequi, Alegrete, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria. Outra forma de capacitação frequentemente citada pelas associações é a participação em cursos realizados em outras entidades, como por exemplo: cursos de boas práticas produtivas e de gestão oferecidos pelo SEBRAE.

Capacitação Associação	Promove Cursos de Apicultura na Associação	Treinamentos	Palestras	Vídeos, DVDs e outros materiais	Dia de Campo	Participação em cursos diversos em outras entidades	Participação em eventos	Total
Cachoeira do Sul				X		X		2
Tramandaí				X				1
Vera Cruz			X	X				2
São Sepé	X		X			X		3
Cacequi	X							1
Alegrete	X					X		2
Caibaté						X		1
Ijuí	X	X						2
Independencia	X					X	X	3
Santa Cruz do Sul	X					X	X	3
Rio Pardo	X							1
São Borja	X	X			X			3
Horizontina	X	X	X	X				4
Osório						X		1
Caçapava do Sul	X						X	2
Santiago	X		X	X				3
Santa Maria	X	X			X			3
Jarí			X					1
Total	12	4	5	5	2	7	3	38

Figura 21: Forma de capacitação dos associados.

Sobre a realização de parcerias, observou-se que as associações de Tramandaí, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Osório, Santa Maria e Jarí não possuem qualquer tipo de parceria com outras organizações. Assim, descreve-se as relações com outras organizações das associações de Cachoeira do Sul, Rio Pardo, São Sepé, Horizontina, Caçapava do Sul e Santiago.

As associações de Cachoeira do Sul e São Sepé buscaram na EMATER o suporte para o treinamento dos associados, bem como a infra-estrutura que a instituição dispõe para a realização do jantar com pratos à base de mel. O jantar ocorre com a finalidade de promover o produto de qualidade produzido pelos apicultores associados, e principalmente estimular o consumo do mel como alimento entre a população. Além disso, as associações trabalham em conjunto com a EMATER para disponibilizar receitas à base de mel, com vistas a integrar o livro de receitas à base de mel que quando finalizado será divulgado pela associação nos seus municípios e regiões. A associação de São Sepé possui também uma parceria com a Cooperativa da Querência. Esta cooperativa dispõe de entreposto, no qual a associação, que não possui sua Casa do Mel, realiza o beneficiamento do produto. Esta relação evidencia a articulação do grupo, em função do mesmo optar por não realizar alto investimento na

construção do próprio entreposto. Algumas associações acabam escolhendo este tipo de integração, dada a possibilidade do entreposto de uma outra organização, seja de natureza coletiva ou não, atender os apicultores vizinhos ou da região. Além disso, as associações de Cachoeira do Sul e São Sepé são filiadas à Cooperativa do Pampa (COAPAMPA) de São Gabriel que foi fundada com a finalidade de exportar mel sem a presença de intermediários.

Como forma de integração e aumentar sua participação no mercado, a associação de Rio Pardo integra a Rede Mel, que abrange os seguintes municípios: Vera Cruz, Santa Cruz, Rio Pardo, Venâncio Aires e Encruzilhada. Em conjunto com as prefeituras desses municípios, EMATER e SENAR, o mel de Vera Cruz alcança uma maior circulação. Outra associação que também está iniciando-se na formação de redes é a de Horizontina que integra a Rede Noroeste. No entanto, ainda não está configurada a forma como a associação e a rede irá trabalhar o produto mel, pois a rede ainda em fase inicial, não está formalizada.

Essas associações, que se articulam através da formação de uma rede, desenvolvem alternativas de comercialização para os seus produtos, buscando alavancar o seu mercado. Além disso, mediante a construção desse tipo de relação, é possível a geração de crescimento para o empreendimento, conforme foi discutido anteriormente por Bengston e Kock (2000).

A associação de Santiago não possui estrutura própria para o beneficiamento de mel. Assim, o beneficiamento é realizado por uma cooperativa mista (Cooperativa de Produção de Santiago) que trabalha com outros produtos além do mel como, por exemplo, grãos. A associação optou por desenvolver esta relação com a cooperativa, uma vez que a mesma disponibiliza infra-estrutura e pessoas capacitadas para coordenar a produção e distribuição do mel dos associados na região. Da mesma forma, atua a associação de Caçapava do Sul, que utiliza as instalações da empresa Unimel para o beneficiamento dos produtos de seus associados. No entanto, nessa associação, são os próprios apicultores os responsáveis pela distribuição de seus produtos.

As relações descritas de redes de cooperação são exemplos de estratégias que possibilitam aos apicultores resultados positivos, aumentando sua participação no mercado, penetrando em novos mercados e facilitando a criação de novos negócios.

Da mesma forma, a realização de compras coletivas também representa uma alternativa que pode ser obtida mediante a cooperação dos associados. Na tabela 19, observa-se que apenas 3 associações (Vera Cruz, Caçapava do Sul e Jarí) não realizam a compra de insumos em conjunto, enquanto que as demais realizam, principalmente de embalagens. Essas

associações que realizam compras de insumo em conjunto possuem melhor poder de negociação do que aquelas que não realizam.

Tabela 19: Realização de compras coletivas.

Realização de compras coletivas	Frequência	Associação
Sim	15	Cachoeira do Sul, Tramandaí, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Osório, Santiago e Santa Maria.
Não	3	Vera Cruz, Caçapava do Sul e Jarí.
TOTAL	18	-

Em relação às características do conjunto do aspecto cultural, as associações de Horizontina, Santiago e São Sepé são as que mais se destacam. Já as associações de Cacequi e Rio Pardo possuem uma atuação menos relevante nestes mesmos aspectos.

#### 4.1.4 Aspecto Espacial

Nesta seção discute-se o aspecto espacial da sustentabilidade, voltando-se à reflexão de como as associações de apicultores percebem a questão da configuração rural-urbana, bem como o que vem fazendo no sentido de trabalhar a mesma de uma forma mais equilibrada e com as atividades econômicas melhor distribuídas.

A associação do município de Tramandaí possui uma produção apícola urbana, devido a sua pequena área rural. No entanto, junto à prefeitura municipal, a associação possui um projeto denominado de Doce Caminho. No planejamento deste projeto, está prevista a realização da terraplenagem da RS 30, também conhecida como Estrada Rural ou da Tapera e do reflorestamento das suas laterais com árvores frutíferas de pequeno e grande porte (robusta, aroeira, frutífera e eucalipto). A intenção do projeto é criar um túnel ou corredor verde que seja um atrativo turístico no meio rural. No projeto constam também, a construção de uma pousada, de um restaurante, de um pesque-pague e da Casa do Mel.

Além de influenciar o deslocamento da produção melífera da região urbana para a região rural, o projeto possui impactos positivos não só no que se refere aos benefícios para o meio ambiente, mas principalmente para o desenvolvimento do turismo e da economia do município, uma vez que a produção de mel pode ser alavancada.

A associação de Jarí chama a atenção, pois foi construída na zona rural, cujo intuito foi a localização próxima às propriedades rurais das 7 famílias dos apicultores associados. Ressalta-se que esta localização é atípica, pois pode dificultar eventuais comercializações. O fator de decisão mais relevante para a localização da mesma foi a facilidade de acesso dos próprios associados. Dessa forma, os apicultores não necessitam se ausentar de suas atividades agrícolas por muito tempo para o comparecimento de reuniões e para a realização do beneficiamento do mel. Além disso, a associação dispõe de uma área com salão social com churrasqueira, que funciona como um centro de integração social para estimular a amizade e o bom relacionamento entre os apicultores.

Nas demais associações não se observaram ações para a organização do aspecto espacial do meio urbano-rural. Além disso, as mesmas mencionam que falta o apoio de entidades e outras instituições, bem como uma maior fiscalização quanto ao uso indiscriminado de agrotóxicos por alguns agricultores. Ou seja, considera-se que a atuação das associações neste aspecto da sustentabilidade é muito restrita. Restrição esta, que advém não apenas da falta de apoio das instituições, mas também da falta de comprometimento dos associados.

Além do comprometimento dos associados, ressalta-se que a questão da infra-estrutura comum da associação é um fator que propicia o desenvolvimento das atividades apícolas. Na figura 22, identifica-se que a maioria das associações possui Casa do Mel, no entanto 4 associações não a possuem (Tramandaí, Independência, Rio Pardo e São Sepé).

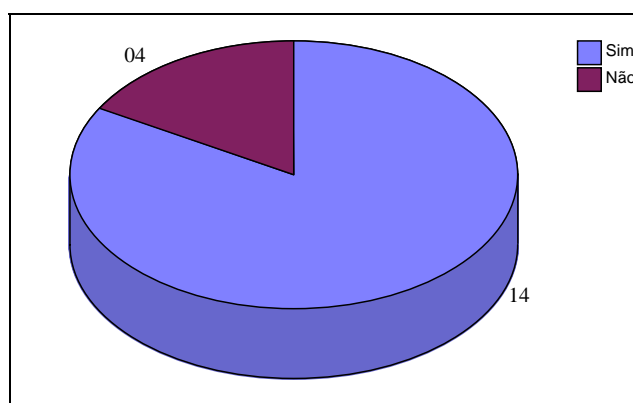


Figura 22: Presença de entreposto de mel nas associações.

A tabela 20 mostra que 13 associações que possuem inspeção sanitária e 5 que não possuem. Dentre as associações que não possuem inspeção, estão aquelas que não possuem Casa do Mel (Tramandaí, Independência, Rio Pardo e São Sepé) além da associação de Jarí que possui entreposto. Embora o entreposto da associação de Jarí atenda às exigências do SIM, o município não aderiu ao mesmo em sua legislação. Portanto, a associação de Jarí não possui inspeção e planeja adaptar-se ao CISPOA ou SIF.

Tabela 20: Inspeção sanitária.

Possui inspeção	Frequência	Associação
Sim	13	Cachoeira do Sul, Vera Cruz, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Santa Cruz do Sul, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria.
Não	05	Tramandaí, São Sepé, Independência, Rio Pardo e Jarí.
Total	18	-

Estas associações que não possuem inspeção sanitária contam com a alternativa de beneficiar o seu produto em estabelecimentos que dispõem desse serviço, o que representa aumento no custo de produção. A possibilidade de ter o seu produto apreendido e sofrer multa frente à fiscalização sanitária demanda que as associações que ainda não possuem inspeção se organizem para tanto. Exemplo disto é a articulação entre associações de municípios que encontram-se geograficamente perto uns dos outros, como São Sepé e Santa Maria. A associação de São Sepé, que não possui inspeção, tem planos de atuar junto à associação de Santa Maria, pois esta última possui o SIF.

Em relação ao tipo de inspeção, a figura 39 evidencia que a maioria das associações possui o SIM, enquanto apenas as associações de Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria possuem SIF. Ressalta-se que apenas 2 associações (Cachoeira do Sul e Vera Cruz) possuem o CISPOA. Apesar da regulamentação do SIF ser mais exigente e criteriosa quanto aos aspectos das instalações do entreposto, esta é a inspeção que permite o apicultor comercializar o seu produto em todo o território brasileiro. Dessa forma, muitas associações que possuem o SIM, manifestam desejo em ajustarem-se aos critérios do SIF.

Tabela 21: Tipo de inspeção.

Tipo de Inspeção	Frequência	Associações
SIM	07	Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Santa Cruz do Sul, São Borja e Osório.
CISPOA	02	Cachoeira do Sul e Vera Cruz.
SIF	04	Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria.
Não possui	05	Tramandaí, São Sepé, Independência, Rio Pardo e Jarí.
Total	18	

Quanto ao planejamento de longo prazo da atividade das associações, observa-se na figura 40, que o fator citado mais frequentemente é o aumento do número de colméias, que

possibilita o aumento da produção e da participação no mercado, propiciando tanto futuros ganhos econômicos como a perpetuação da atividade no meio rural.

Outros aspectos frequentemente citados pelas associações são: a obtenção da Casa do Mel e inspeção; a questão da adequação ao sistema de inspeção e o desenvolvimento de um plano de marketing para melhor divulgação dos benefícios do mel (figura 23).

Apesar de 5 associações não possuírem qualquer tipo de inspeção, conforme a figura 39, este é o principal objetivo a ser alcançado pelas mesmas, que almejam um melhor escoamento de suas produções, com a exceção de Rio Pardo, que conforme a figura 23 não evidenciou estar preocupada com esta questão. As associações de Cacequi, Ijuí, Santa Cruz do Sul e Osório, apesar de possuírem o SIM, planejam se adaptar ao SIF ou SUASA, pois ambas as inspeções oportunizam uma maior possibilidade de comercialização, devido ao fato de permitir a comercialização em um mercado mais amplo. Destaca-se, ainda, a associação de Vera Cruz que está em processo de obtenção do CISPOA. No entanto devido a algumas dificuldades de adequação às necessidades dessa inspeção específica e ao longo prazo do processo, a associação quer adequar suas instalações para obter o SIF.

A regulamentação das associações quanto à inspeção sanitária assegura não a qualidade do produto, mas a qualidade e a segurança do processo de beneficiamento do mel. A inspeção sanitária possibilita uma maior regulamentação da produção do apicultor. Nesse sentido, a FARGS procura sensibilizar as associações, principalmente através de palestras, para que elas obtenham o serviço de inspeção. Assim, para as associações esta é uma forma de organização da produção, e por consequência a estrutura de beneficiamento estimula a continuidade da produção apícola e o equilíbrio da organização rural-urbana.

Sobre a questão do marketing e da identidade visual é importante mencionar que os apicultores têm grande conhecimento sobre produção, mas encontram dificuldade na comercialização. Dessa forma, as associações de Cachoeira do Sul, São Sepé, Caibaté, Independência, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria compreendem que é necessário que haja um plano de marketing para o mel, pois além do consumo do mel ser baixo, o mesmo é consumido principalmente como remédio. Isto leva a considerar que existe um espaço para se trabalhar o mel como alimento, e essas associações percebem que mediante a promoção da identidade visual do mel é possível aumentar a sua comercialização também, pois, a preocupação apenas com a produção, impacta em um gargalo na cadeia apícola. Assim, ao trabalhar o lado da demanda, é possível que a atividade se desenvolva de forma mais equilibrada.



Organização territorial	Obtenção Casa do Mel e Inspeção	Adequação Inspeção (SUASA, CISPOA, SIF)	Aumentar a Produção (colméias)	Executar o Georeferenciamento dos Apiários	Desenvolver Identidade Visual e Marketing	Exportar através da COAPAMPA	Total
<b>Associação</b>							
Cachoeira			X	X	X	X	04
Tramandaí	X						01
Vera Cruz		X					01
São Sepé	X				X	X	03
Cacequi		X	X				02
Alegrete			X	X	X		03
Caibaté			X		X		02
Ijuí		X					01
Independência	X				X		02
Santa Cruz		X					01
Rio Pardo			X				01
São Borja	X		X				02
Horizontina			X		X		02
Osório		X					01
Caçapava					X		01
Santiago			X		X		02
Santa Maria			X	X	X	X	04
Jarí	X						01
<b>Total</b>	<b>05</b>	<b>05</b>	<b>09</b>	<b>03</b>	<b>09</b>	<b>03</b>	<b>34</b>

Figura 23: Planejamento das associações quanto à organização espacial.

Ainda na figura 23, observa-se que as associações de Cachoeira do Sul, Alegrete e Santa Maria percebem que mediante o desenvolvimento do georeferenciamento dos apiários, também é possível impactar no aspecto espacial da sustentabilidade. Essas 3 associações já atuam nesse sentido.

As associações de Cachoeira do Sul e Santa Maria possuem estagiários que visitam os apiários e monitoram a produção dos associados, elaborando relatórios que possibilitam identificar a flora apícola de cada apiário, o manejo realizado e as condições de beneficiamento, transporte e armazenamento. Dessa forma, é possível identificar qualquer desconformidade, mediante a verificação das amostras de mel de cada apiário/apicultor e respectivos relatórios. O cadastramento desses apiários é acompanhado de fotografias e mapeamento geográfico. Além de o georeferenciamento ser uma forma de auxiliar na organização espacial, ele também impacta favoravelmente nos aspectos ecológicos. No entanto, esses apiários ainda não contam com uma base de dados informatizada e não estão cadastrados através do Sistema de Posicionamento Global, mais conhecido pela sigla GPS (*Global Positioning System*).

Na associação de Alegrete está sendo realizado, ainda em fase inicial, o cadastramento através do sistema GPS, operacionalizado por uma equipe da Secretaria Municipal de

Agricultura. Ressalta-se que neste município, além da fruticultura, a apicultura também integra o cadastramento mediante GPS. Até agosto de 2007, dos 40 associados, a metade destes já havia recebido a primeira visita dos técnicos agrícolas para fazer o cadastramento dos apiários via GPS. De forma informatizada, a Secretaria irá dispor de dados precisos, em tempo real podendo localizar e visualizar os apiários através da internet. Mas, independente de dispor do sistema GPS ou não, as associações podem orientar tecnicamente os apicultores de modo que não venha a haver superpopulação de abelhas em um determinado local, fato que pode reduzir a produtividade de mel. Esse tipo de orientação realizado pelas associações permite, além de uma possível maximização da produção, que o apicultor atue de maneira não-clandestina, evitando colocar em perigo o meio ambiente e a população da região.

Dessa forma, as associações de Cachoeira do Sul, Santa Maria e Alegrete estão realizando esse tipo de procedimento, para futuramente implantarem e disporem de um sistema de rastreabilidade do mel. Percebe-se, então, que ao investir em especialização, essas associações estão orientando-se para as exigências e tendências do mercado consumidor de mel, como ocorre na UE, por exemplo. Dessa forma, essas são as associações que mais se destacam em relação ao aspecto espacial.

#### **4.1.5 Aspecto Ecológico**

Embora o aspecto ecológico esteja relacionado com questões como, por exemplo, reciclagem, conservação de energia e o aumento da capacidade de utilização de recursos, entre outros, apenas duas associações atuam coletivamente neste sentido, conforme se observa na figura 41. As associações não realizam qualquer projeto coletivamente pois, segundo os gestores, falta envolvimento dos associados, os quais até participam com idéias, mas têm pouco ou nenhum envolvimento na realização efetiva das atividades e projetos.

Conforme evidenciado na tabela 22, pode-se dizer que apenas as associações de Tramandaí e Vera Cruz desenvolvem projetos coletivos. No projeto da associação de Tramandaí, denominado de Doce Caminho, está previsto o reflorestamento ao longo da RS 30. Já a associação de Vera Cruz possui um projeto de arborização da Casa do Mel.

As associações de Ijuí, São Sepé, São Borja e Caibaté, realizam palestras em escolas. No entanto, apenas alguns associados se disponibilizam para realizar esta atividade. Um dos apicultores da associação de Cacequi possui uma coluna no jornal local, e utiliza o mesmo

espaço para a sensibilização contra a utilização excessiva de agrotóxicos para atividade apícola. Observa-se na tabela 22, que a associação de Cachoeira do Sul realiza a distribuição de árvores frutíferas em eventos, para a utilização na atividade apícola.

A associação de Horizontina é a única que realiza coleta seletiva de lixo, ressaltando-se que devido à localização da associação ser próxima à fábrica da John Deere, a associação utiliza a estrutura de armazenamento e de seleção de lixo em conjunto com a fábrica, pois alguns associados são funcionários da mesma, o que possibilita esta ação.

As associações pesquisadas concordam que a agricultura está saturada e que a atividade apícola, mediante principalmente a polinização, representa uma possibilidade de aumento na produção agrícola. No entanto, apenas 1 apicultor, da associação de Caçapava do Sul, trabalha com a polinização direcionada em lavouras, para beneficiar a produção de melancias. Este apicultor presta o serviço de polinização com 50 colméias dispostas em pequenas lavouras de melancia (colocando duas colméias por hectare, a média de aumento na produtividade da lavoura pode ultrapassar 60%). Mas, o dono da lavoura não é o único que ganha com a polinização apícola. O apicultor tem aumento de renda prestando o serviço de aluguel de colméias, no qual além de produzir mel, recebe R\$30,00 por colméia no período de floração. Nos pomares de maçã em Santa Catarina, por exemplo, chega a faltar colméia na época de florada. No entanto, observa-se que dentre as associações entrevistadas, esta prática ainda é pouco exercida. Os apicultores entrevistados destacam, ainda, que ao realizar a polinização, há o risco de se perder enxames, frente à utilização de inseticidas na agricultura de forma inadequada.

As associações de Caçapava do Sul e de Jarí estão começando a se organizarem com vistas à produção de mel orgânico, uma vez que há localidades propícias para a produção de produtos orgânicos livre de agrotóxicos nesses municípios. O município de Caçapava do Sul é um dos maiores produtores de mel do Rio Grande do Sul, dessa forma a produção orgânica que possui um valor agregado maior, representa um diferencial para a economia. No entanto, apesar de alguns apicultores possuírem apiários que cumprem as exigências da certificação orgânica, nenhum apicultor ou associação integrante da amostra possui a certificação orgânica, principalmente em função do alto custo. Mesmo assim, tanto a associação de Jarí como a associação de Caçapava do Sul percebem esta possibilidade do mel orgânico como um objetivo a ser trabalhado a longo prazo.

Tabela 22: Forma de atuação na proteção ao meio ambiente.

Forma que atua na proteção ao meio ambiente	Frequência	Associação
A associação não desenvolve ações para a proteção ao meio ambiente	07	Osório, Independência, Rio Pardo, Alegrete, Santa Cruz do Sul, Santa Maria e Jarí.
Palestras em escolas	04	Ijuí, São Sepé, São Borja e Caibaté.
Sensibilização através da mídia, contra a utilização excessiva de agrotóxico	01	Cacequi
Seleção de lixo	01	Horizontina
Distribuição de mudas em eventos apícolas	01	Cachoeira do Sul
Polinização	01	Caçapava do Sul
Apicultura migratória	01	Santiago
Projetos coletivos	02	Tramandaí e Vera Cruz
Total	18	-

A tabela 23 mostra que a maioria das associações (13) não possui projetos ambientais. Dentre aquelas que possuem, estão as associações de Cachoeira, Alegrete e Santa Maria que possuem projeto de georeferenciamento; a associação de Tramandaí que possui um projeto de reflorestamento e a associação de Vera Cruz que possui projeto de arborização da Casa do Mel.

Tabela 23: Realização de projetos ambientais.

Projetos Ambientais	Frequência	Associações
Não possuem projetos	13	São Sepé, Cacequi, Caibaté, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Osório, Santiago, e Jarí.
Georeferenciamento	03	Cachoeira do Sul, Santa Maria e Alegrete.
Reflorestamento	01	Tramandaí
Arborização da Casa do Mel	01	Vera Cruz
Total	18	-

Em relação às associações que utilizam a sua força coletiva para desenvolver atividades no aspecto ecológico, destacam-se as associações de Tramandaí e Cachoeira do Sul. As associações de Independência, Santa Cruz do Sul, Osório e Jarí são as que menos se destacam nesse aspecto, pois não atuam na proteção ao meio ambiente e não possuem projetos neste sentido.

Apesar dos apicultores parecerem compreender que a atividade apícola é uma atividade integrada ao ecossistema, observa-se que as associações realizam poucas atividades coletivamente, no sentido de promover a sua sustentabilidade ecológica.

De forma geral, a prática de ações sustentáveis pelas associações é incipiente e não é disseminada entre todos os associados, onde por vezes apenas um ou outro associado desenvolve alguma ação específica, como no caso da associação de Caçapava do Sul e

Santiago, em que apenas um apicultor atua na apicultura migratória e com a atividade de polinização, respectivamente.

