

---

# SUSTENTABILIDADE, EMPREENDEDORISMO E COOPERAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES DE APICULTORES DA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL

---

## **Leticia Lengler**

Bolsista da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e membro do grupo de pesquisa Organização e Estratégia (UFRGS)

Mestre pelo Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios - CEPAN/ UFRGS

E-mail: llenglerwold@yahoo.com - Brasil

## **Tânia Nunes da Silva**

Doutora pela Universidade de São Paulo (USP)

PPG Agronegócios (CEPAN) e PPG Administração (UFRGS)

E-mail: tnsilva@ea.ufrgs.br - Brasil

**Resumo:** Pretende-se, neste trabalho, identificar as ações econômicas, sociais e ambientais com vistas para a sustentabilidade e o potencial empreendedor dos gestores das associações de apicultores. Além disso, pretende-se verificar a existência de cooperação entre os associados, com o objetivo principal de analisar a atuação sustentável dessas associações. Optou-se em trabalhar com as associações de apicultores filiadas à Federação Apícola do Rio Grande do Sul (FARGS), por ser esta a única entidade que representa o setor no Rio Grande do Sul. Para tanto, aplicou-se um questionário com perguntas abertas e fechadas para quatro gestores (presidente, vice-presidente, secretário e tesoureiro) de três associações, perfazendo o total de 12 entrevistados. Dentre estes, foi possível identificar um maior número de indivíduos empreendedores nos cargos de menor importância (secretário e tesoureiro). Embora exista a consciência para a sustentabilidade entre os entrevistados, os mesmos afirmaram que falta comprometimento e cooperação dos demais associados para a associação alcançar melhores resultados, tanto no âmbito socioeconômico quanto ambiental.

**Abstract:** The aim of this work, identify the economic activities, social and environmental sustainability with a view to potential entrepreneurs and managers of the associations of beekeepers. Moreover, it is intended to verify the existence of cooperation between members, with the main objective of analyzing the performance of sustainable associations. Was chosen to work with associations of beekeepers Apícola affiliated to the Federation of Rio Grande do Sul (FARGS), that this is the only entity that represents the industry in Rio Grande do Sul for both, was applied a questionnaire with open questions and closed for four managers (president, vice president, secretary and treasurer) of three associations, making a total of 12 interviewees. Among these it was possible to identify a larger number of enterprising individuals in positions of lesser importance (secretary and treasurer). Although the awareness for sustainability among the respondents, said that they lack commitment and cooperation of other association members to achieve better results, both in economic as environmental.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade; Empreendedorismo; Associativismo.

## 1. INTRODUÇÃO

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.

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. Uma dessas alternativas são as organizações de natureza coletiva. Na pluralidade dessas organizações, destacam-se as modalidades de cooperativas, associações e sindicatos.

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

Por conseguinte, este artigo examina os temas de sustentabilidade, empreendedorismo e organizações coletivas, examinando os debates que se colocam atualmente na literatura. Estes debates envolvem a seguinte questão orientadora: Como as características empreendedoras são congruentes com a sustentabilidade em organizações coletiva?

Para tanto, abordam-se os temas de sustentabilidade, empreendedorismo e organizações coletivas, buscando-se a interface teórica entre as suas características, tomando-se, como pano de fundo, as associações de apicultores do Rio Grande do Sul, objeto deste estudo.

## 2. SUSTENTABILIDADE

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 parece um tema recente, discutido por autores de diversas linhas de pensamento e de diferentes formações acadêmicas. O estudo do tema intensificou-se 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, provocado 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 as 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), a sustentabilidade 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.

Um novo paradigma de produção, deslocando-se na direção da sustentabilidade, estabelece-se, não apenas nas atividades agrícolas e industriais, mas também penetra 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 tantas mudanças introduzidas pela integração sistêmica, observam-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 de qualidade.

De acordo com NASCIMENTO (2000), muitas organizações coletivas vêm atuando e desempenhando um importante papel tanto com ganhos econômicos e sociais como também na esfera ambiental.

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, enfim, a sobrevivência da vida na Terra. Entretanto, a vida - individual e social - não pode ser reduzida somente às funções biológicas e de produção-consumo.

Cooperação, compaixão e solidariedade são valores vitais para sobrevivência e qualidade de vida das pessoas. Participação consciente e ativa nas decisões sobre sua própria vida e a vida coletiva, por exemplo, dá significado ao trabalho humano.

