

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO

GEMAEEL CHAEBO

**TERRITÓRIOS CONSAD NO MS: ANÁLISE DO AMBIENTE
ORGANIZACIONAL**

CAMPO GRANDE - MS

2011

GEMAEL CHAEBO

**TERRITÓRIOS CONSAD NO MS: ANÁLISE DO AMBIENTE
ORGANIZACIONAL**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração. Área de concentração: Gestão do Agronegócio.
Orientadora: Prof. Dra. Patrícia Campeão.

Apoio financeiro: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPQ)

CAMPO GRANDE - MS

2011

Chaebo, Gemael.
Territórios CONSAD no MS: Análise do ambiente organizacional / Gemael Chaebo –
Campo Grande, 2011.

100 f. Fig., Quadros.

Orientadora: Dra. Patrícia Campeão.
Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em
Administração. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

Inclui Bibliografia

1. Ambiente organizacional. 2. Consórcios de segurança alimentar e nutricional e desenvolvimento local. 3. Redes inter-organizacionais. 4. Território. I. Gemael Chaebo. II. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Curso de Pós-Graduação em Administração. III. Territórios CONSAD no MS: Análise do ambiente organizacional.

GEMAEI CHAEBO

**TERRITÓRIOS CONSAD NO MS: ANÁLISE DO AMBIENTE
ORGANIZACIONAL**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Grau de Mestre em Administração na área de concentração em Gestão do Agronegócio do Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e aprovada, em sua forma final, em 25 de abril de 2011.

Prof. Dr. José Nilson Reinert
Coordenador do Curso

Apresentada à Comissão Examinadora composta pelos professores:

Prof. Dra. Patrícia Campeão
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Prof. Dra. Silvia Morales de Queiroz Caleman
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Prof. Dr. Jeovan de Carvalho Figueiredo
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, fonte inesgotável de força e refúgio nos momentos de dúvida e cansaço. Pela clareza em momentos cruciais deste trabalho, como em várias passagens ao longo de minha vida.

Agradeço à minha família, principalmente aos meus pais Solange e Marco. Além do carinho e amor dedicados, sempre forneceram suporte aos meus sonhos. Não deixando que meus joelhos se dobrassem jamais, e esta conquista, hoje aqui realizada, é fruto muito mais do trabalho deles, do que meu próprio. Aos meus irmãos Gibran e Julia, pela parceria antiga e solidária, sendo os melhores e mais presentes amigos.

Agradeço aos professores do programa, principalmente aqueles com quem tive mais contato: Renato Luiz Sproesser, Milton Mariani, José Nilson Reinert, Leandro Sauer, Thelma Lucchese, Mayra Bitencourt, e minha orientadora Patrícia Campeão. O trabalho que estas pessoas citadas executam, é o que me estimula a traçar o caminho da docência e continuar acreditando na educação como instrumento para a mudança da realidade de nosso país.

Agradeço a minha orientadora Patrícia Campeão, promotora desta dissertação, que além de apresentar os temas e conteúdos de forma primorosa, sempre foi de uma gentileza e simpatia única. Tornando a parceria orientador-orientado, um caminho de fé e construção.

Agradeço as entidades que acreditaram neste trabalho, ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPQ), assim como à Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Ensino Superior (CAPES).

Agradeço aos meus colegas, principalmente: Fabrícia, Nayra, Priscila, Alexandre, Gabriel, Gustavo, Lechan, Rafael e Rodrigo. Que dividiram muitos momentos comigo, e que algum dia, sentirei saudades destes problemas e medos compartilhados.

Agradeço a todas as pessoas que participaram do projeto em territórios CONSAD no MS, sem as quais este trabalho não conseguiria ser executado. Principalmente às minhas veteranas Eluiza e Leidy, que são grandes amigas e referências à minha trajetória durante o mestrado, e que espero sinceramente um dia podermos trabalhar juntos.

Agradeço aos meus poucos e bons amigos: Carol, Lara, Lopy e Paolo. Que tornaram minha vida mais divertida durante esse período.

E a todos aqueles que por ventura não tenham sido citados, muito obrigado.

“é preciso criar uma consciência na sociedade de que um governo pode fazer muito, mas, por mais que o governo faça, não tem a mesma força que a sociedade terá, se ela quiser assumir para si a tarefa de cuidar disso”.

Lula

RESUMO

CHAEBO, Gemael. **Territórios CONSAD no MS: Análise do ambiente organizacional**. 100 f. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2011.

Orientadora: Dra. Patrícia Campeão

Defesa: 25/04/2011

Este estudo tem como objetivo identificar o comprometimento do ambiente organizacional com os propósitos dos CONSADs do Estado de Mato Grosso do Sul. O referencial teórico auxilia no entendimento das dinâmicas do desenvolvimento, mais precisamente na reformulação da relação Estado-Governo-Mercado. Para isso, o território se apresenta como o ambiente facilitador de relações sinérgicas, ingrediente que facilita estratégias tanto públicas quanto privadas. As organizações percebem seu poder de influenciar a qualidade de vida da população, e assim modificam suas ações para um maior comprometimento em relação às demandas sociais do território. Neste sentido, as redes organizacionais permitem um recorte sobre a estrutura organizacional do território, auxiliando na observação de relações e interdependências entre os membros. Todas estas teorias auxiliaram no alcance dos objetivos propostos nesse estudo. O estudo caracteriza-se como qualitativo e exploratório. Para tanto, foi utilizado o método indutivo de pesquisa e “múltiplos estudos de caso” como estratégia de investigação. Na coleta de dados fez-se uso de fontes secundárias e primárias, por meio da aplicação de 133 questionários semi-estruturados aos representantes das organizações presentes nos territórios CONSAD, e de 1200 questionários a população do território beneficiados ou não com o bolsa-família. Por fim, para a análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo. Os resultados apontam para um CONSAD em fase de consolidação, sendo até o momento pouco conhecido e necessitando de instrumentos que facilitem na difusão de informações. As organizações demonstram pouco conhecimento quanto a temática da segurança alimentar e nutricional, tanto na apresentação do conceito quanto aos projetos referentes ao assunto. Observa-se a ausência de um agente coordenador local dentre as organizações presentes nestes territórios. Outro ponto relevante é o baixo interesse da sociedade civil em participar de organizações coletivas, sinalizando falta de uma solidariedade orgânica em relação ao território e ausência de capital social suficiente entre as pessoas para poder regular ações coletivas. Caso os pontos identificados sejam observados, é possível melhorar as formas de parceria público-privada, explorando as especificidades dos territórios como estratégia de promoção do bem-estar social, e tentar diminuir as disparidades presentes em um país tão heterogêneo como o Brasil.

Palavras-chave: Ambiente organizacional; Consórcios de segurança alimentar e nutricional e desenvolvimento local; Redes inter-organizacionais; Território.

ABSTRACT

CHAEBO, Gemaël. **Territories CONSAD in MS: Analysis of the organizational environment**. 100 f. 2011. Thesis (Master in Management) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2011.

Orientadora: Dra. Patrícia Campeão

Defesa: 25/04/2011

This study aims to identify the commitment of the organizational environment with the CONSADs purposes of the state of Mato Grosso do Sul. The theoretical framework helps in understanding the dynamics of development, specifically in the reformulation of the relationship between the State-Government-Market. For this, the territory is seen as the enabling environment for synergistic relationships, ingredient that facilitates both public and private strategies. Organizations realize their power to influence the quality of life, and thus modify their actions to a greater commitment in relation to the social demands of the territory. In this sense, organizational networks allow a cut on the organizational structure of the territory, assisting in the observation of relationships and interdependencies among members. All these theories helped in achieving the objectives proposed in this study. The study is characterized as qualitative and exploratory. For this purpose, we used the inductive method of research and “multiple case studies” as a research strategy. Data collection was made use of primary and secondary sources, through the application of 133 semi-structured questionnaires to representatives of organizations in the territories CONSAD questionnaires and 1200 questionnaires the population of the area benefited or not from purse-family. Finally, for data analysis was used content analysis. The results indicate CONSAD in a consolidation phase, and so far little known and in need of tools that facilitate the dissemination of information. Organizations have little knowledge about the issue food security and nutrition, both in concept and presentation of the projects on the topic. There is a lack of a coordinating agent among local organizations in these areas. Another relevant point is the low interest of civil society to participate in collective action. If the identified points are observed, it is possible to improve the forms of public-private partnership, exploring the specificities of the territories as a strategy for promoting social welfare, and try to decrease the disparities present in a heterogeneous country such as Brazil.

Keywords: Organizational environment; Consortia for food and nutrition security and local development; Interorganizational networks; Territory.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Esquema de três níveis de Williamson.....	26
Figura 2 - Mapa de orientação conceitual	35
Figura 3 - Modelo de segurança alimentar e nutricional	46
Figura 4 - Eixos de ação do Programa Fome Zero	47
Figura 5 - CONSADs implementados pelo MDS	48
Figura 6 - Figura referencial de estrutura organizacional dos territórios CONSAD.....	50
Figura 7 - Participação percentual em organizações religiosas	71

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Características de organizações públicas e privadas	28
Quadro 2 - Princípios constitucionais referentes à municipalidade	29
Quadro 3 - Elementos estruturais das redes de empresas.....	32
Quadro 4 - Atribuições de entes públicos e privados.....	51
Quadro 5 - Dimensões e variáveis da pesquisa.....	57
Quadro 6 - Plano amostral da pesquisa	59
Quadro 7 - Organizações dos territórios CONSAD pesquisadas.....	61
Quadro 8 - Plano Amostral SAN	62
Quadro 9 - Interesse da população em participar de organizações coletivas.....	68
Quadro 10 - Envolvimento da sociedade com as organizações	69
Quadro 11 - Percepção dos benefícios em se enquadrar em organizações coletivas	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- AGRAER – Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural
- CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal em Nível Superior
- CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica
- CESA – Conselho Estadual de Saúde Animal
- CF – Constituição Federal
- CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
- COMSEA – Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional
- CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar Nutricional
- CONSAD – Consórcio de Segurança Alimentar e Nutricional e Desenvolvimento Local
- CREDIVALE – Cooperativa de Crédito Rural do Vale do Paranapanema
- DL – Desenvolvimento Local
- EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
- FAO – Food and Agriculture Organization
- IAGRO – Agência Estadual de Defesa Sanitária Animal e Vegetal
- IBAM – Instituto Brasileiro de Administração Municipal
- IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
- INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
- MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
- MCT – Ministério de Ciência e Tecnologia
- MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário
- MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
- MDS – Ministério do Desenvolvimento Social
- MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
- MS – Mato Grosso do Sul

NE-APL's – Núcleo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Arranjos Produtivos
Locais de Mato Grosso do Sul

NEI – Nova Economia Institucional

ONG – Organização Não Governamental

PAA – Programa de Aquisição de Alimentos

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PFZ – Programa Fome Zero

SAN – Segurança Alimentar e Nutricional

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEMACE – Secretaria de Estado de Meio Ambiente, do Planejamento, da Ciência e da
Tecnologia

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SEPROTUR – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário, da Produção, da
Indústria, do Comércio e do Turismo

SESC – Serviço Social do Comércio

SESI – Serviço Social da Indústria

SICREDI – Sistema de Crédito Cooperativo

STIAPA – Sindicato dos Trabalhadores da Alimentação de Bataguassu

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

UCDB – Universidade Católica Dom Bosco

UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 JUSTIFICATIVA	19
1.2 OBJETIVOS	22
1.2.1 <i>Objetivo Geral.....</i>	22
1.2.2 <i>Objetivos Específicos.....</i>	22
1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	23
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	24
2.1 ORGANIZAÇÕES.....	24
2.1.1 <i>Resgate histórico.....</i>	24
2.1.2 <i>A lógica da firma.....</i>	25
2.1.3 <i>Escopo das organizações.....</i>	27
2.2 REDES ORGANIZACIONAIS	31
2.3 TERRITÓRIO	37
2.3.1 <i>Territorialidade.....</i>	42
2.4 CONSÓRCIO DE SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONALE DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	44
2.4.1 <i>Parâmetros para escolha dos territórios CONSAD.....</i>	47
2.4.2 <i>Estrutura organizacional.....</i>	49
2.4.3 <i>Viés agrário das propostas</i>	52
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	54
3.1 ALEGAÇÕES DO CONHECIMENTO	55
3.2 ESTRATÉGIAS DE INVESTIGAÇÃO	55
3.3 MÉTODOS DE PESQUISA.....	56
3.3.1 <i>Técnica de pesquisa.....</i>	56
3.3.2 <i>Procedimentos de coleta de dados.....</i>	57
3.3.3 <i>População e amostra.....</i>	58
3.3.4 <i>Análise e interpretação dos dados.....</i>	62
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	63
4.1 ENVOLVIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES COM A SAN, DL E CONSAD	64
4.2 IDENTIFICAÇÃO DE PONTOS FORTES E FRACOS	71
4.3 DIRETRIZES PARA O FORTALECIMENTO DAS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS.....	73
4.3.1 <i>Aprimoramento da gestão das organizações nos territórios.....</i>	74
4.3.2 <i>Rede de organizações</i>	74
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS	83
ANEXO 01: QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO	13
ANEXO 02: SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL (SAN)	19

1 INTRODUÇÃO

Este estudo identifica o comprometimento do ambiente organizacional com os propósitos dos territórios CONSAD (Consórcio de Segurança Alimentar e Nutricional e Desenvolvimento Local) no Estado de Mato Grosso do Sul, que por meio da formação de relações sinérgicas pretendem estabelecer projetos que reflitam na qualidade de vida dos municípios e suas respectivas populações.

Os consórcios intermunicipais são uma forma de organização composta por mais de um ente da federação. Esta configuração organizacional é amparada pela lei nº 11.107/05, que permite aos municípios estabelecer metas e objetivos comuns nas mais diversas áreas, preservando sua autonomia e respeitando os limites que a constituição impõe (BRASIL, 2010).

O CONSAD é uma política proposta pelo Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) voltada a territórios com baixo nível de desenvolvimento. A demarcação e extensão destes territórios são apontadas pelo MDS, a partir de alguns pontos comuns que configuram certa identidade territorial (BRASIL, 2010).

Os CONSADs seguem a lógica das economias de proximidade, isto é, a cooperação entre agentes formando um determinado arranjo institucional, capaz de produzir externalidades positivas. Nestes territórios existem organizações públicas e privadas que fornecem apoio a este arranjo. Estas organizações também interagem entre si, fornecendo suporte aos projetos apresentados e às políticas públicas governamentais implementadas.

O desenvolvimento de laços entre organizações como forma de diferencial competitivo ainda é recente, suas aplicações se multiplicaram a partir da década de 70 com os resultados obtidos pelas experiências da “Terceira Itália”. Esta maneira de pensar contrapõe o modelo capitalista hegemônico, que através do processo de globalização ampliou o quadro de exclusão em relação aos países pobres, sendo responsável pela perda de suas identidades territoriais.

As ações organizacionais (principalmente públicas) são estabelecidas por meio de estatutos, isto é, documentos escritos que guiam as ações organizacionais em relação às futuras situações. Esta é apenas uma maneira formal de representar alguns valores, mas existem diversas outras normas formais e informais que regulamentam a vida em

sociedade. Estas normas são definidas como instituições, que variam de território para território, e estruturam assim, um ambiente institucional próprio. Leis, costumes e valores são exemplos de instituições, tendo seu valor reconhecido entre as pessoas em cada localidade (WILLIAMSON, 1985; NORTH, 1990).

As instituições informais são aquelas subjetivas ao entendimento da comunidade entre si. Conforme melhora a interação entre os membros, os valores da comunidade são disseminados e produzem capital social (COLEMAN, 1990; PUTNAM, 1995). O capital social é um importante instrumento, em que comprometimento e confiança mútua são capazes de regular complexas relações sociais, diminuindo as assimetrias de informação e oportunismo dos agentes (WILLIAMSON, 1985; NORTH, 1990; ZYLBERSZTAJN, 1995; FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997).

Desta forma, a cooperação ativa entre as organizações estabelecidas em um determinado ambiente é essencial para a elaboração de estratégias que permitam o estabelecimento de projetos que transformem a realidade do território. Neste sentido, a questão de pesquisa desta dissertação é: como se caracteriza o ambiente organizacional em territórios CONSAD no Estado de Mato Grosso do Sul?

1.1 JUSTIFICATIVA

O Estado vem gradualmente perdendo espaço enquanto agente promotor do desenvolvimento, transformando-se em indutor de iniciativas que tenham equiparado reflexo. A menor participação do poder público em políticas de desenvolvimento tem início a partir do declínio do Estado de “bem-estar social” Keynesiano, em que através de uma política de subsídios e assistencialismo acabou gerando uma crise fiscal que tornou insustentável esta forma de governo.

O sistema neoliberal derruba o Estado keynesiano, com a justificativa de que o excesso de restrições acabaria barrando os investimentos, que competiam neste momento em escala global, entre diversas localidades. A globalização por sua vez, teve papel importante na disseminação de informações quanto ao modo de agir das organizações privadas, que passaram a cuidar de sua imagem por meio de uma conduta mais responsável, ambiental e socialmente. Partindo do princípio que estes vínculos criam valor para os clientes e se tornam uma forma de diferencial dentro do mercado.

Outro ponto relevante é observado a partir da ascensão do neoliberalismo, marcado pelas privatizações e descentralização política, que foi realmente firmada após a publicação da Constituição Federal de 1988.

Neste momento é reconhecida a importância das municipalidades no processo de geração de desenvolvimento endógeno. As premissas fundamentais se alicerçam no conceito que cada ambiente local tem conhecimento sobre suas reais necessidades e perspectivas que esperam atender. Pontos importantes que garantiram esta descentralização foram: a independência com relação a recursos (passaram a administrar e fiscalizar seu próprio orçamento) e possibilidade de estabelecer sua lei orgânica (facilitando o controle social).

Por outro lado, essa independência acaba criando uma competição entre os municípios com o objetivo de buscar investimentos privados, não tendo reflexo direto no desenvolvimento local. Neste sentido, algumas organizações privadas entenderam que certos territórios contêm uma série de variáveis capazes de induzir investimentos e produzir lucros, o problema em si é que na maioria das vezes estas organizações se aproveitam de vantagens não sustentáveis nestes empreendimentos, causando problemas sócio-ambientais no longo prazo.

A alternativa surge com o objetivo de combater o modelo capitalista hegemônico, projetando empreendimentos locais interdependentes que buscam a cooperação como forma de diferencial competitivo, tornando-se estratégia de manutenção no mercado. A sinergia neste caso é possível, pois os membros compartilham de uma “solidariedade orgânica” própria do território, isto é, graças ao compartilhamento de raízes foi possível criar um mecanismo que regula as ações coletivas.

Os CONSADs surgem neste contexto, entendendo que existem uma série de demandas sociais que são comuns a municípios de um mesmo território e, desta forma, as localidades podem estabelecer compromissos e metas entre os parceiros como forma de superar tais problemas. Os CONSADs versam principalmente em áreas com baixo índice de desenvolvimento e pouco urbanizadas, prevalecendo propostas vinculadas ao meio rural. A respeito do CONSAD, seu foco repousa mais especificamente no atendimento às necessidades de segurança alimentar e nutricional da população.

O conceito de segurança alimentar é particularmente importante no Brasil, visto que em 2003, 17 milhões de pessoas passavam fome. Deste número, aproximadamente 180 mil crianças morriam anualmente graças à subnutrição (BELIK, 2003). Desta forma, se fazia necessário alguma política que diminuísse essa realidade, e assim em meados de 2003 o governo federal cria o Programa Fome Zero (PFZ) com o objetivo de garantir as necessidades alimentares e nutricionais da população. O estabelecimento dos territórios CONSAD é uma iniciativa do PFZ que tem como objetivo emancipar economicamente esta população por meio de projetos e, assim, garantir por consequência sua segurança alimentar. Foi necessária a criação do CONSAD como medida de desenvolvimento econômico e social em frente ao caráter assistencialista das iniciativas existentes até então, as quais criaram um constrangimento político ao governo federal, por não conseguir incluir grande parte do número de desempregados ao processo produtivo, atendendo-os através de auxílios e bolsas.

No Estado de Mato Grosso do Sul existem três territórios CONSAD em funcionamento. Seus territórios e cidades são citados a seguir:

- a) CONSAD Iguatemi: Coronel Sapucaia, Eldorado, Iguatemi (sede), Itaquiraí, Japorã, Mundo Novo, Naviraí, Paranhos, Ponta Porã, Sete Quedas e Tacuru;
- b) CONSAD Vale do Ivinhema: Anaurilândia, Bataguassu, Batayporã (sede), Nova Andradina e Taquarussu;
- c) CONSAD Serra da Bodoquena: Bela Vista, Bodoquena, Bonito (sede), Caracol, Guia Lopes da Laguna, Jardim, Nioaque e Porto Murtinho.

A população destes três territórios, se somadas, atingem cerca de 450.000 pessoas. Tratam-se apenas de municípios que não conseguem prover autonomamente suas necessidades de segurança alimentar e nutricional. Desta forma, o presente estudo visa contribuir significativamente na compreensão das principais características do ambiente organizacional presente no meio territorial, de modo a identificar aspectos positivos e negativos que sirvam de direcionadores para auxiliar as organizações destes territórios a produzir as sinergias necessárias para a formulação de estratégias consolidadas de desenvolvimento. Nesse sentido, contribui com as comunidades, que podem assumir a sua alimentação sem necessitar de auxílios governamentais, e diminuindo por consequência, o gasto público.

Além disso, esta dissertação tem sua importância acadêmica. Não foram identificados outros estudos que versam sobre a caracterização das funções das organizações como forma de estabelecer melhores formas de articulação nos projetos de desenvolvimento em territórios CONSAD no Estado de Mato Grosso do Sul. Esta dissertação faz parte de projeto de pesquisa firmado pelo edital MCT/MDS/CNPq N° 038/2008 – Josué de Castro, cujo objetivo consiste em ações de diagnóstico e planejamento territorial visando à promoção de segurança alimentar e desenvolvimento local em territórios prioritários no âmbito dos CONSADs do Estado de Mato Grosso do Sul.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar o comprometimento do ambiente organizacional com os propósitos dos CONSADs do Estado de Mato Grosso do Sul.

1.2.2 Objetivos Específicos

Esta pesquisa tem como objetivos específicos:

- a) Verificar o envolvimento das organizações nos CONSADs e nas temáticas de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) e Desenvolvimento Local (DL);
- b) Verificar o grau de relacionamento inter-organizacional;
- c) Identificar o grau de envolvimento da sociedade civil com o ambiente organizacional;
- d) Delinear algumas ações ao fortalecimento da relação entre CONSADs e ambiente organizacional.