Apesar de não se ter como objetivo classificar as associações de apicultores como sustentáveis ou não, pode-se dizer que nem todas as associações desenvolvem ações em todos os aspectos do conjunto econômico, social, cultural, espacial e ecológico da sustentabilidade. Algumas associações desenvolvem-se mais em relação a um aspecto específico da sustentabilidade, destacando-se mais em algumas das características e menos em outras. Assim, a figura 24 ilustra as associações que mais se destacam e aquelas que menos se destacam no conjunto dos cinco aspectos observados da sustentabilidade.

S U S T E N T A B I L I D A D E	Aspectos		Associações que mais se destacam	Associações que menos se destacam
	E C O N O M I C O	Número de associados	Sta. Maria, Santiago, Sta. Cruz do Sul e Ijuí	Tramandaí, Jarí, Cacequi e Caibaté
Receita		Sta. Cruz, Ijuí, Caibaté e Horizontina	Tramandaí, Jarí, Cacequi, Vera Cruz e Caçapava do Sul	
Produção		Sta. Maria, Santiago, Caçapava e São Borja	Tramandaí, Jarí, Cacequi, Vera Cruz e Caçapava do Sul	
Outros produtos		Vera Cruz, Caibaté, Independência, Osório e Caçapava do Sul	Horizontina, Santiago, Sta. Maria, Cachoeira do Sul, Tramandaí, Cacequi, Alegrete, Jarí, São Sepé, Ijuí, Sta. Cruz do Sul, Rio Pardo e São Borja	
Mercados		Caçapava do Sul, Horizontina e São Borja	Tramandaí, Cacequi, Caibaté, Independência, Alegrete e Sta. Cruz do Sul	
S O C I A L	Realização de cursos	Santiago, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Ijuí, Independência, Sta. Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul e Sta. Maria	Cacheira, Tramandaí, Vera Cruz, Caibaté, Osório e Jarí	
	Realização de eventos	Sta. Maria, Ijuí, Cachoeira do Sul, São Borja, Horizontina e Caçapava do Sul	Jarí, Cacequi, Alegrete, Independência e Osório	
	Participação em eventos	Caçapava do Sul, Sta. Maria e Cachoeira do Sul	Cacequi, Tramandaí e Jarí	
	Atividade social	Caibaté	Jarí, Sta. Cruz do Sul, Caçapava do Sul e Santiago	
C U L T U R A L	Participação em reunião	Tramandaí, Vera Cruz e Jari	Sta. Maria, Cachoeira do Sul, São Sepé, Cacequi, Ijuí, Alegrete, Sta. Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja e Santiago	
	Capacitação	Sta. Maria, Santiago, Horizontina, São Borja, Sta. Cruz do Sul, São Sepé e Independência	Cacequi e Rio Pardo	
	Parcerias	Cachoeira do Sul, Horizontina, Vera Cruz, São Sepé, Caçapava do Sul e Santiago	Tramandaí, Cacequi, Sta. Cruz do Sul, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Rio Pardo, São Borja, Osório, Sta. Maria e Jarí	
	Compras coletivas	Cachoeira do Sul, Tramandaí, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Sta. Cruz, Independência, São Borja, Rio Pardo, Ijuí, Horizontina, Osório, Santiago, Sta. Maria	Vera Cruz, Caçapava do Sul e Jari	

Continua

Continuação

<b>E S P A C I A L</b>	<b>Organização rural</b>	Tramandaí e Jari	Santiago, Osório, Caçapava do Sul, Cachoeira do Sul, Alegrete, Sta Cruz do Sul, Vera Cruz, Caibaté, Rio Pardo, São Sepé, São Borja, Cacequi, Ijuí, Independência, Sta Maria e Horizontina
	<b>Infra-estrutura</b>	Cachoeira do Sul, Vera Cruz, Alegrete, Cacequi, Caibaté, Horizontina, Ijuí, Sta Cruz do Sul, Sta Maria, São Borja, Jarí Osorio, Caçapava do Sul e Santiago	Tramandaí, Rio Pardo, São Sepé e Independência
	<b>Tipo de inspeção</b>	Sta Maria, Horizontina, Caçapava do Sul e Santiago	Tramandaí, Cacequi, Cachoeira do Sul, Osório, Jarí, São Borja, São Sepé, Vera Cruz, Sta Cruz do Sul, Independência, Ijuí, Caibaté, Alegrete e Rio Pardo
	<b>Organização territorial</b>	São Sepé, Sta Maria, Cachoeira do Sul e Alegrete	Jarí, Tramandaí, Caçapava do Sul, Rio Pardo, Ijuí, Vera Cruz e Osório
	<b>Georreferenciamento</b>	Sta Maria, Cachoeira do Sul e Alegrete	Tramandaí, Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Caibaté, Ijuí, Independência, Sta Cruz do Sul, São Borja, Jarí, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul e Santiago
<b>E C O L O G I C O</b>	<b>Proteção ao meio ambiente</b>	Tramandaí, Vera Cruz, Horizontina, Santiago, Caçapava do Sul, Cachoeira do Sul, Cacequi, Ijuí, São Sepé, São Borja e Caibaté	Alegrete, Independência, Sta Cruz do Sul, Osório, Sta Maria e Jarí
	<b>Projetos ambientais</b>	Tramandaí, Vera Cruz, Alegrete, Sta Maria e Cachoeira do Sul	São Sepé, Cacequi, Caibaté, Jarí, Ijuí, Independência, Sta Cruz do Sul, Sta Maria, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul e Santiago
	<b>Número de vezes em que se destacam</b>	Cacheira do Sul (9), Tramandaí (5), Vera Cruz (6) São Sepé (6), Cacequi(4), Alegrete (6), Caibaté (6), Ijuí (7), Independência (4), Sta. Cruz do Sul (6), Rio Pardo (2), São Borja (8), Horizontina (10), Osório (3), Caçapava do Sul (9), Santiago (9), Sta Maria (12), Jarí (3)	Cacheira do Sul (5), Tramandaí (12), Vera Cruz (8), São Sepé(7), Cacequi(14), Alegrete (8), Caibaté (8), Ijuí (8), Independência (9), Sta Cruz do Sul (10), Rio Pardo (9), São Borja (7), Horizontina (4), Osório (9), Caçapava do Sul (8), Santiago (6), Sta Maria (6), Jarí (14)
	<b>Destaque Total</b>	Cachoeira do Sul, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Sta Maria	Tramandaí, Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Sta Cruz do Sul, Rio Pardo, Osório e Jari

Figura 24: A sustentabilidade nas associações de apicultores.

De acordo com a proposta de Abreu, Figueiredo e Varvakis (2002) pode-se dizer que as associações de Tramandaí, Jarí, Cacequi e Osório são aquelas que demonstram ter uma conduta mais fraca no aspecto social. Além disso, também há poucas ações no aspecto ecológico, no qual as associações de Jarí, Osório, Independência e Santa Cruz do Sul desenvolvem ações mais fracas neste aspecto. Mas, dentre os diferentes aspectos da sustentabilidade observados na figura 24, pode-se dizer que as associações que mais desenvolvem ações sustentáveis são as associações de Santa Maria e Horizontina enquanto a associação de Jarí é a que menos desenvolve ações nesta direção.

Embora a maioria das associações desenvolva pequenas ações em relação aos aspectos da sustentabilidade, é possível observar que as associações desenvolvem ações mais expressivas nos aspectos econômicos. Estes resultados corroboram em parte no tocante à ênfase de finalidade das associações abordada por Nascimento (2000) e Silveira (1992), qual seja, o equilíbrio entre o econômico e o social. Em parte, pois apesar de existirem sinalizações das associações para o desenvolvimento social, considera-se que a atuação das mesmas ainda é bastante limitada.

Acrescenta-se ainda, que a maioria das ações ocorrem de forma bastante individual o que influencia no desenvolvimento das atividades das associações. Mas, além disso, cada gestor também contribui com os seus valores e a sua cultura ao gerenciar as mesmas. Ou seja, as associações refletem em muito o comportamento dos associados. Dessa forma, na seção seguinte discute-se alguns dos fatores que influenciam o comportamento dos gestores associados, quais sejam as variáveis culturais e o potencial empreendedor.

## 4.2 AS VARIÁVEIS CULTURAIS E O POTENCIAL EMPREENDEDOR DOS GESTORES DAS ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES

Esta seção aborda as variáveis culturais e o potencial empreendedor dos gestores das associações amostradas de forma a analisar-se o comportamento desses indivíduos e de suas respectivas associações.

### 4.2.1 Variáveis Culturais

Identificou-se na figura 25, que 90% dos gestores das associações (65/72) possuem curso de apicultura. Em algumas associações, o apicultor só pode associar-se se tiver um certificado de curso de apicultura concluído. No entanto, 7 apicultores não possuem curso de apicultura, pois aprenderam a atividade de forma que o conhecimento e as experiências foram sendo transmitidos de geração para geração, repassando um certo capital cultural. Destes gestores que não possuem curso de apicultura, 2 pertencem à associação de Rio Pardo e 2 à associação de Ijuí. Nas associações de Tramandaí, Vera Cruz e São Sepé, 1 gestor não possui curso. Percebe-se, assim, que a apicultura ainda é vista como uma atividade secundária que não demanda técnicas e conhecimentos complexos para se obter ganhos.

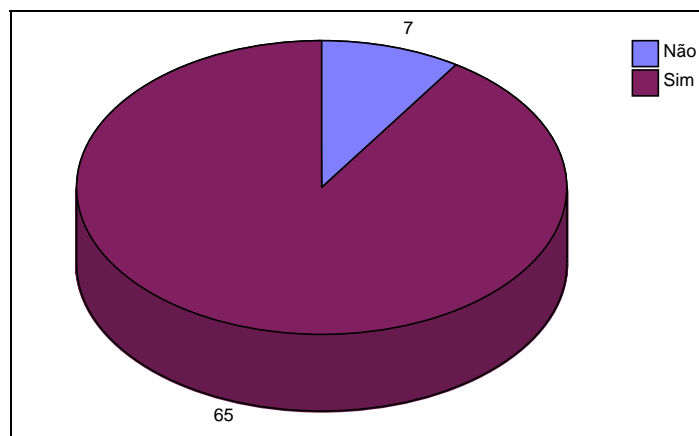


Figura 25: Capacitação dos gestores através de curso de apicultura.

Conforme foi abordado anteriormente por Bordieu e Passeron (1998), é possível observar a presença do capital cultural objetivado e institucionalizado, que são transmitidos mediante processos de aprendizado, oriundos da interação com a coletividade. Dentre as entidades que promovem o processo de aprendizado em apicultura, o SENAR e a EMATER são as entidades citadas com a maior frequência. Compreende-se que estas entidades estão mais próximas dos produtores rurais em função de realizarem atividades de extensão com os mesmos. Embora nem todas as associações de apicultores realizem cursos de apicultura, 08 gestores realizaram curso de apicultura em associações. Além dessas entidades, foram citadas universidades como a UFSM e UPF, SEBRAE, Centro de Treinamento Agrícola e a Estação Apícola de Taquari (tabela 24).

Tabela 24: Citação de entidades que realizam cursos de apicultura.

Entidades	Frequência
SENAR	34
EMATER	11
Não resposta	07
Associações	08
UFSM	05
UPF	02
Centro de Treinamento Agrícola	03
SEBRAE	01
Estação Apícola de Taquari	01
Total	72

A reciclagem do conhecimento sobre apicultura é feita por 51 gestores através de participação em eventos e cursos, enquanto 21 gestores não realizam qualquer tipo de reciclagem, conforme mostra a figura 46. Percebe-se que este alto número de gestores que não realizam reciclagem de conhecimento pode comprometer o funcionamento das suas respectivas associações, quais sejam: Cachoeira do Sul, Tramandaí, Vera Cruz, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Rio Pardo, São Borja, Osório, Santiago e Jarí. Destas



associações, as associações de Osório e Rio Pardo são aquelas que mais se destacam de forma negativa, pois mais da metade de seus gestores não buscam realizar reciclagem do seu conhecimento. Já as associações de Cachoeira do Sul, Vera Cruz, São Sepé, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Santa Cruz do Sul, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago, Santa Maria e Jarí são as que mais se destacam de forma positiva, pois a maioria dos seus gestores participa de cursos de reciclagem de conhecimento.

Dentre os 51 apicultores que buscam atualizar-se sobre apicultura, ressalta-se que 46 buscam a atualização em eventos apícolas; 2 buscam entidades, como SENAR e EMATER; e 3 de outras formas (como livros, internet e DVDs específicos), conforme evidencia-se na tabela 25.

Tabela 25: Relação entre as associações e a realização de reciclagem de conhecimento.

<b>Curso de reciclagem</b>	<b>Não</b>	<b>Sim</b>	<b>Total</b>
<b>Associação</b>			
Cachoeira do Sul	1	3	4
Tramandaí	2	2	4
Vera Cruz	1	3	4
São Sepé	1	3	4
Cacequi	2	2	4
Alegrete	1	3	4
Caibaté	1	3	4
Ijuí	1	3	4
Independência	2	2	4
Santa Cruz do Sul	0	4	4
Rio Pardo	3	1	4
São Borja	2	2	4
Horizontina	0	4	4
Osório	3	1	4
Caçapava do Sul	3	1	4
Santiago	1	3	4
Santa Maria	0	4	4
Jarí	1	3	4
<b>Total</b>	21	51	72

Tabela 26: Tipo de reciclagem de conhecimento dos gestores.

<b>Reciclagem de conhecimento</b>	<b>Frequência</b>
Não realizam	21
Através de eventos apícolas	46
Realizam em outras entidades	02
De outras formas	03
<b>Total</b>	72

O número de eventos apícolas realizados no estado do RS destaca-se sobre qualquer outro setor (avicultura, suinocultura, bovinocultura e etc.), pois anualmente ocorrem no mínimo 3 eventos de caráter técnico científico. Dentre estes, destaca-se o Seminário Estadual, *Workshops* e Jornadas Técnicas. Embora se realize apenas um Seminário Estadual de Apicultura e dois *Workshops* ao ano, as Jornadas Técnicas ocorrem em maior número ao

longo do ano porque são realizadas pelas associações, não existindo data fixa e regularidade para ocorrerem. Esses eventos são realizados pelas próprias associações, que são filiadas à FARGS, e encontram na diretoria da federação o apoio técnico para a realização dos mesmos. A realização de eventos é a forma como a FARGS, as associações e os apicultores encontram para estar em maior contato, e promover o intercâmbio de conhecimento necessário em busca da profissionalização apícola. Como os apicultores encontram-se localizados geograficamente de forma dispersa e pulverizada, a realização de eventos em diferentes associações e municípios é uma alternativa para que o apicultor possa buscar a atualização e maior especialização sobre a apicultura.

Apesar de existir e se transmitir o conhecimento sobre apicultura através da realização de eventos, percebe-se na figura 26 que a apicultura não é a principal atividade desenvolvida pelos entrevistados. A maioria dos gestores das associações (20) trabalha com a agricultura como principal atividade e a apicultura é desempenhada como atividade principal por apenas 14 gestores. Observa-se, ainda, que 38 gestores possuem outras atividades principais, como o comércio, indústria, funcionalismo público, *etc.*

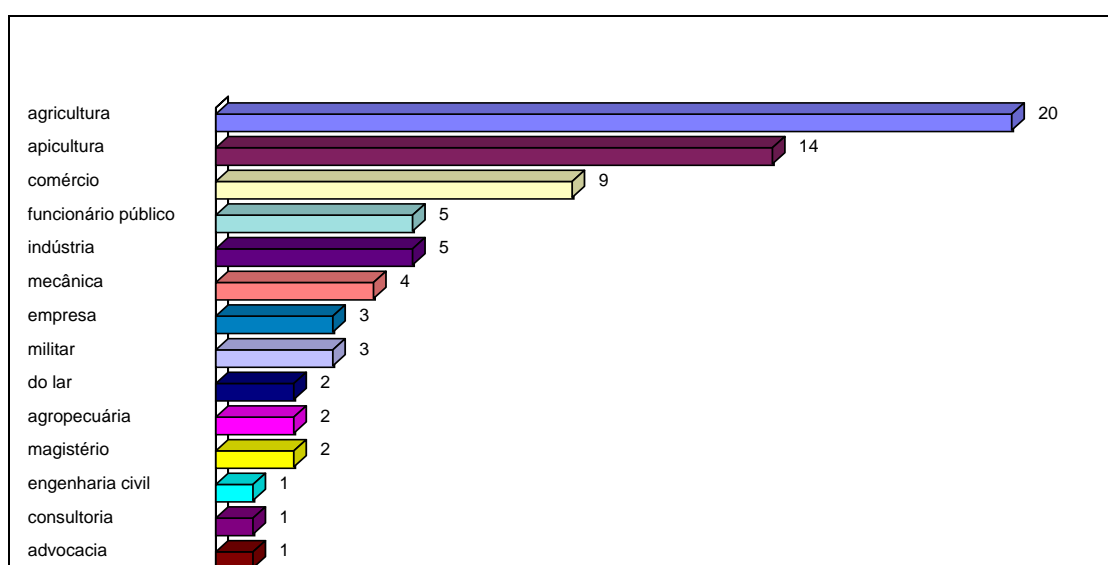


Figura 26 : Atividade principal dos gestores.

A única associação que se destaca pela apicultura ser praticada como atividade principal pela maioria dos seus gestores (3) é a de Cachoeira do Sul. Os demais gestores que atuam na apicultura como atividade principal pertencem às associações de Santa Maria, Caçapava do Sul, Osório, São Borja, Rio Pardo, Ijuí, Alegrete e Tramandaí.

Assim, observa-se na figura 27 que a apicultura é uma atividade secundária para 58 gestores. Ressalta-se que, além da apicultura os gestores desenvolvem outras atividades secundárias, pois as alterações do contexto atual fazem com que os produtores rurais deixem

de ser nucleados e orientados segundo uma estratégia única baseada nas atividades agrícolas. Portanto, a frequência total observada em relação à atividade secundária é maior que o número de entrevistados (72). Dessa forma, compreende-se que as fontes de renda das famílias são múltiplas.

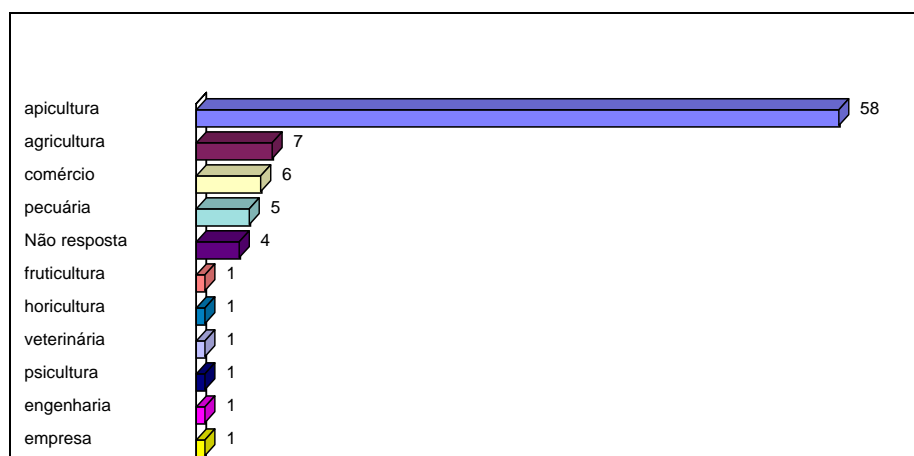


Figura 27: Atividade secundária dos gestores.

A figura 28 evidencia que 51% dos gestores  $[(20 + 16 + 1) \div 72]$  dedicam menos de 20% do seu tempo para a apicultura. Estes gestores que dedicam pouco tempo à apicultura pertencem às associações de Tramandaí, São Sepé, Cacequi, Caibaté Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, Osório e Santiago. Dentre esses, todos os gestores das associações de Cacequi, Independência e Tramandaí dedicam apenas 10% do seu tempo à apicultura e 1 gestor de Osório dedica apenas 5% do seu tempo à atividade. Portanto, as associações que menos dedicam tempo à apicultura são as de Tramandaí, Cacequi, Independência e Osório. O pouco tempo dos gestores dedicado à atividade apícola, corrobora com a realidade de que a apicultura não é a principal atividade da maioria dos apicultores. Isto confere um certo grau de fragilidade às associações. Além disso, a apicultura é praticada de forma amadora pela maioria dos apicultores, tendo em vista que os enxames não são monitorados constantemente. Principalmente no inverno, os enxames precisam receber acompanhamento e em caso de subnutrição das abelhas utiliza-se uma alimentação artificial (suplemento à base de açúcar, pólen e outros alimentos) para que elas possam se fortalecer e produzir mel. Destaca-se, ainda, que 4 gestores dedicam tempo integral para a atividade apícola, dos quais 2 pertencem à associação de Santa Maria e 2 pertence à associação de Cachoeira do Sul.

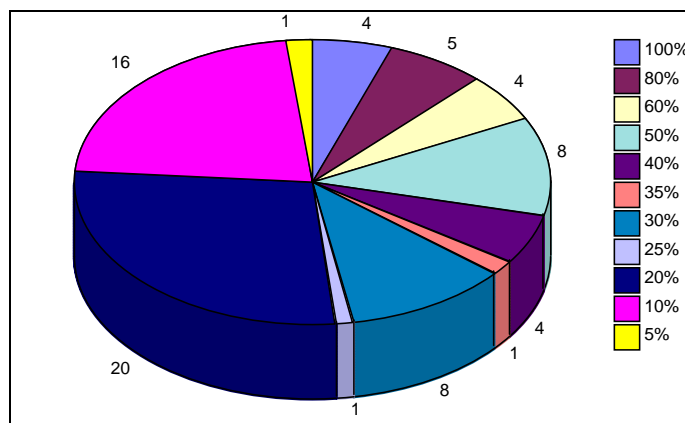


Figura 28: Tempo dedicado à apicultura.

Diferentemente do que ocorre na agricultura brasileira, onde de forma geral há um baixo grau de escolaridade entre os produtores rurais, a figura 29 identifica que 46 gestores das associações de apicultores possuem segundo grau completo no mínimo. Portanto, o grau de escolaridade entre os apicultores é alto, onde 19 possuem terceiro grau completo. As associações de Cachoeira do Sul e Santiago se destacam, pois nestas está o maior número de gestores com graduação (3). Além destas, destaca-se os gestores com pós-graduação da associação de São Borja, Horizontina, Santa Maria e Jarí, sendo que a primeira conta com 1 gestor especialista em Gestão de Cooperativas. A associação de Horizontina conta com 3 gestores especialistas em Administração da Produção, Gestão Ambiental e Gestão de Pessoas, respectivamente. Os únicos gestores que possuem mestrado pertencem à associação de Santa Maria e Jarí, nas áreas de Zootecnia e Extensão Rural, respectivamente. Portanto, o alto grau de instrução dos gestores das associações pode beneficiar o desenvolvimento da atividade apícola, permitindo uma maior capacidade de compreensão das questões ligadas ao meio ambiente e do seu papel na sociedade.

Por outro lado, embora a maioria dos gestores possua alto grau de escolaridade, 13 gestores possuem primeiro grau incompleto. Dentre estes gestores, destaca-se que 4 pertencem à associação de Independência. Portanto, pode-se compreender que a falta de ações sustentáveis nesta associação, analisada na seção anterior, decorre da limitação de seus gestores devido à baixa escolaridade. Embora, de acordo com Bordieu e Passeron (1998), o capital cultural institucionalizado dos indivíduos seja um fator relevante no alcance de resultados, as associações demandam dos gestores um conjunto de valores e características interiorizados (capital cultural incorporado).