Assim, a busca de sustentabilidade é um processo que implica em obter, simultaneamente, melhores condições de vida para a população e conservação do meio ambiente. Para JACOBI (1994), isto envolve 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, na qual destaca-se a relevância da presença do empreendedor em organizações coletivas. Para tanto, faz-se necessário aprofundar a discussão acerca do empreendedorismo na seção a seguir.

### **3. EMPREENDEDORISMO E O CONTEXTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO POTENCIAL EMPREENDEDOR**

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.

A figura seminal que colocou o empreendedor em proeminência no pensamento econômico foi SCHUMPETER (1950, p. 49) ao introduzir 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.

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.

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 & 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.

Percebem-se, ainda, duas correntes de 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 FILION (1999a) o descreveu simplesmente como aquele indivíduo que imagina, desenvolve e realiza suas visões.

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; tino empresarial.

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. Entretanto, há muita concordância entre os cientistas sobre as características dos 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, quer-se 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.

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 este é composto pelas características de criatividade e necessidade de realização (abordadas nos trabalhos de MCCLELLAND, 1972).

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.

FILION (1999a, 1999b) e CARLAND, CARLAND e HOY (1998) colocam 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. E, 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 frequentou 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 & TONELLI, 1998).

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, ditadas pela sociedade em que se inserem. Além disso, dificilmente teriam como depurar e pôr em prática talentos pessoais se não houvesse, no contexto social, condições para tanto.

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 frequentemente implica na violação de laços com ancestrais e com a família de modo geral. O mesmo menciona também 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 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.

Porém, 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 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.

Dentre as dimensões culturais, HOFSTEDE (1991) aponta o coletivismo como 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 com que a pessoa, na sociedade, prefere atuar à parte ao invés de fazer parte (ser membro) de um grupo.

Ainda 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, com os amigos.

Contudo, existem outras variáveis, as quais acredita-se poder interferir, de alguma forma, no comportamento dos indivíduos empreendedores. Assim, percebe-se a presença do coletivismo em indivíduos empreendedores que atuam nas organizações de natureza coletiva, a serem abordadas na próxima seção.

#### 4. ORGANIZAÇÕES DA NATUREZA COLETIVA E O PRINCÍPIO DA COOPERAÇÃO

ALBUQUERQUE (2003) salienta que tanto as associações como as cooperativas e sindicatos são organizações sem fins lucrativos. No entanto, estas diferem quanto a 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, enquanto que 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.

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, a equidade e a solidariedade, os pioneiros de Rochdale seguiram disseminando o cooperativismo (SCHMIDT & PERIUS, 2003).

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 variada, rica e diversificada. Foi, a partir de 1850, que centenas de associações, de sociedades, e de clubes começaram a atuar no cenário em que se encontravam os imigrantes europeus no Brasil. Nestas associações, as pessoas simplesmente se encontravam para cultivar a amizade e a boa conversa, ou para promover os 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.

Assim, o associativismo é um conjunto de práticas sociais desempenhada pelos agricultores organizados, almejando benefícios comuns, os quais, quando isolados, não



conseguiriam tais benefícios por si só. 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).

Essas organizações coletivas 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, 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.

Com a organização coletiva, o grupo percebe a força 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 atuam fundamentados na cooperação. Esta ajuda mútua entre os homens vem desde a Antiguidade, quando se vivia em comunidades naturais de forma coletiva. 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.

Sendo assim, ZAMBERLAM & FRONCHETI (1992) afirmam que a cooperação na produção agrícola existe desde o período da comunidade primitiva, quando surgiram formas simples ou elementares de trabalho coletivo como, 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.

Segundo os mesmos autores, 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. Assim, percebe-se esta cooperação como fruto do capital cultural existente nas organizações.

## **5. METODOLOGIA**

A pesquisa foi realizada em três associações de apicultores do Rio Grande do Sul, localizadas nos municípios de Santa Maria, Santiago e Jarí, respectivamente. Acrescenta-se, ainda, que essas associações são filiadas à Federação Apícola do Rio Grande do Sul (FARGS). Segundo o recadastramento das associações de apicultores realizado pela FARGS entre 2006 e 2007, 28 associações constam com seus dados atualizados, estando distribuídas em 18 regiões do Estado. Além disso, a produção das associações amostradas é de 234.000 kg, que corresponde a 22% da produção total das demais associações filiadas à FARGS que fizeram o recadastramento entre 2006 e 2007 (1.054.150 kg).