1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Para ordenar o rol de informações, o presente trabalho é composto por cinco seções, sendo que a primeira é representada por esta breve introdução, em que são apresentados tema, problema de pesquisa e sua justificativa, bem como objetivo geral e específicos.

A segunda parte apresenta a fundamentação teórica dos conceitos contemplados no estudo. Esta etapa está subdividida em quatro tópicos: o primeiro apresenta a teoria sobre organizações, que por meio da ação coordenada coletiva possibilita a melhor alocação dos recursos, se tornando um agente importante no processo de desenvolvimento; o segundo apresenta o conceito de redes, que fornece um recorte que possibilita visualizar os fluxos de bens ou informações entre agentes, auxiliando o pesquisador na visualização da estrutura organizacional em torno de determinado território ou atividade; o terceiro apresenta o conceito de território e territorialidade, bem como sua importância no desenvolvimento de estratégias alicerçadas no ambiente local; e o quarto apresenta a teoria que versa sobre o objeto de estudo, dos critérios para a implantação e gestão destes consórcios.

Na terceira parte são descritos os procedimentos metodológicos que forneceram artifícios científicos ao estudo. Nesta etapa são apresentadas as alegações do conhecimento, estratégias de investigação e métodos de pesquisa.

Na quarta parte são apresentados e discutidos os dados coletados nos CONSADs de Mato Grosso do Sul. Por fim, na última etapa são apresentadas as considerações finais do estudo, assim como contribuições, limitações e sugestões para trabalhos futuros sobre o referido tema.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ORGANIZAÇÕES

2.1.1 Resgate histórico

A organização entre pessoas se origina a partir das primeiras formas de interação em sociedade. Nossos ancestrais, ainda nômades, já haviam estabelecido separação de tarefas de acordo com idade e gênero, o que de certa forma pressupõe algum tipo de interdependência e organização. Densas estruturas hierárquicas surgem a partir da formação dos reinados, com sistemas de arrecadação e normas de convivência que estruturaram as relações societárias. Neste período, as relações de troca são baseadas na permuta, com pouca ou nenhuma acumulação de capital, prevalecendo as formas artesanais de produção (RAMOS, 2009).

A contribuição de Adam Smith altera profundamente esta forma de produção. Ele demonstra a partir do exemplo da fábrica de alfinetes, que divisão de tarefas e especialização promove um ganho de produtividade. Essa produtividade não poderia ter sido alcançada naquele momento de outra forma, já que cada pessoa era responsável por um produto, de sua concepção ao seu término. Esse ganho de produtividade foi o que tornou possível a ascensão da burguesia, derrubando os regimes totalitários e instituindo os princípios do iluminismo (RAMOS, 2009).

A revolução industrial alterou profundamente as relações de produção, caracterizando-se principalmente pela subjugação do trabalho do homem frente à máquina. A revolução industrial não demonstrou qualquer preocupação trabalhista ou ambiental. Desta forma, o homem experimenta a produção em massa, totalmente orientada para o mercado, com a sensação de que tudo que fosse produzido seria aceito pelos consumidores (RAMOS, 2009).

Esta sensação permanece até a crise da bolsa de Nova York em 1929, quando a superprodução e superacumulação ocasionam a quebra dos mercados. Este é o fim do Estado liberal, e alicerce para o surgimento do Estado de “Bem-Estar Social” de Keynes (*welfare state*), que permite ao Estado regular e prover condições mínimas de

sobrevivência à população, por meio de subsídios ou fornecimento de alguns serviços públicos básicos (COELHO, 2009).

2.1.2 A lógica da firma

A mentalidade econômica até a crise de 29 era neoclássica, isto é, acreditava-se na auto-regulação dos mercados e na capacidade dos agentes econômicos preverem todos os possíveis cenários, evitando quebras. Neste momento, Coase com a obra “*nature of the firm*” em 1937, encontrou argumentos suficientes para elaborar uma nova teoria que entendesse o funcionamento das organizações e sua conseqüente influência na coordenação dos agentes econômicos (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997).

Para Coase, a forma como era tratada a firma foi negligenciada, pois era vista como uma série de procedimentos que visava à transformação dos produtos, sem que fossem visualizados seus aspectos relacionais. Desta forma, Coase buscava entender o tamanho, os objetivos e os limites da firma (FARINA, 1997). Assim, discute a proposição inicial de Adam Smith, em que somente os preços atuariam como mecanismo coordenador do mercado (neoclássico). Propõe então, que se a firma em seu limite verticaliza-se todas as etapas de produção, esta também poderia ser visualizada como um mecanismo de coordenação (COASE, 1991; FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; ZYLBERSZTAJN, 2000).

Coase centraliza sua análise sob duas formas distintas de coordenação: mercado e firma. O argumento de escolha entre as duas formas é baseado em custos, isto é, aquela que fosse mais custosa seria a opção descartada. Assim, o limite da firma seria aquele em que a operação fosse mais custosa para ser gerenciada internamente (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997). Dois níveis distintos são observados por meio da Nova Economia Institucional (NEI), o ambiente institucional e as estruturas de governança ou organizações, tal como sugere Saes (2000). Somente a partir das considerações de Coase foi possível compreender a organização moderna (ZYLBERSZTAJN, 2000).

Em qualquer sociedade existem regras que condicionam o comportamento dos indivíduos, e elas fornecem o meio para a interação entre as pessoas. Podem ser definidas como formais (apresentadas a partir de um documento e sendo compulsórias à

população), ou informais (valores transmitidos socialmente). Ao conjunto de “regras do jogo” foi dada a definição de ambiente institucional, em que estas instituições estabelecem o conjunto de incentivos e controles que induzem os indivíduos a cooperar (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; SAES, 2000).

A Figura 1 representa o esquema de relações envolvendo ambiente institucional, organizações e indivíduos. Fica demonstrado na figura, que tanto o ambiente institucional quanto os indivíduos se tornam limitadores ou restrições para a ação das organizações (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; SAES, 2000).



Figura 1 - Esquema de três níveis de Williamson
Fonte: Saes (2000) adaptada de Williamson (1986).

Se as instituições representam as “regras do jogo”, as organizações representam os “jogadores” do cenário econômico. Estes demonstram um comportamento cooperativo, mobilizados pelos indivíduos para a execução de um determinado fim. Podem se constituir de grupos políticos (partidos políticos), sociais (igrejas, clubes), educacionais (escolas, universidades) e econômicos (firma, sindicatos, câmaras setoriais, associações, cooperativas e agências governamentais) (NORTH, 1990). A finalidade das organizações sob esta óptica é a redução dos custos de transação¹, isto é, alocar os recursos de forma mais eficiente e com menos desperdício (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997).

¹ Custos associados ao estabelecimento e defesa dos direitos de propriedade (SCOTT, 1998; ZYLBERSZTAJN, 2010).

2.1.3 Escopo das organizações

Organizações são formadas por indivíduos com interesses comuns, que acreditam que a ação conjunta e coordenada é a maneira mais eficiente para concretizar os objetivos estipulados (OLSON, 1999). Assim, as organizações públicas e privadas são entendidas como entidades prestadoras de serviços, que atendem necessidades da sociedade (DRUCKER, 2010).

Pode-se dizer que a maior parte das ações dos indivíduos acontece em algum tipo de organização. O conceito de organização é amplo e abrangente, compreendendo: empresas, governos, associações de interesse privado, e até mesmo famílias (SAES, 2000).

O surgimento das organizações é justificado para se alcançar certos objetivos que individualmente não poderiam ser alcançados, ou que poderiam ser alcançados de forma mais eficiente. As motivações das organizações são diversas: propiciar ganhos de escala, minimizar custos de transação, prover bens de clube², prover bens públicos ou coletivos, alterar as regras do jogo em benefício dos associados, solucionar conflitos e modificar a alocação de recursos (SAES, 2000).

As organizações funcionam como meio otimizador, quando o mercado falha na alocação de recursos. Dentre alguns fatores que auxiliam na falha desta alocação, podem ser citados: racionalidade limitada dos agentes, incerteza, externalidades e existência de bens públicos (SAES, 2000).

Cada tipo de organização tem um objetivo específico que pretende cumprir. Este objetivo é concluído a partir da maximização de suas funções, que devem respeitar o ambiente institucional da sociedade. Entre as organizações, encontramos de um lado a firma, cujo poder de *fiat* é exercido, do outro as agências governamentais exercendo seu papel coercitivo, e entre estas duas formas surgem as associações de interesse privado, marcadas pelo voluntarismo. Estes associados atendem seus interesses comuns, bem como seus interesses particulares (auto-interesse) (OLSON, 1999).

Toda organização tem uma função social específica. Nas organizações privadas, o objetivo fundamental é o desempenho econômico (DRUCKER, 2010). Nas

² Os bens de clube são aqueles que, embora sejam públicos, fornecem alguns serviços adicionais àqueles que se afiliam, que conseqüentemente pagam pelo fornecimento deste serviço adicional (LEISTER, 2010).

organizações públicas o objetivo é prover bens ou serviços públicos. Os bens públicos seguem duas características fundamentais: não-exclusividade e não-rivalidade. A não-exclusividade diz respeito ao acesso de todos ao bem público, e a não-rivalidade refere-se ao fato do consumo de um indivíduo não afetar o consumo dos outros (SAES, 2000).

O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (BRASIL, 2008) apresenta diversos pontos que caracterizam a administração das organizações públicas em relação às privadas, conforme apresentado no Quadro 1.

ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	ORGANIZAÇÕES PRIVADAS
São conduzidas pelo interesse e continuidade na prestação do serviço público;	São conduzidas pelo interesse e vontade privada;
O controle social é requisito essencial para a administração pública, o que implica em garantia de transparência de suas ações e na institucionalização de canais de participação social;	São fortemente orientadas para a preservação dos interesses corporativos (dirigentes e acionistas);
As organizações públicas não podem fazer acepção entre as pessoas, devendo tratar a todos com igualdade e qualidade. O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei;	As organizações privadas utilizam estratégias de segmentação de “mercado”, estabelecendo diferenciais de tratamento para clientes preferenciais;
As organizações públicas buscam gerar valor para a sociedade e formas de garantir o desenvolvimento sustentável, sem perder de vista a obrigação de utilizar recursos de forma eficiente;	As organizações privadas buscam o lucro financeiro e formas de garantir a sustentabilidade do negócio;
As organizações públicas são financiadas com recursos públicos, oriundos de contribuições compulsórias de cidadãos e empresas, os quais devem ser direcionados para a prestação de serviços públicos e a produção do bem comum;	As organizações privadas são financiadas com recursos particulares que têm legítimos interesses capitalistas;
As organizações públicas têm como destinatários de suas ações os cidadãos. Sujeitos de direitos, e a sociedade, demandante da produção do bem comum e do desenvolvimento sustentável;	As organizações privadas têm como destinatários de suas ações os “clientes” atuais e os potenciais;
A visão das organizações públicas é ampliada, não apenas aos grupos mais afetados, mas também ao conjunto da sociedade;	A visão das organizações privadas é limitada ao interesse de clientes e acionistas;
A administração pública tem o poder de regular e gerar obrigações e deveres para a sociedade. O Estado é a única organização que, de forma legítima, detém este poder de constituir unilateralmente obrigações em relação em relação a terceiros;	Às organizações privadas cabe aceitar e respeitar os limites e deveres que o Estado impõe;
As organizações públicas apenas podem agir dentro do que a lei permitir;	As organizações privadas podem fazer tudo que não estiver proibido em lei;

Quadro 1 - Características de organizações públicas e privadas
Fonte: Adaptado de Brasil (2008).

A estrutura da administração pública evoluiu por meio da modificação de alguns pressupostos: descentralização política, aumentando a importância relativa dos poderes estaduais e municipais; descentralização administrativa, delegando poderes e autonomia aos gestores públicos; diminuição de níveis hierárquicos da estrutura organizacional; maior flexibilidade organizacional; adoção da confiança limitada em substituição à confiança total em relação aos servidores; controle por resultados das ações adotadas; e administração aberta ao cidadão e melhoria do controle social (FERREIRA, 2009).

As municipalidades se encontram em posição mais segura e independente a partir da Constituição Federal de 1988, em que foi defendida a “autonomia municipal, descentralização, municipalização, participação e controle social” (MAFFEZOLI, 2004). Dentre os artigos que garantem isso, podem ser citados alguns princípios constitucionais referentes à municipalidade, conforme descrito no Quadro 2.

Artigo	Teor
Art. 1º	A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito.
Art. 18	A organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição.
Art. 29	O Município reger-se á por lei orgânica, votada em dois turnos, com o interstício mínimo de dez dias, e aprovada por dois terços dos membros da Câmara Municipal, que a promulgará, atendidos os princípios estabelecidos nesta Constituição, e na Constituição do respectivo Estado.
Art. 31	A União não intervirá nos Estados nem no Distrito Federal, exceto para: IV – Garantir o livre exercício de qualquer dos Poderes nas unidades da Federação; VII – Assegurar a observância dos seguintes princípios constitucionais; c) autonomia municipal.

Quadro 2 - Princípios constitucionais referentes à municipalidade

Fonte: Constituição Federal (1988).

As formas de organizações mistas, ou então chamadas de terceiro setor, surgem a partir do esgotamento do Estado de “Bem-Estar Social” Keynesiano. Este abre espaço para o neoliberalismo, que foi fundado sob as bases da desregulamentação, privatizações e abertura de mercados. O neoliberalismo e a globalização foram conceitos difundidos a partir da década de 80, e amplamente aceitos, por se acreditar

que o número exagerado de regras ocasionava no bloqueio de investimentos (COELHO, 2009).

Uma das razões da ampliação da iniciativa privada frente aos governos se deve ao “desencantamento” da população em relação ao seu governo, quanto à resolução de problemas sociais. Pois ainda aqueles que acreditam no governo como meio de alavancar a economia, não gostariam que estes repasses tivessem relação direta com o aumento de impostos (DRUCKER, 2010).

É necessário o surgimento de novas teorias moldadas a uma sociedade baseada em organizações. Enquanto isso não acontece, governo e empresas continuarão a desempenhar apenas seus papéis, entendendo quais as atividades poderão ser executadas em conjunto e quais deverão ser conduzidas unilateralmente (DRUCKER, 2010).

Assim, a década de 90 foi caracterizada pela desregulamentação e abertura dos mercados, resultando no aumento da competição e modificando as estratégias de crescimento das firmas. Foi necessário que as organizações se ajustassem à agilidade deste novo ambiente, que não depende apenas de si para sobreviver, mas depende também de um conjunto de instituições e organizações que servem de apoio às suas ações financeiras, tecnológicas, legais, informacionais, entre outras (SAES, 2000).

De acordo com os princípios supracitados, Matos e Tsuji (2002) identificaram cinco processos que abrigam funções do Estado e necessitam de organizações para que sejam desenvolvidos:

- a) Organizações responsáveis pela definição de políticas e pela construção da visão estratégica setorial;
- b) Organizações responsáveis pelo apoio ao mercado, pela eficiência produtiva e pela competitividade;
- c) Organizações de regularização, proteção e administração para o uso sustentável dos recursos naturais;
- d) Organizações de conhecimento para o desenvolvimento tecnológico e para a transferência de tecnologia;
- e) Organizações para o desenvolvimento territorial rural, o desenvolvimento empresarial e o desenvolvimento social.

Com a desregulamentação e diminuição da intervenção estatal, as associações de interesse privado podem assumir “novos papéis”. Principalmente à frente de políticas

que dificilmente conseguiriam ser empreendidas pelo poder público isoladamente, pois necessitam do apoio e adesão de vários agentes para que possam produzir resultados. No curto prazo, a saída do Estado não produz ganhos de eficiência, mas sim ineficiências que irão exigir ações coordenadas entre os agentes para sua superação. Estas ações coordenadas passam a ser sustentadas por organizações, que a partir do processo de desregulamentação e globalização, passam a ter um papel essencial na competitividade e no desenvolvimento do país (SAES, 2000).

Uma forma de ganho de desempenho, principalmente em realidades consideradas mais “frágeis”, é dada pelo recorte de redes. Este recorte permite que existam relacionamentos sinérgicos entre pessoas ou organizações de interesses comuns. As redes organizacionais ampliam o limite da firma individual, possibilitando o acesso a novos recursos e parceiros, necessitando também, de novas formas de coordenação para essa nova estrutura formada.

2.2 REDES ORGANIZACIONAIS

Uma importante contribuição ao estudo das formas de cooperação entre agentes e sua relação com as instituições, é dada pelo recorte teórico de redes. Propõem-se duas abordagens distintas ao estudo de redes. A primeira delas trata de um enfoque microeconômico, observando como o comportamento dos agentes dentro de uma determinada rede produz certas externalidades positivas. Estas externalidades podem ser de caráter: técnico, que modificam fatores de produção; pecuniárias, que alteram o valor de preços e custos; de difusão (*spill-over*), que resultam em processos de inovação; e de demanda, em que a demanda de um bem afeta a demanda por outros bens (GRANDORI; SODA, 1995; BRITTO, 2002).

Sob a outra perspectiva é deixado de lado o comportamento de produtores e consumidores, para a formulação de um tipo específico de instituição que pode coordenar certas atividades econômicas. Estas estruturas são compostas por alguns elementos constituintes, que podem estimular o desenvolvimento local em resposta as constantes adaptações que o ambiente externo exige (GRANDORI; SODA, 1995; BRITTO, 2002).

Para melhor compreensão das dinâmicas da estrutura em rede, Britto (2002) apresenta alguns elementos morfológicos genéricos: nós, posições, ligações e fluxos. O Quadro 3 identifica os elementos morfológicos na constituição das redes.

Elementos morfológicos gerais das redes	Elementos constitutivos das redes de empresas
Nós	Empresas ou atividades
Posições	Estrutura de divisão do trabalho
Ligações	Relacionamento entre empresas (aspectos qualitativos)
Fluxos	Fluxo de bens (tangíveis) e de informações (intangíveis)

Quadro 3 - Elementos estruturais das redes de empresas
Fonte: Britto (2002).

Graficamente, a rede é representada por seus nós conectados entre si por arcos, que demonstram os fluxos de bens ou informações que transitam em seu interior (CASTELLS, 1999; ALBAGLI, 2004). A primeira etapa para a formação da rede é o estabelecimento dos pontos focais ou nós da estrutura. Estas são as unidades básicas, em que as empresas são induzidas a estabelecer relacionamentos mútuos umas com as outras. Como ponto de partida promove-se o relacionamento entre agentes, que podem se tornar compromissos ou alianças estratégicas consolidadas. As alianças estratégicas permitem uma série de trocas formais e informais que auxiliam na competitividade dos empreendimentos, assim como, explorar variadas possibilidades de negócios (LIN, 1999).

As posições ocupadas na rede indicam a divisão de trabalho existente, bem como as interdependências para a realização de objetivos comuns (BRITTO, 2002). Algumas pesquisas afirmam que os laços da rede seguem uma lógica funcional, isto é, baseia-se nas funções necessárias a realização dos objetivos das organizações (PODOLNY; PAGE, 1998).

As ligações são responsáveis por conectar os nós, que de acordo com a quantidade de ligações, torna possível identificar se as estruturas são dispersas (número

limitado de ligações) ou saturadas (ligações com a maioria dos pontos). Possibilitando a observação do grau de centralidade da rede, em que nós com muitas ligações tendem a ser mais centrais, enquanto aqueles com poucas ligações tendem a ser mais periféricos (BRITTO, 2002). Após a observação do número de ligações, podemos estabelecer o grau de densidade da rede, para isso, é comparado o número atual de ligações com o número máximo de ligações possíveis (GRANOVETTER, 1973; MARSDEN, 1990). Granovetter (1973) afirma que o tamanho da rede apresenta uma relação inversamente proporcional ao seu grau de densidade, isto é, quanto maior a densidade das ligações menor será a rede e vice-versa.

Apenas a conceituação das ligações é insuficiente para demonstrar a complexidade das transações entre os nós da rede, assim é imprescindível apresentar os fluxos internos tangíveis e intangíveis que circundam as relações. Basicamente os fluxos tangíveis transacionam produtos, mas podem se tornar mais complexos conforme melhoram qualitativamente os relacionamentos: a) existem incentivos a continuidade e aprofundamento das relações; b) existe algum tipo de adaptação produtiva para inserção na rede; c) existem certas especificidades de ativos decorrentes de adaptações constantes. Os fluxos intangíveis por sua vez, representam as permutas de informações que ocorrem dentro da rede. Estes fluxos são difíceis de serem quantificados devido a sua natureza subjetiva, tornando complexo estipular um arcabouço contratual que regulamente as transações (BRITTO, 2002).

O esforço de se levantar cada elemento constitui um exercício de simplificação. Um modelo genérico por meio do qual é possível identificar nas mais variadas redes, seus pontos e relacionamentos. O arranjo composto pelos elementos morfológicos proporciona: a) diminuição dos custos de produção e transação; b) adaptabilidade frente às instabilidades do mercado; c) melhor circulação de informações, desenvolvimento da aprendizagem e da capacidade inovativa (BRITTO, 2002). Além destas vantagens, para Podolny e Page (1998) as redes promovem: a) ganho de legitimidade; b) melhor gerenciamento das dependências de recursos; c) melhoria do bem-estar social; e d) sobrevivência organizacional.

Por meio das redes é possível observar não somente as relações entre empresas individuais, mas também a existência de complementaridade entre empresas interdependentes. O conceito de redes surge a partir da década de 70 (MARSDEN, 1990), demonstrando a capacidade de coordenar complexas interdependências entre

atores e transações. Essa característica permite que seja utilizado em diversas disciplinas, sendo que o maior foco ainda repousa nas ciências sociais. Devido à maleabilidade do conceito e sua conseqüente utilização sob as mais diversas abordagens, o termo se desgasta e resulta na perda de sua significação (NOHRIA; ECCLES, 1992; GRANDORI; SODA, 1995; CASTELLS, 1999; BALESTRIN; VARGAS, 2004).

O surgimento das redes é conseqüência de fatores como: aumento da concorrência e globalização dos mercados, que exige flexibilidade e dinamismo das organizações; presença de TIC's (Tecnologias da Informação e Comunicação) que facilitam a interação entre os membros; e mudança política que estimula o desenvolvimento de projetos coletivos, entre outros (NOHRIA; ECCLES, 1992; LIN, 1999).