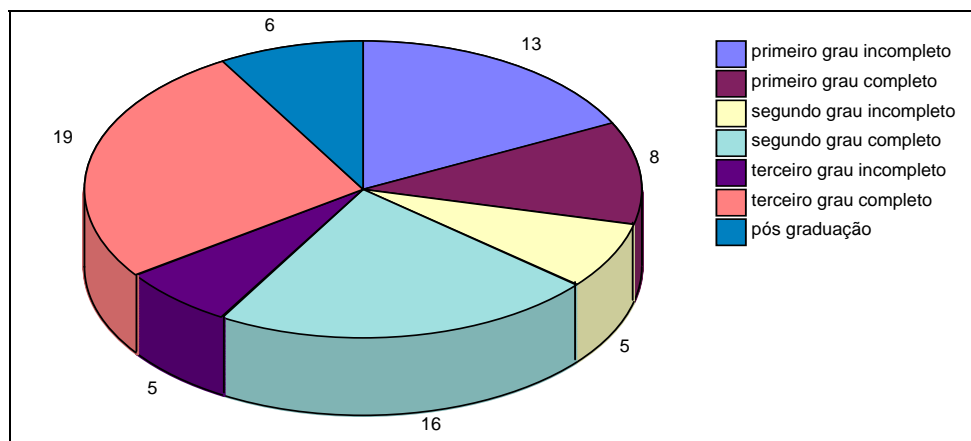


Figura 29: Escolaridade dos gestores.

O compartilhamento de pressupostos acerca das dimensões culturais é diferenciado também ao dar-se ênfase à idade. Na figura 30, identifica-se que 77% dos gestores  $[(25 + 18 + 13) \div 72]$  estão na faixa etária acima de 41 anos. Estes dados coincidem com o levantamento informal realizado pela FARGS nos diversos eventos apícolas no que tange ao perfil dos apicultores, cuja idade média é de 45 anos. Logo, também foi observado nesta amostra o envelhecimento dos apicultores, como ocorre nas zonas rurais de forma geral. Apenas nas associações de Jarí e Caçapava do Sul encontram-se gestores na faixa etária de 21 a 30 anos, ou seja, para todas as demais associações a sucessão hereditária na atividade apícola representa um fator limitante ao desenvolvimento tanto da atividade, como do associativismo apícola. Destacam-se, ainda, as associações de Santa Cruz do Sul, Rio Pardo e Santiago como sendo as associações com o maior número de gestores acima de 61 anos (2 gestores em cada uma das respectivas associações).

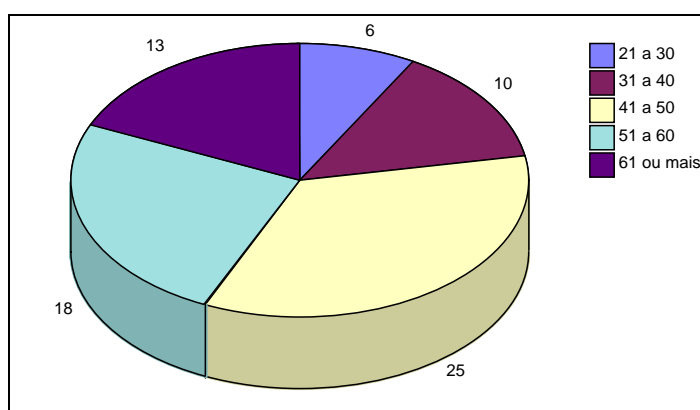


Figura 30: Idade dos gestores.

Outro fenômeno que também ocorre na agricultura desde os tempos mais remotos e que também se observa na apicultura é a masculinização da atividade, na qual a maior parte das atividades do campo é exercida pelo homem. Dentre as atividades agrícolas há algumas tarefas que não necessitam de tanta força física que podem ser consideradas mais femininas,

tais como a semeadura ou a limpeza dos cultivos, tarefas estas que na medida em que são realizadas por mulheres perdem o caráter de trabalho e passam a ser encaradas como ajuda. Pelo convívio da pesquisadora com os apicultores, foi possível observar que na apicultura também há tarefas especificamente mais femininas, como a desoperculação dos favos e envase de mel, nas quais geralmente as esposas dos apicultores auxiliam. No âmbito das associações, as esposas participam como dependentes dos seus maridos associados, o que é permitido conforme os estatutos das associações. Assim, há poucas mulheres associadas e apenas 08 encontram-se na gestão das associações, conforme mostra a figura 31. Estas mulheres integram a diretoria das associações de Cachoeira do Sul, Tramandaí, Cacequi, Rio Pardo e Santa Maria. É interessante ressaltar, ainda, que as associações de Cachoeira do Sul e Santa Maria estão entre aquelas associações que mais se destacam em relação aos demais aspectos observados neste estudo, quais sejam sustentabilidade, variáveis culturais, potencial empreendedor e relação de cooperação, conforme ilustra a figura 65 (pág. 148).

Assim, embora as associações sejam fundamentadas no movimento cooperativista de modelo patriarcal e masculino, há a presença de mulheres - mesmo que em menor número - na gestão das associações de apicultores. Ou seja, há oportunidade para as mulheres contribuírem com o desenvolvimento da atividade apícola nas associações de apicultores.

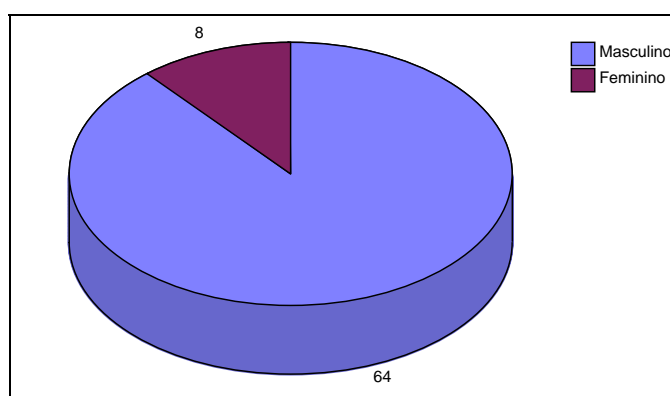


Figura 31: Sexo dos gestores.

Como tentativa de incentivar a participação dos jovens e das mulheres, as associações vêm promovendo ações e eventos no sentido de valorizá-los, oferecendo palestras, descontos em eventos para estudantes e para os casais. Como exemplo de ações voltadas para o público feminino, destaca-se a realização de cursos de velas utilizando-se a cera de abelhas, que ocorre simultaneamente aos eventos apícolas. Observa-se que o estímulo para a participação do casal nas associações aproxima mais as mulheres da atividade apícola, do convívio no grupo de apicultores e eventualmente da associação.

A figura 32 mostra que a maioria dos gestores (56) possui renda média mensal entre R\$1.000,00 e R\$ 3.000,00, ou seja, pertencem à classe média. Acrescenta-se, ainda, que 12 gestores possuem renda mensal média acima de R\$ 3.000,01 e os outros 08 gestores possuem renda mensal média abaixo de R\$ 1.000,00. Conforme evidenciado nas figuras 48 e 49, a apicultura é a principal atividade de apenas 14 gestores, independente da faixa de renda, sendo exercida principalmente como atividade secundária pela maioria dos gestores (58). Portanto, a apicultura gera uma renda complementar aos gestores, ou seja, eles não dependem financeiramente desta atividade.

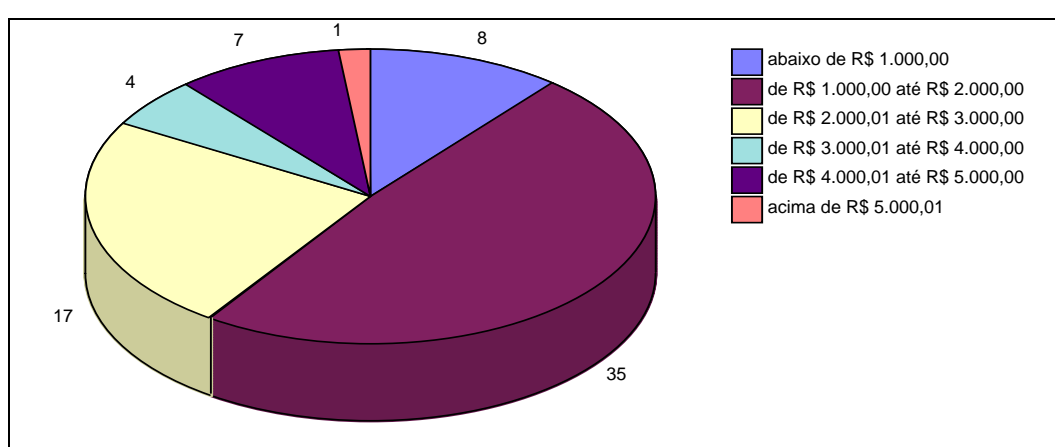


Figura 32: Receita familiar dos gestores.

No que tange ao aspecto da religião, 1 gestor não quis responder a estas questões. Dentre os 71 gestores que afirmaram possuir religião, 51 são católicos, enquanto que 16 são da Igreja Evangélica de Confissão Luterana e 4 são da Igreja Evangélica Quadrangular (Figura 33). Portanto, dentre o conjunto de valores que os gestores de associações de apicultores compartilham, está a presença da religião que poderia permitir a conectividade do grupo.

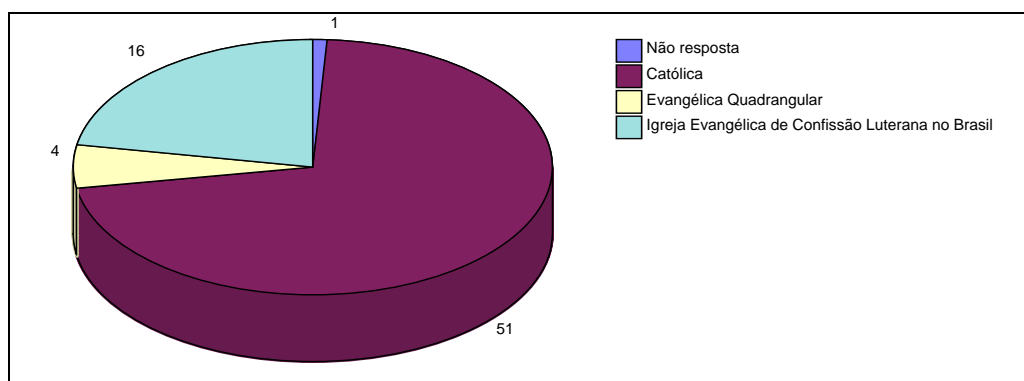


Figura 33: Religião dos gestores.

A figura 34 identifica a predominância da etnia alemã entre os gestores (27), seguida da italiana (19). Da mesma forma, pode ser observado na próxima seção que há a predominância

do potencial empreendedor dos gestores dessas duas etnias. Retoma-se assim, que Pesavento (1984) analisou a relação positiva entre o desenvolvimento econômico e as regiões de colonização alemã e italiana. Assim, as associações de Vera Cruz, Santa Cruz do Sul e Jarí se destacam, pois a maioria dos seus gestores é de etnia alemã; bem como os gestores das associações de Santiago, São Borja e Cacequi que são de etnia italiana. Além disso, todos os gestores da associação de Cachoeira do Sul se auto denominaram de brasileiros por não possuir qualquer descendência étnica. Ressalta-se, ainda, que e os gestores da associação de Rio Pardo são de etnia espanhola e francesa.

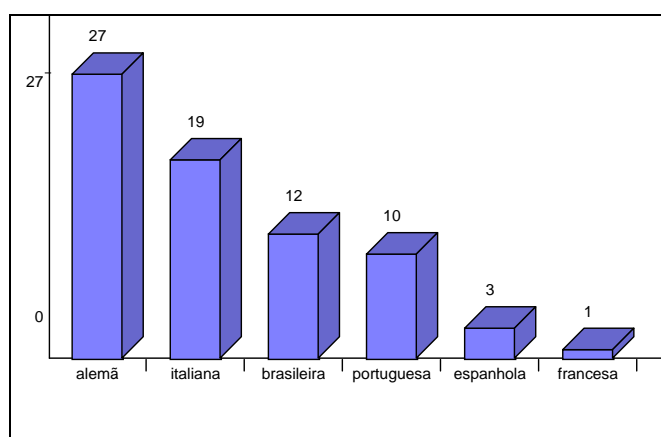


Figura 34: Etnia dos gestores.

A figura 35 ilustra os aspectos da dimensão da feminilidade e da masculinidade que os gestores valorizam. A frequência total observada foi de 360, uma vez que cada um dos 72 gestores identificou 05 itens como os que mais valorizava em sua vida. Os itens que tiveram a maior frequência de citação correspondem à dimensão cultural da feminilidade (boas relações interpessoais, cuja frequência foi 57; preocupação com o bem estar alheio, cuja frequência foi 50; perseverança, cuja frequência foi 45). No entanto, as dimensões da masculinidade também tiveram alta frequência de citação (estabilidade profissional e econômica, cuja frequência foi de 46; e sucesso material, cuja frequência foi de 40). Assim, percebe-se que apesar dos gestores preocuparem-se um pouco mais com as boas relações e com o bem-estar da coletividade, eles também se preocupam com o sucesso material.



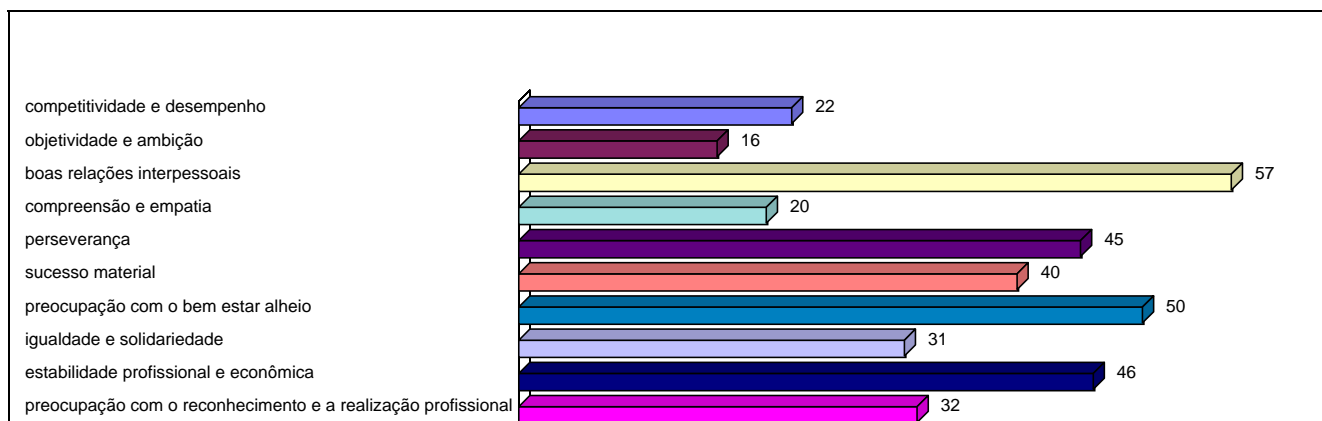


Figura 35: Aspectos da feminilidade e da masculinidade que os gestores valorizam em suas vidas.

Em relação aos fatores relacionados ao individualismo e coletivismo, observou-se na figura 36 que apenas 1 gestor (da associação de Rio Pardo), toma as decisões mais individualmente do que coletivamente e 90% dos gestores  $[(39 + 26) \div 72]$  tomam decisões coletivamente. Dentre estes destacam-se aqueles que pertencem às associações de Ijuí e Osório, nas quais todos os seus gestores tomam decisões coletivamente. Isto é importante, pois Hofstede (1991) lembra que as sociedades mais coletivistas caracterizam-se por estabelecerem laços sociais mais fortes possibilitando a continuidade do grupo.

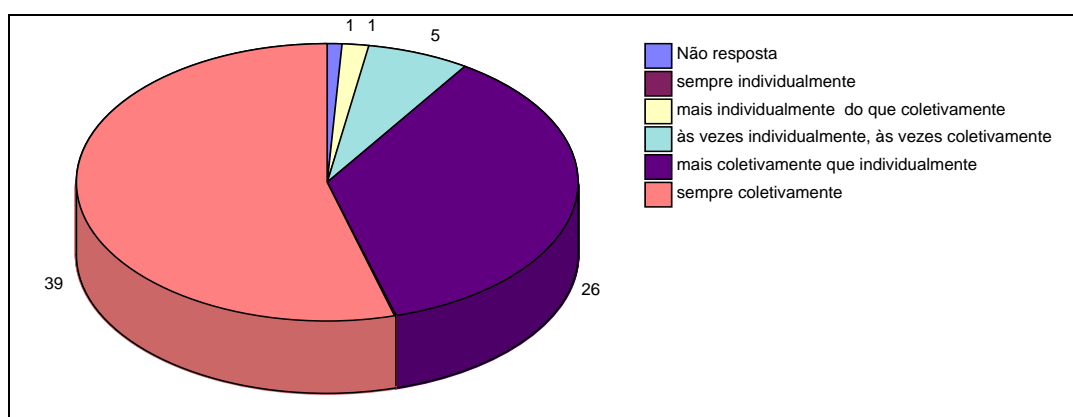


Figura 36: Tomada de decisão dos gestores relacionada ao individualismo e coletivismo.

A figura 37 mostra que a maioria dos gestores (51) relaciona-se mais com a família do que com pessoas externas a ela. Apenas 3 gestores da associação de Alegrete relacionam-se sempre com as pessoas externas à família e 3 gestores de São Borja mantêm relação com pessoas externas a ela. Assim, percebe-se que existe uma grande identificação dos gestores com a família, conforme abordado anteriormente por Triandis (1982). Portanto, há uma relação positiva entre a transmissão do capital cultural incorporado e a estreita relação dos gestores com as suas famílias, que segundo Bordieu e Passeron (1998) possibilita o compartilhamento e transmissão de um conjunto de valores de geração em geração.

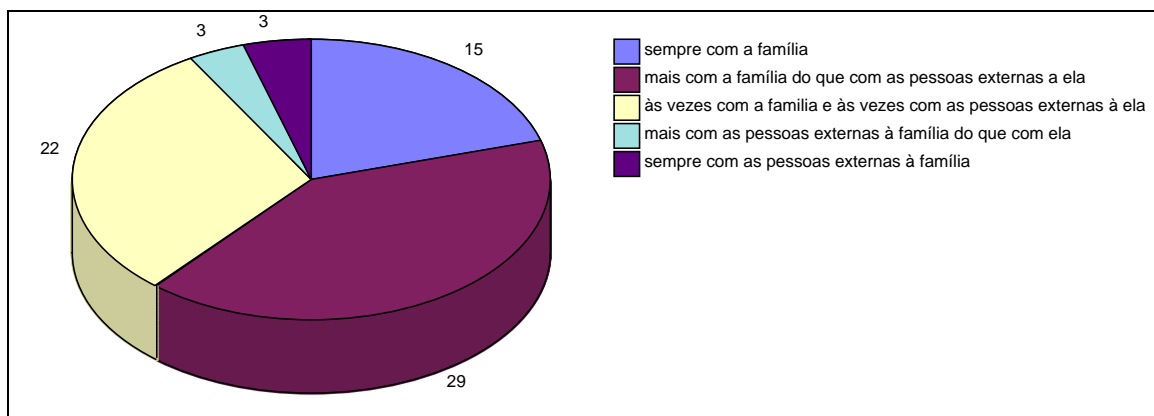


Figura 37: Relacionamento dos gestores com as pessoas.

Ainda em relação ao relacionamento com as pessoas, a figura 38 evidencia que os gestores consideram a opinião dos colegas na maioria das vezes. Destaca-se que 1 gestor da associação de Horizontina considera a opinião dos colegas com menor frequência. Nas associações de Jarí, Osório, Independência e Ijuí todos os seus gestores consideram as opiniões dos colegas. Este fato coincide com o que é proposto por Hofstede (1991), onde frente a situações desconhecidas ou de incertezas, os gestores refugiam-se em situações percebidas como seguras, tais como buscar a opinião, apoio e confiança dos colegas.

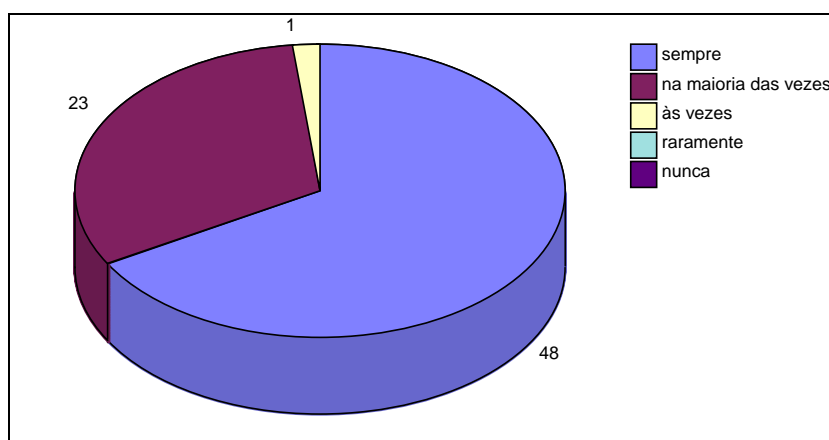


Figura 38: Frequência com que os gestores consideram a opinião dos colegas.

Na figura 39 observa-se que 29 gestores às vezes estão orientados para o futuro, e outras vezes estão orientados para o presente. Apenas 1 gestor, da associação de Vera Cruz, está orientado para o presente. Embora os demais gestores dessa associação tenham uma orientação para o futuro, percebe-se que a falta de visão do gestor pode dificultar o desenvolvimento das ações da associação. No entanto, 17 gestores estão mais orientados para o futuro do que para o presente e 13 estão orientados para o futuro. Portanto, esta dimensão cultural permite inferir que 41% dos gestores  $[(17 + 13) \div 72]$  estão orientados para o longo prazo, cuja ênfase recai sobre o planejamento.

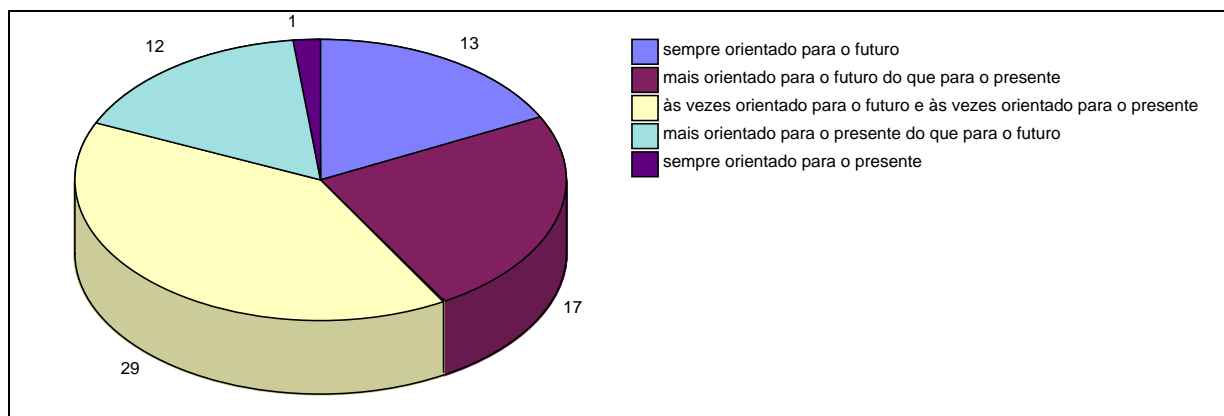


Figura 39: Orientação dos gestores para longo e curto prazo.