Deve-se mencionar que a amostra a qual se aplicou esta pesquisa não é parte significativa da população total. Esta amostra é parte integrante da dissertação que envolveu um número maior de associações e entrevistados. Este estudo aborda apenas as associações que pertencem à Região Central do Rio Grande do Sul, de acordo com a classificação regional dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento do RS (COREDES/RS) (SPC, 2006), pois se teve a intenção de testar os resultados previamente ao desenvolvimento da pesquisa da dissertação.

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, no caso o potencial empreendedor e a atuação sustentável e coletiva dos gestores de associações apícolas, bem como compreender as relações entre os conceitos envolvidos no fenômeno em questão, de acordo com os objetivos aqui almejados.

Estabeleceu-se que a quantidade de entrevistados como sendo 12, em função da diretoria de cada associação ser formada, segundo o Código Civil e Constituição Federal (BRASIL, 2007), por, pelo mínimo, quatro associados. As entrevistas ocorreram durante o XII Seminário Estadual de Apicultura do Rio Grande do Sul, realizado no município de Santiago –RS entre 05 e 07 de Julho de 2007.

Como instrumento da pesquisa, utilizou-se da entrevista semi-estruturada no que tange às questões de sustentabilidade e cooperação das associações; e de um questionário no que tange a questões de empreendedorismo. Para identificar o potencial do empreendedor, utilizou-se a versão em português do instrumento de mensuração intitulado CARLAND Entrepreneurship Index – CEI, concebido e validado por CARLAND, CARLAND e HOY (1992). A maior ou menor presença dos elementos em um indivíduo (considerados pelo autor e citados na seção 2) coloca-o, segundo a escala do CEI, entre os valores de 0 a 33 pontos, contidos em três faixas, nas quais os autores determinam como: de 0 a 15 pontos, Micro-empreendedor; de 16 a 25 pontos, Empreendedor; e de 26 a 33 pontos, Macro-empreendedor. Os motivos que levaram à escolha do CEI como parte do instrumento 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).

Para o tratamento dos dados, utilizou-se o aplicativo de *Software Sphinx plus 2*, que permite realizar análises tanto quantitativas como qualitativas, ao possibilitar cruzamentos simples e múltiplos entre estes dois tipos de variáveis.

## **6. RESULTADOS**

### **6.1. Descrição das associações quanto à sustentabilidade**

Primeiramente, a respeito da sustentabilidade, adota-se que a mesma emerge como um novo paradigma de desenvolvimento, integrando crescimento econômico, desenvolvimento

social e proteção ambiental. Para tanto, procurou-se observar a atuação sustentável e a sua importância nas associações de apicultores, na figura de seus gestores.

Figura 1: Descrição da atuação sustentável das associações em relação ao fator econômico, social e ambiental.