O recorte de redes possibilita compreender a formação de alianças estratégicas e outras formas de cooperação entre empresas; a cooperação entre agentes de áreas distintas com o objetivo de gerar determinada inovação; a estruturação de redes verticais no interior de cadeias produtivas por meio de subcontratações e terceirizações; a formação de sistemas flexíveis com relações estáveis em um mesmo ramo de atividade; e a observação de aglomerações espaciais interagindo em determinado território (GRANDORI; SODA, 1995; BALESTRIN; VARGAS, 2004).

Dentro de uma estrutura em rede, é possível identificar as relações de poder que a regem, podendo existir “diferentes níveis de hierarquia, dominação, reciprocidade e complementaridade” (ALBAGLI, 2004 p. 39). Para Marcon e Moinet (2000), estas inter-relações, resultam em diversos tipos de redes organizacionais, conforme apresentado na Figura 2.

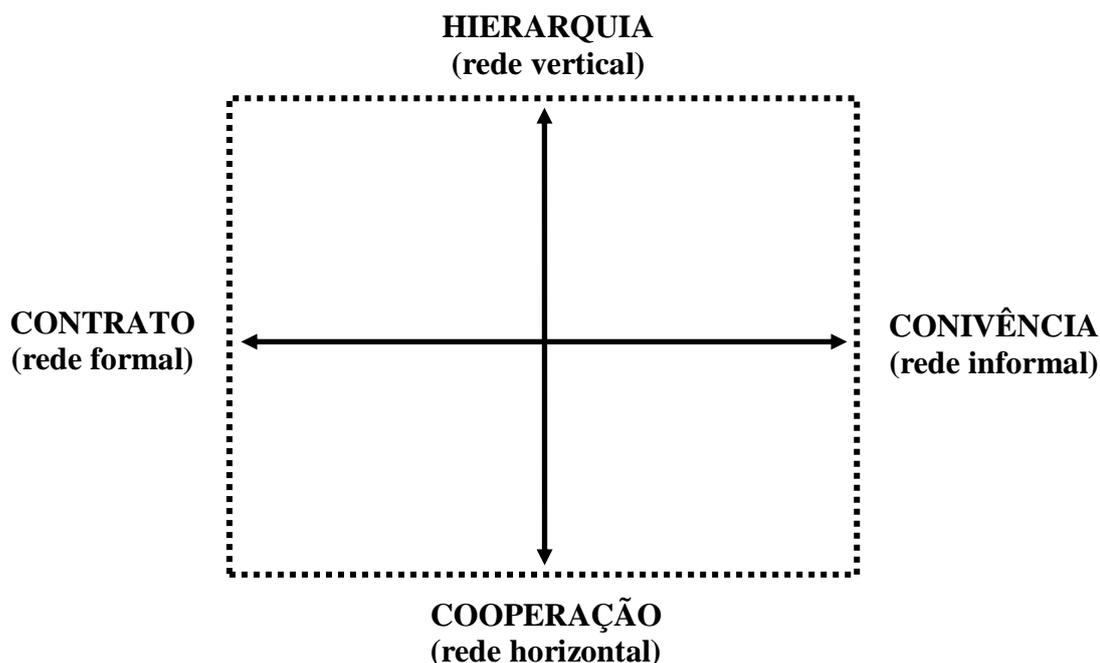


Figura 2 - Mapa de orientação conceitual

Fonte: Balestrin e Vargas (2004), adaptado de Marcon e Moinet (2000).

De acordo com as orientações previstas na figura 6, é possível definir as redes como verticais/horizontais ou formais/informais. As hierárquicas ou verticais são aquelas que formam uma rede do tipo intra-organizacional, enquanto as horizontais estabelecem compromissos interorganizacionais. As informais surgem a partir de laços estabelecidos entre as pessoas conforme sua convivência, e as formais pressupõem a existência de contratos firmados entre as partes (BALESTRIN; VARGAS, 2004). A dicotomia entre formal e informal pode ser falsa em alguns casos, em que a formalização pode ser entendida como uma limitação quando informações valiosas estão envolvidas (GRANOVETTER, 1973).

A Figura 2 se apresenta sob a perspectiva econômica, isto é, a estrutura da rede variando entre mercados e hierarquias. Porém, a sociologia tenta esclarecer que além destas duas formas, as redes podem ser observadas como um tipo particular de organização (POWELL, 1990). No que se refere à estrutura (elementos morfológicos e constitutivos), a divisão entre mercado, hierarquia e redes é falsa; pois todas as três formas podem ser observadas sob a óptica de redes (PODOLNY; PAGE, 1998).

Porém, quando se trata de governança, essas formas são diferentes. As redes se caracterizam como um conjunto de atores que buscam relações duradouras de troca,

mas falta-lhes legitimidade para arbitrar disputas que possam surgir entre os membros. No mercado puro as relações não são duradouras, pois são formadas com o propósito de transferir produtos e recursos, finalizando a relação após a transferência. Nas hierarquias as relações podem durar por um longo período, sendo reconhecida sua capacidade e legitimidade para resolver disputas (PODOLNY; PAGE, 1998).

Os laços estabelecidos na rede são capazes de limitar os comportamentos individuais, desta forma, tão importante quanto à formação destes laços, está sua manutenção (PODOLNY; PAGE, 1998). A manutenção dos laços é executada por meio de encontros, nos quais idéias e informações transitam conforme a especialidade de cada membro, estabelecendo um “senso de comunidade” (GRANOVETTER, 1973).

A força dos laços interpessoais é uma combinação de tempo, intensidade emocional, intimidade e reciprocidade (GRANOVETTER, 1973). A reciprocidade em redes informais é o fator que fundamenta o equilíbrio e estabilidade da estrutura social (RAO; BANDYOPADHYAY, 1987). Entretanto, a confiança não é pré-requisito para a formulação da rede, visto que, se os agentes desejarem estabelecer relacionamentos em um ambiente onde não existe confiança, os contratos podem prevenir atitudes oportunistas. Contudo, as trocas baseadas em contrato tendem a ser menos flexíveis que as baseadas na confiança (PODOLNY; PAGE, 1998).

Entretanto, o entusiasmo pelas formas de organização em rede é minimizado pelo fato de que grande parte dessas formas de organização não conseguiu cumprir a função para qual foram criadas. Embora não se saiba com exatidão a taxa de fracasso das redes, fontes jornalísticas e gerenciais concluem que a maior parte das alianças estratégicas resulta em fracasso (PODOLNY; PAGE, 1998).

Dentre os problemas que podem surgir ao se trabalhar com a análise de redes estão: a) a natureza abstrata do empreendimento, que não permite maior clareza para os agentes; b) a delimitação da rede, que procura vínculos entre os participantes (território, setor, tecnologia, *etc.*), dotados assim de certo grau de arbitrariedade; e c) a heterogeneidade das redes, que têm ritmos totalmente diferentes umas das outras, dependendo da adaptação dos agentes frente ao ambiente externo (BRITTO, 2002).

Da mesma maneira, a coleta de dados sobre redes apresenta-se como um desafio para os pesquisadores, que têm sido criativos na obtenção dos dados, predominando o questionário como método de coleta. A pesquisa se debruça sobre a presença ou

ausência de laços, questionando o entrevistado acerca dos laços diretos que mantém com outros membros. Com este método, a seleção dos respondentes se torna um problema, visto que devido à especialização, cada integrante tem uma visão fragmentada do todo e seus respectivos relacionamentos. Assim, é questionável a qualidade dos dados das pesquisas (MARSDEN, 1990).

Embora existam várias dificuldades em se trabalhar com o conceito de redes, Castells (1999) e Balestrin e Vargas (2004) concluem que as interações entre os atores se tornam mais frequentes e intensas se estes estiverem atuando em rede. Desta forma, a formação de redes vinculada ao contexto territorial, fornece ao território instrumentos para lidar com as restrições externas e se tornam assim, condição para o desenvolvimento local (MULS, 2008).

2.3 TERRITÓRIO

A palavra território deriva do latim *territorium*, designando pedaço de terra apropriado. No francês originou *terroir* e *territoire*, esta última significando a extensão do corpo do príncipe, onde ele reina, inclusive a terra e seus habitantes (ALBAGLI, 2004). A princípio, o território era conceituado como um determinado espaço que compartilhava as mesmas leis e sistema de governo único. Esta definição tal como proposta pela geografia, foi responsável pela divisão política, representada pela fragmentação dos países (SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004).

A dinâmica do desenvolvimento produziu um país fragmentado em ilhas de prosperidade, onde estas “ilhas” acompanham as economias mais desenvolvidas do mundo, enquanto ao seu redor existem milhões de pequenos negócios funcionando às vezes de forma bastante precária e buscando se introduzir no processo de globalização. Devido a essas ilhas, Hervé Thery afirmou que o território brasileiro é um arquipélago (SACHS, 2004). No Brasil, o tema desenvolvimento sempre esteve em pauta, das formas como prover condições de infra-estrutura e serviços públicos para que se integrassem as regiões e diminuísse por consequência o quadro de exclusão (MAFFEZOLI, 2004; SACHS, 2004).

A globalização privilegia este quadro, ampliando a diferença entre países mais e menos desenvolvidos. Fatores antes considerados uma vantagem competitiva (como

acesso a matérias-primas e mão-de-obra barata), perderam sua importância relativa. Os países que se beneficiaram da globalização são aqueles que estão inseridos em redes planetárias de consumo, onde o controle do capital, tecnologias e comunicação se tornaram ferramentas de dominação (ALBAGLI, 2004).

Neste processo de globalização, o Brasil adotou uma atitude passiva ao invés de políticas públicas ativas. Sua imensidão e heterogeneidade não poderiam ser reféns das regras de mercado. As elites nacionais focaram em nossos nichos dinâmicos, sendo deixado de lado aquilo que se nomeou como “o resto” (BRANDÃO, 2007). Assim, a construção de políticas públicas de desenvolvimento à escala nacional não é tarefa fácil:

“Trata-se de superar o modelo hegemônico, que não dá conta de grande parte de nossas enormes potencialidades. Tal modelo desperdiça muitas das virtuosidades existentes no espaço nacional, exatamente porque ele é excludente, seletivo, apropriado apenas para o pedaço mais moderno do Brasil. E o país não é só sua porção mais moderna. Mas a fatia ‘não-moderna’ tem muito potencial. O desafio, portanto, é promover uma mudança profunda, desmontando a máquina de desigualdade que foi aqui instalada” (BRANDÃO, 2007).

A marginalização econômica destas regiões menos desenvolvidas resultará em passivos sociais intoleráveis, traduzidos em desemprego e no aumento dos níveis de miséria (BRANDÃO, 2007).

A dinâmica e facilidade de informações resultam na aproximação de idéias e conceitos globais, derrubando o território enquanto ambiente único de memória coletiva (ALBAGLI, 2004; SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004; BRANDÃO, 2007). Além disso, a globalização é responsável pelo declínio das identidades territoriais, bem como a perda da autenticidade frente às influências externas (ALBAGLI, 2004).

A globalização se apresenta como uma forma de pressão heterônoma, capaz de decidir o que os territórios podem produzir, quais mercados devem buscar e que preços deverão ser praticados. Desta forma, através da observação desses fatores, pode se entender que setores são capazes de competir em uma ordem global e quais outros buscarão nichos de mercado (MULS, 2008). Conforme os espaços se internacionalizam, por consequência se internacionalizam também as cadeias produtivas. Distorcendo os fluxos de informações e bens, gerando uma crise macroeconômica no curto prazo e incitando uma confusão nas economias nacionais (HUMPHREY, 2003).

É no ambiente local que acontecem fisicamente às relações globais e valorizam-se suas especificidades. Assim Albagli (2004, p. 56) afirma que “a globalização avança não só pela incorporação extensiva de novos espaços como, sobretudo, pela valorização seletiva das diferenças”.

“A globalização não é mais, necessariamente, uma reprodução do sistema central-periférico mundial, onde os estados centrais estabelecem ligações e redes com os estados periféricos visando o seu domínio contínuo através de informações, recursos e valores excedentes” (LIN, 1999 p. 46).

A grande empresa é figura ativa desta pressão heterônoma, subjugando territórios por meio da relação assimétrica que é capaz de promover (MULS, 2008). Assim Pecqueur (1987, p. 137-138) afirma que “o domínio sobre o espaço pertence àquele que possui o bônus da escolha. A grande empresa tem o poder de escolher entre vários espaços, vários parceiros, várias coletividades, várias subcontratantes”. Esse modelo alicerçado pela grande planta reforça a desigualdade existente no país. O crescimento econômico possibilitado pelos grandes investimentos não é suficiente para gerar real desenvolvimento dos territórios (SEBRAE, 2004).

Sob essa perspectiva, chamada de instrumental, o território funciona como ancoragem física para os empreendimentos, que aproveitam de suas especificidades como forma de atrair investimentos e lucros. Essa forma de exploração predatória no curto prazo tende a corroer o meio ambiente e seus recursos naturais.

Ao contrário, sob a perspectiva do desenvolvimento endógeno, o território atua como “elemento de transformação sociopolítico-econômica, representando o *locus* privilegiado para novas formas de solidariedade, parceria e cooperação entre os diferentes agentes econômicos políticos e sociais” (ALBAGLI, 2004). As dinâmicas de produção regional por atores globais e outra alicerçada pelos Estados Nacionais, são necessárias para diminuir os efeitos negativos da globalização (BRANDÃO, 2007).

“Ou bem o espaço local é um mero nó entrelaçado em uma imensa rede (i.e., um quase anônimo ponto a mais, submetido em um conjunto gigantesco, funcional à determinação instrumental de uma totalidade onipresente), ou bem aparece como um recorte singular, dotado de vantagens idiossincráticas e únicas, capaz de autopropulsão, identidade e autonomia” (BRANDÃO, 2007 p. 42).

Esta última forma é resultado do “conhecimento e do aproveitamento dos ativos locais. Ou seja, das potencialidades, oportunidades, vantagens comparativas e competitivas já existentes em cada território”, proporcionados pela participação e coordenação dos agentes locais, que ampliam a espessura e concentração das relações como forma de inserção competitiva (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001; SEBRAE, 2004; SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004). Essas dinâmicas vêm contrapor a pressão heterônoma (uniformização e hierarquização), se fixando como uma forma autônoma que altera a forma de produzir (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001; MAFFEZOLI, 2004; MULS, 2008).

O desenvolvimento nunca acontecerá simplesmente de baixo para cima (SEBRAE, 2004). Mas o Estado pode interferir nesta dinâmica sem afetar as identidades e potencialidades, auxiliando propostas que vêm de “baixo para cima”, incluindo-as numa política nacional de desenvolvimento. Um país como o Brasil, repleto de heterogeneidades e disparidades, não pode se entregar a respostas centralizadoras, tão pouco a localismos atomizantes. “Temos que construir políticas nacionais que articulem ações descentralizadas” (BRANDÃO, 2007).

É momento de fundir cultura, território e pequenos negócios como pilar de uma nova forma de desenvolvimento, para assim encontrar a inclusão social que buscamos. Ao se apresentar como espaço à produção de bens e serviços, para ações de atores e instituições locais, o território e suas particularidades permitem um recorte sobre certas facetas do desenvolvimento ainda pouco exploradas, como a cultura por exemplo (SEBRAE, 2004).

Posterior à divisão política simplesmente foi identificada no ambiente local uma multiplicidade de relações de poder, que influenciavam nas ações organizadas do referido território. Estas relações, por meio da sinergia entre os membros, formam um constructo de ações e informações que transformam o espaço em território. Assim, os territórios são resultado de uma “solidariedade orgânica”, que formam

(territorialização), destroem (desterritorialização) e reconstroem (reterritorialização) territórios (ALBAGLI, 2004; RAFFESTIN, 2004).

Existem sobre o território especificidades socioculturais, políticas e econômicas. Estas dinâmicas são possíveis graças aos agentes locais que mobilizam o desenvolvimento dos territórios. O território não é visto somente como base material, concreta ou física, mas também como campo de forças, teias e redes de relações sociais capazes de produzir singularidades (ALBAGLI, 2004; SEBRAE, 2004).

“Múltiplos territórios de pequena dimensão, porém não desprezíveis numericamente, se multiplicam e fortalecem-se como sustentáculos para a existência social do indivíduo” (SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004).

O território enquanto espaço de desenvolvimento é único e particular à série de instituições/organizações locais que auxiliam e promovem ações. Assim cada um destes arranjos é particular ao território, sendo parte de seu constructo sócio-econômico. Desta forma, os valores, normas, símbolos são essenciais ao bom funcionamento das estruturas locais (MULS, 2008).

Desta forma, Albagli (2004) afirma que o território passa a ser construído historicamente em diversas escalas: casa, bairro, cidade, região, nação, planeta, e sob recorte de diferentes ciências: geográfica, antropológica, sociológica, econômica, política etc. Assim, apresenta as dimensões sobre a gênese, dinâmica e diferenciação dos territórios:

- a) Dimensão física – suas características geológicas e recursos naturais (clima, solo, relevo, vegetação), bem como aquelas resultantes dos usos e práticas dos atores sociais;
- b) Dimensão econômica – forma de organização espacial dos processos sociais de produção (o que, como e quem nele produz), de consumo e de comercialização;
- c) Dimensão simbólica – conjunto específico de relações culturais e afetivas entre um grupo e lugares particulares, uma apropriação simbólica de uma porção do espaço por um determinado grupo, um elemento constitutivo de sua identidade;
- d) Dimensão sociopolítica – meio para interações sociais e relações de dominação e poder (quem e como o domina ou influencia).

Sobre o estudo referencial sobre territórios, existem duas justificativas que demonstram a relevância deste tipo de enfoque. A primeira delas tem relação com a falência do modelo capitalista tradicional (fordismo), que exigiu agilidade e flexibilidade diante das adaptações que o mercado impõe, tal como pode ser visualizado nos: distritos industriais marshallianos, sistemas produtivos localizados, *clusters*, etc. Por meio da interação de atores e sua interdependência organizacional (divisão do trabalho), transformam o espaço em território, agente fundamental do desenvolvimento (NOHRIA; ECCLES, 1992; SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004).

Ao considerar o território como agente capaz de promover o desenvolvimento endógeno, fica exposto que as estratégias nacionais alicerçadas por este mesmo território são capazes de contrapor o processo de globalização, apresentando-se como reação autônoma. Com o local contrapondo o global é possível a auto-regulação infra-nacional, bem como estabelecimento de novos modelos desenvolvimentistas, que apresentam a inovação baseada na livre circulação de informações dentro do território, como diferencial competitivo (MULS, 2008).

A outra justificativa tem relação à crise do Estado e sua conseqüente perda do poder de regulação, isto é, incapacidade de regular as economias nacionais frente ao ajustamento de uma economia global. Nesta perspectiva, o Estado deixa de ser o agente do desenvolvimento, se tornando essencialmente regulador, permitindo assim, maior participação da sociedade em ações desenvolvimentistas. O papel das instituições é reformulado, sendo observado o aumento da importância relativa, principalmente das esferas locais (prefeituras). Assim, o território se torna instrumento de interação entre sociedade civil e poder público local como forma de propor novos modelos de desenvolvimento (FRANÇA FILHO, 2002; SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004).

2.3.1 Territorialidade

A territorialidade é um conceito vinculado aos territórios. Sobre a territorialidade, pode-se afirmar que foi primariamente entendida como os princípios jurídicos aplicáveis aos habitantes de um país; ou seja, suas leis, regras e normas. Neste sentido, a territorialidade foi definida como “a conduta de um organismo vivo, visando tomar posse de seu território e defendê-lo contra membros de sua própria espécie”, esse

princípio evoluiu para normas de comportamento que condicionam a sociedade (ALBAGLI, 2004).

A territorialidade expressa uma preocupação quanto ao futuro, sendo aplicada sobre um território (meio de referência) no qual acontecem múltiplas relações sociais e criam um “sentimento de pertencimento”. De forma coletiva, se torna instrumento para regular as relações sociais e melhorar a identidade quanto ao grupo ou a comunidade (ALBAGLI, 2004; SPOSITO, 2004). Essa nova relação entre público e privado se torna um marco para o terceiro setor, permitindo aos atores locais participar da criação do meio público (SEBRAE, 2004).

Pode-se afirmar assim, que as comunidades humanas são definidas por grupos sociais unidos por interesses comuns, com conexões mais fortes do que sociedade ou coletividade apenas, ligadas normalmente pelo território (ALBAGLI, 2004). Desta forma, a territorialidade se torna uma ferramenta utilizada pelos grupos para ter acesso a recursos por meio do recorte de uma área específica, o território (SACK, 1986).

As dinâmicas desenvolvimentistas ligadas a territorialidade têm temporalidade própria, isto é, os espaços vão se tornando mais ou menos desenvolvidos de acordo com o despertar em relação a estas características, fator que gera disparidades e desigualdades entre regiões. Desta forma as relações de poder se tornam subordinadas umas às outras. A territorialidade é definida então, “como um conjunto de relações que se originam num sistema tridimensional Sociedade-Espaço-Tempo” (ALBAGLI, 2004).

Uma série de estudos empíricos comparou índices de desenvolvimento entre países com capacidades de capital (físico, humano, financeiro) semelhantes, mas que resultaram em níveis diferentes de crescimento. Desta forma, foi demonstrado que somente fatores econômicos não são mais capazes de traduzir por que alguns territórios e regiões se desenvolvem mais rapidamente que outras (MULS, 2008). O conceito de capital social surge para nos auxiliar a entender como as variáveis extra-econômicas facilitam nesta dinâmica, para isso, é necessário entender que além do Estado e do mercado, existem formas diferentes de coordenação, alicerçadas por organizações e instituições (formais e informais) que formam um arranjo institucional próprio (SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004; MULS, 2008).

Estas formas de coordenação, definidas como “governanças”, passam a definir “o novo papel das organizações e instituições locais”, sendo considerada erroneamente

uma forma de panacéia para todos os males (BRANDÃO, 2007; SCHNEIDER; TARTARUGA, 2004). A seguir é apresentada uma destas formas de arranjo, que faz uso dos conceitos anteriormente citados como instrumento para o desenvolvimento local.

2.4 CONSÓRCIO DE SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONALE DESENVOLVIMENTO LOCAL

O processo de globalização se mostrou válido, mas desigual. Ao longo dos anos excluíram-se as economias que se mostraram ineficientes ou incapazes de competir neste ambiente feroz e ágil. “O duelo entre cavalheiros não existe mais”. Os países e organizações usam de vantagens não-sustentáveis tanto quanto possível a fim de permanecer no grupo seletivo de países integrados ao processo de globalização (PETERS, 2004).

Com a falta de circulação de moeda e perda do valor relativo de seus produtos no mercado internacional, alguns países foram se marginalizando, perdendo a capacidade de atender satisfatoriamente as necessidades básicas de sua população, como: saúde, segurança, educação, alimentação etc.