A figura 40 evidencia que 69 gestores analisam as situações de risco com frequência pois considerarem importante a diretoria ter respostas precisas, frente aos resultados negativos ou positivos. Todos os gestores da associação de Santa Maria e Tramandaí sempre analisam as situações de risco enquanto que 2 gestores da associação de Osório e 1 de Caibaté analisam as situações de risco somente em alguns momentos.

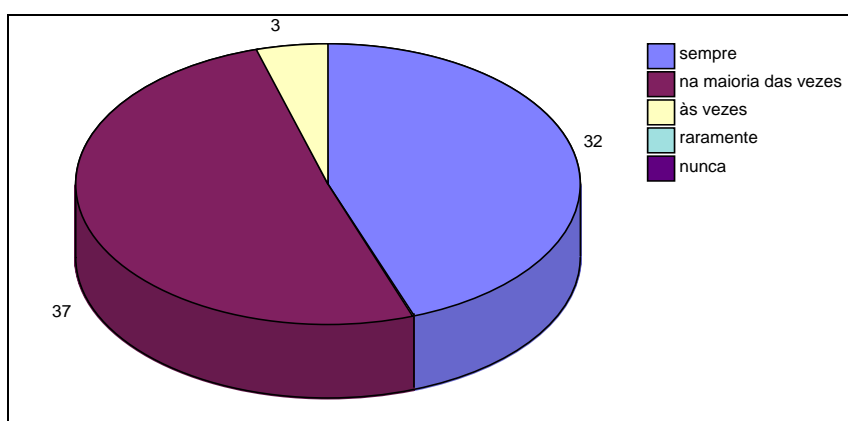


Figura 40: Frequência com que os gestores analisam as situações de risco.

Assim, ao identificar as variáveis culturais dos indivíduos, compreende-se que os mesmos advêm de uma complexa função resultante das suas experiências de vida, capacidades individuais, contatos com o ambiente familiar e com a sociedade, como é abordado por Oliveira (1995), Bordieu e Passeron (1998), Lezana e Tonelli (1998), Hofstede (1994) e Fillion (1999a, 1999b). Portanto, percebe-se que há uma relação social positiva entre os gestores que pode facilitar o maior desenvolvimento de ações sustentáveis nas associações. Mas, não só essas dimensões explicam ou justificam a postura adotada pelos gestores. Para tanto, buscou-se na identificação do potencial empreendedor dos indivíduos, elementos complementares para analisar a atuação das associações de apicultores.

#### 4.2.2 Potencial Empreendedor

Conforme é mencionado por Bernhoeft (1996) e pelo relatório do GEM (2006) os empreendedores estão classificados em dois tipos, conforme mostra a figura 41. Percebe-se que a motivação dos gestores em participarem das associações de apicultores vai de encontro com os dados do GEM, pois 100% dos gestores das associações de apicultores apontaram que a sua motivação para empreender é a oportunidade de realizar negócios. Compreende-se assim, que os gestores não atuam nas associações por necessidade, ou seja, a associação não é fundamental para a sobrevivência dos apicultores, embora represente oportunidades de negócios para os mesmos.

Para a análise do potencial empreendedor, analisou-se a pontuação geral dos indivíduos, de acordo com a escala do CEI. Além disso, o grau de empreendedorismo não é analisado de acordo com cada uma das características de cada elemento, e sim de acordo com um conjunto de elementos. Para tanto, a figura 41 mostra que, de acordo com a escala do CEI, 50 gestores estão concentrados na categoria de Empreendedores (cuja pontuação da categoria é de 16 a 25 pontos), enquanto que 22 gestores fazem parte da categoria de Micro-empreendedores (cuja pontuação da categoria é de 0 e 15 pontos). Dentre as 03 categorias do CEI, observou-se apenas 02 (Empreendedores e Micro-empreendedores), conforme é evidenciado na figura 42. Não houve incidência de indivíduos da categoria Macro-empreendedores (cuja pontuação da categoria é de 26 a 33 pontos), pois a pontuação máxima observada nos gestores foi de 24 pontos, enquanto que a mínima foi de 10 pontos. Assim, pode-se dizer que a inexistência dessa categoria deve-se ao fato de que os gestores de associações de apicultores estão mais preocupados com o bem-estar da coletividade do que com o seu sucesso pessoal e auto-realização.

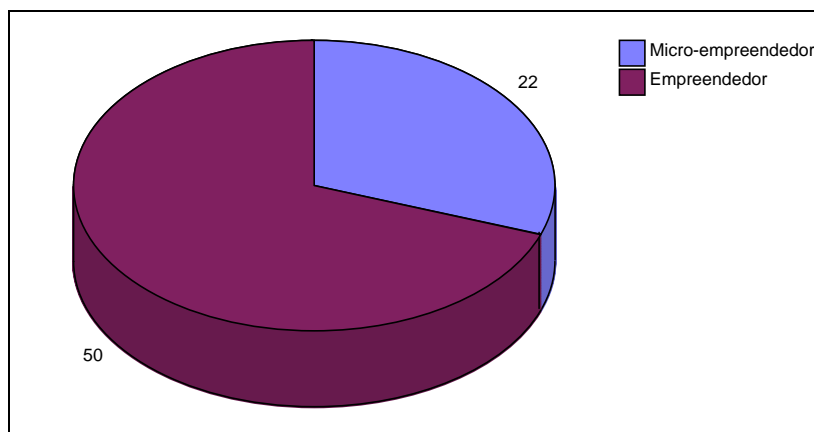


Figura 41: Potencial empreendedor dos gestores.

Em relação ao potencial empreendedor, as associações de São Sepé, Cacequi, Caçapava do Sul e Jarí destacam-se por todos os seus gestores serem Empreendedores. Além destas associações, ressalta-se ainda as associações de Cachoeira do Sul, Vera Cruz, Alegrete, Caibaté, São Borja, Horizontina, Santiago e Santa Maria que possuem 3 gestores Empreendedores em sua diretoria. Por outro lado, as associações de Independência e Santa Cruz do Sul destacam-se por cada uma contar com 3 gestores Micro-empreendedores em sua diretoria. As demais associações (Tramandaí, Ijuí, Rio Pardo e Osório) podem ser consideradas mistas, pois a metade da diretoria é formada por gestores Empreendedores e a outra metade por Micro-empreendedores.

Em todos os cargos da diretoria, observa-se a maior presença de indivíduos Empreendedores, conforme indica a figura 42. Ressalta-se que, conforme Mintzberg e Quinn (2001), o empreendedorismo é promovido principalmente através do líder. No caso das associações, o maior grau de liderança é exercido pelo presidente, apoiado pela diretoria e demais associados. Assim, apesar de 4 presidentes de associações serem considerados indivíduos Micro-empreendedores, a maioria dos presidentes são indivíduos Empreendedores, o que pode influenciar positivamente a gestão das associações, bem como o comportamento dos demais associados. Assim, talvez aqueles associados que demonstrem um comportamento mais direcionado ao empreendedorismo podem ser percebidos pelos demais associados e acabam sendo eleitos para atuar na gestão nas associações.

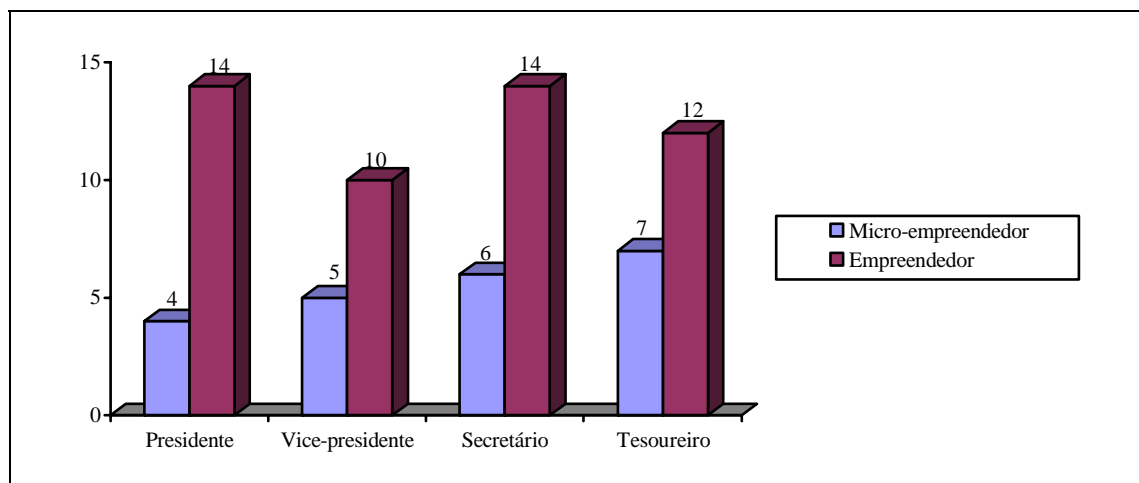


Figura 42: Relação entre potencial empreendedor e cargo dos gestores.

A maioria dos gestores Empreendedores possui curso de apicultura e realiza curso de reciclagem de conhecimento, conforme as figura 43 e 44. Isto lembra Timmons (1994) e Hornaday (1982), que mencionam que o conhecimento do ramo em que se atua, bem como o aperfeiçoamento constante podem ser características empreendedoras.

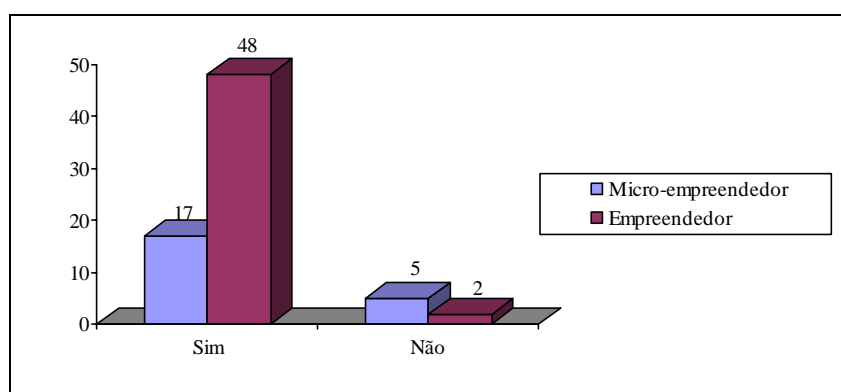


Figura 43: Relação entre potencial empreendedor e curso de apicultura dos gestores.

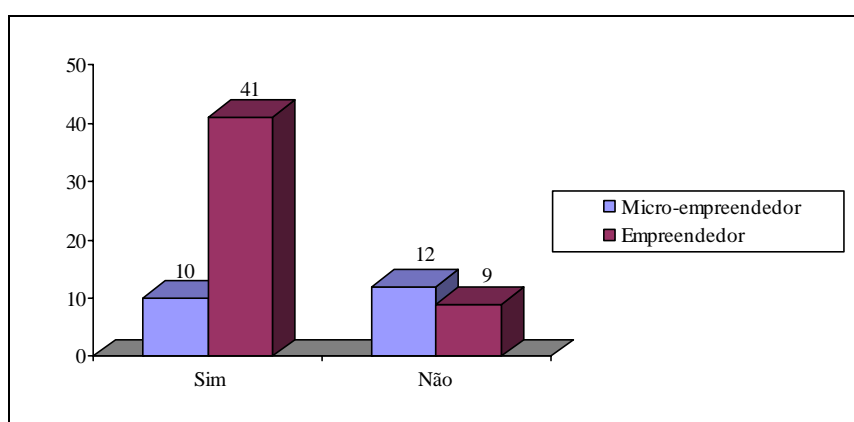


Figura 44: Relação entre potencial empreendedor e reciclagem de conhecimento dos gestores .

No aspecto referente à escolaridade, a figura 45 destaca a maior frequência de indivíduos Empreendedores que possuem terceiro grau completo, o que vai ao encontro do que menciona Mancuso (1994) sobre a relação entre escolaridade e o empreendedorismo.

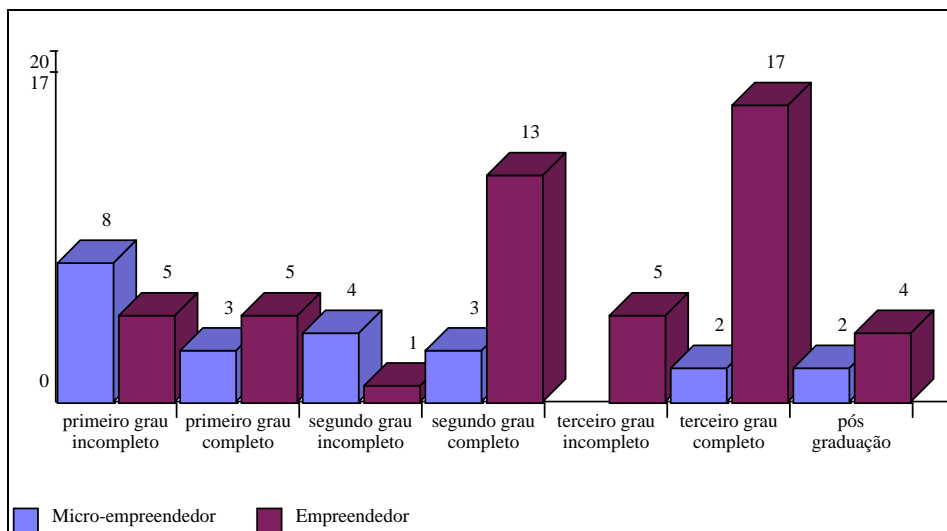


Figura 45: Relação entre potencial empreendedor e escolaridade dos gestores.

Na figura 46 observa-se a relação positiva entre as diferentes etnias dos gestores e o seu potencial empreendedor, sendo que a origem de imigrantes implica em certo grau de empreendedorismo conforme abordado por Gilder (1989).

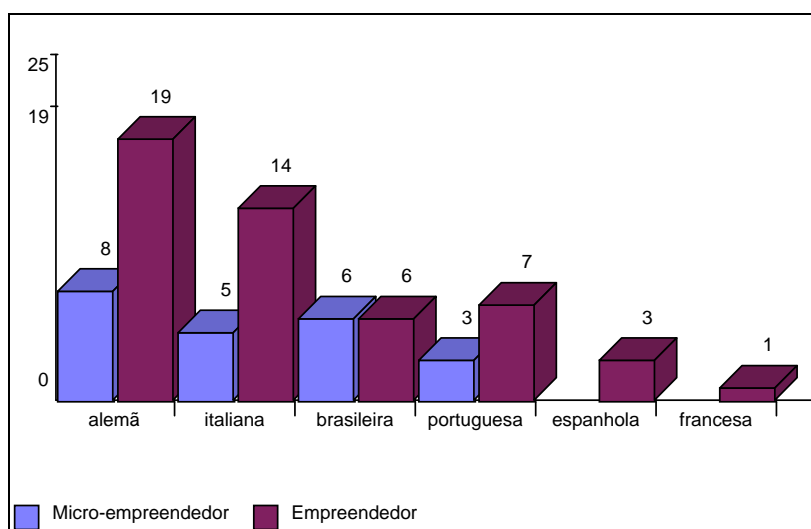


Figura 46: Relação entre potencial empreendedor e etnia dos gestores.

Em todas as etnias da figura 46 há a presença do potencial empreendedor em menor (Micro-empresendedor) ou em maior escala (Empreendedor). No entanto, nos indivíduos descendentes das etnias européias há um maior número de indivíduos Empreendedores do que Micro-empresendedores. Entre os gestores que não possuem descendência étnica (brasileiros), o número de gestores pertencentes às cada uma das categorias é o mesmo.

Na figura 47, em relação à receita, o maior número de indivíduos com potencial empreendedor encontra-se na faixa de renda mensal média de R\$ 1.000,00 até R\$ 2.000,00. Percebe-se, assim, que a apicultura apesar de não ser a principal fonte de renda dos gestores, representa uma oportunidade de geração de renda complementar.

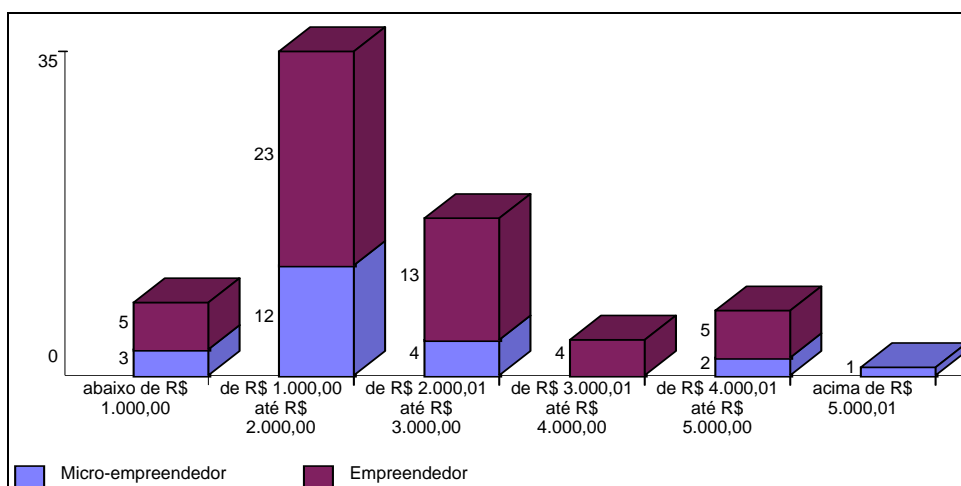


Figura 47: Relação entre potencial empreendedor e receita familiar dos gestores.

Na figura 48 observa-se que assim como os gestores Empreendedores, os Micro-empreendedores também estão voltados para a tomada de decisões coletivamente. No entanto, ressalta-se que há uma maior frequência de gestores com potencial Empreendedor que tomam decisões coletivamente. E, isto pode ser percebido, pois conforme é abordado por Lounsbury (1998), o empreendedor de organizações coletivas demanda a interação cooperativa das forças da organização para desenvolver a visão coletiva.

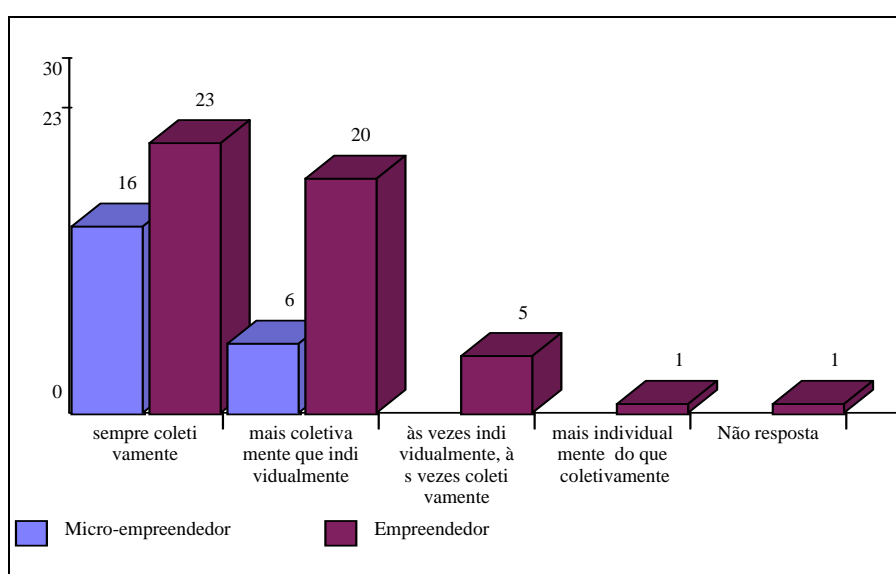


Figura 48: Relação entre o potencial empreendedor e tomada de decisões dos gestores.



Assim, as variáveis culturais observadas podem indicar variações de comportamento que ocorrem de cultura para cultura. Portanto, a figura 49 ilustra as associações de apicultores que se destacam em relação às variáveis culturais compartilhadas pelos gestores e em relação ao potencial empreendedor dos mesmos.

<b>VARIÁVEIS CULTURAIS POTENCIAL EMPREENDEDOR</b>	<b>Associações que mais se destacam</b>	<b>Associações que menos se destacam</b>
<b>Gestores capacitados com curso de apicultura</b>	Cachoeira do Sul, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Independência, Santa Cruz do Sul, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul, Santiago, Santa Maria e Jarí	Tramandaí, Vera Cruz, São Sepé, Ijuí e Rio Pardo
<b>Realização de reciclagem de conhecimento</b>	Cacequi, Horizontina, Caçapava do Sul, Santa Maria e São Sepé	Osório e Rio Pardo
<b>Apicultura como atividade principal</b>	Cachoeira do Sul	Tramandaí, Alegrete, Ijuí, Rio Pardo, São Borja, Osório, Caçapava do Sul, Santa Maria, Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Caibaté, Independência, Santa Cruz do Sul, Horizontina, Santiago e Jarí
<b>Maior tempo de dedicação à apicultura</b>	Santa Maria e Cachoeira do Sul	Tramandaí, Cacequi, Independência e Osório
<b>Alta escolaridade dos gestores</b>	Cachoeira do Sul, Santiago, São Borja, Horizontina, Santa Maria e Jarí	Independência
<b>Presença de gestores jovens</b>	Jarí e Caçapava	Santa Cruz, Rio Pardo e Santiago
<b>Presença de gestores do sexo feminino</b>	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Cacequi, Rio Pardo e Santa Maria	Vera Cruz, São Sepé, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul, Santiago e Jarí.
<b>Gestores de etnia alemã e italiana</b>	Vera Cruz, Santa Cruz do Sul, Cacequi, Jarí, Santiago e São Borja	Cachoeira do Sul e Rio Pardo
<b>Tomada de decisão de forma coletiva</b>	Ijuí e Osório	Rio Pardo
<b>Relacionamento com pessoas (presença da relação familismo)</b>	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Ijuí, Rio Pardo, Osório, Caçapava, Santa Maria, Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Caibaté, Independência, Santa Cruz do Sul, Horizontina, Santiago e Jarí	Alegrete e São Borja
<b>Consideração pela opinião dos colegas com frequência</b>	Ijuí, Osório, Independência, Jarí	Horizontina
<b>Orientação para o longo prazo</b>	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Alegrete, Ijuí, Rio Pardo, São Borja, Osório, Caçapava do Sul, Santa Maria, São Sepé, Cacequi, Caibaté, Independência, Santa Cruz do Sul, Horizontina, Santiago e Jarí	Vera Cruz
<b>Gestores analisam as situações de risco</b>	Santa Maria e Tramandaí	Osório e Caibaté
<b>Gestores com potencial Empreendedor</b>	São Sepé, Cacequi, Caçapava do Sul e Jarí	Santa Cruz e Independência
<b>Número de vezes em que se destacam</b>	Cachoeira do Sul (6), Tramandaí (4), Vera Cruz (3), São Sepé (4), Cacequi (6), Alegrete (2), Caibaté (3), Ijuí (4), Independência (4), Santa Cruz do Sul (4), Rio Pardo (3), São Borja (4), Horizontina (5), Osório (5), Caçapava do Sul (5), Santiago (5), Santa Maria (8) e Jarí (8).	Cachoeira do Sul (1), Tramandaí (3), Vera Cruz (3), São Sepé (3), Cacequi (2), Alegrete (3), Caibaté (3), Ijuí (3), Independência (5), Santa Cruz do Sul (4), Rio Pardo (6), São Borja (3), Horizontina (3), Osório (5), Caçapava do Sul (2), Santiago (3), Santa Maria (1) e Jarí (2).
<b>Destaque total</b>	Cachoeira do Sul, Tramandaí, São Sepé, Cacequi, Ijuí, São Borja, Horizontina, Caçapava, Santiago, Santa Maria e Jarí	Alegrete, Independência e Rio Pardo

Figura 49: Associações que se destacam em relação às variáveis culturais e ao potencial empreendedor dos gestores.

