

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Vera Maria de Souza Mazza

**SUSTENTABILIDADE SOCIAL EM UM ARRANJO PRODUTIVO
LOCAL DO AGRONEGÓCIO NA PERCEPÇÃO DE SEUS
STAKEHOLDERS: UM ESTUDO NO APL DO LEITE DE SANTANA DO
LIVRAMENTO/RS**

Santa Maria, RS
2016

Vera Maria de Souza Mazza

**SUSTENTABILIDADE SOCIAL EM UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO
AGRONEGÓCIO NA PERCEPÇÃO DE SEUS *STAKEHOLDERS*:
UM ESTUDO NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO/RS**

Dissertação apresentada ao Programa Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Administração**.

Orientadora: Prof^a Dr^a Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga

Santa Maria, RS
2016

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Mazza, Vera Maria de Souza
SUSTENTABILIDADE SOCIAL EM UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL
DO AGRONEGÓCIO NA PERCEPÇÃO DE SEUS STAKEHOLDERS: UM
ESTUDO NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO/RS /
Vera Maria de Souza Mazza.- 2016.
105 p.; 30 cm

Orientadora: Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de
Pós-Graduação em Administração, RS, 2016

1. Arranjos Produtivos Locais 2. Stakeholders 3.
Sustentabilidade Social I. Madruga, Lúcia Rejane da Rosa
Gama II. Título.

Vera Maria de Souza Mazza

**SUSTENTABILIDADE SOCIAL EM UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO
AGRONEGÓCIO NA PERCEPÇÃO DE SEUS *STAKEHOLDERS*:
UM ESTUDO NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO/RS**

Dissertação apresentada ao Programa Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Administração**.

Aprovado em 15 de agosto de 2016:

Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga, Dr^a (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Flávia Luciane Scherer, Dr^a (UFSM)

João Fernando Zamberlan, Dr^o (UNICRUZ)

Santa Maria, RS
2016

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais Dalva e Julio, aos meus irmãos Branca e Julio Rafael que nunca pouparam esforços para me auxiliarem na jornada da vida. Estendo meus agradecimentos à minha madrasta Maria Luiza e à minha cunhada Bibiana, por mostrar-me a força dos laços de coração.

AGRADECIMENTOS

A concretização deste trabalho ocorreu principalmente pelo auxílio, compreensão e dedicação de várias pessoas. Agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para que eu chegasse até aqui e, de uma maneira geral, agradeço:

- À minha família...
- À todos os amigos que fiz durante esse período, em especial à Tatiane Duarte pelo incentivo, ajuda e conforto nas horas de angústia... mesmo sem tempo... pela motivação e por todo o cuidado... e ainda, pela acolhida em sua casa...
- Ao Lucas Veiga pela motivação, generosidade e ensinamentos, mesmo sem tempo...
- À Maríndia pela alegria e a disposição de ajudar sempre...
- À Jaqueline e Maria Eduarda que me acolheram com muito carinho em sua casa...
- Aos colegas e professores do Grupo de Estudos e Pesquisas em Estratégia, Inovação e Sustentabilidade do Programa de Pós Graduação em Administração PPGA/UFSM...
- Aos colegas do Grupo de estudos Camila, Márcia, Marcelo, Thiago, Calusa, Marta, Isabel, Valéria...
- Agradeço aos colegas de turma nas pessoas dos queridos Maria Carolina, Caroline, Aderson e Bruna...
- Aos meus amigos que entenderam minhas ausências e torceram por mim...
- Agradeço o carinho, competência, disposição e incansável paciência da Calusa Grendene Maculan...
- À Jordana, Roberto, Kamila, Andressa, Letiane, Carmem, Salete...
- À Káliem pela incansável ajuda e paciência...
- À Graziela Motta, pela garra, carinho, por acreditar em mim e me auxiliar sempre...
- À Kelly e Susan, pelo carinho, disposição e comprometimento...
- À amiga Maísa, pelos ensinamentos e amizade...
- Aos professores e Tiago Patias e Jamour pela atenção e por manterem a capacidade de sonhar e realizar...
- À governança e a todos os envolvidos com o Arranjo Produtivo Local de Santana do Livramento, pela acolhida e por mostrarem a força da união e da superação das adversidades...
- À Jeane pela força, suporte e carinho...
- Ao Fabiano pela colaboração...
- Aos professores Clandia Maffini Gomes, Flávia Luciane Scherer, Marcelo Trevisan, Vânia Costa, Vânia Estivaleta, Marta Rovedder, Gilnei de Moura, Guerino Tonin, Luis Felipe Lopes e a todos os demais professores do PPGA/UFSM, pelo grande aprendizado.
- Aos professores Flávia Luciane Sscherer, João Fernando Zamberlan e Jacques Leão pela generosidade de participarem na minha banca de qualificação e defesa, sem poupar esforços para contribuir com meu trabalho...
- À minha orientadora Professora Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga, pela oportunidade, acolhimento, dedicação, ensinamentos e exemplo que vão além da academia, acreditando na transformação do ser humano para a construção de um mundo melhor...