		<b>Santa Maria</b>	<b>Santiago</b>	<b>Jari</b>
<b>SUSTENTABILIDADE</b>	<b>FATOR ECONÔMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Receita através de mensalidades R\$ 2.000 e R\$ 3.000.</li> <li>- Produção: 50 toneladas ao ano</li> <li>- Produz apenas mel, pois não há consumo dos demais produtos.</li> <li>- Participação dos associados: 50%</li> <li>- Mercados atendidos: apenas o município</li> <li>- Futuro: aumentar o número de colméias (produção)</li> <li>- Parceria com a COAPAMPA para exportar em conjunto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Receita através de anuidades R\$2.000 e R\$ 3.000.</li> <li>- Produção 160 toneladas ao ano.</li> <li>- Produz apenas mel, pois não há consumo dos demais produtos.</li> <li>- Participação dos associados 50%</li> <li>- Mercados atendidos: municípios e algumas regiões vizinhas</li> <li>- Futuro: realização de parcerias com outras associações e empresas e divulgação do produto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Receita através de mensalidades abaixo de R\$ 2.000,00.</li> <li>- Produção: 10 toneladas ao ano.</li> <li>- Produz apenas mel, pois não há consumo dos demais produtos</li> <li>- Participação dos associados 70 a 80%.</li> <li>- Mercados atendidos: apenas o município e uma empresa que compra toda a produção.</li> <li>- Futuro: aumentar o número de colméias (produção).</li> </ul>
	<b>FATOR SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiza cursos de apicultura e boas práticas.</li> <li>- Participa em eventos com poucos associados.</li> <li>- Não há projetos sociais, apenas doações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiza cursos de apicultura.</li> <li>- Participa em eventos com poucos associados.</li> <li>- Não realiza projetos sociais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não realiza cursos, mas realiza palestras.</li> <li>- Participa pouco em eventos.</li> <li>- Não realiza projetos sociais.</li> </ul>
	<b>FATOR AMBIENTAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projeto de rastreabilidade em fase inicial.</li> <li>- Não há possibilidade da produção ser orgânica em função da proximidade de lavouras.</li> <li>- Não há campanhas nem projetos ambientais porque faltam pessoas para operacionalizar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não há rastreabilidade.</li> <li>- Não há possibilidade da produção ser orgânica em função da proximidade de lavouras.</li> <li>- Alguns associados realizam palestras em escolas sobre a apicultura e o meio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não há rastreabilidade, mas o comprador conhece os apiários.</li> <li>- Alguns associados já pensam em produção orgânica, no entanto ainda falta a capacitação para os apicultores. Realiza apicultura migratória em lavouras de canola.</li> <li>- Não há campanhas nem projetos ambientais porque os associados são agricultores e não dispõem de tempo.</li> </ul>

Fonte: Autor

Apesar de, conforme observado na figura 1, não haver projetos sendo realizados no que tange aos fatores sociais e ambientais, observa-se na figura 2 e 3 que os mesmos são considerados importantes (5 gestores) e muito importantes (9 gestores), respectivamente.

Dessa forma, é possível observar que a visão dos gestores para a sustentabilidade ainda permanece muito mais focada no fator econômico do que no social e ambiental. De acordo com os gestores das associações, a inexistência das ações no que tange aos fatores sociais e ambientais dá-se ao fato do pouco comprometimento dos associados. No entanto, é possível perceber que apesar de os apicultores desenvolverem ações individuais no que tange

aos fatores ambientais e sociais (arborização de suas propriedades, doação de plantas melíferas para escolas, preservação e conscientização sobre o meio ambiente, doação de mel para entidades e divulgação dos benefícios das abelhas para o meio ambiente e de seus produtos para a saúde humana), as questões econômicas são muito mais enfatizadas pelos associados que, na maioria das vezes, buscam a associação com a finalidade de melhor poder de negociação e participação no mercado.

Figura 2: Importância dada pelos gestores quanto ao alcance de resultados sociais.

Importância Associação	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Total
Santa Maria	0	2	2	4
Santiago	1	2	1	4
Jari	3	1	0	4
Total	4	5	3	12

Fonte: Autor

Figura 3: Importância dada pelos gestores quanto ao alcance de resultados ambientais.

Importância Associação	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Total
Santa Maria	0	0	4	4
Santiago	0	2	2	4
Jari	1	0	3	4
Total	1	2	9	12

Fonte: Autor

## 6.2. Descrição das associações quanto ao potencial empreendedor

Observa-se que, conforme a figura 4, no que tange ao potencial empreendedor, identificou-se 10 gestores com o potencial empreendedor e 02 com o potencial micro-empreendedor. Ressalta-se que não houve ocorrência de gestores com potencial macro-empreendedor. Além disso, a associação com o maior número de gestores empreendedores é a de Santiago.

Dentre os micro-empreendedores, observa-se, na figura 5, que estes são encontrados na presidência das associações de Santa Maria e Jari, respectivamente.

Figura 4 : Relação entre a associação e o potencial empreendedor dos gestores.

Potencial Empreendedor Associação	Micro	Empreendedor	Total
Santa Maria	1	3	4
Santiago	0	4	4
Jari	1	3	4
Total	2	10	12

Fonte : Autor

Conforme a figura 6, a maioria dos gestores empreendedores ocupam os cargos de secretário (4 gestores) e tesoureiro (3 gestores).

Apesar dos presidentes das associações de Santa Maria e Jari apresentarem o potencial de micro-empreendedor, observa-se a existência de uma visão empreendedora nas mesmas,

principalmente ao retomar-se as questões da sustentabilidade que referem-se ao projeto de rastreabilidade e de intenção de produção orgânica.