Dessa forma, pode-se dizer que o destaque das associações de São Sepé, Cacequi, Caçapava do Sul e Jari por todos os seus gestores serem Empreendedores, encontra relação na presença de variáveis culturais favoráveis ao desenvolvimento do comportamento empreendedor dos gestores, tais como: orientação para longo prazo, existência de relação de familismo e coleguismo, alto nível de escolaridade e busca pela capacitação e reciclagem de conhecimento (figura 49).

Ainda na figura 49, observa-se que apesar dos gestores das associações de Cachoeira do Sul, Horizontina, São Borja, Santiago e Santa Maria não serem todos Empreendedores, estas também se destacam quanto às variáveis culturais favoráveis ao comportamento Empreendedor da maioria dos seus gestores. Ressalta-se, porém que, salvo a associação de Cachoeira, a maioria dos demais gestores desenvolve a apicultura como uma atividade secundária, o que demonstra a dificuldade de atuação e de crescimento dessas associações.

Principalmente nas organizações de natureza coletiva, compreende-se que o indivíduo empreendedor sozinho não alcança os mesmos resultados como quando mais indivíduos organizados coletivamente buscam por benefícios comuns atuam em conjunto em função de um interesse em comum. Assim, além dos condicionantes culturais o desenvolvimento da confiança, do comprometimento e da cooperação também pode influenciar o comportamento humano significativamente. Para tanto, a próxima seção trata da visão dos gestores sobre a relação de cooperação existente entre os demais associados.

#### 4.3 A VISÃO DOS GESTORES SOBRE A RELAÇÃO DE COOPERAÇÃO

A visão dos gestores sobre a importância das associações para a sociedade pode ser observada na figura 50, onde se destaca principalmente a possibilidade delas fornecerem um produto de qualidade e terem credibilidade junto aos consumidores. As associações são capazes de gerar conhecimento à comunidade, fornecendo informações no que tange tanto à produção de mel, como também a divulgação dos produtos das abelhas e seus benefícios para a saúde. Ressalta-se que, dentre os gestores que não percebem a importância da associação, 1 pertence à associação de Jarí e 1 à associação de Cacequi. Portanto, pode-se perceber que os benefícios nestas associações são limitados.

Apesar da finalidade da associação ser a prestação de serviços, assistência técnica, cultural e educativa aos associados, ela contribui para a profissionalização do apicultor principalmente através da realização de eventos apícolas. Portanto, como menciona

Albuquerque (2003), as associações também proporcionam a possibilidade na melhoria da qualidade de vida, contribuindo também com a possibilidade de desenvolvimento de uma renda alternativa dos associados (figura 50).

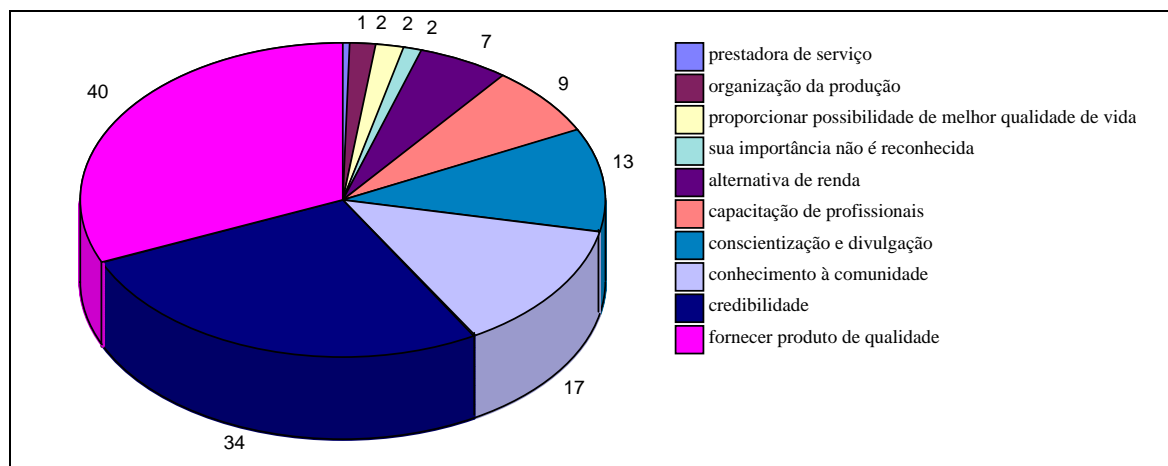


Figura 50: Importância da associação para os gestores.

Conforme é apresentado na seção anterior, a maioria das associações não possui parcerias e a figura 51 evidencia que na maioria das associações também não há alianças. Apenas 1 associação (Jarí) possui aliança com uma única empresa apícola, com a qual os associados comercializam toda sua produção de mel. Embora nem todos os gestores da mesma associação tenham respondido sobre a existência de aliança, 3 gestores da associação de Horizontina, 2 da associação de Independência e 2 da associação de Rio Pardo explicam que as alianças com as associações ainda não estão funcionando (pois as redes estão em formação). Ressalta-se, ainda, que os associados de São Sepé pretendem beneficiar o mel na associação de Santa Maria, que possui SIF, para ampliar a possibilidade de comercialização do seu produto (que não possui inspeção). Mas, o processo de aliança entre a associação de São Sepé e de Santa Maria está em negociação. Portanto, esta estratégia a ser adotada por São Sepé ilustra algumas das vantagens de se desenvolverem alianças estratégicas, conforme é abordado por Jerônimo, Fensterseifer e Silva (2005).

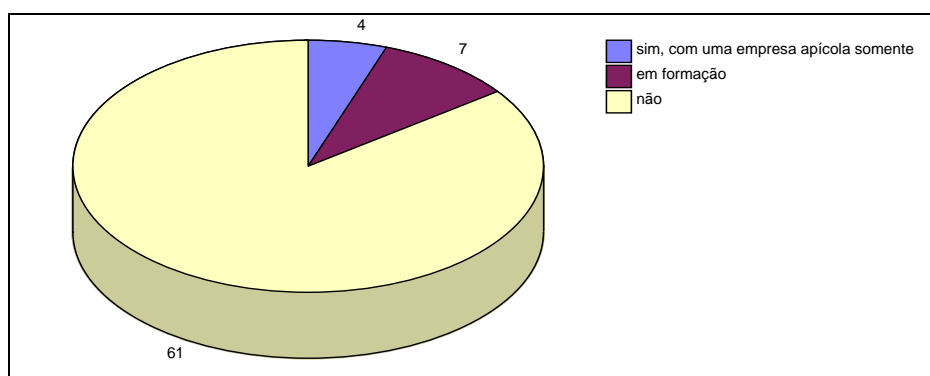


Figura 51: Existência de alianças.

Além da diminuição de custos na atuação em alianças, discutida por Todeva e Knoke (2005), as associações podem compartilhar infra-estrutura em comum, como mencionam Human e Provan (1997). Estes autores também discutem o comportamento oportunista e a necessidade de confiança para o estabelecimento de alianças. Mais adiante, a figura 56 (pág. 142) mostra que o sentimento de confiança está presente entre os associados. Conforme é abordado por Perrow (1992), este é um dos fatores fundamentais para a formação e o sucesso das alianças. No entanto, compreende-se que a inexistência das alianças advém da falta de visão estratégica dos gestores, embora 41% dos gestores se dizem orientados para o futuro, conforme ilustrado na figura 38.

As figuras 52 e 53 mostram que os gestores percebem que as principais vantagens do trabalho associativo são a união e a troca de conhecimento. Silveira (1992) e Martinez (2001) também colocam esses aspectos dentre as principais características do trabalho associativo. Além disso, percebe-se entre os indivíduos a existência da relação de simbiose, ou da eco-relação fundamentada na troca, conforme é abordado anteriormente por Morin (2002).

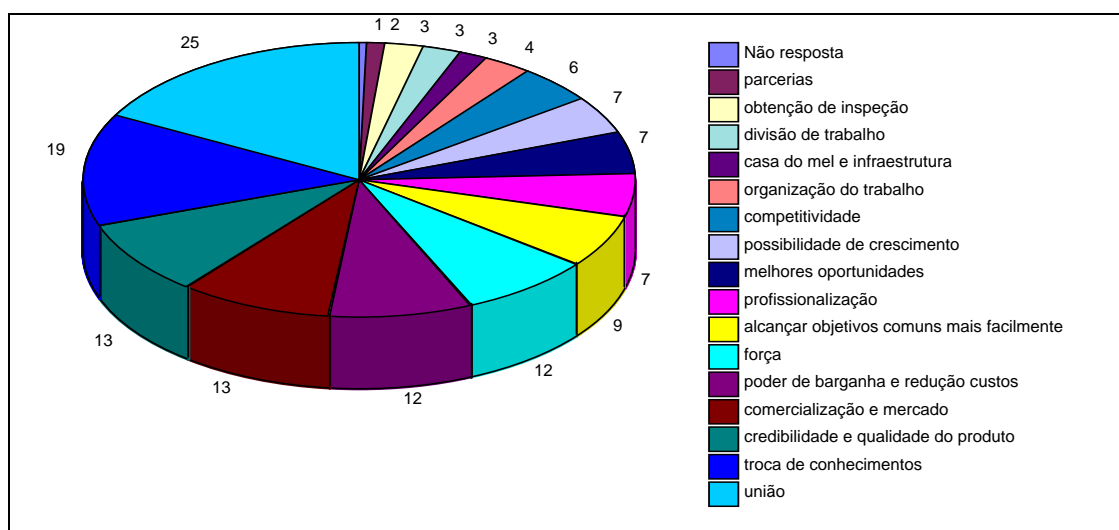


Figura 52: Vantagens do trabalho associativo.

A figura 53 mostra que a força da associação é um aspecto relevante para os gestores, pois os apicultores estão dispersos geograficamente. Isto confirma a observação de Silveira (1992) em relação à necessidade de união dos indivíduos para as associações conseguirem se desenvolver.

Apesar de mais de 20 % dos gestores ( $15 \div 72$ ) acreditarem no associativo e na força do grupo, apenas 8 % dos gestores ( $06 \div 72$ ) responderam que facilitar o trabalho individual seria uma das principais razões em participar do associativismo, conforme abordado por Barros (1994). Corroborando com Martinez (2001), os gestores citaram com freqüência, ainda, que a

busca por conhecimento, a possibilidade de interagir socialmente com o grupo e a oportunidade de alcançar melhores resultados como sendo as principais razões para se participar da associação de apicultores (figura 54).

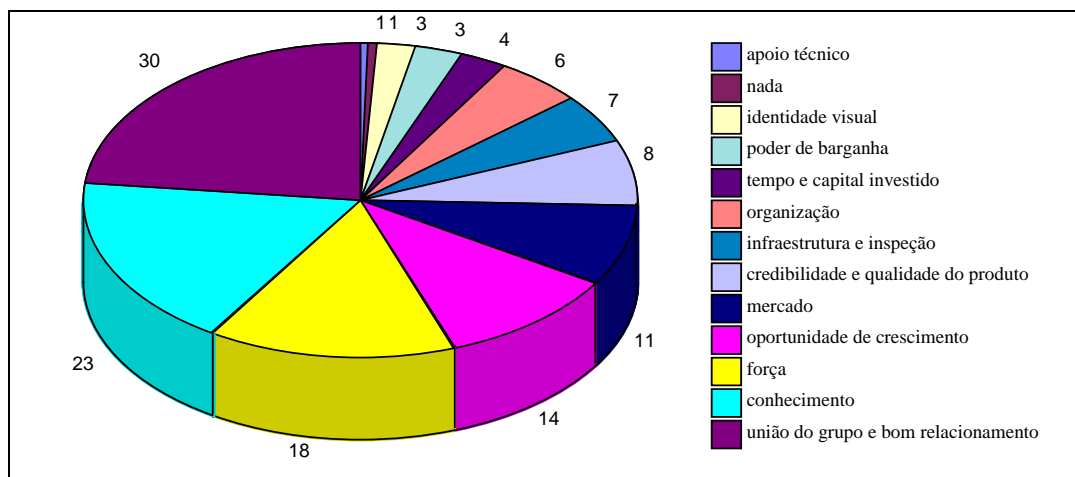


Figura 53: Principais perdas ao deixar de participar da associação.

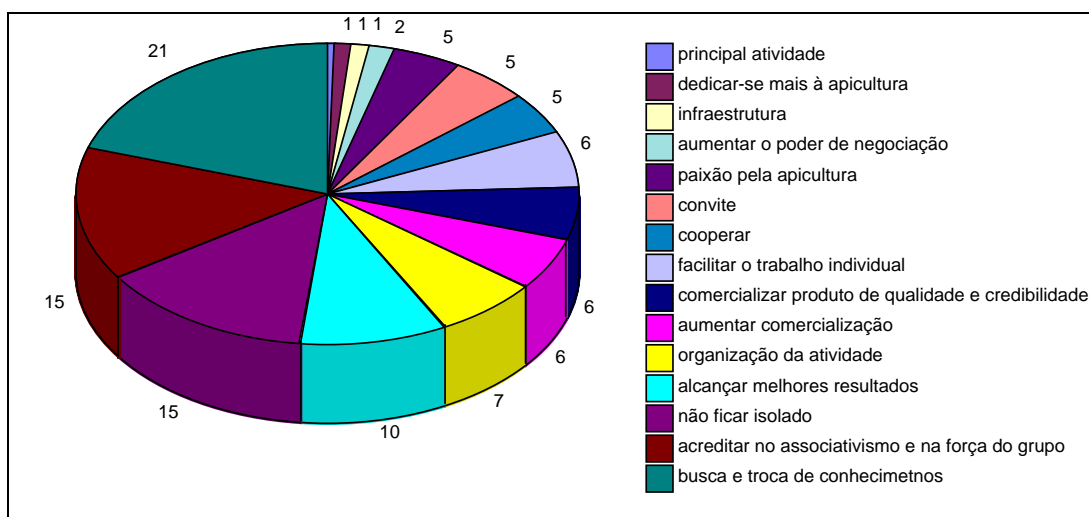


Figura 54: Principais razões em se participar da associação.

Para 58% dos gestores (42/72) o comprometimento dos associados com a associação é bom. As únicas associações em que os 3 gestores consideram como muito boa a existência de comprometimento entre os associados é a de Alegrete e Independência. Ao mesmo tempo, 2 gestores da associação de Vera Cruz e 1 de Caibaté consideram o mesmo aspecto como sendo ruim. No entanto, pelo menos 1 gestor das associações de Cacequi, Rio Pardo, Santiago, São Borja, Osório e Horizontina considera que o comprometimento é fraco (figura 55). Assim, por existir uma falta de comprometimento dos associados, entre outros motivos, é que a associação de Rio Pardo é uma das menos dinâmicas, que menos se destaca, conforme ilustrado nas figuras 64 e 65 (pág. 148).

Ao retomar a seção anterior, no que diz respeito à participação dos associados na associação, percebe-se que a mesma é abaixo de 50%. Além disso, a participação dos associados nos eventos apícolas também é pequena sendo caracterizada por grupos pequenos, e sempre os mesmos que participam. Portanto, há uma contradição em relação à questão da participação e do comprometimento dos associados, na qual os gestores parecem estar conformados com a falta de participação do grupo.

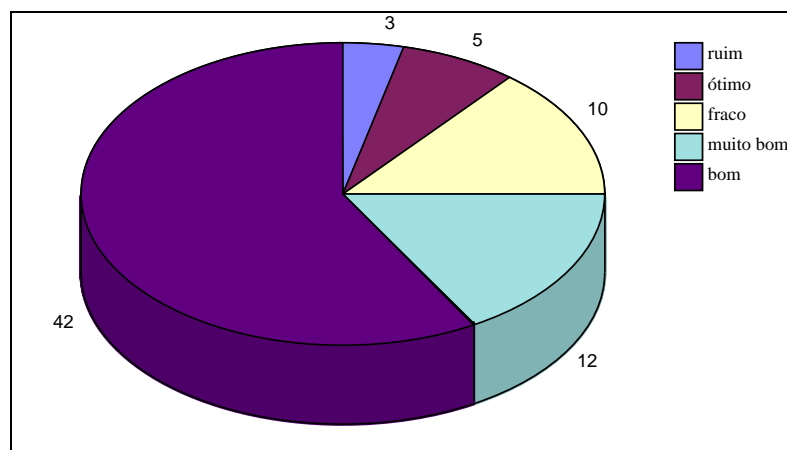


Figura 55: Visão dos gestores sobre o comprometimento dos associados.

As figuras 56 e 57 corroboram com Pelegrini (2003), pois os gestores percebem a existência de confiança e de respeito mútuo entre os associados como um aspecto muito bom. Para 41 gestores a relação de confiança entre os associados é percebida como boa, enquanto que para 1 gestor da associação de Caibaté e 1 de São Borja a mesma é percebida como fraca, ou seja, a relação de confiança entre os associados é pouco desenvolvida nas mesmas. Destaca-se, ainda, que 1 gestor da associação de Caçapava do Sul considera que a existência de confiança entre os associados é ruim, enquanto que na associação de Independência mais de 03 gestores consideram a existência de confiança e respeito mútuo entre os associados como ótima.

Nas associações de Alegrete, Ijuí e Santa Maria, a maioria dos gestores (3) também considera que o respeito mútuo existente entre os associados é ótimo. Os únicos gestores que percebem esse aspecto como sendo pouco desenvolvido entre os associados pertencem às associações de Cacequi e Santa Cruz do Sul. Portanto, compreende-se que estas associações podem desenvolver-se de forma mais limitada que as demais. Dessa forma, pode-se observar na figura 64 (pág. 148) que em relação ao aspecto de cooperação estas associações estão dentre as que menos se destacam. Ressalta-se, ainda que estas também estão entre aquelas que menos se destacam em relação aos aspectos da sustentabilidade (figura 24, pág. 117). Apenas

a associação de Cacequi se destaca positivamente em relação às variáveis culturais e ao potencial empreendedor, em função de todos os seus gestores serem Empreendedores.

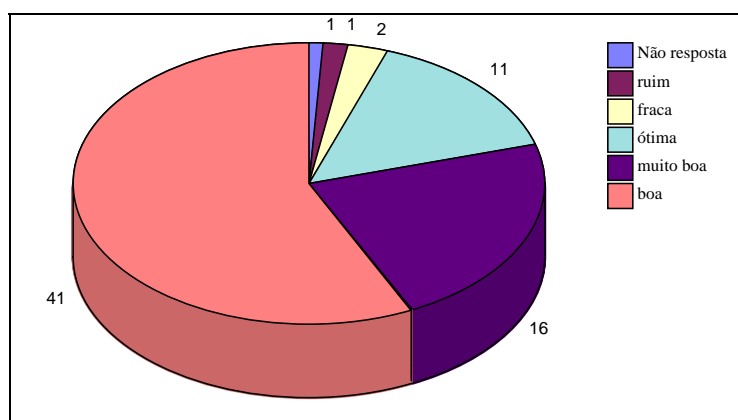


Figura 56: Visão dos gestores sobre a relação de confiança.

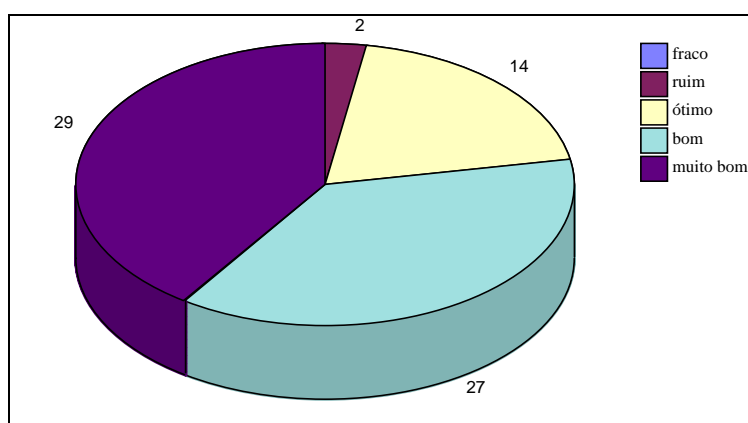


Figura 57: Visão dos gestores sobre o respeito mútuo.

Assim como há um bom nível de confiança e de respeito mútuo entre os associados, a existência de consciência coletiva dos associados também é percebida como boa por 24 gestores e muito boa por 27 (figura 58). Destacam-se as associações de Jarí, São Sepé e Caçapava em que a maioria dos gestores (3) consideram como muito boa a existência de consciência coletiva entre os seus associados. Os gestores que consideram este aspecto como fraco pertencem às associações de Caibaté (2), Rio Pardo (1), São Borja (2), Osório (1) e Santiago (3). Os gestores das associações de Independência (2), Cacequi (2), Cachoeira do Sul (1), Alegrete (1) e Horizontina (1) percebem que a existência da consciência coletiva entre os seus associados também deixa a desejar, ou seja, a falta de consciência coletiva é ruim para o funcionamento das associações.

Ainda em relação à consciência coletiva, percebe-se que apenas 4 gestores de diferentes associações estão satisfeitos com a existência desse aspecto entre os associados, considerando-a como ótima. Portanto, percebe-se que é importante desenvolver a consciência coletiva dos demais associados.

Observa-se na figura 65 (pág. 148), dentre as associações que mais se destacam, apenas a associação de Caçapava do Sul é que a maioria dos gestores considera a consciência coletiva como muito boa. Nas associações de Independência e Rio Pardo, que são as menos dinâmicas, de acordo com a figura 65 (pág. 148), falta consciência coletiva entre os associados.

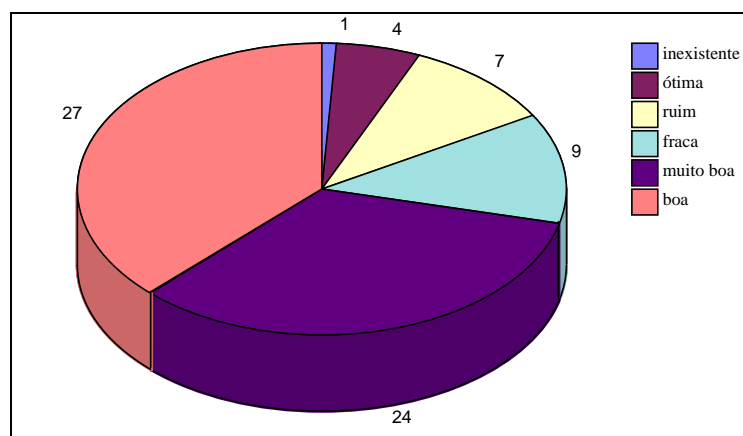


Figura 58: Visão dos gestores sobre a consciência coletiva dos associados.

Na figura 59 evidencia-se a divergência entre os gestores sobre a capacitação associativista dos associados, onde para 37 gestores ela é considerada como boa e para apenas 10 gestores é muito boa. Para a maioria dos gestores da associação de Ijuí (3) este aspecto é considerado como muito bom. Entretanto, esta associação não está entre as associações consideradas mais dinâmicas em relação aos aspectos da sustentabilidade. Portanto, pode-se dizer que Ijuí possui uma atuação limitada, mesmo a maioria dos seus gestores sendo Empreendedores (figura 65, pág. 148).

No entanto, para 12 gestores a capacitação associativista é considerada como fraca (Tramandaí, Caibaté, Santa Cruz, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul e Santiago) e para 9 gestores é considerada como ruim (São Sepé, Cacequi e Alegrete). Logo, a falta de consenso entre os gestores demonstra que estes aspectos não estão claros, nem entre os gestores, e nem entre os associados. Esta falta de clareza implica em uma cooperação cada vez mais limitada entre os associados, principalmente em relação àquelas associações que são consideradas pouco dinâmicas como Rio Pardo. Mesmo entre as associações mais dinâmicas como Caçapava do Sul, ilustrada na figura 65 (pág. 148), a falta de capacitação associativista dos associados também é um problema que dificulta uma melhor atuação da associação.