A desigualdade no Brasil em relação à distribuição de renda é uma das piores do mundo, embora apresente pontualmente índices superiores a alguns países extremamente marginalizados, como: Serra Leoa, República Centro-Africana, Suazilândia *etc.* (BATISTA FILHO, 2007). A distribuição de renda impacta diretamente sobre a alimentação da população, sendo que muitas famílias não conseguem consumir o mínimo necessário à sua sobrevivência. Os governos Federal, Estaduais e Municipais adotaram medidas emergenciais para suprir as necessidades nutricionais destas famílias que vivem sob insegurança alimentar. Abramovay (1989, p. 84) explica que “longe de se constituir um fenômeno natural, resultante da escassez absoluta de alimentos, a fome é um fato de ordem social: ela decorre, nos nossos dias, de uma forma de organização social onde os extremos da miséria e da opulência tocam-se permanentemente”.

A concentração de renda nas mãos de poucos é representativa, estima-se que cerca de 358 famílias no mundo sejam mais ricas que 2,5 bilhões de pessoas pobres. No Brasil não é diferente, os 20% mais ricos concentram 64% da riqueza nacional,

enquanto os 20% mais pobres ficam com 2,5% desse valor. “Trata-se de um problema de cultura política, de falta de valores solidários e da incapacidade de responder livremente aos formidáveis desafios do desenvolvimento” (MATOS; TSUJI, 2002).

O Brasil passa por um processo de reestruturação positivo, mas continuamos sofrendo com as cicatrizes do passado. No tocante a segurança alimentar, hoje no Brasil um terço da população sofre de má nutrição, sendo que mais de 17 milhões de pessoas passam fome (MATOS; TSUJI, 2002; BELIK, 2003; ABRAMOVAY, 2008). As iniciativas que estimulam o processo de desenvolvimento exigem um tempo de latência até que se torne possível visualizar algum tipo de resultado. Fato é que no país morriam anualmente 180 mil crianças por subnutrição, desta forma, o Estado teve de intervir diretamente para que a população não corresse risco de morte (BETTO, 2003). Embora muitas pessoas não morram por inanição, a desnutrição resulta na diminuição da energia gasta com exercícios físicos e na altura média da população infantil (FAO *apud* BELIK, 2003).

Conforme mostra a Figura 3, a disponibilidade de alimentos não é o único fator responsável pela promoção da segurança alimentar. Abramovay (2008) reinterpreta o conceito de “fome específica” proposto por Josué de Castro, para demonstrar que embora ingerindo alimentos, o corpo apresenta outras necessidades nutricionais, e estas se refletem em doenças como: beribéri, escorbuto, raquitismo entre outras. Outros fatores ambientais, tal como a ausência de saneamento básico, tem influência direta no surgimento de doenças que refletem na perda da capacidade de absorção de alimentos pelo organismo.

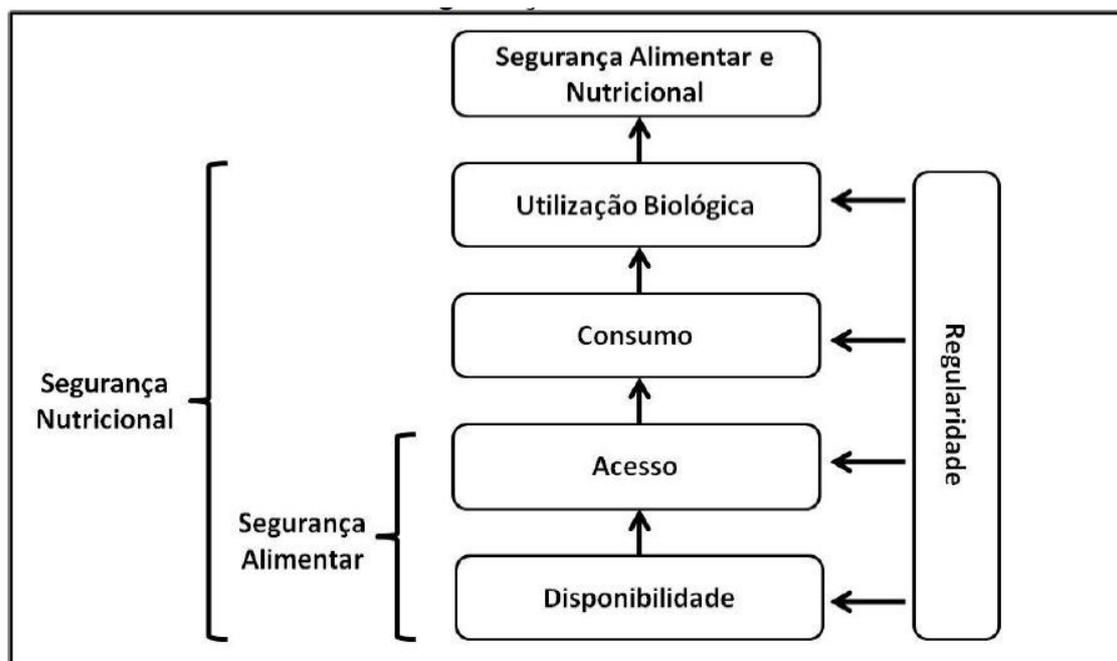


Figura 3 - Modelo de segurança alimentar e nutricional
 Fonte: Weingärtner (2004) *Apud* Oliveira (2010).

O conceito de segurança alimentar surge a partir da primeira guerra mundial, quando se incluiu a questão da soberania nacional em relação à alimentação, e diversos países europeus se mostraram incapazes de produzir os alimentos necessários à população (BETTO, 2003; BELIK, 2003; PRADO *et al.*, 2009). Desta forma, é obrigação do Estado assegurar às pessoas alimentos com qualidade adequada, em quantidade suficiente e regularidade (BELIK, 2003; YAZBEK, 2003; BRASIL, 2004; BATISTA FILHO, 2007). No Brasil a Constituição Federal de 1988, garante:

Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da república federativa do Brasil:

III – erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;

Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção, à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados na formas desta constituição.

Desta forma, o Governo Federal em meados de 2003 cria o Programa Fome Zero (PFZ), visando garantir a Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) da população brasileira (ORTEGA, 2007). Neste sentido, o termo “segurança alimentar” envolve a produção e distribuição de alimentos para as famílias participantes do programa,

enquanto o “estado nutricional” enfoca a alimentação e a saúde das pessoas. O programa se subdivide em quatro eixos, cada qual com um foco específico: acesso aos alimentos, fortalecimento da agricultura familiar, geração de renda e articulação e controle social (BRASIL, 2011), os quais são apresentados na Figura 4.



Figura 4 - Eixos de ação do Programa Fome Zero
Fonte: BRASIL (2011).

Os CONSADs estão incluídos no eixo 3 (geração de renda), sendo definido como uma estratégia que pretende emancipar socioeconomicamente as famílias de baixa renda. O CONSAD é uma forma de associação entre municípios, com participação da sociedade civil e do poder público, que tem a função de viabilizar ações conjuntas, firmados pela cooperação de entes públicos e privados (BETTO, 2003; BRASIL, 2004; CONSAD IGUATEMI, 2011). O CONSAD é definido como uma associação civil sem fins lucrativos, que conta com a participação de 1/3 pelo poder público e 2/3 pela sociedade civil organizada, que promove ações de combate a insegurança alimentar de forma institucionalizada (BRASIL, 2004; SACCO DOS ANJOS; CALDAS, 2007; CONSAD IGUATEMI, 2011). Ortega (2007) o define como sendo um arranjo institucional intermunicipal.

2.4.1 Parâmetros para escolha dos territórios CONSAD

No momento existem 40 CONSADs implantados em todo o território nacional, distribuídos em 580 cidades e abrangendo 11 milhões de pessoas (ORTEGA, 2007;

CONSAD IGUATEMI, 2011). O mapa com a distribuição espacial dos CONSADs no Brasil é apresentado na Figura 5.



Figura 5 - CONSADs implementados pelo MDS
Fonte: Ortega (2007).

A escolha dos Estados e municípios definidos como território CONSAD foi realizada pelo IBAM (Instituto Brasileiro de Administração Municipal), sobre encomenda do MDS, que buscava principalmente institucionalidades³ sub-regionais entre os municípios participantes (BRASIL, 2004; ORTEGA, 2007; SACCO DOS

³ Consistem em estruturas cognitivas, normativas e regulativas e atividades que provém estabilidade e significado ao comportamento social (SCOTT, 1995, 1998).

ANJOS, CALDAS, 2007). CONSAD Iguatemi (2011) apresenta algumas características que deveriam ser comuns para a seleção dos municípios participantes:

- a) Os Índices de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM);
- b) As relações sociais, comerciais, produtivas, políticas e culturais existentes na região;
- c) A dimensão física e ambiental do território;
- d) Suas potencialidades geoestratégicas para arranjos sócio-produtivos sustentáveis;
- e) Reorganização do território visando à inclusão social;
- f) Construção de uma institucionalidade capaz de mediar conflitos e agregar esforços, de forma a direcionar a integração territorial para os objetivos de segurança alimentar e nutricional, com desenvolvimento local;
- g) Identidade territorial e solidariedade social.

Dentro do contexto da segurança alimentar, os CONSADs não levam apenas em consideração os aspectos fisiológicos, mas também os aspectos psicológicos e culturais (BRASIL, 2004). Assim, apresenta as seguintes características: a) além de ser uma necessidade biológica, a alimentação é uma necessidade social; b) o acesso aos alimentos deve ser permanente, sem que afete o acesso a outras necessidades humanas; c) a segurança alimentar deve trilhar por caminhos ambientalmente seguros, para não prejudicar a alimentação no futuro; d) conservar a cultura alimentar da população, sem impor padrões estranhos; e) o direito a alimentação inclui-se no direito à vida, assim é uma variável importante econômica e politicamente.

2.4.2 Estrutura organizacional

Durante o processo de estabelecimento do CONSAD, tomam-se como premissas algumas proposições estipuladas pelo MDS, por meio do Guia CONSAD (2004), dentre estas recomendações podem ser citadas:

- a) Os CONSADs devem se iniciar com um número limitado de municípios, variando entre 5 e 20, até que se consolide sua institucionalização;

- b) Estabelecimento da sede do CONSAD em algum dos municípios menos favorecidos da região, não permitindo que o pólo natural assumira a posição de controle;
- c) Estabelecimento de níveis decisórios e responsabilidades entre os membros;
- d) Estabelecimento de regimento interno, deixando claras as cabidas competências;
- e) Estabelecimento de um órgão deliberativo com características de fórum, se tornando o orientador das ações estratégicas;
- f) Estabelecimento de um órgão com características de comissão, que irá acompanhar os projetos estabelecidos, e articular as parcerias necessárias a concretização dos programas;
- g) Estabelecimento de um órgão com características de secretaria, que fornecerá apoio logístico as ações programadas, e será responsável por gerenciar o cotidiano da entidade;
- h) Estabelecimento de um órgão com características de conselho fiscal, que fiscalizará os recursos obtidos.

O organograma com a estrutura organizacional referencial dos territórios CONSAD pode ser visualizado na Figura 6.

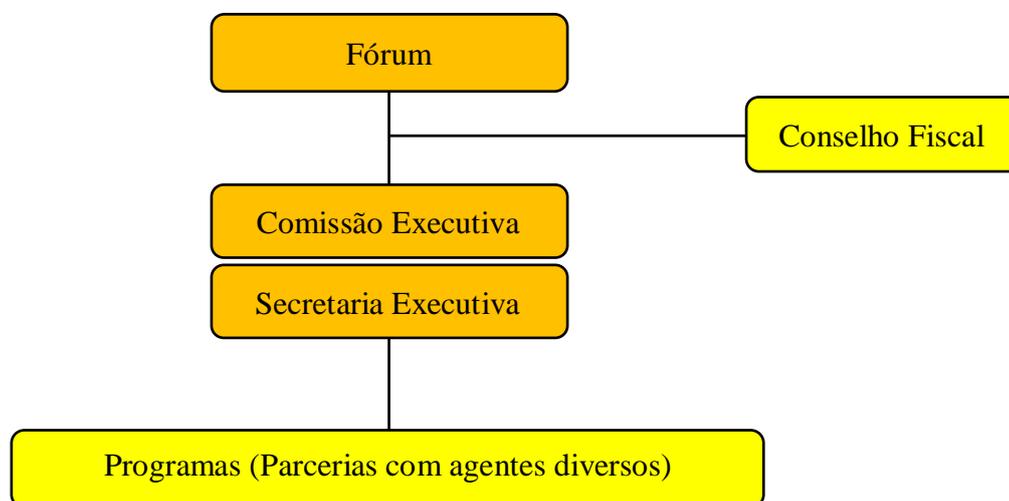


Figura 6 - Figura referencial de estrutura organizacional dos territórios CONSAD
Fonte: BRASIL (2004).

Em todos esses níveis a participação privada deve sobrepor à pública, tendo cada qual, um papel importante a executar. As funções dos entes públicos e privados são identificadas no Quadro 4.

PAPEL ENTES PÚBLICOS	PAPEL ENTES PRIVADOS
Indicar representantes para os diferentes órgãos do CONSAD;	Indicar representantes para os diferentes órgãos do CONSAD;
Participar ativamente das reuniões ordinárias e extraordinárias dos órgãos do CONSAD;	Participar ativamente das reuniões ordinárias e extraordinárias dos órgãos do CONSAD;
Fornecer subsídios para o plano de ação do CONSAD, estabelecendo sua integração para os planos municipais e estaduais;	Fortalecer a organização e a representatividade nas entidades e associações;
Favorecer a compatibilização e a complementaridade entre as ações na esfera nacional e municipal no que se refere a alocação de recursos;	Identificar demandas prioritárias para a comunidade, independentemente do segmento a que pertencem;
Apoiar a gestão do CONSAD por recursos e parcerias;	Identificar espaços de atuação complementar à do setor público;
Apoiar a organização e manutenção do CONSAD.	Apoiar a gestão do CONSAD por meio de recursos e parcerias.

Quadro 4 - Atribuições de entes públicos e privados
Fonte: BRASIL (2004).

O governo federal apóia as iniciativas dos CONSADs por meio de financiamento, podendo atuar em duas linhas. A primeira delas tem relação com os projetos normalmente financiados pelo MDS (cisternas, cozinha comunitária, agricultura urbana, *etc.*). A outra pode ser denominada como “projetos inovadores”, sendo aquelas que surgem a partir do plano de ação do CONSAD e são aprovadas pelo fórum responsável (ORTEGA, 2007).

Além do MDS, outros sete ministérios mantêm iniciativas para a constituição de consórcios, dentre eles podem ser citados: Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), Ministério da Integração Regional, Ministério do Meio Ambiente, Ministério do Trabalho, Ministério do Turismo, Ministério da Fazenda e Ministério da Saúde. Entende-se que os consórcios são uma maneira eficaz de enfrentar os problemas coletivos e impulsionar as potencialidades existentes em cada município (ORTEGA, 2007).

2.4.3 Viés agrário das propostas

O Programa Fome Zero atende cerca de 44 milhões de brasileiros sob diversas abordagens⁴ (BETTO, 2003; BATISTA FILHO, 2007; ORTEGA, 2007). Foi diagnosticado que a maior parte da pobreza está presente nas faixas urbanas de pequenos e médios municípios do país. Uma característica interessante, pois demonstra que ainda 81% dos municípios são essencialmente rurais, e assim são necessárias políticas adaptadas a este meio (ORTEGA, 2007; SACCO DOS ANJOS; CALDAS, 2007).

Nesse momento é importante salientar que o desenvolvimento agrícola não tem reflexo direto com o desenvolvimento rural. Este fenômeno social (desenvolvimento agrícola) se inicia a partir dos anos 60, com a grande utilização de insumos e mecanização, que se converteu no êxodo rural e diminuição das unidades familiares produtivas rurais. O objetivo hoje é reconhecer a importância que estas unidades familiares têm no contexto da segurança alimentar, e assim apresentar propostas adequadas que gerem oportunidades a estes agricultores, entendendo que a segurança alimentar não se baseia simplesmente na distribuição de alimentos (SACCO DOS ANJOS; CALDAS, 2007).

A agricultura familiar hoje tem papel fundamental na segurança alimentar da população brasileira, visto que cerca de 70% do que é consumido na mesa da população advém das unidades produtivas familiares rurais (BASALDI, 2006). Embora necessária, ainda é pouca valorizada a agricultura familiar. Neste contexto, as unidades produtivas estão traçando novas estratégias para se manterem ativas, diversificando as fontes de renda e ampliando os produtos ofertados. Uma destas estratégias gira em torno de uma “nova ruralidade”, fazendo uso das múltiplas dimensões do território a fim de criar uma nova institucionalidade no campo, a partir da cooperação e interdependência dos atores locais (MATOS; TSUJI, 2002).

“A questão não é somente minimizar a dependência de fontes externas de renda, mas de combater a cultura política do assistencialismo. Nesse sentido parece óbvio o fato de que os pobres não são necessariamente famintos” (SACCO DOS ANJOS; CALDAS, 2007).

⁴ (1) Acesso aos alimentos, (2) fortalecimento da agricultura familiar, (3) geração de renda, e (4) articulação, mobilização e controle social (BRASIL, 2011).

Ainda que fossem indispensáveis medidas de emergência em relação à fome (YAZBEK, 2003), os auxílios assistenciais do PFZ que deveriam ser transitórios acabaram se tornando em parte um constrangimento político e social, pois não conseguiram incluir grande parte das pessoas ao processo produtivo de bens e serviços. Embora tenha criado 6 milhões de empregos formais entre 2002-2006, ainda existe um contingente de 10 milhões de pessoas desempregadas (BATISTA FILHO, 2007). Os CONSADs se tornaram particularmente importantes neste contexto, pois são uma alternativa para que a população assuma sua independência alimentar, não necessitando de doações para a manutenção da vida (BRASIL, 2004).

Desta forma, o CONSAD passa a ser visto sob a óptica do desenvolvimento local, dinamizando estas regiões de pobreza através de atitudes empreendedoras que propiciem renda a população. Com isso, foram identificadas quatro atitudes capazes de induzir o desenvolvimento local nestas regiões (BRASIL, 2004):

- a) Formação de capital social local – incentivo a cooperação entre os agentes locais, fortalecendo os laços de comunidade e estruturando as ações coletivas;
- b) Formação de capital humano local – incentivo a melhora das condições educacionais locais, tendo conhecimento e flexibilidade para lidar com as adaptações externas;
- c) Agregação de valor nas cadeias produtivas locais – facilitar a interação entre os diversos elos da cadeia produtiva, de modo que esta obtenha maior competitividade;
- d) Modernização do poder público local – o poder público local passa a ser estimulador das iniciativas que irão projetar o desenvolvimento local.

O desenvolvimento rural é alicerçado pela gestão do território rural, a partir de suas variáveis econômica, social, ambiental, política e institucional. É necessário que sejam estabelecidas atitudes mitigadoras com o objetivo de equilibrar as receitas, aumentar a produtividade, criar padrões para a troca de bens e sustentar ambientalmente estes territórios (MATOS; TSUJI, 2002).

“Os CONSADs constituem-se numa proposta alternativa de descentralização e desenvolvimento territorial rural. Por intermédio deles, busca-se combinar as estratégias *bottom-up* e *top-down*, posto que seus conselhos devam realizar o diagnóstico e eleger seus principais projetos intermunicipais de desenvolvimento. Ao governo federal, respeitando as deliberações dos conselhos, cabe apoiar financeiramente esses projetos” (ORTEGA, 2007).

Aos CONSADs enquanto agentes do desenvolvimento cabem fazer a interlocução entre as esferas pública e privada, a fim de criar a nova institucionalidade que unirá os atores locais, identificando e atraindo parceiros que levantem as demandas sociais e participem dos projetos estabelecidos (BRASIL, 2004). A idéia motriz, parte do princípio que diversas destas demandas sociais não são exclusivas a apenas uma municipalidade, assim estabelecendo este novo recorte é possível que sua identidade comum venha a tona (ORTEGA, 2007).

Assim, por meio dos CONSADs é possível articular diversas esferas públicas e privadas, formando um determinado arranjo territorial que promove o desenvolvimento local e por consequência a qualidade de vida da população (ORTEGA, 2007). Outro recorte bastante relevante devido a sua facilidade e aplicabilidade é dado pelas redes organizacionais, que por meio da facilidade das trocas são capazes de criar vantagens competitivas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Por uma questão conceitual, optou-se em substituir o termo metodologia por procedimentos metodológicos nesta dissertação. Esta mudança é justificada, pois são apresentados a seguir procedimentos metodológicos criados por outros autores, não configurando um estudo de métodos, tal como é definida a metodologia.

Nesta etapa o compromisso está nas maneiras de se produzir ciência. Na tentativa de se conhecer a realidade teórica e prática, faz-se uso de procedimentos e ferramentas que indicam o caminho a trilhar. O presente trabalho pertence ao grupo das ciências sociais aplicadas, no qual se inclui a Administração. Neste caso, o objeto de pesquisa apresenta características bastante marcantes, sendo socialmente condicionado e dependente das relações interpessoais para existir (DEMO, 1987).

Neste capítulo é utilizada a estrutura proposta por Creswell (2007, p. 21). Primeiramente são apresentadas as suposições filosóficas que consistem em alegações do conhecimento. Em seguida, os procedimentos gerais chamados de estratégias de investigação. E por fim os métodos, que consistem nos processos de coleta e análise de dados.

3.1 Alegações do conhecimento

As alegações do conhecimento são suposições, das formas como o pesquisador espera aprender e/ou dos resultados que espera encontrar durante a pesquisa. Dentre os diferentes tipos de alegações de conhecimento, a contemplada no presente estudo foi o “construtivismo social”. Neste caso, por meio de questões, os pesquisadores tentam construir um significado para as interações entre as pessoas, estas por sua vez, são condicionadas pelo ambiente histórico e cultural em que vivem e trabalham. Por esse motivo, são socialmente construídas (CRESWELL, 2007).

Pesquisadores desta linha desenvolvem indutivamente uma teoria ao longo do processo, ao invés de iniciar com uma pré-definida (MARCONI; LAKATOS, 2001; CRESWELL, 2007). Estudos qualitativos são essencialmente indutivos, onde o pesquisador produz resultados somente após coletar os dados a campo (CROTTY, 1998; CRESWELL, 2007).

3.2 Estratégias de investigação

A estratégia de investigação utilizada nesta pesquisa é o “estudo de casos múltiplos”. As estratégias de investigação operam em um nível aplicado, fornecendo ao pesquisador uma direção específica sobre os procedimentos de pesquisa (CRESWELL, 2007).