A todos minha eterna GRATIDÃO!!!!

“Mude, que quando a gente muda o mundo muda com a gente
a gente muda o mundo na mudança da mente
e quando a mente muda a gente anda pra frente.
e quando a gente manda ninguém manda na gente”.

(Gabriel, o Pensador)

RESUMO

SUSTENTABILIDADE SOCIAL EM UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AGRONEGÓCIO NA PERCEPÇÃO DOS SEUS *STAKEHOLDERS*: UM ESTUDO NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO/RS

AUTORA: Vera Maria de Souza Mazza

ORIENTADORA: Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga

A sustentabilidade tem sido um tema explorado em análises e interpretações multifacetadas. Dentre as várias dimensões e aspectos que são inseridos na complexidade de seu conceito, destaca-se a necessidade de compreensão a respeito das suas implicações para o social. Esta investigação busca analisar a sustentabilidade social na perspectiva dos *stakeholders* em Arranjos Produtivos Locais do Agronegócio, configurações sociais que se estruturam em prol de resultados coletivos. O referencial teórico concentra-se na literatura sobre arranjos produtivos locais, teoria dos *stakeholders* e sustentabilidade social. A pesquisa exploratória de abordagem qualitativa foi realizada no Arranjo Produtivo do Leite de Santana do Livramento, RS em quatro etapas: A primeira etapa compreendeu a caracterização do APL por meio de dados secundários como: registros, regulamentos, documentos, atas de reuniões, *websites* e trabalhos de conclusão de curso. A segunda etapa da pesquisa buscou identificar os *stakeholders* do APL por meio da técnica *snowball* (bola de neve). Na terceira etapa foram realizadas entrevistas semiestruturadas e observação livre com o objetivo de diferenciar e categorizar os *stakeholders* do APL e analisar a sustentabilidade social no arranjo por meio de análise de conteúdo com consequente categorização da sustentabilidade para fins de análise. Na quarta etapa foram apresentados os resultados e considerações. As categorias estabelecidas na pesquisa para fins de análise compreendem os capitais: natural, econômico, físico, humano e social. O APL caracteriza-se pela emergência de sua organização, pois não foi criado em função da política pública para APLs e sim de uma necessidade percebida pelos seus *stakeholders*, o que levou ao seu ingresso em políticas públicas para APLs. Foram identificados 26 *stakeholders* os quais foram classificados destacando-se na governança o papel das instituições de pesquisa, ensino e extensão, órgãos públicos municipais e federais, Cooperativa de Produtores de Leite de Santana do Livramento, Cooperativa de Assentados de Santana do Livramento, Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos. Os produtores de leite são os *stakeholders* com grande interesse, porém seu poder é considerado latente em relação ao APL pois muitos desconhecem o APL e apenas participam do seminário anual promovido por ele “Rumos da Bacia Leiteira”. Referente ao capital natural a preocupação dos *stakeholders* entrevistados recai sobre os riscos que a cultura da soja pode acarretar, se não trabalhada de forma adequada, podendo afetar a saúde humana e animal, e representando um risco ao bioma pampa. A preocupação quanto ao capital econômico recai sobre os custos de produção e transporte e o baixo valor do leite. A principal reivindicação referente ao capital físico é a infraestrutura, principalmente o estado precário das estradas que dificulta a produção e escoamento do leite e acaba refletindo no preço do mesmo e a pouca fiscalização quanto ao leite vendido *in natura* a preços mais altos. Referente ao capital humano, segundo os *stakeholders*, apresentou melhora, pois capacitação dos agentes resultou em melhora na qualidade do leite. O capital social destacou a inovação, comunicação e conflitos como pontos relevantes no estudo.