Embora tenha se identificado falta de consenso sobre a existência da cooperação entre os associados, a motivação da maioria dos gestores em participar da diretoria fundamenta-se principalmente na cooperação (figura 60, pág. 145).



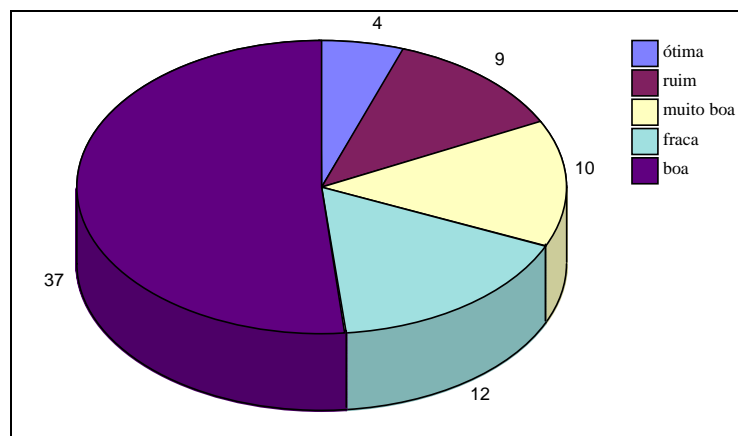


Figura 59: Visão dos gestores sobre a capacitação associativista dos associados.

Os gestores sinalizam um sentido de movimento coletivo e não individualista, corroborando com a abordagem de Jesus e Tiriba (2003). Portanto, percebe-se que os gestores assumem os cargos da diretoria para cooperar com o desenvolvimento da associação onde, ao mesmo tempo, aproveitam os benefícios que as mesmas trazem para o setor apícola e para a comunidade. Além disso, os gestores estão na diretoria porque possuem capacidade, demonstram satisfação em trabalhar em prol do desenvolvimento da associação ou em prol de fortificar o grupo. Portanto, os gestores demonstram querer auxiliar no desenvolvimento das associações.

No entanto, 8 gestores fazem parte da diretoria em razão de possuírem disponibilidade de tempo para assumir os compromissos da associação. Ressalta-se que esses gestores pertencem às associações de Cacequi, São Sepé, Rio Pardo, São Borja e Santiago. Assim, pode-se dizer que estes gestores não demonstram uma motivação forte no sentido de desenvolver estas associações.

Além disso, há a presença de 7 gestores que estão na diretoria porque foram escolhidos, e não por vontade própria. Destaca-se que estes gestores pertencem às associações de Tramandaí, Vera Cruz, Independência, Santiago e Jarí. Embora os mesmos assumam a responsabilidade dos cargos, pode-se dizer que eles são apáticos, pois aqueles indivíduos que seriam os mais dinâmicos e mais propensos a assumir a liderança preferem atuar fora da diretoria, dando o suporte à associação ao invés de atuar à frente da mesma. Assim, pode-se observar na figura 64 (pág 148), que Santiago e Jarí estão entre as associações que são as menos desenvolvidas no aspecto de cooperação. Além disso, a associação de Vera Cruz também está entre as menos dinâmicas tanto em relação ao aspecto de cooperação, como sustentabilidade, variáveis culturais e potencial empreendedor, conforme consta na figura 65 (pág. 148).

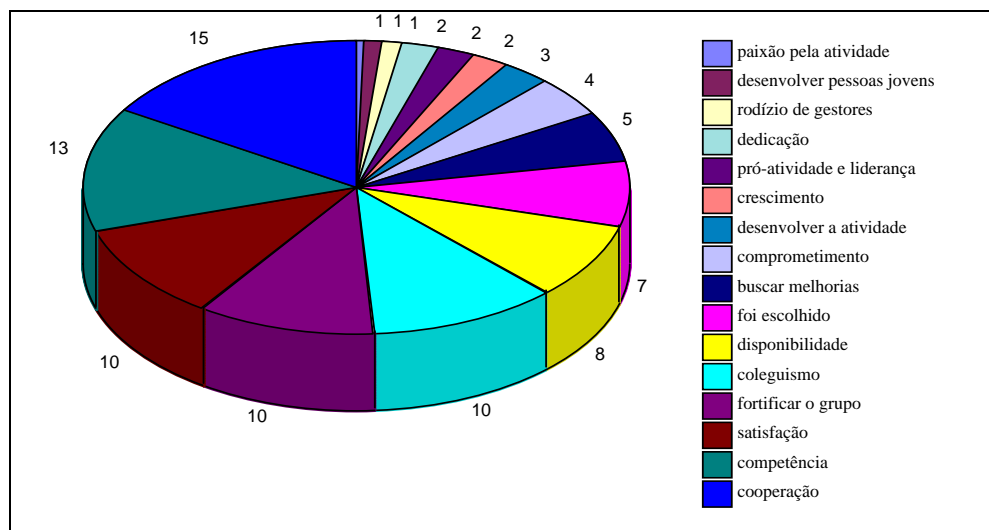


Figura 60: Motivo dos gestores em participar da diretoria.

Na figura 61, os gestores identificaram os principais resultados alcançados na sua gestão. Para 43% dos gestores (31/72), a construção da Casa do Mel e a obtenção da inspeção representam os resultados mais significativos para a associação. Lengler (2001) e Wiese (2005) lembram que essas condições permitem aos associados produzirem um produto de melhor qualidade e com maiores possibilidades de comercialização.

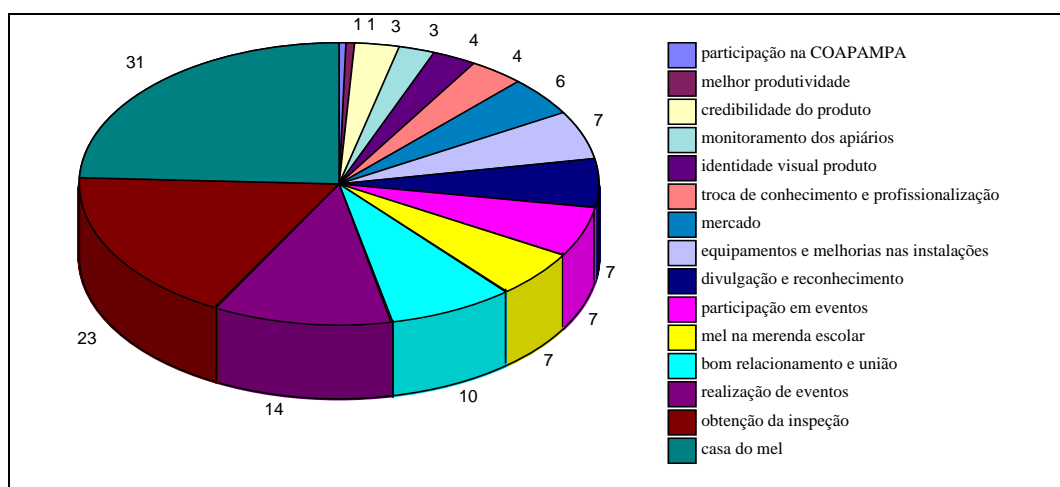


Figura 61: Resultados alcançados pelos gestores.

Dentre os resultados que ainda não foram alcançados pelas associações, a figura 62 mostra que a obtenção da inspeção, e o aumento da comercialização são os principais. Além destes, os demais resultados a serem alcançados relacionam-se muito mais com os aspectos da sustentabilidade econômica (comercialização, consumo, produção, número de associados, exportação, produção de outros produtos, mel em sachê, mel na merenda escolar), cultural (parcerias, profissionalização, comprometimento) e espacial (inspeção, Casa do Mel, equipamentos, pontos de venda, rastreabilidade) do que com o aspecto social (projetos e políticas públicas) e ecológico (reflorestamento).

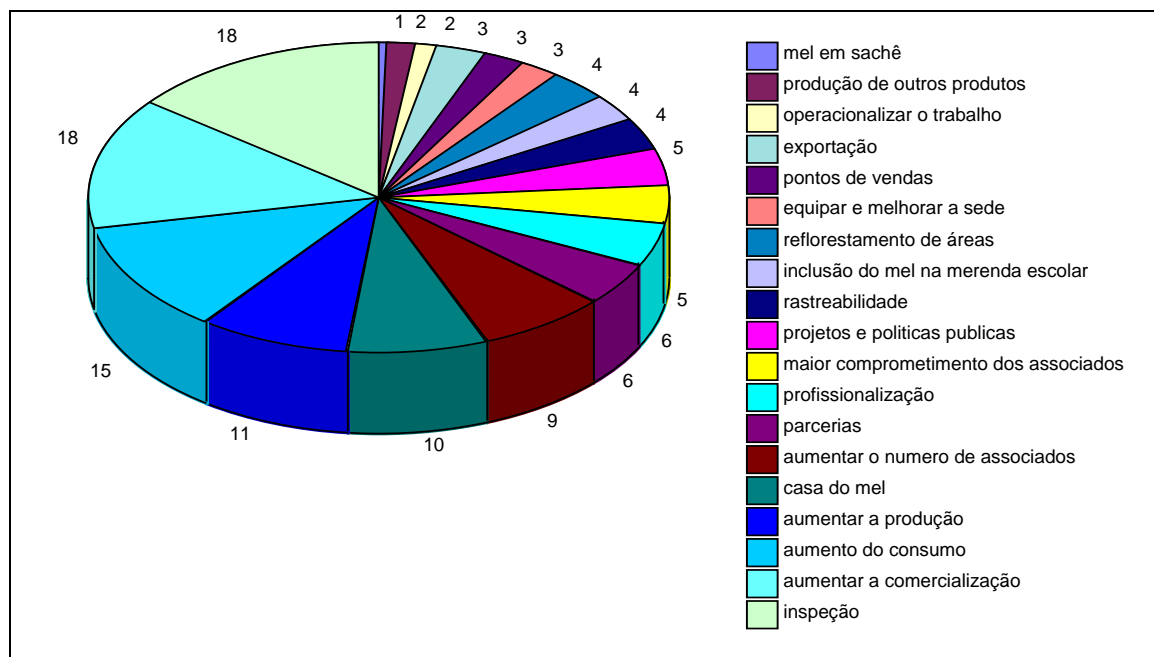


Figura 62: Resultados futuros a serem alcançados.

Apesar dos gestores não obterem muitos resultados quanto aos aspectos ambiental e social, a figura 63 mostra que os gestores percebem a importância em alcançar resultados ambientais. Para os gestores, os resultados econômicos ainda são mais importantes que os demais.

Destaca-se a importância dos resultados econômicos para a maioria dos gestores das associações de Cachoeira do Sul (3), Tramandaí (3), Cacequi (03), Alegrete (3), Caçapava do Sul (3) e Santa Maria (3). No entanto, para gestores das associações de São Borja (2), Osório (1), Horizontina (1), Independência (1) e Ijuí (1) os resultados econômicos são pouco importantes.

Em relação aos resultados sociais, destaca-se que estes não são importantes para 1 gestor da associação de Independência, e são pouco importantes para os gestores de Santa Cruz do Sul (2) e Santiago (1). Apenas os gestores das associações de Tramandaí (3) e Caçapava do Sul (3) consideram os mesmos muito importante.

Já os resultados ambientais não são considerados importantes pelos gestores das associações de Independência (1) e São Borja (1). As mesmas consideram ainda, nas mesmas proporções, que os resultados ambientais são pouco importante para as associações.

Por outro lado, ressalta-se que os resultados ambientais são considerados muito importante por todos os gestores das associações de Cachoeira do Sul, Tramandaí, Cacequi, Caçapava do Sul e Santa Maria. É bom lembrar que apenas algumas associações (Horizontina,

Tramandaí, Caçapava do Sul, Santiago, Alegrete, Vera Cruz e Rio Pardo) desempenham algumas atividades relativas ao aspecto ambiental.

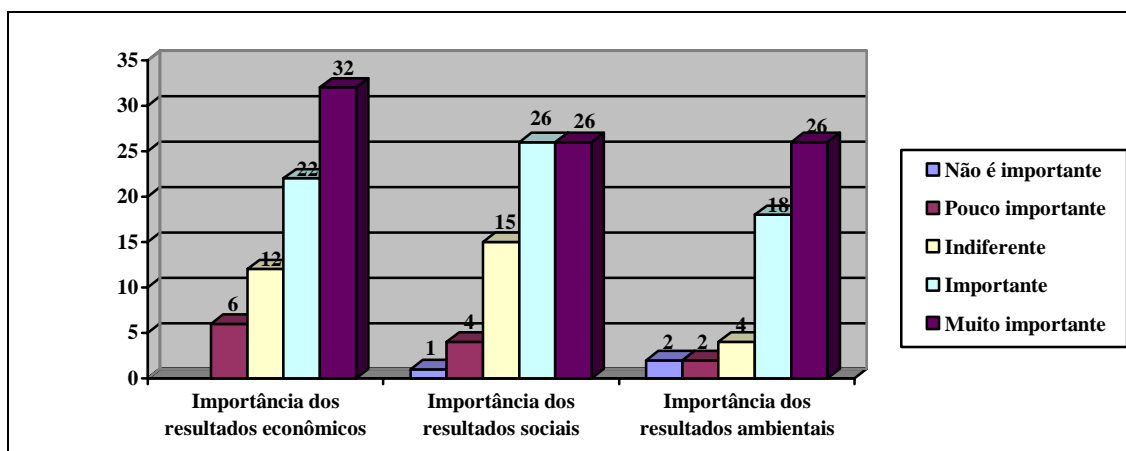


Figura 63: Importância da sustentabilidade para os gestores.

Assim, observa-se na figura 64 que as associações que mais se destacam na relação de cooperação são as de Cachoeira do Sul, Tramandaí, Alegrete, Ijuí, Independência, Caçapava do Sul e Santa Maria. Já na figura 65, faz-se um resgate das associações que mais e menos se destacam em relação aos aspectos da sustentabilidade (econômico, social, cultura, espacial e ecológico), variáveis culturais, potencial empreendedor e visão dos gestores sobre relação de cooperação.

Observa-se que apesar dos gestores das associações de São Sepé, Cacequi, Caçapava do Sul, Jarí, Cachoeira do Sul, Horizontina, Santiago, São Borja e Santa Maria destacarem-se em relação às variáveis culturais favoráveis ao comportamento Empreendedor, apenas nas associações de Jarí, São Sepé e Caçapava do Sul a consciência coletiva entre os associados é percebida como boa. Além disso, lembra-se que as associações de Jari e Caçapava do Sul planejam ingressar na produção de mel orgânico, o que reflete o comportamento inovador dos gestores e a sinalização para a atuação em prol do desenvolvimento do aspecto ecológico e econômico. Acrescenta-se ainda, que as associações de São Sepé, Caçapava do Sul, Jari, Cachoeira do Sul, Horizontina, Santiago, Independência e Rio Pardo possuem relações de cooperação com outras organizações, mesmo que estas sejam parcerias ou relações que ainda estejam em processo de formação e estruturação (redes). Portanto, encontra-se uma relação positiva entre o empreendedorismo e a relação de cooperação nas associações de São Sepé, Caçapava do Sul, Jarí, Cachoeira do Sul, Horizontina, Santiago. No entanto, apesar das associações de São Sepé e Jarí se destacarem em ambos aspectos supracitados, elas possuem uma atuação limitada nos aspectos da sustentabilidade (figura 65).

RELAÇÃO COOPERAÇÃO	Associações que mais se destacam	Associações que menos se destacam
Percepção da importância das associações	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Vera Cruz, São Sepé, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria	Cacequi e Jarí
Existência de alianças	Jarí, Horizontina e Rio Pardo	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Independência, Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Santa Cruz do Sul, São Borja, Osório, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria
Comprometimento	Alegrete, Independência	Vera Cruz, Caibaté, Cacequi, São Borja, Santiago, Rio Pardo, Osório e Horizontina.
Confiança	Independência	Caibaté, São Borja e Caçapava
Respeito Mútuo	Independência, Alegrete, Ijuí e Santa Maria	Cacequi e Santa Cruz do Sul
Consciência coletiva	Jarí, São Sepé e Caçapava do Sul	Independência, Cacequi, Alegrete, Cachoeira do Sul, Caibaté, Rio Pardo, São Borja, Osório, Santiago e Horizontina
Capacitação associativista	Ijuí	Tramandaí, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul e Santiago
Motivo em participar da diretoria	Cachoeira do Sul, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Santa Cruz do Sul, Horizontina, Osório, Caçapava do Sul e Santa Maria	Tramandaí, Vera Cruz, Cacequi, São Sepé, Cacequi, Rio Pardo, São Borja, Santiago, Independência e Jarí
Importância em alcançar resultados econômicos	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Cacequi, Alegrete, Caçapava do Sul e Santa Maria	Ijuí, Independência, São Borja, Horizontina e Osório
Importância em alcançar resultados sociais	Tramandaí e Caçapava do Sul	Independência, Santa Cruz do Sul e Santiago
Importância em alcançar resultados ambientais	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Cacequi, Caçapava do Sul e Santa Maria	Independência e São Borja
Número de vezes em que se destacam	Cachoeira do Sul (4), Tramandaí (3), Vera Cruz (2), São Sepé (1), Cacequi (2), Alegrete (5), Caibaté (2), Ijuí (4), Independência (4), Santa Cruz do Sul (2), Rio Pardo (2), São Borja (1), Horizontina (3), Osório (2), Caçapava do Sul (6), Santiago (1), Santa Maria (5) e Jarí(1)	Cachoeira do Sul (2), Tramandaí (3), Vera Cruz (3), São Sepé (3), Cacequi (7), Alegrete (3), Caibaté (5), Ijuí (2), Independência (5), Santa Cruz do Sul (4), Rio Pardo (4), São Borja (8), Horizontina (4), Osório (5), Caçapava do Sul (3), Santiago (6), Santa Maria (1) e Jarí (2)
Destaque total	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Alegrete, Ijuí, Caçapava do Sul, Santa Maria	Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Caibaté, Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Independência, Osório, Santiago e Jarí

Figura 64: Associações que de destacam em relação à visão dos gestores sobre a relação de cooperação.

Aspectos	Associações que mais se destacam	Associações que menos se destacam
Sustentabilidade	Cachoeira do Sul, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Sta Maria	Tramandaí, Vera Cruz, São Sepé, Cacequi, Alegrete, Caibaté, Ijuí, Independência, Sta Cruz do Sul, Rio Pardo, Osório e Jarí
Variáveis culturais e potencial empreendedor	Cachoeira do Sul, Tramandaí, São Sepé, Cacequi, Ijuí, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago, Santa Maria e Jarí	Alegrete, Independência e Rio Pardo
Relação de cooperação	Cachoeira do Sul, Tramandaí, Alegrete, Ijuí, Caçapava do Sul, Santa Maria	São Sepé, Cacequi, Caibaté, Santa Cruz do Sul, Independência, Rio Pardo, São Borja, Horizontina, Osório, Santiago e Jarí
Destaque	Cachoeira do Sul, Caçapava do Sul e Santa Maria	Independência e Rio Pardo

Figura 65: A sustentabilidade, as variáveis culturais, o potencial empreendedor e a relação de cooperação nas associações de apicultores.

Dessa forma, como Cachoeira do Sul, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria são as associações que mais se destacam em relação aos aspectos da sustentabilidade, percebe-se que apenas Caçapava do Sul, Cachoeira do Sul e Santa Maria se destacam tanto nos aspectos da sustentabilidade como também nas variáveis culturais, potencial empreendedor e relação de cooperação. Já as associações de Independência e Rio Pardo são as que menos se destacam em relação a todos os aspectos supracitados.

Mesmo que algumas associações atuem de forma limitada, as suas ações demonstram que elas atuam em direção à sustentabilidade. Assim, estes resultados não devem ser tomados como absolutos, mas sim como uma sinalização em busca do desenvolvimento sustentável.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as ações sustentáveis realizadas pelas associações de apicultores filiadas à FARGS, observando a sua relação com o potencial empreendedor e a atuação cooperada dos gestores das mesmas. Complementarmente, o estudo se propôs a verificar as variáveis culturais que influenciam o comportamento dos gestores, o seu potencial empreendedor e a apreciação sobre a relação de cooperação dos mesmos, tendo em vista que são os gestores à frente das associações – que são organizações de natureza coletiva – aqueles que exercem maior influência sob o rumo das mesmas.

Para tanto, a coleta e análise dos dados advindos de 72 gestores pertencentes a 18 associações de apicultores filiadas à FARGS permitiu analisar o associativismo apícola no Rio Grande do Sul. Este número de associações corresponde a 32,7 % do total de associações registradas na FARGS, cujo total, em 2000 era de 55 associações; e a 64,2 % do total das associações recadastradas à FARGS em julho de 2007, cujo total era de 28 associações. Acrescenta-se que o volume de produção dessas 18 associações, no total de 808.254 kg, corresponde a 76,6 % do total do volume produzido pelas 28 associações recadastradas junto à FARGS em 2007 (1.054.150 kg).

Quanto à atuação sustentável das associações de apicultores amostradas, observou-se que há poucas ações sustentáveis sendo desenvolvidas pelas associações. Dentre as cinco dimensões da sustentabilidade - econômica, social, cultural, espacial e ecológica - observadas por Sachs (1992) pode-se dizer que as associações se destacam mais no que tange aos aspectos econômicos. Embora o objetivo não seja classificar as associações quanto à conduta sustentável, pode-se utilizar a classificação de Abreu, Figueiredo e Varvakis (2002) ao se dizer que as associações de apicultores demonstram uma conduta mais fraca nos aspectos sociais, culturais e ecológicos observados.

As associações de Santa Maria, Horizontina, São Borja, Caçapava do Sul e Santiago que possuem uma maior produção e participação no mercado, além de se destacarem economicamente, também se destacam nas demais dimensões da sustentabilidade. Portanto, identifica-se o aspecto econômico como um fator limitante para o desenvolvimento das outras associações nas demais esferas da sustentabilidade, no qual se destaca o pequeno número de associados gerando pequena receita, o foco na produção de apenas um produto e o mercado restrito em que estas associações atuam.

No que se refere ao aspecto social, a atuação das associações é mais fraca, principalmente no que se refere à pequena participação dos associados em eventos e em atividades sociais e comunitárias. Esta falta de participação é um gargalo que, dentre outros empecilhos, pode ser atribuído à falta de capacitação associativista e de cultura de cooperação. Apesar de serem poucas as associações que realizam ações neste sentido, verificou-se que algumas associações se destacam mais em apenas um dos aspectos como, por exemplo, a realização de atividades sociais. Apesar da associação de Caibaté não estar entre aquelas consideradas mais dinâmicas, destaca-se que ela realiza um projeto de inclusão social com alguns agricultores em situação de risco de sair do interior.

As ações em relação ao aspecto cultural da sustentabilidade podem ser consideradas incipientes, principalmente em função das poucas relações de parcerias existentes nas associações. Embora tenha se observado que apenas a associação de Jarí, desenvolva uma relação de aliança, ainda que informal, outras associações como Horizontina e Rio Pardo, demonstram estar se organizando para a construção de relacionamentos em redes. Além disso, as associações que desenvolvem parcerias com outras instituições como EMATER, por exemplo, possuem um maior suporte para a realização de ações de capacitação dos associados e possibilidade de aumentar a sua participação no mercado, seja através da realização de jantares com pratos à base de mel – como fazem as associações de São Sepé e Cachoeira – ou através de realização de parcerias com outras entidades – como ocorre com as associações de Caçapava e Santiago.