Para compreender o conceito de estudo de casos múltiplos, é necessário primeiramente internalizar a definição de “estudo de caso”. Para Vergara (2007, p. 49), é o estudo de uma ou poucas entidades com um nível aprofundado de detalhamento.

O estudo de caso é uma forma de se realizar pesquisas em ciências sociais. Apresenta questões do tipo “como” e “por que”, quando se tem pouco controle das variáveis de pesquisa e/ou quando o contexto do trabalho está incluído na vida cotidiana. Desta forma, visa contribuir com o conhecimento que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, assim como de outros fenômenos relacionados (YIN, 2010).

Os estudos de casos múltiplos seguem a estrutura metodológica do estudo de caso simples, e são assim denominados, pois podem incluir mais de um caso. Apresentam algumas diferenças em relação ao estudo de caso convencional: possibilitam a visão global dos fatos (tornando o estudo mais robusto e convincente), como também exigem tempo e recursos além do que o estudante ou pesquisador individual possuem (YIN, 2010).

3.3 Métodos de pesquisa

A pesquisa é o exercício básico através do qual tentamos captar uma dada realidade (DEMO, 1987). Desta forma, o terceiro ingrediente que compõe os procedimentos metodológicos são os métodos de coleta e análise de dados, que variam conforme os objetivos de cada pesquisador (CRESWELL, 2007).

3.3.1 Técnica de pesquisa

Os procedimentos metodológicos resultam em uma técnica de pesquisa que tende a ser mais qualitativa, quantitativa ou mista (CRESWELL, 2007). Considera-se que as realidades sociais são subjetivas e de difícil aplicação estatística, entendendo assim, o motivo destas realidades serem estudadas mais qualitativamente do que quantitativamente (DEMO, 1987). Desta forma, nesta dissertação a técnica considerada mais adequada foi a qualitativa.

Por ser subjetiva a noção de qualidade, isto não pode configurar falta de rigor na análise dos dados. Pelo contrário, apresenta-se como um desafio a mais nas ciências

sociais, pois se utilizássemos apenas o mensurável, perderíamos o que há de mais interessante no fenômeno (DEMO, 1987).

A técnica qualitativa é a melhor forma de pesquisar fenômenos quando ainda não existem muitos dados sobre o assunto (MORSE, 1991 *apud* CRESWELL, 2007). Com temas relativamente novos ou grupos específicos pouco estudados, utiliza-se da pesquisa exploratória, com o objetivo de conhecer melhor o objeto de estudo e suas variáveis particulares (CRESWELL, 2007; VERGARA, 2007).

As argumentações qualitativas têm como base principalmente perspectivas construtivistas, isto é, compreendem múltiplos fenômenos de natureza social e histórica, para assim formular uma teoria (CRESWELL, 2007).

Assim, sob a perspectiva qualitativa foram elaboradas algumas categorias (dimensões e variáveis) que nortearam o tratamento e a interpretação dos dados, conforme os objetivos definidos (Quadro 5). Estes dados foram obtidos por meio da aplicação de questionários semi-estruturados (Anexo 1).

DIMENSÕES	VARIÁVEIS
Envolvimento das organizações com a SAN, DL e CONSAD	Conhecimento sobre a SAN; Conhecimento sobre DL; Ações desenvolvidas; Conhecimento sobre CONSAD; Participação no CONSAD;
Grau de relacionamento inter-organizacional	Presença de agente coordenador; Relacionamento com outras organizações;
Envolvimento da sociedade com o ambiente organizacional	Participação em organizações; Interesse em participar; Percepção dos benefícios.

Quadro 5 - Dimensões e variáveis da pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.3.2 Procedimentos de coleta de dados

O procedimento de coleta de dados é orientado por uma seqüência fundamentada, para que se possa estabelecer limites ao estudo e coletar informações de acordo com as necessidades da pesquisa (CRESWELL, 2007).

Os instrumentos de coleta de dados nesta pesquisa variam de acordo com o interesse por diferentes tipos de dados. Primeiramente, a necessidade foi obter dados secundários provenientes principalmente das pesquisas bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica tem relação com o material ao qual se tem acesso (livros, artigos, internet *etc.*), que torna possível obter informações referentes ao estudo, e assim propicia instrumental para a execução da pesquisa (DEMO, 1987; MARCONI; LAKATOS, 2001; CRESWELL, 2007; VERGARA, 2007). Na pesquisa documental, o pesquisador observa diferentes tipos de documentos (registros, anais, regulamentos, circulares *etc.*) presentes em empresas ou órgãos públicos, para assim ter acesso a certas informações presentes nestes documentos (MARCONI; LAKATOS, 2001; CRESWELL, 2007; VERGARA, 2007).

Posteriormente à obtenção dos dados supracitados, foi realizada pesquisa a campo por meio da aplicação de questionários semi-estruturados com perguntas abertas e fechadas (Anexos 1 e 2) aos entrevistados. Entende-se que o local no qual é realizada a pesquisa a campo tem relação direta com o fenômeno que se pretende explicar (VERGARA, 2007). Como o questionário inclui questões abertas e fechadas a serem apresentadas aos respondentes, é chamado assim de pouco estruturado ou semi-estruturado (VERGARA, 2007). A entrevista permite a interação cara a cara com o entrevistado, o qual responde oralmente as questões presentes no roteiro de entrevistas; essa interação permite que o entrevistador adicione elementos subjetivos à conversa, como suas percepções pessoais sobre a segurança das respostas (CRESWELL, 2007; VERGARA, 2007).

3.3.3 População e amostra

A população neste caso, não se refere a quantidade de pessoas que habitam determinado local, mas sim um conjunto de elementos que possuem características particulares sobre o objeto de estudo. A amostra, por sua vez, é uma parcela da população escolhida por meio de algum “critério de representatividade” (VERGARA, 2007 p. 50).

O estudo foi conduzido no Estado de Mato Grosso do Sul, mais especificamente nas cidades que compõem os CONSAD’s: Iguatemi, Serra da Bodoquena e Vale do Ivinhema. A pesquisa a campo foi composta de duas amostras distintas, porém

complementares à explicação do fenômeno. Na primeira destas, foram aplicados 133 questionários semi-estruturados por meio de entrevista aos representantes das principais organizações de cunho econômico⁵ da região. A escolha das organizações foi obtida através de uma amostra intencional não-probabilística por acessibilidade, isto é, os integrantes foram escolhidos de acordo com a possibilidade de acesso (VERGARA, 2007). A distribuição dos questionários nos territórios segue a descrição do Quadro 6.

TERRITÓRIO	Nº QUESTIONÁRIOS APLICADOS
CONSAD IGUATEMI	64
CONSAD VALE DO IVINHEMA	22
CONSAD SERRA DA BODOQUENA	47
TOTAL	133

Quadro 6 - Plano amostral da pesquisa
Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

Contudo, para o melhor detalhamento da amostra é apresentado no Quadro 7 as organizações presentes nos territórios que foram alvo da pesquisa. Ressalta-se que o conjunto não compreende todas as organizações existentes nos territórios, mas sim uma parcela de representação qualitativa. Para fins de organização dos resultados, as organizações foram enquadradas como: ensino e pesquisa, extensão, capacitação, crédito e financiamento, sindicatos, cooperativas, ONGs e outros.

AMBIENTE ORGANIZACIONAL			
FUNÇÃO	CONSAD IGUATEMI	CONSAD VALE DO IVINHEMA	CONSAD SERRA DA BODOQUENA
Extensão	AGRAER (Coronel Sapucaia, Eldorado, Iguatemi, Itaquiraí, Japorã, Mundo Novo, Naviraí, Paranhos, Ponta Porã, Tacuru), IAGRO (Coronel Sapucaia, Mundo Novo, Eldorado, Itaquiraí, Iguatemi, Japorã, Paranhos, Tacuru, Sete Quedas), e INCRA (Ponta Porã).	AGRAER (Bataguassu, Batayporã, Nova Andradina, Taquarussu), IAGRO (Batayporã, Nova Andradina).	AGRAER (Bela Vista, Bonito, Caracol, Guia Lopes, Nioaque, Porto Murtinho), IAGRO (Bela Vista, Caracol, Porto Murtinho), MAPA (Bela Vista), vigilância sanitária (Bela Vista).
Capacitação	SENAI (Naviraí).	Metta (empresa de qualificação profissional de Bataguassu).	Centro de produção, pesquisa e capacidade do cerrado (Nioaque).

⁵ Sindicatos, cooperativas, associações, ONGs, bancos, agências governamentais, etc.

AMBIENTE ORGANIZACIONAL			
FUNÇÃO	CONSAD IGUATEMI	CONSAD VALE DO IVINHEMA	CONSAD SERRA DA BODOQUENA
Crédito e financiamento	Banco do Brasil (Itaquiraí, Naviraí, Sete Quedas, Tacuru), Caixa Econômica Federal (Naviraí), Sicredi (Iguatemi, Mundo Novo, Ponta Porã).	Banco do Brasil (Batayporã), CREDIVALE (Bataguassu).	Banco do Brasil (Nioaque, Porto Murtinho), Caixa Econômica Federal (Jardim).
Associações e Sindicatos	Associação Comercial (Naviraí, Sete Quedas), Associação dos Empresários (Coronel Sapucaia), Sindicato dos produtores rurais (Mundo Novo, Naviraí, Sindicato dos trabalhadores rurais (Eldorado, Iguatemi, Itaquiraí, Japorã, Mundo Novo, Naviraí, Paranhos, Ponta Porã, Sete Quedas), Sindicato de massas (Iguatemi), Sindicato dos trabalhadores da indústria de açúcar e álcool (Naviraí), Associação crescer (Ponta Porã), Associação dos revendedores de agrotóxico (Naviraí), Associação shopping calçadão mercosul (Ponta Porã).	Associação Empresarial (Aneurilândia), Sindicato dos produtores rurais (Batayporã, Taquarussu), Sindicato dos trabalhadores rurais (Bataguassu, Batayporã, Nova Andradina), Sindicato municipal dos trabalhadores (Taquarussu), STIAPA (Bataguassu).	Associação Bonitense de Hotelaria, Associação Comercial (Bonito), Associação Empresarial de Nioaque, Sindicato dos produtores rurais (Caracol, Nioaque), Sindicato dos Trabalhadores do Comércio (Jardim), Sindicato dos Trabalhadores em Educação (Jardim), Sindicato dos Trabalhadores em Via Aquaviária (Porto Murtinho), Sindicato dos Trabalhadores Rurais (Bela Vista, Bodoquena, Guia Lopes, Jardim, Nioaque), Associação Conjunto Habitacional Erva Mate (Bela Vista), Associação dos Atrativos Turísticos (Bonito), Associação dos Grupos Unidos do Assentamento Uirapuru (Nioaque).

AMBIENTE ORGANIZACIONAL			
FUNÇÃO	CONSAD IGUATEMI	CONSAD VALE DO IVINHEMA	CONSAD SERRA DA BODOQUENA
Associações e Cooperativas	Associação de Hortifrutigranjeiros (Naviraí), Associação dos Apicultores (Mundo Novo), Associação dos Apicultores (Coronel Sapucaia), Colônia de Pescadores Z-08 (Mundo Novo), Cooperativa Agroindustrial Lar (Ponta Porã, Sete Quedas), Cooperativa de Leite do Assentamento Sul Bonito (Itaquiraí), Cooperativa dos Produtores do Assentamento de Juncal (Naviraí), e Cooperativa de Produtores do Assentamento Itamaraty (Ponta Porã).	Associação das Costureiras Ativas (Taquarussu), Cooperativa Agropecuária Regional de Produtores de Grãos (Nova Andradina), COOPERVIL (Nova Andradina).	Associação Assentamento Pé de Cedro (Bonito), Associação das Mulheres Artesãs (Bodoquena), Colônia de Pescadores Z-06 (Porto Murinho), Cooperativa dos Produtores Rurais (Bodoquena), COOPERLAG (Guia Lopes).
ONGs	Paz y Desarrollo (Ponta Porã).		
Outros	Centro de Referência em Assistência Social (Tacuru), Conselho Tutelar de Tacuru, Movimento das Mulheres Camponesas, e Amidos (Naviraí).	Projeto Água Amarela (Aneurilândia), Projeto de Assentamento MST 17 de abril.	Associação Pestalozzi (Jardim), Centro de Referência e Assistência Social (Jardim, Nioaque), Igreja Paróquia Rita de Cássia (Nioaque), Instituto das Águas Serra da Bodoquena (Bonito), Projeto de Assentamento Palmeiras (Nioaque), RMV telemática e provedor (Jardim), Sociedade Bom Samaritano (Porto Murinho).

Quadro 7 - Organizações dos territórios CONSAD pesquisadas

Fonte: Elaborado pelo autor.

A segunda amostra apresentada nesta dissertação faz parte do projeto anteriormente citado, e ajuda a explicar o nível de associativismo dos territórios CONSAD em MS. Foram entrevistadas 400 pessoas em cada um dos territórios, sendo 200 beneficiados com bolsa-família e 200 sem bolsa-família, totalizando 1200 entrevistas. A distribuição dos questionários nos três territórios CONSAD está descrito no Quadro 8.

TERRITÓRIO	Nº QUESTIONÁRIOS APLICADOS
CONSAD IGUATEMI	400
CONSAD VALE DO IVINHEMA	400
CONSAD SERRA DA BODOQUENA	400
TOTAL	1200

Quadro 8 - Plano Amostral SAN

Fonte: Elaborado pelo autor (2011).

As entrevistas foram aplicadas por pesquisadores da UFMS e UCDB durante o período entre fevereiro e março de 2010. Cada uma das entrevistas durou em média 60 minutos, e os respondentes não receberam qualquer tipo de incentivo para colaborar com o estudo.

3.3.4 Análise e interpretação dos dados

Nas metodologias aplicadas às ciências sociais, fica claro como a percepção do mundo sob o ponto de vista dos pesquisadores orienta suas pesquisas. Desta forma, é esperado que o mundo desenvolvido prefira metodologias mais tradicionais quanto a estudos sócio-econômicos, enquanto o mundo subdesenvolvido prefere metodologias menos conservadoras, como forma de tentar alterar uma determinada realidade (DEMO, 1987).

A análise de dados consiste em extrair significados de textos e imagens, preparando e conduzindo a análise de maneira a aprofundar-se cada vez mais no entendimento dos fatos (CRESWELL, 2007). Nesta seção, apresenta-se a forma que se pretende tratar os dados, de acordo com as finalidades do projeto. É necessário relacionar a análise e interpretação dos dados aos objetivos estipulados no início do estudo (VERGARA, 2007).

A análise de conteúdo foi a técnica escolhida para o tratamento dos dados coletados. É constantemente utilizada quando se pretende levantar informações sobre determinado tema (VERGARA, 2005). Envolve a recepção de mensagens, por meio de procedimentos sistemáticos, que viabilizam a percepção sobre informações das variáveis estudadas (BARDIN, 1977).

O processo inerente a análise de conteúdo compreende três fases básicas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados e interpretação (BARDIN, 1977). A pré-análise define o material e os procedimentos de pesquisa, a exploração do material põe em prática os procedimentos selecionados, e o tratamento e interpretação permite inferências sobre os resultados obtidos através do estudo (BARDIN, 1977; VERGARA, 2005).

De acordo com Tesch (1990) *apud* Vergara (2005), “o procedimento básico da análise de conteúdo refere-se à definição de categorias pertinentes aos propósitos da pesquisa”. Categorias são conjuntos de elementos, que sob uma denominação específica, representam alguma similaridade comum (BARDIN, 1977).

Na definição destas categorias, o pesquisador deve escolher uma entre três grades propostas: aberta, fechada ou mista (LAVILLE; DIONNE, 1999). A categoria selecionada foi a aberta, por ser flexível e permitir que sejam feitas alterações durante o andamento da pesquisa, desta forma são indicadas para estudos de cunho exploratório (VERGARA, 2005).

Para procedimentos qualitativos, a interpretação de dados dentro da análise de conteúdo enfoca as particularidades e interação entre os elementos, deixando em evidência aquilo que é relevante. A interpretação dos dados ocorreu por emparelhamento (*pattern-matching*), comparando os resultados obtidos com o referencial teórico proposto no início do estudo (LAVILLE; DIONNE, 1999; VERGARA, 2005).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta etapa são apresentados os resultados obtidos a partir das entrevistas realizadas junto aos representantes de organizações presentes nos territórios CONSAD do Estado de Mato Grosso do Sul, assim como junto à população local. Os resultados são apresentados de forma a atender aos objetivos propostos. Com relação aos questionários aplicados às organizações, cabe salientar que os resultados foram baseados nos pareceres das pessoas entrevistadas, as quais por fazerem parte das organizações em questão, foram consideradas aptas a participar. Na análise não foi

possível avaliar o qual o grau de representatividade do entrevistado dentro da organização, conforme previsto por Marsden (1990).

Com base nos resultados são apresentadas algumas reflexões sobre o ambiente organizacional de forma geral, delineando alguns de seus pontos fortes e fracos. Por fim, são propostas algumas ações para o fortalecimento do ambiente organizacional baseadas na visão de redes organizacionais.

4.1 Envolvimento das organizações com a SAN, DL e CONSAD

CONSAD IGUATEMI

Verificou-se que as principais organizações atuantes no território, associadas à extensão rural, vigilância sanitária, crédito e capacitação, demonstraram saber da existência do CONSAD, porém sem um conhecimento efetivo de sua atuação. Apenas os representantes municipais da organização estadual de extensão rural disseram conhecer ações do CONSAD, sendo que dois deles afirmaram ter uma participação efetiva. As organizações de caráter coletivo, notadamente, as representações de classe e as associações de produtores, em geral, afirmaram conhecer o CONSAD, porém algumas apresentaram total desconhecimento.

Outras organizações entrevistadas mais diretamente ligadas à sociedade civil não demonstraram conhecimento sobre CONSAD, mesmo atuando especialmente no combate às deficiências sociais, como a dificuldade de acesso a alimentos ou a educação. De fato, percebe-se que o CONSAD ainda não é efetivamente bem conhecido pelas organizações locais, ainda não se apresentando como uma iniciativa institucionalizada no meio local.

No território, os atores pesquisados afirmaram realizar ações de desenvolvimento local, como: fiscalização sanitária, extensão rural, promoção de crédito, cooperativismo, entre outras. No entanto, estes parecem não perceber o impacto de suas atividades em direção à segurança alimentar. Assim, no que se refere a temática da SAN, verificou-se que poucas organizações possuem clareza sobre o assunto. Algumas ações já em andamento, cujos propósitos são coerentes com a SAN, são normalmente identificadas apenas como ações de desenvolvimento local. Em síntese, os

conceitos ainda apresentam-se confusos e até totalmente desconhecidos por parte considerável das organizações.

CONSAD VALE DO IVINHEMA

Verificou-se que as organizações associadas à extensão rural e ao crédito, demonstraram saber da existência do CONSAD, inclusive conhecendo e participando de ações. No entanto, os representantes locais da organização estadual responsável pela vigilância sanitária não demonstraram possuir um conhecimento efetivo sobre o CONSAD. As organizações de caráter coletivo, notadamente, as representações de classe e as associações de produtores afirmaram conhecer o CONSAD, mas apenas uma delas afirmou participar de ações.

De fato, percebe-se que o CONSAD é razoavelmente conhecido pelas principais organizações presentes no território, notadamente aquelas diretamente ligadas às questões rurais. No entanto, organizações ligadas às outras atividades locais, de caráter mais urbano, ainda não possuem um conhecimento satisfatório sobre o CONSAD.

No território, os atores pesquisados afirmaram realizar ações de desenvolvimento local, como: fiscalização sanitária, extensão rural, promoção de crédito, cooperativismo, entre outras. No entanto, estes parecem não perceber o impacto de suas atividades em direção a segurança alimentar. Assim, no que se refere a temática da SAN, verificou-se que poucas organizações possuem clareza sobre o assunto. Algumas ações já em andamento, cujos propósitos são coerentes com a SAN, são normalmente identificadas apenas como ações de desenvolvimento local. Em síntese, os conceitos ainda apresentam-se confusos e até totalmente desconhecidos por parte considerável das organizações.

CONSAD SERRA DA BODOQUENA

Verificou-se que as organizações atuantes no território associadas à extensão rural e ao crédito, demonstraram saber da existência do CONSAD, inclusive conhecendo e participando de ações. No entanto, os representantes locais da organização estadual responsável pela vigilância sanitária não demonstraram possuir um conhecimento efetivo sobre o CONSAD. As organizações de caráter coletivo, notadamente, as representações de classe e as associações de produtores, em geral, demonstraram baixo conhecimento sobre o CONSAD.

Outras organizações voltadas às questões sociais e culturais, não demonstraram conhecimento sobre CONSAD. Neste território identificou-se uma organização, em particular, que atua especificamente na aquisição e agregação de valor aos produtos da agricultura familiar, participando do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).

No território, os atores pesquisados afirmaram realizar ações de desenvolvimento local, como: fiscalização sanitária, extensão rural, promoção de crédito, cooperativismo, entre outras. No entanto, estes parecem não perceber o impacto de suas atividades em direção a segurança alimentar. Assim, no que se refere a temática da SAN, verificou-se que poucas organizações possuem clareza sobre o assunto. Algumas ações já em andamento, cujos propósitos são coerentes com a SAN, são normalmente identificadas apenas como ações de desenvolvimento local. Em síntese, os conceitos ainda apresentam-se confusos e até totalmente desconhecidos por parte considerável das organizações.

4.2 Grau de relacionamento inter-organizacional

CONSAD IGUATEMI

No tocante aos relacionamentos inter-organizacionais, foi observado que estes ainda são incipientes. Atualmente as organizações em nível territorial estabelecem apenas relações pontuais entre si, não havendo a formalização de compromissos sistemáticos de longo prazo. Organizações voltadas ao ambiente rural (Agraer, Iagro, sindicatos rurais, *etc.*) afirmaram existir relacionamentos entre si, mas apenas para ações específicas, como por exemplo, períodos de vacinação do rebanho. Essa deficiência prejudica no andamento das ações propostas pelo CONSAD, pois é necessária a articulação entre os agentes para a execução das propostas, cada qual com suas funções e responsabilidades.

Quanto ao reconhecimento, por parte do ambiente organizacional, de algum agente coordenador de ações locais de desenvolvimento local no âmbito do território, verificou-se que não existe um consenso quanto a isso. Nem mesmo no âmbito municipal, não foi possível identificar a presença de uma organização reconhecida pela maioria dos agentes locais. Segundo Britto (2002), de acordo com a densidade de relacionamentos na estrutura é possível identificar o nível de centralidade, isto é,

organizações com um maior número de ligações têm uma maior importância relativa dentro da estrutura, e se tornam assim candidatas naturais a assumir o cargo de coordenação. Partindo-se dessa premissa, e do nível de conhecimento sobre o programa, a candidata natural a coordenação seria a AGRAER, até mesmo por atuar em apoio à vocação maior dos territórios (desenvolvimento agrário e extensão rural).