Figura 5 : Relação entre associação e cargos de gestores microempreendedores

Cargo Associação	Presidente	Vice-Presidente	Secretário	Tesoureiro	Total
Santa Maria	0	1	0	0	1
Santiago	0	0	0	0	0
Jari	0	1	0	0	1
Total	0	2	0	0	2

Fonte : Autor

Figura 6 : Relação entre cargo e potencial empreendedor dos gestores.

Cargo	Potencial Empreendedor	Micro	Empreendedor	Total
Presidente		2	1	3
Vice-presidente		0	2	2
Secretário		0	4	4
Tesoureiro		0	3	3
Total		2	10	12

Fonte : Autor

No entanto, o potencial empreendedor da figura de maior liderança nas associações de apicultores, representado pela figura do presidente, exerce influência positiva sobre as ações da associação, como observa-se na associação de Santiago. Diferente das demais, a associação de Santiago preocupa-se com a questão de aumentar mercado, divulgar o produto, estabelecer relações de parceria com outras empresas. Conforme exposto anteriormente na revisão da literatura, a presença do empreendedorismo nos indivíduos impulsiona os mesmos a buscar melhores resultados.

### 5.3. Descrição das associações quanto à cooperação

Apesar da maioria dos gestores (05) considerarem a consciência coletiva e associativista dos associados boa, 03 gestores consideram que a mesma é fraca, conforme a figura 7. Ressalta-se que aqueles que identificaram a consciência coletiva e associativista como fraca fazem parte da Associação de Santiago, na qual todos os gestores apresentaram o potencial empreendedor.

Figura 7: Relação entre consciência coletiva e a associação.

Associação Consciência	Santa Maria	Santiago	Jari	Total
Coletiva e Associativista				
Ótima	0	0	0	0
Muito Boa	0	0	4	4
Boa	4	1	0	5
Ruim	0	0	0	0
Fraca	0	3	0	3
Total	4	4	4	12

Fonte:Autor

Na figura 8, pode-se observar que 07 gestores consideram o comprometimento dos associados bom, enquanto que 05 consideram o mesmo fraco. Ressalta-se que as associações

de Santa Maria e Santiago vincularam a falta de projetos ambientais com a falta de comprometimento dos associados.

Figura 8: Relação entre comprometimento e associação.

Comprometimento \ Associação	Santa Maria	Santiago	Jari	Total
Ótimo	0	0	0	0
Muito Bom	0	0	0	0
Bom	2	2	3	7
Ruim	0	0	0	0
Fraco	2	2	1	5
Total	4	4	4	12

Fonte : Autor

A discordância entre os gestores em relação ao comprometimento dos seus associados dá-se ao fato de que aqueles que apontaram o comprometimento entre os associados como fraco foram os gestores que demonstraram estar mais sobrecarregados. Ou seja, apesar de cada associação ter no mínimo quatro gestores, por vezes, os gestores assumem o cargo mais como uma figura decorativa, por impossibilidade de outros associados assumirem tais compromissos. Assim, os gestores percebem a falta de comprometimento da sua própria diretoria. A sobre-carga de atividades e responsabilidades ocorre, pois apenas 1 ou 2 membros da diretoria exercem a gestão da associação. Os mesmos ressaltaram que, se deixassem de participar da associação, a mesma enfraqueceria, pois os demais associados não são comprometidos.

Tanto o fraco comprometimento dos associados, como a fraca consciência para o coletivismo e associativismo, são fatores que contribuem para a inexistência das ações sustentáveis, uma vez que a sustentabilidade depende do comprometimento de todos em busca de melhores resultados (não apenas no âmbito econômico, mas principalmente ambiental e social). Dessa forma, a dificuldade das associações de apicultores está na falta de cooperação entre os associados que enfraquece e desmotiva a atuação dos indivíduos empreendedores e a realização de ações em busca da sustentabilidade.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os temas de empreendedorismo, sustentabilidade e organizações coletivas têm pautado trabalhos nas mais diversas áreas da ciência, visto a sua importância imediata para a busca de um desenvolvimento mais sustentável. A visão de um mundo mais sistêmico, onde cada elemento seja visto dentro de um sistema mais amplo, e que alterações individuais acabam por afetar o todo, torna-se pertinente para a busca da sustentabilidade não só nas organizações, mas na sociedade como um todo.