É possível afirmar que existe a consciência dos gestores para a sustentabilidade, principalmente nas associações de Cachoeira do Sul, São Borja, Horizontina, Caçapava do Sul, Santiago e Santa Maria. Embora as associações de Santiago, Horizontina, São Sepé e Rio Pardo desenvolvem ações no sentido de buscar a atuação cooperada (parcerias), elas estão entre as que menos se destacam nos demais aspectos da relação de cooperação. Destaca-se que São Borja também é uma das que menos se destaca neste último aspecto. Assim, observa-se que apenas nas associações de Santa Maria, Cachoeira do Sul e Caçapava do Sul há uma relação entre as que mais se destacam na esfera da sustentabilidade e na relação de cooperação. Além disso, apesar dos gestores não serem todos Empreendedores, como ocorre na associação de Cachoeira, a maioria dos gestores das associações de Horizontina, São Borja, Santiago e Santa Maria também se destacam quanto às variáveis culturais favoráveis ao desenvolvimento do comportamento Empreendedor. Portanto, as associações de Santa Maria,



Cachoeira do Sul e Caçapava do Sul podem ser consideradas as mais dinâmicas em relação aos aspectos da sustentabilidade, empreendedorismo e cooperação.

Assim, tendo em vista que poucas associações realizam parcerias com outras associações e instituições, aquelas que almejam obter vantagens competitivas e uma maior participação no mercado devem deixar o amadorismo de lado e desenvolver estratégias em conjunto para que novos diferenciais sejam gerados como, por exemplo, na atuação do comércio justo e solidário e na produção de mel orgânico. Além disso, esta atuação cooperada possibilitaria uma relação custo/benefício mais vantajosa às associações ao compartilharem os custos de infra-estrutura em comum para o beneficiamento do mel e, principalmente, própolis, geléia real e pólen, que podem gerar um maior valor agregado para os apicultores. Portanto, ao atuar de forma cooperada com outras organizações, as associações poderiam alcançar um crescimento mais rápido e seguro, obter retornos mais vantajosos e posições mais competitivas no mercado.

Apesar das associações de Tramandaí e Jarí não estarem entre as mais dinâmicas, destacam-se suas ações sustentáveis no que tange ao aspecto espacial. Enquanto que a associação de Tramandaí possui projeto para deslocamento dos apiários da zona urbana para a zona rural, a associação de Jarí chama a atenção por, dentre as demais associações amostradas, esta ser a única em que a Casa do Mel encontra-se na área rural localizada perto das propriedades dos apicultores. Dessa forma, compreende-se que estas associações atuam na questão do equilíbrio da configuração rural-urbana.

Com referência ao planejamento das associações quanto à organização espacial, as associações percebem que é importante crescer o número de colméias para aumentar a sua produção e conseqüente comercialização, obter instalações para o beneficiamento do mel (Casa do Mel), buscar a inspeção ou adequação ao sistema de inspeção e o desenvolvimento de um plano de marketing para melhor divulgação do mel. Neste mesmo sentido, os gestores consideram que a principal relevância da associação é a possibilidade de fornecer um produto de qualidade, e com credibilidade. Observa-se assim, que estes aspectos estão relacionados com a questão da comercialização apícola, sendo possível afirmar que o enfoque das associações está direcionado para o aspecto econômico.

O estudo aponta que os gestores consideram, tanto os resultados econômicos, como os sociais e os ambientais de suma importância. Apesar disso, percebe-se que, na prática, pouco se faz, principalmente no que tange à prática de ações ecológicas das associações. Embora existam poucas ações de proteção ao meio ambiente, a forma de atuação é mais individual do

que coletiva, pois apenas alguns associados realizam estas ações, e não a associação como um todo. A realização da polinização, por exemplo, é realizada por apenas um apicultor pertencente à associação de Caçapava do Sul. Enquanto algumas ações não são desenvolvidas pela associação como um todo, identifica-se que outras são, como por exemplo, o georeferenciamento que é desenvolvido nas associações de Cachoeira do Sul, Santa Maria e Alegrete. Portanto, é possível afirmar que existe a consciência dos gestores para a sustentabilidade, mas as ações são incipientes, sendo realizadas, na maioria, em nível local. Percebe-se, ainda, que com exceção de Alegrete, estas associações são aquelas que mais se destacam também nos demais aspectos, quais sejam, variáveis culturais, potencial empreendedor e relação de cooperação.

Por outro lado, os gestores das associações possuem alto grau de escolaridade, tendo maior capacidade para compreender as questões relacionadas ao meio ambiente. No entanto, como existem poucas ações sendo realizadas nesse sentido, o desafio das associações de apicultores além de educacional é cultural, pois conforme Bourdieu e Passeron (1998) observa-se que além da educação formal, a interação com a coletividade é algo essencial. Assim, para que as associações se desenvolvam de forma sustentável os gestores além de receberem uma formação que os capacite a integrar o mercado, também precisam compreender a necessidade de agir sustentavelmente e estarem capacitados para o associativismo, ou seja, para o agir de forma coletiva e cooperada.

Com relação às demais variáveis culturais observadas, a presença do pequeno número de mulheres e jovens em associações de apicultores chama a atenção para o fato de que estas devem estimular ainda mais a atuação na apicultura e a participação desse público em suas associações. Além disso, o envelhecimento dos gestores, conforme observado, pode gerar um enfraquecimento e até mesmo a extinção da associação.

Ainda, com referência à presença do empreendedorismo, identificou-se que apesar de possuírem baixa renda, os gestores não atuam nas associações por falta de alternativa de ocupação e renda (necessidade), mas por compreenderem que esta é uma oportunidade de negócios, pois o mercado externo de fato se abre para o mercado apícola brasileiro. Entretanto, questiona-se se essas associações e seus apicultores terão condições de aproveitar esta oportunidade de mercado sabendo-se que a sua produção é voltada para apenas um produto, que a participação em rede e a utilização de tecnologia (GPS) são quase inexistentes, que a rastreabilidade e a produção de mel orgânico ainda não estão em prática, que a dedicação à atividade bem como a participação em reuniões das associações e de eventos

apícolas é pequena e muitos não se atualizam e nem realizam cursos de reciclagem de conhecimento. Esta realidade demonstra que o comportamento desses gestores não é condizente com o do empreendedor por oportunidade, ou seja, eles se comportam muito mais como empreendedores por necessidade.

Embora o *Carland Entrepreneurship Index* utilizado nesta pesquisa distinga os indivíduos Macro-empreendedores, Empreendedores e Micro-empreendedores, não se encontrou nenhum gestor com potencial Macro-empreendedor. Considera-se que não seria interessante a presença do gestor com potencial Macro-empreendedor em associações em função deste se preocupar mais com o sucesso pessoal do que com o bem-estar coletivo. O Macro-empreendedor pode, ainda, concentrar o poder de decisão em benefício do seu próprio negócio, interferindo na tomada de decisão de forma tendenciosa. Assim, pode-se dizer que o mais desejável para as associações de apicultores seria se todos os gestores fossem Empreendedores, pois eles possuem objetivos mais ousados que os Micro-empreendedores, ou seja, eles concentram seus esforços para o crescimento da associação, como acontece nas associações de Caçapava do Sul, Cacequi, Jarí e São Sepé em que todos os seus gestores são Empreendedores. Dessa forma, seria interessante se um número maior de associações de apicultores conseguisse atuar de forma empreendedora, com vistas à produção dos demais produtos das abelhas ou de mel orgânico, por exemplo. No entanto, para isto ocorrer, o comportamento dos gestores em relação à atividade apícola também precisaria mudar.

Percebe-se que, dentre os principais motivos que dificultam o alcance da sustentabilidade coletiva, está a divergência dos gestores sobre o desenvolvimento da consciência coletiva e da capacitação associativista dos seus associados. Isto quer dizer que há uma falta de consenso entre os gestores sobre a existência de cooperação dos mesmos. Embora, conforme abordado por Pelegrini (2003) tenha se verificado que os gestores percebiam a existência de um bom comprometimento, confiança e respeito mútuo entre os associados, identificou-se que eles participam pouco das atividades das associações, o que pode ser o ponto nevrálgico para o desenvolvimento das mesmas. Assim, todos estes aspectos refletem a fragilidade das ações das associações estudadas e trabalhar esses elementos seria tornar a apicultura mais profissional, rumo ao empreendedorismo.

Apesar das variáveis culturais dos gestores serem favoráveis ao desenvolvimento do comportamento empreendedor dos gestores, observou-se que as ações sociais, culturais, espaciais e ecológicas são incipientes nas associações. Mesmo assim, foi possível perceber que algumas associações se desenvolvem mais em alguns aspectos que em outros. Dessa

forma, as associações menos dinâmicas podem encontrar nestas ações o caminho para tornarem-se mais competitivas.

Pode-se dizer que há poucas ações sustentáveis nas associações, pois o foco dos gestores empreendedores ainda está muito voltado para o crescimento econômico. Este pequeno desenvolvimento das associações decorre principalmente devido o fato da apicultura continuar sendo realizada como uma atividade secundária. Ao atingir o crescimento almejado, possivelmente, o foco dos gestores também mudará para outros interesses, mais externo à associação. Porém, a descrição das ações das associações indica algumas possibilidades para aquelas que buscam a sustentabilidade.

Sugere-se que sejam feitos estudos futuros, procurando analisar a fundo quais os principais motivos que dificultam as associações de apicultores a alcançarem a sustentabilidade, principalmente no que tange à cooperação entre os indivíduos que fazem parte das mesmas. Além disso, sugere-se a ampliação do estudo, considerando as demais associações apícolas cadastradas junto à FARGS, a fim de possibilitar a realização de análises complementares.

Percebe-se assim, que uma qualidade e ao mesmo tempo uma limitação do estudo é o seu ineditismo. Qualidade, por permitir mais conhecimento acerca do associativismo apícola e servir como estímulo para outros estudos na área. Limitação, devido ao fato da utilização da versão em português do instrumento *Carland Entrepreneurship Index* (CEI) ter sido validado por alunos de graduação e pós-graduação em administração de empresas e por proprietários-gerentes de empresas residentes em incubadoras tecnológicas do Estado do Paraná. Além disso, a aplicação do instrumento é inédita em organizações de natureza coletiva, onde a percepção da gestão como algo importante começou a ocorrer somente a partir dos anos 80 do século XIX, e nas associações apícolas muito depois.

## REFERÊNCIAS

ABREU, M. C. S. de; FIGUEIREDO, Jr. H. S.; VARVAKIS, G. Modelo de avaliação da estratégia ambiental: os perfis de conduta estratégica. **READ – Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v.8, n.6, p. 139-164, dez. 2002.

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de administração**. Guia completo de conteúdo e forma. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBUQUERQUE, P. F. Associativismo. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

BARRIOS, J. J. P. **A participação no cooperativismo agrícola**: Estudo de caso na cooperativa agrícola de Jaguari – Jaguari - RS. 1995. 157 p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 1995.

BARROS, E. V. **Princípios de ciências sociais para a extensão rural**. Viçosa: UFV, 1994.

BEGNIS, H. S. M.; ESTIVALETE, V. F. B. ; PEDROZZO, E. A.; CRUZ, L. B. La Coopération en tant que Stratégie selon différentes Perspectives Théoriques. **XV Conférence Internationale de Management Stratégique**, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006. Disponível em: <<http://www.strategie-aims.com/aims06>>. Acesso em: 06 dez. 2006.

BENGTSSON, M.; KOCK, S. Coopetition in business networks – to cooperate and to compete simultaneously. **Industrial Marketing Management**, n. 29, 2000.

BERNHOEFT, R. **Como tornar-se empreendedor em qualquer idade**. São Paulo. Nobel, 1996.

BIALOSKORKI NETO, S. Agribusiness cooperativo. In: ZYLBERSTAJN, D. & NEVES, M. F. (Orgs.) **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**: Indústria de Alimentos, Indústria de insumos, Produção Agropecuária, Distribuição. São Paulo: Pioneira, 2000.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J. C. **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BRASIL. **Código Civil e Constituição Federal**. Edição 58: Saraiva, 2007.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Instrução Normativa nº 11, de 20 de outubro de 2000. Regulamento técnico de identidade e qualidade do mel. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br>>. Acesso em 18/07/2006.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Portaria n 368, de 04/09/1997 – Regulamento técnico sobre as condições higiênico-sanitárias e de boas práticas de elaboração para estabelecimentos elaboradores/industrializadores de alimentos, 1997.

BRUYAT, C.; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 16, p. 165-180, 2000.

CADONÁ, L. A.; VELA, H. A. G. Os pequenos produtores familiares e a cooperação agrícola. **Revista do DEAER – CPGEExR UFSM**. Ano II , n. 02, p. 79-110, jan-dez. 1994.

CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: XXIV ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, Florianópolis - SC: 1 CD-ROM, 2000.

CARLAND, J. W.; HOY, F. S.; BOULTON, W. R.; CARLAND, J. A. Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. **Academy of Management Review**, 9 (3), p. 354-359, Abril, 1984.

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. A.; HOY, F. S. An entrepreneurship index: an empirical validation. **Frontiers of Entrepreneurship Research**, 1992.

\_\_\_\_\_. Who is an entrepreneur? Is a question worth asking? **American Journal of Small Business**, p. 33-39, Abril, 1998.

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. A.; KOIRANEN, M. The exportation of the american model of entrepreneurship: reality or ilusion? A comparative trait study of american and finnish entrepreneurs. In. USASBE ANNUAL NATIONAL CONFERENCE, 1997. California. **Proceedings...**Winsconsin: Usasbe, 1997.

CHAVES, F. J. Mel, o doce na vida dos apiculores. In: DUARTE, R. B. de A. (Org.) **Histórias de sucesso: agronegócios – apicultura**. Brasília: SEBRAE, 2006.

CHILD, J.; FAULKNER, D. **Strategies of co-operation: managing alliances, network, and joint ventures**. Oxford: Oxford University Press, 1998.

CODEAGRO. Instituto de Cooperativismo e Associativismo - ICA. Organização de associações de produtores rurais. Disponível em: <<http://www.codeagro.sp.gov.br/ica>>. Acesso em: 02 fev. 2007.

CRANE, E. **O livro do mel**. Publicado originalmente em inglês A BOOK OF HONEY pela Oxford University Press. 1980. São Paulo: Nobel, 1983.

CUNHA, J. G. C. **Panorama da apicultura nacional e associativismo apícola**. (palestras proferidas junto ao Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios - CEPAN). Porto Alegre, Junho, 2006.

DE LANOY, C. **Gestão de fundos rotativos**. Rio de Janeiro: AS-PTA, 1992.

DESAI, N. Johannesburg and beyond making sustainable development a global reality. In: UNITED NATIONS. **Global challenge global opportunity: trends in sustainable development**. Disponível em: <<http://www.un.org>>. Acesso em: 14 dez. 2005.

DESROCHE, H. **Lê project coopératif, son utopie et na pratique, sés appareils et ses réseaux, ses esperances et ses déconvenues**. Paris : Éditions Ouviares, 462 p., 1976.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ENSLEY, M. D.; CARLAND, J. W.; CARLAND, J. Investigating the existence of the leader entrepreneur. **Journal of Business Management**, Malden, v. 38, n. 4, p. 59-78, 2000.

EREZ, M.; EARLEY, P. C. **Culture, self identity, and work**. 253 p. New York: Oxford University Press, 1993.

FACHINI, O. Apiterapia e Apiprofilaxia. In: I Seminário Estadual de Apiterapia e Apiprofilaxia. UFSM, Santa Maria - RS. **Anais...** 1998.

FAOSTAT. **Key statistics of food and agriculture external trade**. Disponível em: <<http://www.FAOSTAT.org/es/ess/toptrade/trade.asp>> Acesso em: 22 dez. 2007.

FARALDO, J. H. Exportação de mel em 2006 continua em alta. Disponível em: <<http://www.empreendedor.com.br/?pid=28&cid=3178>>. Acesso em: 24 fev. 2007.

FARREL, L. C. **Entrepreneurship: fundamentos das organizações empreendedoras**. São Paulo: Atlas, 1993.

FEDERAÇÃO APÍCOLA DO RIO GRANDE DO SUL - FARGS. **Da colméia para o seu bem estar**. Folder de campanha publicitária. Parceria: SEBRAE/RS RURAL/GOVERNO RS. 2005.

\_\_\_\_\_. Informativo da FARGS. Disponível em: <<http://www.fargs.net/informativo>>. Acesso em: 05 fev. de 2007a.

\_\_\_\_\_. Associações filiadas à FARGS: cadastro (2000). Documentos internos da FARGS, 2007b.

\_\_\_\_\_. Atualização de dados das associações filiadas à FARGS: questionário (2006). Documentos internos da FARGS, 2007c.

FERNALD, L. W.; SOLOMON, G. T. Value profiles of male and female entrepreneurs. **International Journal of Small Business**, v. 6, n. 3, p. 24-33, 1987.

FIERRO, S. M. **Aproximación teórica a los acuerdos de cooperación empresarial**. Universidad de Cádiz, Documento de Trabalho, maio de 2001.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração** – FEA/USP, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999a.

\_\_\_\_\_. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 39, n. 4, p. 6-20, out./dez. 1999b.

- FISCHER, R. M.; FALCONER, A. P. Desafios da parceria governo e terceiro setor. **Revista de Administração**, São Paulo, v.33, p.12-19, jan/mar. 1998.
- FRANÇA, C. L. de (Org.) **Comércio ético e solidário no Brasil**. São Paulo: Fundação Friedrich Ebert / ILDES, p.14, 2003.
- FREITAS, B. M.; IMPERATRIZ-FONSECA, V. L. A importância econômica da polinização. **Revista Mensagem Doce – APACAME**. São Paulo, n 89. Junho, 2006.
- GIL, A. C. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GILDER, G. **O espírito da empresa**. São Paulo: Pioneira, 1989.
- GIMENEZ, F. A. P.; INÁCIO, Jr. E. Potencial empreendedor: um instrumento para mensuração. In: XXII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Salvador – BA. **Anais...** 2002.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM): **Empreendedorismo no Brasil**, Relatório Executivo 2005. Curitiba: IBQP, 2006.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM): 2005. **Executive Report**. Maria Minniti; William D. Bygrave; Erkko Autio. Babson College, US and London Business School, UK, 2006.
- GONÇALVES, L. S. 50 anos de abelhas africanizadas no Brasil. In: XVI CONGRESSO BRASILEIRO DE APICULTURA E II CONGRESSO BRASILEIRO DE MELIPONICULTURA. Aracaju – SE: 2006. Congressos, Seminários e Encontros Brasileiros de Apicultura, 4 Ed. CD-ROM, 2006a.
- \_\_\_\_\_. A apicultura brasileira. In: XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE APICULTURA. Campo Grande – MS: 2002. Congressos, Seminários e Encontros Brasileiros de Apicultura, 4 Ed. CD-ROM, 2006b.
- HISRICH, R. D. **Entrepreneurship, intrapreneurship, and venture capital**. Lexington: Lexington Books, 1986.
- HISRICH, R. D; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HOFSTEDE, G. **Cultures and organizations: software of the mind – Intercultural cooperation and its importance for survival**. London: McGraw – Hill, 279 p. 1991.
- \_\_\_\_\_. Management scientists are human. **Management Science**, v. 40, n.1, p.4-13, jan/1994.
- HORNADAY, J. A. **Research about living entrepreneurs**. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1982.



HORNSBY, J. S.; KURATKO, D. F.; NAFFZIGER, D. W.; MONTAGNO, R. V. An interactive model of the corporate entrepreneurship process. **Revista ET&P**. Baykor. p. 16 - 27, 1993.

HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network. **Academy of Management Journal**, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Estudos e Pesquisas. Informação Econômica. **As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - 2002**. 2 edição. Rio de Janeiro, 2004a.

\_\_\_\_\_. Pesquisa Orçamentária Familiar. Tabela 2393 – **Consumo de Mel no Brasil – 2003a**. Disponível em: <<https://www.ibge.br/sidra>>. Acesso em: 23 jun. 2006.

\_\_\_\_\_. **Produção Agrícola Municipal - 2003b**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/listabl.asp>>. Acesso em: 05 nov. 2006.

\_\_\_\_\_. **Produção Agrícola Municipal 2004**. Rio de Janeiro, v. 32. p. 1-35. 2004b.

INSTITUTO DE ECONOMIA AGRÍCOLA APLICADA – IEA. Mel brasileiro troca Europa por Estados Unidos. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/out/verTexto.php?codtexto=7951>>. Acesso em: 30 mar. 2007.

JACOBI, P. **O complexo desafio da sustentabilidade** – Desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Studio Nobel/ Fundap, 1994.

JESUS, P. de; TIRIBA, L. Cooperação. In: CATTANI, A. D.(Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

JERÔNIMO, F. B.; FENSTERSEIFER, J. E.; SILVA, T. N. Redes de cooperação e mecanismos de coordenação: a experiência da rede formada por sete sociedades cooperativas no Rio Grande do Sul. In: XLIII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural - SOBER, Ribeirão Preto –SP. **Anais...2005**.

KANITZ, S. O que é terceiro setor. Disponível em: <<http://www.filantropia.org/oqueeterceirosetor.htm>>. Acesso em: 01 fev. 2007.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EDUSP, 1980.

KORNIJEZUK, F. B. S. **Características empreendedoras de pequenos empresários de Brasília**. Brasília-DF. 2004. 129 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1989.

LENGLER, S. **Criação racional de abelhas**. Departamento de Zootecnia, Setor de Apicultura, UFSM, 79 p. 1994.

\_\_\_\_\_. Organizar o setor apícola é o caminho. (entrevista) **Revista Brasileira de Agropecuária**, ano III, n.15, 2001.

LEZANA, Á. G. R.; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: MORI, F. **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de novos empreendedores, 1998.

LOPES, Jr. G. S.; SOUZA, E. C. L. Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas, construção de um instrumento de medida. **READ** – edição 48, v.11, n. 6. 21 p., 2005.

LOUNSBURY, M. Collective entrepreneurship: the mobilization of college and university recycling coordinators. **Journal of Organizational Change Management Bradford**: v.11, Iss. 1, p. 50-69, 1998.

LUSCHSINGER, V.; BABGY, D. R. Entrepreneurship and intrapreneurship: behaviors, comparisons and contrasts. **SAM Advanced Management Journal**. p. 10 -13, 2001.

MACADAR, M. A. **Concepção, desenvolvimento e validação de instrumentos de coleta de dados para estudar a percepção do processo decisório e as diferenças culturais**. Porto Alegre –RS. 1998. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1998.

MANCUSO, J. R. **Mid-Career entrepreneur: how to start a business and be your own boss**. Chicago, Illinois. Enterprise – Dearborn, 1994.