CONSAD VALE DO IVINHEMA

No tocante aos relacionamentos inter-organizacionais, foi observado que estes ainda são incipientes. Atualmente as organizações em nível territorial estabelecem apenas relações pontuais entre si, não havendo a formalização de compromissos sistemáticos de longo prazo. Organizações voltadas ao ambiente rural (Agraer, Iagro, sindicatos rurais, *etc.*) afirmaram existir relacionamentos entre si, mas apenas para ações específicas, como por exemplo, períodos de vacinação do rebanho. Essa deficiência prejudica no andamento das ações propostas pelo CONSAD, pois é necessária a articulação entre os agentes para a execução das propostas, cada qual com suas funções e responsabilidades.

Quanto ao reconhecimento por parte do ambiente organizacional, a respeito de algum agente coordenador das ações locais de desenvolvimento local no âmbito do território, verificou-se que não existe um consenso quanto a isso. Nem mesmo no âmbito municipal foi possível identificar a presença de alguma organização reconhecida pela maioria dos agentes locais.

CONSAD SERRA DA BODOQUENA

No tocante aos relacionamentos inter-organizacionais, foi observado que estes ainda são incipientes. Atualmente as organizações em nível territorial estabelecem apenas relações pontuais entre si, não havendo a formalização de compromissos sistemáticos de longo prazo. Organizações voltadas ao ambiente rural (Agraer, Iagro, sindicatos rurais, *etc.*) afirmaram existir relacionamentos entre si, mas apenas para ações específicas, como por exemplo, períodos de vacinação do rebanho. Essa deficiência prejudica no andamento das ações propostas pelo CONSAD, pois é necessária a articulação entre os agentes para a execução das propostas, cada qual com suas funções e responsabilidades.

Quanto ao reconhecimento, por parte do ambiente organizacional, de algum agente coordenador de ações locais de desenvolvimento local no âmbito do território,

verificou-se que não existe um consenso quanto a isso. Nem mesmo no âmbito municipal, não foi possível identificar a presença de uma organização reconhecida pela maioria dos agentes locais.

4.3 Envolvimento da sociedade com o ambiente organizacional

O envolvimento da sociedade civil com o ambiente organizacional tratado neste sub-tópico engloba os resultados referentes aos três territórios CONSAD presentes no Estado de Mato Grosso do Sul. Com relação à participação da sociedade civil em organizações coletivas, verificou-se que, em geral, esta é muito baixa, existindo inclusive desinteresse em participar, conforme apresentado no Quadro 9.

Interesse em participar de organizações coletivas			
Organizações	Iguatemi	Serra da Bodoquena	Vale do Ivinhema
Ajuda humanitária	5,02%	4,49%	1,15%
Associação profissional	2,55%	3,83%	0,74%
Associações culturais	1,88%	2,38%	1,52%
Organizações ambientais	2,57%	3,56%	0,75%
Associação comercial	2,57%	2,73%	0,75%
Associação de moradores	11,9%	11,51%	11,2%
Associação rural	1,53%	0%	0,4%
Clube desportivo	2,95%	2,73%	1,13%
Cooperativas	1,48%	0%	1,5%
Instituições de ensino	2,59%	3,66%	1,5%
Sebrae	6,84%	7,87%	3,69%
Senai	5,38%	4,88%	2,63%
Senar	5,43%	3,33%	1,87%
Sesc	4,6%	3,94%	2,57%
Sesi	4,78%	3,77%	1,84%
Sindicatos	3,19%	1,31%	1,15%

Quadro 9 - Interesse da população em participar de organizações coletivas
Fonte: Dados da pesquisa.

O resultado obtido pode indicar a falta do sentimento de pertencimento em relação ao território, e por consequência de seus problemas. Desta forma, é necessário estabelecer mecanismos para que se crie um sentimento de identidade enquanto comunidade (ALBAGLI, 2004; SPOSITO, 2004). O Quadro 10 apresenta o nível de

participação da população em alguns tipos de organizações. As porcentagens apresentadas representam a soma das respostas positivas para participação eventual e participação frequente. Destaca-se que as participações eventuais são as mais significativas.

Participação (%)	Iguatemi	Serra da Bodoquena	Vale do Ivinhema
Associação comercial	1,5%	3,4%	1%
Associação profissional	1,5%	2,4%	0,8%
Associação rural	3,8%	6,3%	2%
Cooperativas	1,5%	3,4%	1,5%
Sindicatos	4%	6,3%	6,1%
Ajuda humanitária	6,3%	8%	4,8%
Associação ambiental	0,5%	4,6%	1%
Associação de moradores	4,5%	7,5%	4,1%
Clube desportivo	1%	3,9%	1,5%
Clube recreativo	2%	5,8%	2,3%
Instituição de ensino	4,3%	8,8%	1,5%
Sebrae	0%	1,5%	0,5%
Senai	1,3%	4,1%	1,5%
Senar	1,3%	5,1%	1%
Sesc	0,5%	1,5%	0%
Sesi	0,3%	0,2%	0%
Igreja católica	66%	72%	68%
Igreja Evangélica	28%	22%	26%
Centro Espírita	0%	2%	1%

Quadro 10 - Envolvimento da sociedade com as organizações
Fonte: Dados da pesquisa.

A participação em organizações coletivas foi em geral pequena, principalmente entre as organizações de classe e de capacitação (Sistema S). Porém algumas organizações demonstraram uma maior frequência, como: Ajuda humanitária, associações de moradores, instituições de ensino e Igrejas⁶. Essa baixa participação em organizações pode estar associada à baixa percepção dos benefícios em participar de iniciativas coletivas. O Quadro 11 apresenta a percepção que a população detém quanto a sua participação em organizações coletivas, é importante salientar que os valores indicados são a média baseada numa escala de 6 pontos.

⁶ Os resultados referentes a participação da população em organizações religiosas foram obtidos a partir das questões 189 e 190 do Anexo 2.

Percepção dos benefícios de participar de organizações			
Organizações	Iguatemi	Vale do Ivinhema	Serra da Bodoquena
Ajuda humanitária	2,38	1,73	2,15
Associação profissional	0,75	2	1,6
Associações culturais	2,3	1	1,73
Ambientais	1,66	2,5	2,3
Associação comercial	0,83	2	1,63
Associação de moradores	1,64	1,53	2,52
Associação rural	2,58	1,57	2,38
Clube desportivo	1,75	2,4	3,55
Cooperativas	2,8	1,33	3,33
Instituições de ensino	3,26	2,2	2,42
Sebrae	3	2,75	2,8
Senai	3,33	3,66	3,91
Senar	2,83	4	3,38
Sesc	4	3,1	3,4
Sesi	0	0,3	1
Sindicatos	1,63	1,09	2,92

Quadro 11 - Percepção dos benefícios em se enquadrar em organizações coletivas

Fonte: Dados da pesquisa.

Putnam (1995) acredita que independente do tipo de organização, o importante é a participação e as trocas advindas dessa participação, que mesmo em organizações religiosas pode criar um sentimento de cooperação entre as pessoas. O capital social gerado é o fator que irá sustentar e regular as ações coletivas empreendidas (COLEMAN, 1990). Dentre as organizações anteriormente citadas, as organizações religiosas foram as que apresentaram maior frequência entre os entrevistados, desta forma é interessante identificar como está distribuída sua participação nos três territórios, conforme descrito na Figura 7.

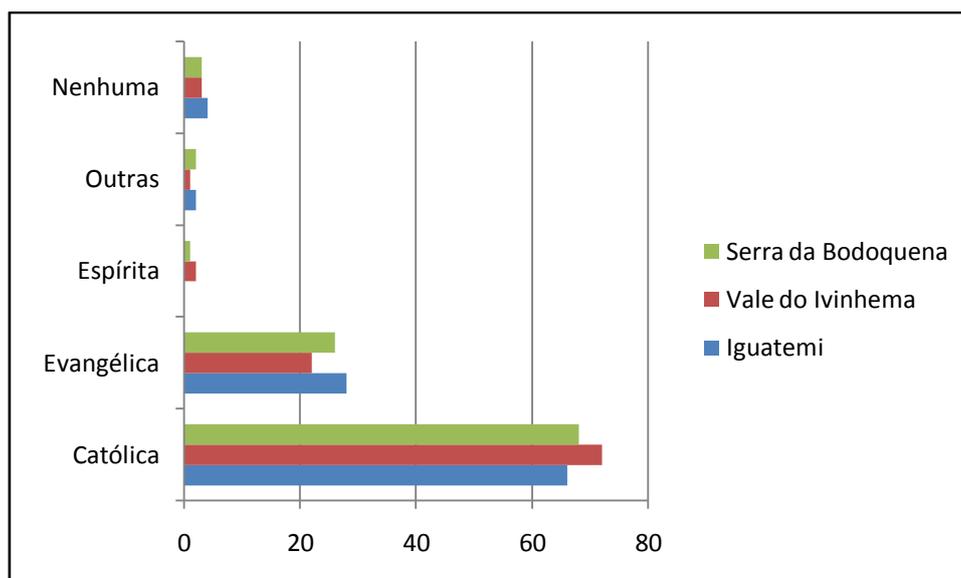


Figura 7 - Participação percentual em organizações religiosas
 Fonte: Dados da pesquisa.

A Figura 7 identificou que as Igrejas católicas e evangélicas são as responsáveis em nível territorial por agregar o maior número de membros, podendo vir a se tornar um importante meio para difusão de informações, bem como de articulação da sociedade civil em torno de objetivos comuns. Neste sentido, a religião se mostra um meio facilitador das relações entre as pessoas, possibilitando que o indivíduo interaja com a comunidade em que vive, criando laços entre si. A criação destes laços é particularmente importante no contexto dos CONSADs, visto que para sua formação desses consórcios é necessária que a participação ativa da sociedade civil organizada.

4.2 Identificação de pontos fortes e fracos

Neste item são apresentados os principais pontos fortes e fracos do ambiente organizacional dos territórios CONSAD de Mato Grosso do Sul identificados por meio da pesquisa. Dentre os pontos fortes foram identificados:

a) Existência de diversidade funcional entre as organizações – a complementaridade funcional entre organizações no ambiente local reduz as barreiras à formação de novos empreendimentos (DELGADO; PORTER; STERN, 2010).

b) Existência de incentivos públicos – o governo federal disponibiliza recursos para a implementação dos projetos. Diversos ministérios apresentam políticas voltadas aos consórcios, tal como afirma Ortega (2007).

c) Ambiente regulatório favorável ao desenvolvimento das organizações coletivas – se as organizações apenas podem agir respeitando o ambiente institucional vigente (NORTH, 1994; FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; SAES, 2000), a partir da criação da lei dos consórcios (BRASIL, 2011c), organizações de diferentes esferas públicas e privadas têm a possibilidade de interagir e estabelecer ações estratégicas conjuntas.

d) Interesse das organizações em contribuir com o CONSAD – a maioria das organizações pesquisadas que não detinham conhecimento sobre o programa se mostraram dispostas a participar das iniciativas;

e) Existência de ações organizacionais voltadas ao desenvolvimento local – as organizações em nível local, afirmaram estar contribuindo para o desenvolvimento local com a execução de suas atividades.

Os pontos fracos observados na pesquisa foram:

a) Baixo conhecimento do CONSAD e de suas ações – grande parte das organizações pesquisadas desconhece o CONSAD;

b) Baixa compreensão da temática SAN – na maior parte das ocorrências, as organizações vincularam a temática da SAN com ações de cunho filantrópico ou assistencialista;

c) Poucos relacionamentos interorganizacionais – foi identificada uma baixa densidade no que se refere aos relacionamentos interorganizacionais. Esse resultado contradiz Granovetter (1973), pois embora o número de organizações em ambiente local seja pequeno, ainda assim não foi possível identificar um grau de densidade consistente;

d) Ausência de organizações com papel reconhecido na coordenação de ações locais – a falta de identificação de um agente coordenador prejudica na implementação das ações, assim como na definição de responsabilidades;

e) Desinteresse da sociedade civil em participar de organizações coletivas – este resultado pode sinalizar falta de capital social entre as pessoas, como também, falta de um sentimento de territorialidade em relação ao ambiente local;

f) Baixa percepção dos benefícios advindos da participação em organizações – pode ser uma das causas do baixo número de filiações às organizações coletivas;

Foram diagnosticadas dificuldades em relação ao ambiente organizacional nos CONSADs de Mato Grosso do Sul, contudo, existem perspectivas para a superação dos desafios impostos.

4.3 Diretrizes para o fortalecimento das relações interorganizacionais

Apoiando-se no fato de que a sustentabilidade das ações de desenvolvimento territorial notadamente depende da competência das organizações e da efetividade das instituições existentes, pretende-se neste momento apresentar algumas estratégias para o aprimoramento e fortalecimento das relações interorganizacionais em prol do desenvolvimento local com base na Segurança Alimentar e Nutricional.

Deve-se aqui reapresentar qual o entendimento sobre organizações adotado nesta dissertação. Particularmente, uma definição parece bastante apropriada, a qual apresenta organizações como – grupos de pessoas com interesses similares, que julgam que as ações individuais são menos eficientes que a ação coletiva na realização de seus interesses, e agem assim, de forma coordenada (OLSON, 1999; SAES, 2000). De fato, coexistem no território diversas organizações de apoio (públicas e privadas), que se constituem em importantes elementos ao desenvolvimento, seja através da indução, fomento, coordenação ou implantação de ações específicas.

A atuação mais ou menos efetiva de determinada organização nas questões locais, depende das especificidades de cada território, calcada no seu perfil social, cultural ou econômico. Sendo assim, qualquer proposta que contenha soluções efetivas deve ser obtida a partir de diálogo e negociação entre os diversos atores, respeitando-se a autonomia das dinâmicas locais em curso. Assim, as proposições feitas neste item não pretendem assumir um caráter autoritário e tampouco paternalista, mas sim contribuir para um melhor encaminhamento das ações de desenvolvimento nos territórios. O sucesso das ações depende essencialmente do comprometimento dos atores com as soluções propostas, as quais devem demonstrar coesão com seus valores, hábitos e convenções (MULS, 2008).

4.3.1 Aprimoramento da gestão das organizações nos territórios

Partindo da necessidade de maior envolvimento das organizações locais, percebe-se que este aspecto encontra-se ainda bastante frágil no território, visto que em linhas gerais, o conhecimento do CONSAD assim como da temática da SAN, foram pouco constatados na pesquisa. De fato, esse conhecimento quando existente é calcado na percepção de um indivíduo em particular, e não na visão institucionalizada da organização. Esta característica não favorece a sustentabilidade das ações, visto que está sujeita aos meandros de atitudes pessoais, que algumas vezes sobrepõe às relações organizacionais.

Esta constatação nos permite delinear um primeiro pressuposto ao sucesso de qualquer ação, que evidencia a necessidade das organizações demonstrarem o comprometimento efetivo com a questão do desenvolvimento territorial, buscando mecanismos formais de institucionalização e garantindo a existência de ações concretas passíveis de serem realizadas dentro das competências e possibilidades de cada organização (LIN, 1999; BRITTO, 2002).

Para tal, recomenda-se uma análise crítica sobre a organização, isto é, a partir dos seus objetivos de existência. A organização deve analisar seu modo de ação e seu desempenho até então, inclusive se está preparada para atender as novas demandas sócio-culturais e econômicas diante da questão segurança alimentar e nutricional.

Outro ponto importante refere-se à necessidade de analisar os recursos organizacionais existentes frente às novas exigências do meio. Será que as competências presentes são suficientes? Existem outras organizações atuando na mesma área? As organizações competem pelos mesmos recursos? Com quais organizações é possível compartilhar recursos? A título de exemplificação pode-se citar os ministérios (ORTEGA, 2007), que estabelecem diretrizes particulares quanto aos perfis e necessidades dos territórios, e sobrepõem às ações de outros ministérios, demonstrando uma clara dispersão institucional, como exposto por Matos e Tsuji (2002). A partir desta reflexão, é possível delinear as funções de cada organização na proposta no CONSAD, identificando suas funções e responsabilidades.

4.3.2 Rede de organizações

Apresentam-se neste item, algumas sugestões sobre funções que poderiam ser desempenhadas localmente no âmbito do território, que na maioria dos casos se mostraram ausentes ou dispersas. Refletindo em alguns casos de não-atendimento de demandas, e em outros, na redundância de ações ou sobreposição de funções. Algumas funções ou papéis primordiais a serem desempenhados são apresentados a seguir:

- a) **Coordenação Geral:** função de garantir a integração organizacional dos agentes públicos, privados e da sociedade civil, visando à definição conjunta de ações em prol da SAN e do Desenvolvimento Local. Deve buscar o fortalecimento da integração entre as diferentes esferas públicas e unidades político-administrativas integrantes do território. Esta função poderia ser exercida pelo CONSAD territorial. Também deve ser função dessa coordenação, promover a divulgação das ações CONSAD no território, principalmente junto à sociedade civil, através do estabelecimento de uma rede de agentes que possam contribuir na divulgação de informações como: as rádios, os jornais, e os demais meios de comunicações disponíveis no meio público e privado.
- b) **Coordenação Local (municipal):** função de promover as ações da SAN e Desenvolvimento Local por meio da integração de agentes no âmbito de um município em especial, exercendo o papel de intermediador entre o meio local e o território. Esta função poderia ser exercida pelo COMSEA (Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional).
- c) **Coordenação Técnica:** função de auxiliar na elaboração de projetos que visem atender as demandas identificadas, por meio de ações planejadas e passíveis de serem implementadas de forma efetiva, com vista a auto-sustentabilidade. Esta função poderia ser exercida por alguma organização presente no território, que tenha competência na área de elaboração e gestão de projetos.
- d) **Coordenação de Área:** função de promover a SAN e o Desenvolvimento Local por meio de ações de articulação local, difusão de informações e captação de demandas em geral, focalizadas em sua área de atuação. As demandas identificadas seriam então repassadas à coordenação geral para discussão. Destacam-se inicialmente as seguintes áreas de atuação: saúde, educação, assistência sócio-cultural, assistência à produção, entre outras. As secretarias municipais ou algumas organizações locais poderiam assumir essas coordenações em cada município, utilizando as estruturas operacionais já existentes (escolas, postos de saúde, centros de lazer e cultura, creches, *etc.*) como meio de operacionalizar o contato com o público-alvo (sociedade civil). Às

coordenações de área cabe a função de promover a participação de organizações locais como parceiros em cada área de atuação. Podem ser inseridas nesta rede diversas organizações como: SEBRAE, SESI, SENAI, SESC, SENAR, ONGs, AGRAER, associações de classe, grupos religiosos, universidades, centros de pesquisa, entre outras. Cada qual contribuindo dentro de suas competências e recursos disponíveis.

De fato, o estabelecimento destas coordenações deve ser operacionalizado com base numa estrutura em rede, onde diversos agentes contribuem com suas competências para o atendimento de um objetivo comum, neste caso, a promoção da SAN e o Desenvolvimento Local. Cada coordenação (ou sub-rede), por sua vez, também se inter-relaciona com as demais, num processo de ações integradas. Em alguns casos, algumas organizações farão parte de mais de uma coordenação, porém com papéis distintos.

Todas as coordenações sugeridas devem estabelecer ações que visem ampliar a participação de todos os agentes envolvidos nesse processo, no sentido de atender eixos importantes como: conscientização e educação em SAN, orientação para atividades econômicas sustentáveis, estímulo e orientação às ações coletivas, promoção da integração setorial, garantia e estímulo à participação da sociedade civil. Importante salientar que, todas estas instâncias organizacionais devem procurar conhecer a realidade territorial, assim como as políticas e programas governamentais já existentes, podendo se constituir em fontes de recursos ou meios facilitadores para as ações locais.

Assim, com a presente pesquisa sobre o ambiente organizacional foi possível delinear algumas ações específicas que poderiam vir a sanar as deficiências. A seguir são apresentados fatores importantes a serem considerados:

- a) Definição de mecanismos para a formalização da participação das organizações locais no processo de desenvolvimento de ações no CONSAD, visando um maior comprometimento;
- b) Implementação de processos de qualificação, voltados a formação de agentes de difusão de conhecimento no nível local, envolvendo principalmente os membros dos conselhos locais, focalizando questões diversas como: associativismo, cidadania, cooperativismo, políticas e programas governamentais, *etc.*;
- c) Desenvolvimento de projetos voltados ao fortalecimento da agricultura familiar no território. Por meio da diversificação de produtos, da produção coletiva e da agregação de valor (processamento), com foco nas demandas do mercado e nas potencialidades locais;

d) Estabelecer um processo contínuo de divulgação do CONSAD e da temática SAN, envolvendo as organizações coletivas e os aparelhos públicos existentes (escolas, centros de lazer, postos de saúde, *etc.*);

A condução efetiva de cada aspecto apresentado dependerá da existência de organizações que se responsabilizem por desenvolvê-los, e que o façam a partir de mecanismos formais de gestão. Neste caso, sugere-se a formalização das propostas em projetos estruturados com base em objetivos específicos, com a definição de responsabilidades e através de um plano de atividades. Visando garantir autonomia e sustentabilidade das propostas, recomenda-se que os projetos sejam estruturados especialmente com a participação de organizações civis, e não apenas com organizações públicas ou membros do CONSAD, conforme previsto por Brasil (2004).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como objetivo geral caracterizar o ambiente organizacional nos territórios CONSAD do Estado de Mato Grosso do Sul. Os objetivos específicos foram: a) Verificar o envolvimento das organizações nos CONSADs e nas temáticas de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) e Desenvolvimento Local (DL); b) Verificar o grau de relacionamento inter-organizacional nos territórios CONSAD de Mato Grosso do Sul; c) Identificar o nível de participação da sociedade civil em organizações dos territórios; e d) Delinear algumas ações para o fortalecimento da relação entre os CONSADs e seu ambiente organizacional.

Identificou-se que o ambiente organizacional dos territórios CONSADs do Estado de Mato Grosso do Sul não despertou para os reais objetivos e formas de ação do programa, não facilitando desta forma na implementação de políticas que garantam a segurança alimentar e nutricional e o desenvolvimento local dos territórios.