Com o objetivo de explorar a interface teórica entre as características empreendedoras e a sustentabilidade em organizações de natureza coletiva, objetivou-se identificar a existência da sustentabilidade nas associações de apicultores de Santa Maria, Santiago e Jarí. No entanto, apesar de os gestores dessas associações dizerem ter consciência da importância da sustentabilidade, observou-se que existem ações incipientes no que tange ao ambiente social e ambiental. Fato este decorrente do pouco comprometimento e cooperação existente entre os associados. Mais do que isso, a inexistência de ações sustentáveis decorre também da falta de

lideranças empreendedoras, tendo em vista que os indivíduos mais empreendedores muitas vezes atuam de forma a dar suporte para os gestores nos cargos mais importantes de liderança.

Embora o CEI, instrumento utilizado nesta pesquisa, distinga os indivíduos Macro-empresendedores, Empreendedores e Micro-empresendedores, não se encontrou nenhum gestor com potencial Macro-empresendedor. Considera-se que não seria interessante a presença do gestor com potencial Macro-empresendedor em associações em função deste se preocupar mais com o sucesso pessoal do que com o bem-estar coletivo. O Macro-empresendedor 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-empresendedores, ou seja, eles concentram seus esforços para o crescimento da associação. Dessa forma, seria interessante se um número maior de associações de apicultores conseguisse atuar de forma empresenedora, 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 comprometimento 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 percebam 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 empresenedorismo.

O estudo contribuiu de maneira incisiva para o entendimento do tema proposto, ressaltando a importância dos indivíduos estarem capacitados, tanto para atuar nas organizações associativas, como para gerenciar as mesmas de forma sustentável.

## **7. BIBLIOGRAFIA**

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.

BOURDIEU, P. O capital social: notas provisórias. In: NOGUEIRA, M. A.; CATANI, A. (orgs.) **Escritos de Educação**, 3ª ed., Petrópolis: Vozes, 2001.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J. C. **Escritos de educação**, 3ª ed., Petrópolis: Vozes, 1998.

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

CAPRA, F. **A Teia da Vida**: Uma Nova Compreensão Científica dos Sistemas Vivos, São Paulo: Cultrix, 1996.

CARLAND, J. W.; HOY, F. S.; BOULTON, W. R.; CARLAND, J. A. Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 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.

COOK, M. L, PLUNKETT, Brad. Collective Entrepreneurship: An Emerging Phenomenon in Producer-Owned Organizations. **Journal of Agricultural and Applied Economics**. v. 38, n. 2, p. 421-428, 2006.

COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**. v. 94, p. 95-120, 1988.

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.

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.

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

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

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.

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.; INÀCIO, Jr. E. Potencial empreendedor: um instrumento para mensuração. In: XXII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Salvador – BA. **Anais do XXII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**, 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; Erkkö Autio. Babson College, US and London Business School, UK, 2006.

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.

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.

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.

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

MARCONI, M. A. e LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATOS, A. G. de. **Organização social de base: reflexões sobre significados e métodos**. Brasília: Editorial Abaré, 2003.

MATURANA, H.  **Emoções e linguagem na educação e na política**. Belo Horizonte: Editora UFMG. 2002.

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

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

MOURDOUKOUTAS, P. **Collective Entrepreneurship in a Globalizing Economy**. Long Island: Greenwood Press, 1999.

NASCIMENTO, F. R. do. **Cooperativismo como alternativa de mudança: uma abordagem normativa**. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

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, 155f. 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.

PESAVENTO, S. J. **História do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1984.

RATTNER, H. Sustentabilidade – uma visão humanista. **Ambiente e sociedade**. n. 5. ANPPAS – UNICAMP. Campinas, jul/dez, 1999.

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.

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.

\_\_\_\_\_. **A teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de cultura, 1984.

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.

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

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, 2001, Londrina. **Anais do II Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Londrina: Universidade Estadual de Londrina(UEL)/ Universidade Estadual de Maringá(UEM), 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.

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**, vol. 2, n. 1, p.54 – 61, 1977.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT – WCED. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

ZAMBERLAN, Jurandir e FRONCHETI, Alceu. **Cooperação agrícola: melhoria econômica ou novo projeto de vida?** Passo Fundo: Gráfica e Editora Padre Berthier, 1992.