MARTÍNEZ. G. R. **El asociativismo como factor de éxito y limitaciones**. IN: Agroecologia e desenvolvimento rural sustentável. v. 2, n. 2 , abr/jun, 2001.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR - MDIC/SECEX. **Exportações Brasileiras**. Disponível em <[http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/consulta\\_nova/consulta.asp](http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/consulta_nova/consulta.asp)>. Acesso em: 30 mar. 2007.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA. ESTATÍSTICAS. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br>> Acesso em: 18 de abr., 2006a.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <[http://www.agricultura.gov.br/sigsif\\_cons/lap\\_estabelec\\_nacional\\_rep](http://www.agricultura.gov.br/sigsif_cons/lap_estabelec_nacional_rep)>. Acesso em: 01 jul. 2006b.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. Trad. James Sunderland Cook. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

- MORIN, E. **O método II: A vida da Vida**. A relação ecológica: eco, auto-relação 2 Ed. Porto Alegre: Sulina, Cap. 1, p. 35-63, 2002.
- MORSE, R.; HOOPER, T. **Enciclopédia ilustrada de apicultura**. Portugal: Publicações Europa-América, v.2, 1986.
- MUXFELDT, H. **Revista O Apicultor**. Órgão Oficial da Confederação Brasileira de Apicultura, ano 1, n 1, 1968.
- NASCIMENTO, F. R. do. **Cooperativismo como alternativa de mudança**: uma abordagem normativa. Rio de Janeiro: Forense, 2000.
- NOGUEIRA –COUTO, R. H. Uso de atrativos e repelentes como reguladores da polinização. In: XI Simpósio Estadual de Apicultura do Paraná, 1996. Pato Branco, PR. p.61-65, **Anais...1996**.
- NOGUEIRA –COUTO, R. H. COUTO, L. A. **Revista Mensagem Doce – APACAME**. São Paulo, n 90. Março, 2007.
- OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. **Cooperativismo**. Disponível em: <http://www.ocb.bv/>. Acesso em: 07 out. 2006.
- OLIVEIRA, M. A. **Valeu!** Passos na trajetória de um empreendedor. São Paulo: Nobel, 1995.
- PELEGRINI, G. **Estudo dos fatores condicionantes do processo de formação e atuação das associações de agroindústria familiar**: O caso do município de Palmitinho-RS. 2003, 155 p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2003.
- PEREIRA, H. J.; SANTOS, S. A. **Criando seu próprio negócio**. São Paulo: USP, 1995.
- PEREZ, L. H.; RESENDE, J. V.; FREITAS, B. B. de. Câmbio e embargo europeu podem prejudicar exportações apícolas em 2006. **Revista Mensagem Doce – APACAME**. São Paulo, n. 86. Maio, 2006.
- PERROW, C. Small-Firm Networks. In: NOHRIA, N. e ECCLES, R. **Networks and organizations**: structure, form and action. Boston: Harvard Business School, 1992.
- PESAVENTO, S. J. **História do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1984.
- PINHO, D. B. **O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- RATTNER, H. Sustentabilidade – uma visão humanista. **Ambiente e sociedade**. n. 5. ANPPAS – UNICAMP. Campinas, jul/dez, 1999.
- REZENDE, R.; VIEIRA, A. Novas estratégias para aumentar o consumo. **Revista SEBRAE AGRONEGÓCIOS**, n. 3, Brasília – DF. Maio 2006.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSSITER, R. Os desafios da apicultura. **Revista SEBRAE AGRONEGÓCIOS**, n. 3, Brasília – DF. Maio 2006.

SACHS, I. Transition strategies for the 21st century. *Nature and Resources*, v. 28, n. 1, 1992.

SAMPIERE, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de la investigación.** México: McGraw-Hill, 1991.

SCHIRMER, L. R. **Abelhas ecológicas.** São Paulo: Nobel, 218 p., 1986.

SCHMIDT, D.; PERIUS, V. Cooperativismo - cooperativa. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia.** Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, socialism, and democracy**, 3 ed. New York: Harper & Row, 1950.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1984.

SCOTT, H. **Our future requires collaborative leadership.** *Workforces* 78, v. 12, p.30 -34. 1999.

SECRETARIA DA COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO – SCP. Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.scp.rs.gov.br/ATLAS>>. Acesso em: 25 nov. 2006.

\_\_\_\_\_. DEPLAN 01/2007. Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.scp.rs.gov.br/ATLAS>>. Acesso em: 25 jan. 2007.

SECRETARIA DO COMÉRCIO EXTERIOR (SECEX). Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/secex>>. Acesso em: 09 fev. 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS BRASILEIRAS – SEBRAE. Estudos e pesquisas: mortalidade de empresas. Relatório de Pesquisa 2004. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/mortalidade\\_empresas](http://www.sebrae.com.br/mortalidade_empresas)>. Acesso em: 08 dez. 2006.

SILVEIRA, T. L. N. da. **Organizações de associações.** Rio de Janeiro: AS-PTA, 35 p. 1992.

SOUZA, E. C. L. A Disseminação da cultura empreendedora e a mudança na relação universidade-empresa. In: SOUZA, E. C. L. **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas.** Brasília: Anprotec, 2001.

SOUZA, P. O mercado de mel no Brasil: análise de mercado setorial apícola. **Revista SEBRAE AGRONEGÓCIOS**, n. 3, Brasília – DF. Maio 2006.

SOUZA, P. V. **Dicionário de apicultura ABC do apicultor**. 2º ed. Rio de Janeiro: Lucart, 2002.

SOUZA NETO, B. Genealogia e especificidades acerca de um empreendedor popular: o artesão brasileiro. In: II ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, Londrina - PR. **Anais...** 2001.

STARKE, L. **Lutando por Nosso Futuro em Comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

SUNKEL, O. A sustentabilidade do desenvolvimento atual na América Latina. In: ARBIX, G.; ZILBOVICIUS, M.; ABRAMOVAY, R. **Razões e ficções do desenvolvimento**. São Paulo: UNESP/EDUSP, 2001.

TIMMONS, J. A. Characteristics and role demands of entrepreneurship. **American Journal of Small Business**, v. 3, n. 1, 1978.

\_\_\_\_\_. **New venture creation**. 4 ed. Irwin, Boston: McGraw-Hill, 1994.

TODEVA, E. ; KNOKE, D. Strategic alliances and models of collaboration. **Management Decision**, v. 43, n.1, 2005.

TRIANDIS, H. Dimensions of Cultural Variation as Parameters of Organizational Theories. **International Studies of Management and Organizations**. v. 12, p. 139-169. 1982.

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE – USDA. Year of Africanized Bee. **Agricultural Research**. v. 11, p. 4-11. 1989.

VEIGA, J. E. da. **A agricultura do mundo moderno: diagnóstico e perspectivas**. Rio de Janeiro: Sextante, 2003.

VESPER, K. **New venture strategies**. Englewood Cliffs, N J: Prentice Hall, 1980.

WEBSTER, F. A. Entrepreneurs and ventures: an attempt at classification and clarification, **Academy of Management Review**, v. 2, n. 1, p.54 – 61, 1977.

WIESE, H. **Apicultura novos tempos**. 2º ed. Guaíba: Agrolivros, 2005.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT – WCED. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

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

ZAMBERLAM, J.; FRONCHETI, A. **Cooperação agrícola: melhoria econômica ou novo projeto de vida?** Passo Fundo: Berthier, 136 p., 1992.

## **APÊNDICES**

**APÊNDICE A – Questionário****PARTE 1**

Associação:
-------------

1. Número de associados: \_\_\_\_\_

2. Produção média de mel dos associados da associação, em kg: \_\_\_\_\_

3. Qual a receita referente à gestão atual: \_\_\_\_\_

4. Qual a periodicidade das reuniões da associação? \_\_\_\_\_

5. Qual a frequência média dos associados nas assembleias?  
\_\_\_\_\_

6. A associação realiza cursos de apicultura?

( ) Sim ( ) Não, porque \_\_\_\_\_

7. Em caso afirmativo, quantos cursos já foram realizados e quantos alunos participam em média? \_\_\_\_\_

8. Atualmente atende quais mercados?  
\_\_\_\_\_

9. Como a associação pensa em organizar a produção apícola para atender outros mercados, como por exemplo outros estados e mercado externo?  
\_\_\_\_\_

10. Os associados produzem outros produtos? Quais e em que quantidades?  
\_\_\_\_\_

11. A associação possui algum tipo de inspeção? \_\_\_\_\_

12. A associação já realizou algum evento apícola? Qual, e quando? \_\_\_\_\_

13. Cite quais os eventos a associação participa, e quantos associados participam em média:  
\_\_\_\_\_

14. O que a associação comercializa, e em quais quantidades?  
\_\_\_\_\_

15. Por que não comercializa os demais produtos das abelhas?

---

16. A associação possui parceria formal com alguma outra organização? Como funciona?

---

17. Como a associação percebe a sua participação no mercado e o que vem fazendo no sentido de trabalhar a mesma?

---

18. Os associados realizam compra em conjunto de insumos, equipamentos e etc.?

( ) Não, porque\_\_\_\_\_

( ) Sim. Do que?\_\_\_\_\_

---

19. Possui Casa do Mel?\_\_\_\_\_

20. A associação capacita seus associados para alguma atividade?Qual?

---

21. A associação realiza algum tipo de atividade social ou comunitária?

---

22. A associação atua no sentido de proteger o ecossistema? Faz reciclagem de lixo? Atua junto ao reflorestamento ou com polinização?

---

23. Que tipo de ações ou projetos voltados para resultados sociais é desempenhado pela associação?

---

24. Que tipo de ações ou projetos voltados para resultados ambientais é desempenhado pela associação?

---

25. Oferece possibilidade para o associado aprender ou se aperfeiçoar? De que forma?

---



26. A associação planeja desenvolver sua atividade apícola, à longo prazo, visando a certificação, a qualidade e aumento da produção e participação do mercado? De que forma?

---

27. A associação desenvolve procedimentos de rastreabilidade?

---

28. Como a associação atua na sua região quanto à organização territorial da atividade apícola? Como por exemplo, para que o mel obedeça as condições exigidas pelo mercado externo, ou ainda, na questão da produção de mel ecológico (orgânico) que necessita de atividade livre de agrotóxicos?

---

**PARTE 2**

1) Nome: \_\_\_\_\_

2) Cargo na diretoria: \_\_\_\_\_

3) Cidade: \_\_\_\_\_ 4) Telefone: \_\_\_\_\_

5) Idade: ( ) 21 a 30 ( ) 31 a 40 ( ) 41 a 50 ( ) 51 a 60 ( ) 61 ou mais

6) Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino

7) Fez algum curso de apicultura?

( ) Não

( ) Sim. Nome da entidade que disponibilizou o curso: \_\_\_\_\_

8) Faz cursos de reciclagem?

( ) Não

( ) Sim. Que tipo, e com qual frequência: \_\_\_\_\_

9) Formação:

( ) primeiro grau incompleto ( ) segundo grau incompleto ( ) terceiro grau incompleto

( ) primeiro grau completo ( ) segundo grau completo ( ) terceiro grau completo

( ) pós graduação \_\_\_\_\_

10) Qual a renda média da sua família, em reais? \_\_\_\_\_

11) Possui religião: ( ) Não ( ) Sim, qual: \_\_\_\_\_

12) Descendência étnica: \_\_\_\_\_

13) Pertence a algum grupo comunitário, ideológico ou político?

( ) Não

( ) Sim, \_\_\_\_\_

14) **Enumere** as principais atividades profissionais que você desempenha, com a devida proporção de tempo. ( Ex.: (1) Agricultura ( 80) % tempo; (2) Apicultura (20) % tempo).

( ) \_\_\_\_\_ ( ) % tempo; ( ) \_\_\_\_\_ ( ) % tempo;

( ) \_\_\_\_\_ ( ) % tempo; ( ) apicultura ( ) % tempo;

15) Dentre os itens a seguir, quais os que você mais valoriza na sua vida. (**escolha cinco**):

( ) competitividade e desempenho ( ) sucesso material (remuneração) e progresso

( ) objetividade e ambição ( ) preocupação com o bem estar alheio

( ) boas relações interpessoais ( ) igualdade e solidariedade

( ) compreensão e empatia ( ) estabilidade profissional e econômica

( ) perseverança ( ) preocupação com o reconhecimento e a realização profissional

16) Na gestão da associação, suas decisões são tomadas:

- sempre individualmente
- mais individualmente do que coletivamente
- às vezes individual, às vezes coletivamente
- mais coletivamente do que individualmente
- sempre coletivamente

17) No relacionamento com as pessoas, você se identifica:

- sempre com a família
- mais com a família do que com as pessoas externas a ela
- as vezes com a família, as vezes com as pessoas externas à ela
- mais com as pessoas externas à família do que com ela
- sempre com as pessoas externas à família

18) É importante para a diretoria ter a mão respostas precisas para a maioria das questões levantadas pelo seu grupo.

- Sempre
- Na maioria das vezes
- As vezes
- Raramente
- Nunca

19) Na gestão da associação, normalmente você está...

- Sempre orientado para o futuro (longo prazo)
- Mais orientado mais para o futuro do que para o presente
- As vezes orientado para o futuro, e as vezes para o presente
- Mais orientado para o presente do que para o futuro
- Sempre orientado para o presente (curto prazo)

20) Na gestão da associação, você considera a opinião dos colegas?

- Sempre
- Na maioria das vezes
- As vezes
- Raramente
- Nunca

**PARTE 3**

Assinale, com um (X) qual alternativa melhor descreve seu comportamento ou maneira de ser junto à associação de apicultores para cada um dos 33 pares de frases (A e B) apresentados a seguir. **Marque apenas uma alternativa:**

1	A) Objetivos por escrito para a associação são cruciais.	
	B) Saber a direção geral em que a associação está indo é suficiente.	
2	A) Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa habilidosa.	
	B) Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa criativa.	
3	A) Eu não iniciaria nesta associação se eu não tivesse certeza de que seria bem sucedido.	
	B) Eu nunca tenho certeza se a associação dará certo ou não.	
4	A) Eu gostaria que esta organização crescesse e se tornasse uma associação forte.	
	B) O real propósito desta associação é dar suporte à minha família.	
5	A) A coisa mais importante que eu faço para esta associação é planejar.	
	B) Eu me importo mais com a administração do dia-a-dia desta associação.	
6	A) Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva otimista.	
	B) Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva analítica.	
7	A) Meu objetivo primário nesta associação é a sobrevivência .	
	B) Eu não descansarei até que nós sejamos os melhores.	
8	A) Um plano deveria ser escrito para ser efetivo.	
	B) Um plano não escrito para desenvolvimento é suficiente	
9	A) Eu provavelmente gasto muito tempo com esta organização.	
	B) Eu divido o meu tempo entre este negócio, família e amigos.	
10	A) Eu tendo a deixar meu coração governar minha cabeça.	
	B) Eu tendo a deixar minha cabeça governar meu coração.	
11	A) Minhas prioridades incluem um monte de coisas fora esta organização.	
	B) Uma das coisas mais importantes em minha vida é esta associação.	
12	A) Eu sou aquele que tem de pensar e planejar.	
	B) Eu sou aquele que tem que fazer as coisas.	
13	A) As pessoas que trabalham comigo, <b>sempre</b> trabalham duro.	
	B) As pessoas que trabalham comigo, <b>sempre</b> gostam de mim.	

14	A) Eu anseio pelo dia em que gerenciar esta associação se torne simples.	
	B) Se gerenciar esta associação irá se tornar muito simples, eu iniciarei em outra atividade.	
15	A) Eu penso que eu sou uma pessoa prática.	
	B) Eu penso que sou uma pessoa imaginativa.	
16	A) O desafio de ser bem sucedido é tão importante quanto o dinheiro.	
	B) O dinheiro que vem com o sucesso é a coisa mais importante.	
17	A) Eu sempre procuro por novas maneiras de se fazer as coisas.	
	B) Eu procuro estabelecer procedimentos padrões para que as coisas sejam feitas certas.	
18	A) Eu penso que é importante ser otimista <b>sempre</b> . <b>Por exemplo: sempre espero o melhor de uma situação.</b>	
	B) Eu penso que é importante ser lógico <b>sempre</b> . <b>Por exemplo: sempre penso na seqüência coerente e necessária de um acontecimento.</b>	
19	A) Eu penso que procedimentos operacionais padrões são cruciais.	
	B) Eu aprecio o desafio de inventar mais do que qualquer coisa.	
20	A) Eu gasto tanto tempo planejando quanto gerenciando esta associação.	
	B) Eu gasto a maior parte de meu tempo gerenciando esta associação.	
21	A) Eu tenho percebido que gerenciar uma organização cai na rotina.	
	B) Nada sobre gerenciar uma organização é rotina.	
22	A) Eu prefiro pessoas que são realistas.	
	B) Eu prefiro pessoas que são imaginativas.	
23	A) A diferença entre os concorrentes é a atitude dos gestores.	
	B) Nós temos alguma coisa que fazemos melhor do que os concorrentes.	
24	A) Meus objetivos pessoais giram em torno desta associação.	
	B) Minha vida real é fora desta associação, com minha família e amigos.	
25	A) Eu adoro a idéia de tentar ser mais esperto que os concorrentes.	
	B) Se você mudar muito, você pode confundir os clientes.	
26	A) A melhor abordagem é evitar o risco tanto quanto possível.	
	B) Se você quer exceder a concorrência, você tem que assumir alguns riscos.	
27	A) Eu odeio a idéia de pegar dinheiro emprestado.	
	B) Empréstimo é somente outra decisão de negócios.	

28	A) Qualidade e serviços não são suficientes. Você deve ter uma boa imagem.	
	B) Um preço justo e boa qualidade é tudo o que qualquer cliente realmente deseja.	
29	A) As pessoas pensam em mim como um trabalhador esforçado.	
	B) As pessoas pensam em mim como alguém fácil de se relacionar	
30	A) Os únicos compromissos que esta associação assume são aqueles relativamente certos.	
	B) Se você quer que um negócio cresça, você tem que assumir alguns riscos.	
31	A) A coisa que eu mais sinto falta em trabalhar pra alguém é a segurança.	
	B) Eu realmente não sinto falta de trabalhar para alguém.	
32	A) Eu me preocupo, <b>principalmente</b> , com os direitos das pessoas que trabalham comigo.	
	B) Eu me preocupo, <b>principalmente</b> , com os sentimentos das pessoas que trabalham comigo.	
33	A) É mais importante ver possibilidades nas situações.	
	B) É mais importante ver as coisas da maneiras que elas são.	
34	A) Iniciei na atividade apícola por necessidade financeira.	
	B) Iniciei na atividade apícola, pois percebi uma oportunidade de negócio e/ou de melhoria de qualidade de vida.	
35	A) Iniciei na associação de apicultores por necessidade.	
	B) Iniciei na associação de apicultores, pois percebi que ela é uma oportunidade de alcançar melhores resultados, do que individualmente.	

---

**PARTE 4**

1) No seu ponto de vista, quais as vantagens do trabalho associativo, de uma maneira geral?

---

---

2) O que você perderia ao deixar de participar da associação?

---

---

3) Por que você participa da associação?

---

---

4) Quais os resultados que você considera mais importantes para a associação, que foram alcançados pela sua gestão?

---

---

5) Quais os resultados que você considera importante alcançar, e ainda não foram alcançados?

---

---

6) Por que você participa da diretoria da associação?

---

---

7) No seu ponto de vista, qual a importância da associação apícola na sociedade?

---

---

8) Existe alianças entre a sua associação com outras organizações? Como funciona?

---

---

**PARTE 4**

9) No seu ponto de vista, quais são os principais motivos que levam o associado a participar da associação de apicultores.

- diminuir seus custos de produção e comercialização     melhorar sua capacitação profissional  
 aumentar sua participação no mercado     aumentar a qualidade produtiva  
 trocar idéias e experiências com colegas de atividade     melhor atividade social  
 melhorar a organização do trabalho     melhor poder de negociação  
 melhor qualidade das condições de vida     Outro \_\_\_\_\_

10) No seu ponto de vista, o comprometimento dos associados com a associação é:

- Ótimo    Muito Bom    Bom    Ruim    Fraco    Inexistente

11) No seu ponto de vista, a confiança entre os associados é:

- Ótima    Muito Boa    Boa    Ruim    Fraca    Inexistente

12) No seu ponto de vista, o respeito mútuo entre os seus associados é:

- Ótimo    Muito Bom    Bom    Ruim    Fraco    Inexistente

13) No seu ponto de vista, a consciência coletiva entre os seus associados é:

- Ótima    Muito Boa    Boa    Ruim    Fraca    Inexistente

14) No seu ponto de vista, a capacitação dos seus associados para o trabalho associativista é:

- Ótima    Muito Boa    Boa    Ruim    Fraca    Inexistente

15) No seu ponto de vista, qual a importância em se alcançar os seguintes resultados para a associação? (**Circule** um número).

a) Econômicos:    Pouco    

1	2	3	4	5

    Muito

b) Sociais:    Pouco    

1	2	3	4	5

    Muito

c) Ambientais:    Pouco    

1	2	3	4	5

    Muito



**APÊNDICE B – Carta de apresentação****UFRGS**  
UNIVERSIDADE FEDERAL  
DO RIO GRANDE DO SUL**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
CENTRO INTERDISCIPLINAR DE ESTUDOS E  
PESQUISAS EM AGRONEGÓCIOS (CEPAN)  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS****Prezado (a) Sr. (a)**

Este instrumento de coleta de dados tem por finalidade analisar a atuação empreendedora e sustentável das associações de apicultores filiadas à FARGS, bem como de seus dirigentes.

Como a Associação que o Senhor (a) dirige foi incluída neste estudo, solicita-se a colaboração no sentido de preencher o questionário, em anexo, o mais fidedignamente possível.

Sua participação é fundamental e valiosa, visto que este estudo faz parte de uma pesquisa de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sendo que as informações solicitadas são essenciais e imprescindíveis para que os objetivos da investigação sejam atingidos.

Agradecendo antecipadamente sua contribuição, assegura-se que o seu nome será mantido em sigilo.

Qualquer dúvida, ou problema, poderão ser esclarecidos pelo seguinte correio eletrônico: [llenglerworld@yahoo.com](mailto:llenglerworld@yahoo.com) ou ainda, pelos seguintes telefones:

55-32261113

55- 99932101

55- 99786240

Atenciosamente,

**Leticia Lengler (Mestranda do CEPAN/UFRGS)****Profa. Dr. Tania Nunes da Silva (Coordenadora do Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios – CEPAN, UFRGS e Professora do PPG Agronegócios e PPG Administração - UFRGS).**

**APÊNDICE C – Carta da FARGS**

**FEDERAÇÃO APÍCOLA DO RIO GRANDE DO SUL**  
Rua: Olimpio Coelho de Oliveira, 266,  
Estrada João de Oliveira Remião parada 32, Bairro: Capororóca  
**CEP: 91.787.000 - VIAMÃO – RS**  
Fone-Fax: (51) 33225110 - Cel. (51) 98366618  
CNPJ 03.614.266/0001-12.  
[www.fargs.net](http://www.fargs.net)      [presidente@fargs.net](mailto:presidente@fargs.net)

**Prezado (a) Sr. (a)**

Venho por meio desta, solicitar a sua colaboração, no sentido de atender a mestrandia do Curso de Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Letícia Lengler, que está realizando uma pesquisa, com fins exclusivamente acadêmicos, sobre a atuação empreendedora, sustentável e associativa das associações de apicultores filiadas à FARGS.

Gostaria de enfatizar, a relevância deste estudo, uma vez que o mesmo irá gerar dados sobre o associativismo apícola no Rio Grande do Sul, podendo contribuir com o desenvolvimento do setor.

Atenciosamente,

**Prof. Zootecnista Silvio Lengler**  
**Vice-Presidente da FARGS**

**ANEXO**

**ANEXO A – Carland Entrepreneurship Index: Tabulação**

Para determinar a categoria do empreendedor (Micro-empreendedor, empreendedor ou Macro empreendedor), conta-se um ponto para cada afirmativa escolhida, incluída na tabela abaixo.

01 A	02 B	03 B	04 A	05 A	06 B	07 B	08 A	09 A	10 B	11 B
12 A	13 A	14 B	15 B	16 A	17.A	18 B	19 B	20 A	21 A	22 B
23 B	24 A	25 A	26 B	27 B	28 A	29 A	30 B	31 B	32 A	33 A