Cada organização do território tem uma função específica que espera atender. Na pesquisa observou-se principalmente a presença de sindicatos de classe que buscam atender o interesse de seus participantes, e organizações públicas de abrangência estadual que exercem seu poder regulatório (IAGRO) e fornecem apoio técnico e extensão rural (AGRAER). A maior parte das organizações é vinculada ao ambiente rural, seja na defesa de interesses, na cooperação produtiva, crédito ou agências governamentais ligadas ao desenvolvimento rural. Esse resultado vai de encontro aos observados em CONSADs de outras localidades no Brasil, demonstrando o perfil essencialmente agrário dos municípios que compõem o programa, e que necessita de estratégias específicas ao atendimento dessa demanda.

Foram abstraídas desta identificação, certas vocações inerentes a localidade, não apenas ligadas a produção rural, mas também ao aproveitamento dos ativos locais pelas organizações. Foram observados que em duas localidades específicas isso ocorre: em Bonito as organizações se estruturam em torno do setor turístico, e em Porto Murtinho a proximidade do Rio Paraguai estimulou o surgimento de organizações em torno da pesca e do transporte aquaviário.

Se o Estado está gradualmente deixando o papel de promotor do desenvolvimento e passando a ser um indutor, seria necessária a maior identificação do número de ONGs atuando nas mais diversas áreas, fato que não ocorre nestes territórios. Talvez seja esta a justificativa do Estado para ações de cunho mais “paternalista”, devido à ausência de organizações que consigam atender satisfatoriamente às questões e demandas sociais. Fato é, que pôde ser identificada apenas uma organização atuando nesse sentido.

Representativa parcela dos entrevistados da sociedade civil afirmou não possuir interesse em associarem-se a organizações coletivas, demonstrando ausência de capital social. O ingresso em organizações coletivas permite aos indivíduos agir coletivamente em prol de seus interesses, bem como conhecer os problemas comuns ao território, exercendo desta forma seu papel de cidadão.

Pelo ponto de vista do desenvolvimento endógeno, com a descentralização política, as instâncias municipais aumentaram sua importância relativa. Estas assumiram novas responsabilidades, devido ao maior conhecimento das demandas e expectativas do nível local. O conhecimento destas necessidades orienta os municípios sobre quais áreas são prioritárias, para que assim sejam tomadas medidas.

Com a criação de sua lei orgânica⁷, as municipalidades podem se aproveitar do ambiente institucional criado, para estabelecer incentivos à participação e formas de controle social. Encontraram-se dificuldades no conhecimento das necessidades e perspectivas locais em relação à temática da SAN por meio das organizações. Em grande parte delas houve dificuldades na definição do conceito de segurança alimentar, confundindo-o em vários casos com ações de cunho filantrópico ou assistencialista simplesmente.

O perfil dos municípios foi um dos fatores que auxiliou no recorte territorial. Os CONSADs partem de um princípio bastante simples, a existência de problemas que são comuns a mais de um território e suas soluções são mais fáceis de serem resolvidas se tratadas de forma coletiva. Embora as demandas sociais sejam similares, quando se entra no campo econômico, não há consenso na definição de como serão divididos os recursos, prejudicando assim, a cooperação interna.

⁷ Capacidade que o município tem de criar legislação própria, desde que respeite os limites que a Constituição Federal de 1988 impõe (Art. 29).

Parte da dificuldade na distribuição dos recursos se deve a falta de um agente coordenador que oriente as ações de forma coordenada. Para isso é necessário um agente que esteja responsável pela coordenação geral do CONSAD territorial. Que deverá ser o articulador entre as esferas públicas e privadas, assim como difusor das informações em nível territorial fazendo uso de meios de comunicação (rádios e jornais) disponíveis. Partindo da teoria de redes, é possível indicar o agente coordenador a partir do número de relações estabelecidas entre os agentes, que demonstra um grau maior de centralidade dentro do território, bem como um melhor relacionamento com as diferentes organizações.

Neste sentido, as duas organizações com o maior número de ocorrências foram a AGRAER e o IAGRO, se tornando candidatas naturais a ocupar o cargo de coordenador. Estas organizações compartilham relações pontuais entre si, no sentido de conscientizar produtores rurais sobre certas exigências legais (período de vacinação, por exemplo). A AGRAER participa sistematicamente dos *Workshops* e palestras promovidas pelo CONSAD, demonstrando um bom conhecimento do programa na maioria das cidades. Ainda que participe sistematicamente das reuniões, em algumas cidades foi diagnosticado o não conhecimento sobre o programa, necessitando de uma melhor comunicação interna. Contudo, por ambas as organizações serem públicas, não é interessante que a coordenação seja realizada por uma delas, pois com o poder público a frente do CONSAD, não haveria a sustentabilidade do consórcio pela comunidade, tal como é esperado.

Não é exclusividade destas organizações a falta de conhecimento sobre o CONSAD. A maioria das organizações pesquisadas não soube identificar os objetivos e ações do programa, demonstrando nitidamente que a ausência de um difusor de informações em nível municipal traz prejuízos e morosidade na aplicação das ações. Porém, de acordo com a explicação do foco de ação do programa, grande parte das mesmas demonstrou interesse em participar. Neste ponto há um conflito significativo, que surge da contraposição dos argumentos entre a resposta via organização e resposta via pessoa física. É um ponto que requer maiores esclarecimentos.

Cada município deverá ter um agente responsável pela articulação local das organizações, fazendo a intermediação entre o território e o município. Esta função poderia ser executada pelo COMSEA, que já detém conhecimento quanto a temática e

sobre as demandas municipais. Delegar esta função a um conselho municipal é uma forma de melhorar o controle das ações e repassar parte da responsabilidade do programa aos habitantes.

É necessário por sua vez, delegar responsabilidades para a gestão de áreas específicas do programa. A diversidade de organizações deve contemplar: organizações produtivas, técnicas, de capacitação, de pesquisa, associações, sindicatos, religiosas, etc. Cada uma delas tem a capacidade de difundir inovações no nível da rede, entende-se aqui por inovações, a disseminação do conhecimento disponível, não refletindo exatamente na elaboração de algo novo.

Os territórios estão em situação precária em relação à quantidade de organizações e diversificação das atividades fim. Um território bem estruturado detém diversas organizações que fornecem produtos e serviços à população. Neste sentido, o objetivo do CONSAD é fortalecer a rede de relacionamentos entre estas organizações, como forma de garantir o estabelecimento de sinergias e comprometimento de metas comuns, visando diminuir as dificuldades que se abatem sobre os indivíduos menos favorecidos.

Criar essa nova institucionalidade não é tarefa fácil, e parece não haver consenso da melhor forma de alcançar este objetivo. Os ministérios tentam estabelecer suas próprias diretrizes quanto aos perfis e necessidades, mas acabam assim sobrepondo as ações uns dos outros. É preciso que as instituições ligadas ao governo federal ajam de maneira mais coerente e unificada, para que suas ações sejam definitivamente efetivas e capazes de modificar a realidade brasileira.

CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Este trabalho contribui para o entendimento das dinâmicas organizacionais nos territórios CONSAD em Mato Grosso do Sul, no tocante a: a) Verificação do envolvimento das organizações com relação ao CONSAD, SAN e DL; b) Verificação do grau de relacionamento inter-organizacional; c) Identificação do nível de participação da sociedade civil em organizações do território; d) Delineamento de diretrizes para o fortalecimento da relação entre os CONSADs e seu ambiente organizacional.

LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Dentre as limitações do presente trabalho, podem ser citadas: a) a pré-elaboração do questionário, que faz parte de um projeto maior, restringindo as contribuições do autor sobre o tema em questão; b) A escolha das organizações que compõe a amostra. A pesquisa atingiu principalmente as organizações econômicas (firmas, sindicatos, associações, cooperativas e agências governamentais), assim talvez a observância das organizações de forma mais abrangente poderia trazer informações mais seguras quanto ao conhecimento das temáticas de SAN e CONSAD nos municípios; c) As entrevistas foram aplicadas às pessoas mais capacitadas a respondê-la no momento, não sendo possível avaliar desta forma o grau de representatividade da mesma dentro da estrutura organizacional.

SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Dentre as sugestões para trabalhos futuros, são propostas: a) A inclusão de organizações educacionais, sociais, de pesquisa e de capacitação, com o objetivo de observar os resultados obtidos em relação a SAN e ao CONSAD de forma mais ampla. Se as organizações são entidades prestadoras de serviços que atendem necessidades da população, a visão engessada apenas das organizações econômicas pode ter distorcido a análise; b) Explorar as causas da baixa participação e do baixo interesse da população em se enquadrarem às organizações coletivas; c) Explicar por que a maioria das organizações tem interesse em participar de programas sociais, enquanto a maior parte da população apresenta desinteresse.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. *O que é fome*. São Paulo: Brasiliense, 1989.

_____. Integrar sociedade e natureza na luta contra a fome no século XXI. *Caderno Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 24, p. 2704-2709, 2008.

ALBAGLI, S. Território e territorialidade. In: SACHS, I.; BRAGA, C.; MORELLI, G.; LAGES, V. N. (orgs.). *Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva*. Brasília: Relume Dumará, 2004.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências. *RAC*, Curitiba, v. 8, p. 203-227, 2004.

BATISTA FILHO, M. O Brasil e a segurança alimentar. *Revista Brasileira da Saúde Materno Infantil*, v. 7, p. 121-122, 2007.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: edições 70, 1977.

BASALDI, O. V. 2006. *Agricultura familiar e pluriatividade no centro-oeste brasileiro: algumas evidências do período recente*. Disponível em: http://www.cnpat.embrapa.br/sbsp/anais/Trab_Format_PDF/28.pdf. Acesso em: 10 abr. 2011.

BELIK, W. Perspectivas para segurança alimentar e nutricional no Brasil. *Saúde e Sociedade*, v. 12, n. 1, p. 12-20, 2003.

BETTO, F. A fome como questão política. *Estudo Avançados*, v. 17, n. 48, p. 53-61, 2003.

BRANDÃO, C. *Território e desenvolvimento: as múltiplas escalas entre o local e o global*. Campinas: Editora UNICAMP, 2007.

BRASIL. *Constituição Federal de 1988*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em: 21 fev. 2011.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Programa nacional de gestão pública e desburocratização – GESPÚBLICA. Prêmio nacional da gestão pública – PQGF. *Instruções para avaliação da gestão pública – 2008/2009*. Brasília, MP, SEGES, 2008.

_____. *Lei nº 11.107, de 06 de abril de 2005*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Lei/L11107.htm. Acesso em: 21 fev. 2011.

_____. *Ministério do Desenvolvimento Social*. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/>. Acesso em: 21 fev. 2011.

_____. Ministério do Desenvolvimento Social. *Guia CONSAD*. 2004. Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/backup/teste/seguranca-alimentar-e-nutricional-san/consad/guiaconsadrev3.pdf>>. Acesso em: 21 fev. 2011.

_____. *Programa Fome Zero*. Disponível em: <http://www.fomezero.gov.br/>. Acesso em: 21 fev. 2011.

BRITTO, J. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). *Economia industrial: Fundamentos teóricos e práticos no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, Cap. 15, p. 345-388, 2002.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede: A era da informação: Economia, sociedade e cultura*. 7 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COASE, R. H. The nature of firm. In: WILLIAMSON, O. E.; WINTER, S. G. (Orgs.). *The Nature of firm*. New York: Oxford University Press, 1991.

COELHO, R. C. *Estado, governo e mercado*. Brasília: CAPES/UAB, 2009.

COLEMAN, J. S. *Foundations of social theory*. Cambridge: Harvard University Press, 1990.

CONSAD Iguatemi. Disponível em: <http://www.consadiguatemi.org.br/>. Acesso em: 21 fev. 2011.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CROTTY, M. *The foundations of social research: meaning and perspective in the research process*. Australia: Sage publications, 1998.

DELGADO, M.; PORTER, M. E.; STERN, S. Clusters and entrepreneurship. *Journal of Economic Geographic*, p. 495-518, 2010.

DEMO, P. *Metodologia científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987.

DRUCKER, P. F. *Introdução à administração*. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. *Competitividade: Mercado, Estado e Organizações*. São Paulo: Singular, 1997.

FERREIRA, A. R. Modelo de excelência em gestão pública no governo brasileiro: importância e aplicação. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, XIV. *Anais...Salvador-Bahia*, 2009.

FRANÇA FILHO, G. C. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. *Bahia Análise e Dados*, v. 12, n. 1, p. 9-19, 2002.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms. *Organization Studies*, p. 183-214, 1995.

GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.

HUMPHREY, J. The challenges to developing country firms: Arising from new patterns of globalization. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, XXIII. *Anais... Ouro Preto-MG*, 2003.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas*. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital. *Connections*, p. 28-45, 1999.

MAFFEZOLI, L. C. *Políticas públicas municipais: reflexões sobre um padrão de políticas sociais ativas*. 2004.

MATOS, A. C.; TSUJI, T, 2002. *Seminário internacional “desenvolvimento rural e agricultura familiar”*. Disponível em:

<http://www.iica.org.br/Docs/Publicacoes/PublicacoesIICA/DesenvRuralAgricultFamiliar_DocSintese.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2011.

- MARCON, M.; MOINET, N. *La stratégie-réseau*. Paris: Éditions Zéro Heure, 2000.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Metodologia do trabalho científico*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARSDEN, P. V. Network data and measurement. *Annual Review of Sociology*, v. 16, p. 435-463, 1990.
- MULS, L. M. Desenvolvimento local, Espaço e Território: O Conceito de Capital Social e a Importância de Formação de Redes entre Organismos e Instituições Locais. *Economia*, v. 9, n. 1, p. 1-21, 2008.
- NOHRIA, N.; ECCLES, R. *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- NORTH, D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- OLIVEIRA, L. D. S. *Modelo de segurança alimentar e seus determinantes socioeconômicos e comportamentais: uma investigação usando modelagem de equações estruturais*. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Departamento de Economia e Administração, Programa de pós-graduação em Administração, 2010.
- _____. *et al.* Avaliação de políticas públicas em países com diferentes níveis de desenvolvimento. *Agroalimentaria*, v. 16, n.31, p.15-29, 2010.
- OLSON, M. *A lógica da ação coletiva*. São Paulo: Editora USP, 1999.
- ORTEGA, A. C. Desenvolvimento territorial rural no Brasil: limites e potencialidades dos CONSADs. *Revista de Economia Rural*, v. 45, p. 275-300, 2007.
- PECQUEUR, B. *De l'espace fonctionnel à l'espace – territoire*. PhD Thesis. 1987.
- PETERS, T. *Reimagine!* São Paulo: Futura, 2004.
- POWELL, W. W. Neither market or hierarchy: network forms of organization. *Research in Organization Behavior*, v. 12, p. 295-336, 1990.
- PODOLNY, J. M.; PAGE, K. L. Network forms of organization. *Annual Review of Sociology*, v. 24, p. 57-76, 1998.

- PRADO, S. D. *et al.* A pesquisa sobre segurança alimentar e nutricional no Brasil de 2000 a 2005: tendências e desafios. *Ciência e Saúde Coletiva*, v. 15, n. 1, p. 7-18, 2009.
- PUTNAM, R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *Journal of Democracy*, 1995.
- RAFFESTIN, C. *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática, 1993.
- RAMOS, A. G. *Introdução ao histórico da organização racional do trabalho*. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2009.
- RAO, A. R.; BANDYOPADHYAY, S. Measures of reciprocity. *The Indian Journal of Statistics*, v. 49, n. 2, p. 141-188, 1987.
- SACCO DOS ANJOS, F.; CALDAS, N. V. Construindo a segurança alimentar? A experiência recente dos CONSADs no Brasil meridional. *Revista de Economia Rural*, v. 45, p. 643-673, 2007.
- SACK, R. D. *Human territoriality: its theory and history*. Cambridge: Cambridge University, 1986.
- SACHS, I. Prefácio. In: LAGES, V.; BRAGA, C.; MORELLI, G (Orgs.). *Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva*. Brasília: Relume Dumará, 2004.
- SAES, M. S. M. Organizações e instituições. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Orgs.). *Economia & Gestão de negócios agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000.
- SCHNEIDER, S.; TARTARUGA, I. G. P. Território e abordagem territorial: das referências cognitivas aos aportes aplicados à análise de processos sociais rurais. *Raízes*, v. 23, p. 99-116, 2004.
- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage. 1995.
- _____. *Organizations: rational, natural and open systems*. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- SEBRAE. *Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva*. Brasília: Relume Dumará, 2004.
- SPOSITO, E. S. *Geografia e filosofia: contribuição para o ensino do pensamento geográfico*. São Paulo: UNESP, 2004.
- VERGARA, S. C. *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WILLIAMSON, O. E. *The Economics Institutions of Capitalism*. London: Free Press, 1985.

YAZBEK, M. C. Fome Zero: uma política social em questão. *Saúde e Sociedade*, v. 12, n. 1, p. 43-50, 2003.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZYLBERSZTAJN, D. *Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições*. (Tese de Livre Docência). São Paulo: FEA/USP, 1995.

_____. Economia das organizações. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. *Economia & Gestão de negócios agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000.

_____. Entry costs and quality of business environment: a critical analysis. *Revista Administração Mackenzie*, v. 11, n. 5, p. 151-161, 2010.

ANEXO 01: QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO

Ambiente Organizacional

Observação ao entrevistador: Ambiente institucional, segundo North, consiste nas “regras do jogo”, ou seja, leis e normas, expressas ou não, que regulam as relações entre os atores. As Prefeituras e suas secretarias, Sindicatos, Cooperativas, Associações, ONGs, Bancos, Embrapa, SESI, SEBRAE, SENAI, AGRAER e etc. Pede-se ao entrevistador, se possível, gravar as entrevistas ou anotar os principais dados com objetivo de facilitar a elaboração do relatório posteriormente, também tirar foto da fachada das instituições e solicitar cópia de registro escrito de projetos / programas.

I – INFORMAÇÕES GERAIS

Entrevistador: _____.

Data da entrevista: _____ Início da entrevista: _____.

Município: _____ Fim da entrevista: _____.

II– INFORMAÇÕES ESPECÍFICAS

Nome da Organização: _____.

Nome e Cargo do Entrevistado: _____.

Endereço: _____ Telefone: _____.

E-mail: _____.

Local Sede: _____ Início das atividades locais: _____.

Obs: Quando existentes solicitar estatuto, organograma, termos de adesão, material divulgação...

III– QUESTÕES GERAIS

1. Qual a abrangência geográfica das ações da organização?

() Municipal () Estadual () Federal () Regional () Outro: _____

2. Qual o objetivo principal da organização?

_____.

3. Para quais áreas estão direcionados as ações/produtos da organização?

() Fiscalização () Desenvolvimento da produção

() Apoio Técnico/Extensão Rural () Capacitação/Qualificação

() Transferência de tecnologia () Crédito/Financiamento

() Pesquisa () Integração setorial

() Ações sociais, religiosas, esportivas () Políticas públicas

() Saúde (pública ou privada) () Filantropia

() Outro: _____

4. Como são definidas as diretrizes e áreas de atuação da organização? (responsável, periodicidade...)

_____.

5. Qual o público-alvo (integrantes) da organização?

() Pessoas em geral () Crianças () Adolescentes () Mulheres () Homens () Idosos
() Organizações privadas () Organizações públicas () Outros: _____

6. Como se estabelecem os contatos com o público-alvo? Qual a frequência desses contatos.

() Visita pessoal/reuniões Indefinido () Telefone/Internet Indefinido
() Fóruns/Câmaras _____ () Participação em eventos _____
() Publicações _____ () Não há planejamento de contato
() Outro: _____

7. A organização dispõe de qual desses recursos operacionais? Quais são mais deficientes?

Tipo	Presentes	Aspectos críticos
Recursos humanos		
Equipamentos técnicos		
Equipamentos de informática/comunicação		
Instalações próprias		
Veículos		
Recursos Financeiros		
Outros		

8. É possível identificar um agente coordenador/principal (ex. empresa privada, organização/entidade pública ou não, associação, etc.) que influencia/determina a difusão de informações junto a comunidade local? () Não () Sim. Qual: _____

9. Qual o grau de conhecimento da organização quanto as especificidades da temática SEGURANÇA ALIMENTAR? () Fraco () Bom () Ótimo

10. Existe alguma ação organizacional específica quanto à:

() segurança alimentar () combate a fome () desenvolvimento local?

10a. Qual? _____

10b. Há quanto tempo a organização atua na questão? _____

11. Como a organização poderia atuar com relação à:

Segurança alimentar/ Combate à fome	Desenvolvimento local

12. Selecione 5 fatores (problemas ou pontos críticos) que inibem um maior desenvolvimento local. E classifique-os em ordem de importância (1: mais importante até 5 menos importante).

FATORES	Quais	Class.
<i>Aspectos Humanos:</i> Baixa qualificação de mão de obra disponível ou falta de MO especializada para atuação nas atividades locais;		
<i>Aspectos Técnico-Produtivos:</i> Falta de organização de produtores e coordenação entre os segmentos das cadeias produtivas locais. Carência de assistência técnica especializada Falta de informações sobre o setor que subsidiem o planejamento da produção. Desconhecimento do mercado consumidor, suas necessidades e expectativas. Sazonalidade e inconstância na produção e demanda Baixo nível gerencial/profissional dos empreendimentos		

<p><i>Aspectos Financeiros</i></p> <p>Dificuldade de financiamento e acesso ao crédito</p> <p>Baixa capacidade de investimentos privados locais</p>		
<p><i>Aspectos Comerciais</i></p> <p>Baixa possibilidade/capacidade de agregação de valor ao produto local</p> <p>Dificuldade na comercialização, dependência de intermediários.</p> <p>Falta de demanda local ou regional.</p>		
<p><i>Aspectos infra-estruturais</i></p> <p>Precariedade da infra-estrutura local de transporte, energia, água, _____</p> <p>Precariedade da infra-estrutura local de lazer, educação, saúde, esporte_____</p>		
<p><i>Aspectos Sociais e Políticos</i></p> <p>Falta de estrutura de apoio a integração social</p> <p>Falta de “vontade” política</p>		
<p>Outro:</p>		

13. Como você classificaria as relações com outras organizações existentes, sejam elas públicas ou privadas?

Área	Instituição	Grau de Formalização		Tipo de Relação
		Formal	Informal	

Ensino/ Pesquisa	Universidades			
	Cefets			
	Escolas			
Pesquisa/ extensão	Embrapa			
	Agraer			
Org. Públicas	Secr. Munic. (Qual?) Prefeitura			
	Secr. Estadual (Qual?)			
	Ministérios (Qual?)			
Capacitação profissional	SENAR			
	SENAI			
	SEBRAE			
Crédito/ financ.	Banco Brasil			
	Cx. Econ. Fed.			
Associações classe /sindicatos	Sindicato rural			
Associações/ cooperativas/ ONGs	Cooperativas			
Outras				

--	--	--	--	--

14. A organização tem conhecimento sobre CONSAD? () Sim () Não () Já ouviu falar. Definição (Objetivos, membros, como acessar):

15a. Tem vontade de participar? () Sim () Não;

15b. Sabe como participar? () Sim () Não (*caso demonstre conhecimento amplo, pergunta 16, do contrário, pule para 17*).

16. Os projetos, desenvolvidos ou apoiados pelos CONSADs, em sua avaliação, aumentaram o bem-estar das pessoas da região ou apenas famílias isoladas foram beneficiadas? Qual a efetividade do programa CONSAD, poderia melhorar?

17. Quais projetos, na sua avaliação, desenvolvidos por quaisquer órgãos que sejam, merecem atenção desta pesquisa no sentido de oferecer algum impacto no desenvolvimento regional ou segurança alimentar na região?

Observações Gerais da Entrevista:

ANEXO 02: Segurança Alimentar e Nutricional (SAN)

A1. Entrevistador: _____ A2. Coordenadas GPS: _____

A3. Data da entrevista: ____/____/____ A4. Início da entrevista: ____ h ____ min

A5. Município: _____ (MS) A6. CONSAD: () Iguatemi () Ivinhema () Bodoquena

A7. Zona: () Urbana () Rural

A8. O território domiciliar está situado em: (PREENCHER A PARTIR DA OBSERVAÇÃO DO ENTREVISTADOR DA REGIÃO/DOMICÍLIO DO ENTREVISTADO)

() Favela () Área institucionalizada () Margem de rodovia

() Conjunto Habitacional (BNH; COHAB; CDHU) () Outras áreas

Observação ao entrevistador: (i) é indispensável à observação do domicílio e o ambiente onde a entrevista esta sendo aplicada. Itens como: presença ou ausência de criação de animais/ pomar/ horta, que porventura não seja relatado pelo entrevistado, mas foi observado pelo entrevistador, deverão ser anotados, na respectiva ficha; e (ii) entrevistar um adulto da família, que deverá responder em nome desta família. Neste caso ajustar o tratamento senhor senhora se for o caso.

I – IDENTIFICAÇÃO

Nome do entrevistado: _____

A9. De que estado você é (UF): _____ anos A10. Há quanto tempo mora em MS: _____ anos

A11. Há quanto tempo mora nessa residência? _____

A12. Estado Civil: () Solteiro () Casado () Divorciado () Viúvo () União estável

A13. Recebe algum auxílio do governo? () Sim () Não (pular para P1)

QUAL OU QUAIS?(marcar as questões de A14 a A16 – 0 para “não” e 1 para “sim”)

A14. () **Bolsa família** A15. () **Cesta básica** A16. () **Outros:** _____

II – PERFIL DOMICILIAR

Pessoa	Idade	Posição da família ¹	Escolaridade ²	Sexo ³	Peso	Altura	Atividade remunerada ⁴
P1							
P2							
P3							
P4							
P5							
P6							
P7							
P8							
P9							

P10							
-----	--	--	--	--	--	--	--

(1) 1: chefe da família, 2: pais, 3: filho(a), 4: neto (a), 5: enteado (a), 6: genro/nora, 7: outros;

(2) 1: Não escolarizado e não alfabetizado, 2: Não escolarizado e alfabetizado, 3: Ensino primário Incompleto, 4: Ensino Primário Completo, 5: Ensino Ginásial Incompleto, 4: Ensino Ginásial Completo, 5: Ensino Médio Incompleto, 6: Ensino Médio Completo, 7: Superior (especificar), 8: Pós-graduação (E- Especialização; M – Mestrado; D – Doutorado).

(3) F: Feminino; M: Masculino

(4) N – Não possui; D – Diarista; M – Mensalista; A – Avulso; C – Comissionado; T – Turismo rural; A – Autônomo; R – Artesanato; P – Estabelecimento comercial próprio; Se outro, especificar.

Pessoa	Idade	Posição da família ¹	Escolaridade ²	Sexo ³	Peso	Altura	Atividade remunerada ⁴
P11							
P12							
P13							
P14							

(1) 1: chefe da família, 2: pais, 3: filho(a), 4: neto(a), 5: enteado(a), 6: genro/nora, 7: outros;

(2) 1: Não escolarizado e não alfabetizado, 2: Não escolarizado e alfabetizado, 3: Ensino primário Incompleto, 4: Ensino Primário Completo, 5: Ensino Ginásial Incompleto, 4: Ensino Ginásial Completo, 5: Ensino Médio Incompleto, 6: Ensino Médio Completo, 7: Superior (especificar), 8: Pós-graduação (E – Especialização; M – Mestrado; D – Doutorado).

(3) F: Feminino; M: Masculino

(4) N – Não possui; D – Diarista; M – Mensalista; A – Avulso; C – Comissionado; T – Turismo rural; A – Autônomo; R – Artesanato; P – Estabelecimento comercial próprio; Se outro, especificar.

III – CONDIÇÃO SOCIOECONÔMICA

1. Qual sua renda familiar mensal? _____

DE ONDE VÊM OS ALIMENTOS CONSUMIDOS PELA SUA FAMÍLIA? (marcar as questões de 2 a 6 – 0 para “não” e 1 para “sim”)

2. () Compra 3. () Cria animais 4. () Ganha (amigos/parentes) 5. () Horta/pomar

6. () Outros: _____

Quanto você gasta COM ALIMENTOS, por mês, nesses locais:

7. _____ Feira-livre 8. _____ Sacolão/Quitanda 9. _____ Merceria

10. _____ Supermercado 11. _____ Lojas de conveniência

AS QUESTÕES DE 12 A 35 DEVEM SER PREENCHIDAS A PARTIR DA OBSERVAÇÃO DO ENTREVISTADOR NA RESIDÊNCIA/PROPRIEDADE DO ENTREVISTADO. (Perguntar se for necessário).

12. Posse de Fogão (marcar com X apenas uma opção – o mais usado – questões 12 a 21):

() gás () lenha () elétrico () Outros

13. Posse de telefone fixo () Sim () Não 14. Posse de telefone celular () Sim () Não

15. Posse de TV: () Sim () Não 16. Posse de geladeira () Sim () Não

17. Posse de freezer () Sim () Não 18. Posse de rádio/som () Sim () Não

19. Posse de computador () Sim () Não 20. Rede de internet () Sim () Não

21. Carro/moto () Sim () Não

0 – NÃO EXISTE

1 – EXISTE (Questões de 22 a 35)

22. () Casa de alvenaria 23. () Casa de madeira 24. () Casa mista (parte alvenaria/parte madeira)
 25. () Esgoto 26. () Fossa negra 27. () Água encanada
 28. () Poço 29. () Coleta de lixo 30. () Lixo à céu aberto
 31. () Banheiro interno 32. () Banheiro externo 33. () Privada interna
 34. () Privada externa (casinha) 35. () Outro _____

IV. (IN)SEGURANÇA ALIMENTAR (EBIA) E CONSUMO (QFA)

MARCAR COM X PARA O QUE VOCÊ CONSIDERA COMER SAUDÁVEL (Mencione a frase para as questões 36 a 41)

Saudabilidade	Não importante	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante
	1	2	3	4	5
36. Comer bastante					
37. Comer carne					
38. Várias vezes ao dia em pequenas quantidades					
39. Variado (prato colorido)					
40. Várias vezes ao dia em grande quantidade					
41. Comer fruta e verdura					

42. Cite pela ordem de importância os 5 principais alimentos que não podem faltar na mesa de sua família.

_____ e _____
 1 2 3 4 5

43. Quantas refeições são feitas no dia: _____ (incluindo café da manhã, almoço, lanches, jantar)

44. Nos últimos 3 meses aconteceu de faltar alimento? Não () Pular para 46 Sim () Por quê?
 () Não encontrou () faltou de dinheiro () Outro _____

45. Com que frequência isso acontece? (marcar apenas uma opção – a mais frequente)

() Em quase todos os dias () Em apenas 1 ou 2 dias () Em alguns dias () Não sabe

Nestes últimos 3 meses como você e sua família se alimentaram? (Válido para as Questões 46 a 58) - Marcar com número.

Item	Nunca	X/dia	X/Semana	X/Mês	Se não comeu ou comeu pouco. Por quê?(*)
46. Arroz					
47. Feijão					
48. Carne Bovina					

49. Carne Suína					
50. Frango					
51. Ovo					
52. Leite					
53. Peixe					
54. Verduras /Legumes					
55. Frutas					
56. Frituras					
57. Macarrão					
58. Outros (**)					

(*) (0) Caro demais; (1) Não gosta; (2) Não considera importante; (3) Outro - especificar

(**) alimento não constante nesta lista

59. Nos últimos 3 meses faltou algum tipo de alimento que sua família está acostumada a consumir e que você considera importante? (responder apenas o mais importante)

() Sim Qual? _____ () Não (pular para 62) () Não sabe (pular para 62)

60. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

() caro demais () religião () regime () outro motivo _____

61. Faltou com que frequência?

() Em quase todos os dias () Em apenas 1 ou 2 dias () Em alguns dias () Não sabe

62. Nos últimos 3 meses foi necessário que algum adulto da casa reduzisse a quantidade de alimentos nas refeições ou pulassem refeições?

() Sim () Não (pular para 65) () Não sabe (pular para 65)

63. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

() faltou dinheiro () religião () regime () doença () outros _____

64. Com que frequência reduziu? (responder apenas uma – a mais importante)

() Em quase todos os dias () Em apenas 1 ou 2 dias () Em alguns dias () Não sabe

65. Nos últimos 3 meses você comeu menos do que achou que deveria?

() Sim () Não (pular para 68) () Não sabe (pular para 68)

66. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

() faltou dinheiro () religião () regime () doença () outros _____

67. Com que frequência você come menos? (responder apenas uma – a mais importante)

() Em quase todos os dias () Em apenas 1 ou 2 dias () Em alguns dias () Não sabe

68. Nos últimos 3 meses alguma vez sentiu fome, mas não comeu porque não havia comida suficiente?

() Sim () Não (pular para 71) () Não sabe (pular para 71)

69. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

() faltou dinheiro () religião () regime () doença () outros _____

70. Com que frequência?

() Em quase todos os dias () Em apenas 1 ou 2 dias () Em alguns dias () Não sabe

71. Nos últimos 3 meses o senhor perdeu peso?

() Sim () Não (pular para 74) () Não sabe (pular para 74)

72. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

faltou dinheiro religião regime doença outros _____

73. Quanto de peso que perdeu? (responder apenas uma – a mais importante)

Pouco Muito Médio Não sabe

74. Nos últimos 3 meses algum adulto da casa ficou um dia inteiro sem comer ou teve apenas uma refeição ao dia?

Sim Não (pular para 77) Não sabe (pular para 77)

75. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

faltou dinheiro religião regime doença outros _____

76. Com que frequência?

Em quase todos os dias Em apenas 1 ou 2 dias Em alguns dias Não sabe

CASO NÃO HAJA MENORES DE 19 ANOS NA CASA, PULAR PARA 97

77. Nos últimos 3 meses foi necessário diminuir a quantidade de alimentos das refeições das crianças/adolescentes?

Sim Não (pular para 80) Não sabe (pular para 80)

78. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

faltou dinheiro religião faltou alimento regime doença outros _____

79. Com que frequência? (responder apenas uma – a mais importante)

Em quase todos os dias Em apenas 1 ou 2 dias Em alguns dias Não sabe

80. Nos últimos 3 meses alguma vez foi necessário pular uma das refeições das crianças/adolescentes?

Sim Não (pular para 83) Não sabe (pular para 83)

81. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

faltou dinheiro faltou alimento religião regime outros _____

82. Com que frequência? (responder apenas uma – a mais importante)

Em quase todos os dias Em apenas 1 ou 2 dias Em alguns dias Não sabe

83. Nos últimos 3 meses as crianças/adolescentes se alimentaram, mas ainda continuaram com fome?

Sim Não (pular para 86) Não sabe (pular para 86)

84. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

faltou dinheiro faltou alimento religião regime outros _____

85. Com que frequência? (responder apenas uma – a mais importante)

Em quase todos os dias Em apenas 1 ou 2 dias Em alguns dias Não sabe

86. Nos últimos 3 meses as crianças/adolescente ficaram sem comer por um dia inteiro?

Sim Não (pular para 89) Não sabe (pular para 89)

87. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

faltou dinheiro religião regime faltou alimento doença

outros _____

88. Com que frequência?

Em quase todos os dias Em apenas 1 ou 2 dias Em alguns dias Não sabe

89. Alguém da família não pode comer algum tipo de alimento? Sim Não (pular para 97)

90. Por quê? (responder apenas uma – a mais importante)

doença religião credence não gosta outro _____

Qual ou quais o (s) tipo(s) de alimento? (marcar as questões de 91 a 96 – 0 para “não” e 1 para “sim”)

91. () Açúcar 92. () Gordura 93. () Álcool 94. () Carne 95. () Sal 96. () outro_____

97. “Nós comemos alimentos de baixo custo, porque necessitamos economizar com a alimentação”. Nos últimos três meses isso aconteceu: () Sempre () Muitas vezes () De vez em quando () Raramente () Nunca

98. Com que frequência costuma se alimentar fora de casa (em restaurantes, lanchonetes, etc.)? (marcar apenas uma opção – a mais frequente)

() Quase todos os dias () Apenas nos finais de semana () Uma ou duas vezes ao mês
() Raramente () Nunca.

99. O que considera mais importante na hora de comprar alimentos? (marcar apenas uma alternativa - a mais importante).

() Sabor () Preço () Faz bem a saúde () Tempo de preparo () Outros_____

100. No processo de escolha do alimento a ser consumido, você considera que faz bem a saúde:

() Sem Importância () Pouco Importante () Importante () Muito Importante () Extremamente Importante

101. No processo de escolha do alimento a ser consumido, você considera o preço:

() Sem Importância () Pouco Importante () Importante () Muito Importante () Extremamente Importante

102. No processo de escolha do alimento a ser consumido, você considera o sabor:

() Sem Importância () Pouco Importante () Importante () Muito Importante () Extremamente Importante

103. No processo de escolha do alimento a ser consumido, você considera o tempo de preparo:

() Sem Importância () Pouco Importante () Importante () Muito Importante () Extremamente Importante

V- EDUCAÇÃO

Caso o entrevistado tenha nível superior pular para questão 106

104. Você tem intenção de ingressar na faculdade? () Sim () Não

105. Se não, por quê?

() Não é importante () Falta habilidade () Não tem mais idade para estudar

() Falta de dinheiro () Outros:_____

CASO NÃO HAJA CRIANÇAS/ADOLESCENTES EM IDADE ESCOLAR, PULAR PARA 108.

106. Qual o tempo gasto pelas crianças/adolescentes para chegar a escola?

() Até 15 minutos () Até 30 minutos () Até 1 hora () De 1 a 2 horas () De 3 a 4 horas

() Acima de 4 horas () Não sei.

107. Os pais acompanham as atividades de seus filhos na escola?

() Todo dia () 1 vez por semana () 1 vez por mês () raramente () Nunca

VI – SAÚDE Explicar o motivo do plano de saúde.

ONDE COSTUMA IR QUANDO ESTA DOENTE? (marcar as questões de 108 a 114 – 0 para “não” e 1 para “sim”)

108. () Médico Privado 109. () Médico Público 110. () Agente de saúde
 111. () Igreja 112. () Farmácia 113. () Benzedeira
 114. () Outro _____

115. Há atendimento domiciliar regular? () sim () Não. (Pule para a questão 118)

Se sim, qual?:

116. () PSF- Programa de Saúde da Família. 117. () PAC - Programa de Agente Comunitário.

COMO VOCÊ AVALIA A QUALIDADE DO SERVIÇO OFERECIDO PELO SISTEMA PÚBLICO DE SAÚDE NOS SEGUINTE QUESITOS:

	Variáveis	Muito ruim	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
118	Tempo de atendimento					
119	Qualidade no Atendimento					
120	Estrutura física					
121	Disponibilidade de medicação					
122	Disponibilidade de profissionais					
123	Variedade de especialidades médicas					

124. Você deixou de ser atendido por falta de profissionais de saúde? () sim () não

125. Qual o tempo médio de espera por atendimento?

- () Imediato () Até 15 minutos () Até 30 minutos () Até 1 hora () De 1 a 2 horas
 () De 3 a 4 horas () Acima de 4 horas () Não sei.

126. Qual o tempo de espera por ambulância?

- () Não há ambulâncias disponíveis () Imediato () Até 15 minutos () Até 30 minutos
 () Até 1 hora () Acima de 1 hora () Não sei.

127. Qual o tempo necessário para chegar ao centro de saúde mais próximo?

- () Até 15 minutos () Até 30 minutos () Até 1 hora () Acima de 1 hora () Não sei.

128. Possui plano de saúde? () Sim () Não

CASO VOCÊ OU ALGUÉM DA SUA FAMÍLIA NÃO VÁ SEMPRE AO MÉDICO, QUAL O MOTIVO?
 (marcar as questões de 129 a 133 – 0 para “não” e 1 para “sim”)

129. () Falta de dinheiro 130. () Falta de confiança 131. () Religião
 132. () Não fica doente 133. () Outro _____

134. Você ou alguém de sua família procura o Centro de Saúde ou médico mesmo não estando doente, para poder prevenir problemas futuros (Exemplos: aferir pressão, controlar peso)?

- () Sim () Não (pular para 136)

135. Quem da sua família faz? _____

136. Alguém da família ficou doente nos últimos 3 meses? () Sim () Não (pular para 141)

137. O Pai – De que? _____

138. A mãe – De que? _____

139. Criança – De que? _____

140. Avô/avó/sogro/sogra – De que? _____

Alguém da casa possui alguma das seguintes doenças? (marcar as questões de 141 a 143 – 0 para “não” e 1 para “sim”).

141. () Diabetes 142. () Hipertensão 143. () Doenças cardiovasculares

144. Alguém da família é dependente de remédios? () Sim () Não.

Onde costuma adquirir os remédios? 145. () farmácia privada 146. () farmácia pública

147. Possui informações sobre como prevenir doenças? () sim () não (pular para 154)

De onde recebe essas informações? 148. () televisão 149. () Agentes de saúde (PSF/PAC)

150. () Revistas/jornais

151. () internet 152. () Profissionais especializados 153. () Outros _____

154. Possui informações sobre como se alimentar corretamente? () sim () não (pular para 161)

De onde recebe essas informações? 155. () televisão 156. () Agentes de saúde (PSF/PAC)

157. () Revistas/jornais 158. () internet 159. () Profissionais especializados 160. ()

Outros _____

VII. SOCIAL

DE QUAIS ORGANIZAÇÕES VOCÊ OU ALGUÉM DE SUA FAMÍLIA PARTICIPAM?

	Instituição	Não participa (X)	Participa eventualmente (X)	Participa frequentemente (X)	Participa da Diretoria*	Geram benefícios?***	Possui interesse*** (X)
161	Ajuda humanitária						
162	Ambientais						
163	Associação Comercial						
164	Associação de moradores						
165	Associação profissional						
166	Associação Rural						
167	Clube desportivo						
168	Cooperativa						
169	Culturais/ recreativas						

170	Instituições de ensino						
171	Sebrae						
172	Senai						
173	Senar						
174	Sesc						
175	Sesi						
176	Sindicatos						

*0: Não, 1: Sim

** Quais instituições geram benefícios para a melhoria da sua qualidade de vida? Dar nota de 0 (sem benefícios) a 5 (benefícios muito altos)

*** De quais organizações você gostaria de receber ajuda/orientação ou participar?

VIII. LAZER

177. Com que frequência você vai a biblioteca pública?

() Não frequenta () uma vez por semana () mais de uma vez por semana () uma vez por mês () uma vez por ano

178. Com que frequência você vai ao ginásio poliesportivo?

() Não frequenta () uma vez por semana () mais de uma vez por semana () uma vez por mês () uma vez por ano

179. Com que frequência você vai a praças públicas?

() Não frequenta () uma vez por semana () mais de uma vez por semana () uma vez por mês () uma vez por ano

180. Qual a principal opção de lazer que falta na cidade?

() cinema () shopping () quadras poliesportivas () ciclovia () parques e praças ()

Outros: _____

181. O senhor costuma trabalhar aos domingos? () Sim () Não () Às vezes

182. Se não, o senhor:

() Fica em família () Se reúne com amigos do assentamento ou do bairro () Se reúne com amigos fora do assentamento ou bairro

183. Você possui outros membros de sua família na região? (Se não, passar na pergunta 185)

() Sim () Não

184. Com que frequência você se reúne com esses membros da família?

() Todo dia () 1 vez por semana () 1 vez por mês () raramente () Nunca

185. Com que frequência você se encontra com seus amigos?

() Todo dia () 1 vez por semana () 1 vez por mês () raramente () Nunca

186. Existe alguma festa típica não sua região? () Sim. Qual? _____ () Não (Pular para 189)

187. Você participa da organização dessa festa? () Sim () Não

188. Você vai nessa festa? () Sim () Não

189. Qual a religião de sua família?

- Católica Evangélica Espírita Afro-brasileira (umbanda, candomblé)
 Outra. Qual? _____ Nenhuma.

190. Com que frequência você participa das missas/cultos?

- Todo dia 1 vez por semana 1 vez por mês raramente Nunca

SE HOUVER CRIANÇAS MENORES DE 5 ANOS (RESPONDER ÀS QUESTÕES 191 A 215)

191. Têm cartão da criança? (marcar apenas uma alternativa)

- sim não perdeu não achou
 não acha importante Outros: _____

Solicite o cartão da criança e anote o peso e a estatura:

192. Nome da criança: _____

193. data de nascimento: ____/____/____ 194. peso: _____Kg 195. estatura: _____ cm

196. Nome da criança: _____

197. data de nascimento: ____/____/____ 198. peso: _____Kg 199. estatura: _____ cm

200. Nome da criança: _____

201. data de nascimento: ____/____/____ 202. peso: _____Kg 203. estatura: _____ cm

204. Nome da criança: _____

205. data de nascimento: ____/____/____ 206. peso: _____Kg 207. estatura: _____ cm

208. Nome da criança: _____

209. data de nascimento: ____/____/____ 210. peso: _____Kg 211. estatura: _____ cm

212. Nome da criança: _____

213. data de nascimento: ____/____/____ 214. peso: _____Kg 215. estatura: _____ cm

216. As crianças de menos de 10 anos foram vacinadas?

- sim não não sei

Horário de término da entrevista _____h _____min.