Palavras-chave: Arranjos Produtivos Locais. Stakeholders. .

ABSTRACT

SOCIAL SUSTAINABILITY IN LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENTS OF “RIO GRANDE DO SUL” STATE’S AGRIBUSINESS IN ITS STAKEHOLDERS’S PERSPECTIVE: A STUDY ON “SANTANA DO LIVRAMENTO” MILK LPA

AUTHOR: Vera Maria de Souza Mazza
ADVISOR: Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga

Sustainability has been a theme explored in multifactor analysis interpretations. Among the various dimensions and aspects that are part of this concept complexity, there is the need for better understanding the social related implications. This research seeks to analyze the social sustainability from the perspective of Agribusiness Local Productive Arrangement’ stakeholders, social settings that are structured favoring collective results. The theoretical framework focuses on literature concerning Local Production Arrangements, Stakeholders’ Theory and Social Sustainability. The qualitative approach exploratory research was carried out in the Milk Productive Arrangement of Santana do Livramento, RS in four steps: The first step involved the LPA characterization through secondary data such as records, regulations, documents, minutes of meetings, websites and Graduation Research Projects. The second stage aimed to identify LPA’ stakeholders through the snowball technique. In the third stage semi-structured interviews were conducted, associated with free observation in order to differentiate and categorize the LPA’ stakeholders and analyze social sustainability in the arrangement through content analysis with subsequent categorization of sustainability for analysis. In the fourth stage the results and conclusions were presented. The categories set out in the research analysis comprehend Capital as: natural, economic, physical, human and social. The LPA is characterized by the emergence of its organization because it was not created on based on LPA’s Public Policy but it surged from its stakeholders’ perceived necessity, which led to its entry into LPA’s Public Policies. Were identified 26 stakeholders which were classified highlighting in governance the role of research, education and extension institutions, municipal and federal agencies, Santana do Livramento Milk Producers Cooperative, Technical Service Providers Cooperative. Milk producers are stakeholders with great interest, but its power is considered latent concerning the LPA because many of them are unaware of the LPA and only participate in the annual seminar held by him “Directions of Dairy Basin”. Related to natural capital the concern of interviewed stakeholders lies with the risks that the soybean crop may lead to the use of chemicals affecting human and animal health, and poses a risk to the pampa biome. Regarding the economic capital the production and transport costs and the low value of milk are adamant. The main claim on physical capital is the infrastructure; particularly the precarious state of roads jeopardizes the production and milk transport, reflecting the final price. As well as the less than enough supervision to fresh milk, sold at higher prices. Regarding human capital, according to the stakeholders, it showed improvement as trained agents resulted in milk quality improvement. The social capital highlighted innovation, communication and conflict as relevant points in the study.

Keywords: Local Productive Arrangements. Stakeholders. Social Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Representação sistemática da tipologia e métodos para a análise de <i>stakeholders</i> .	28
Figura 2 – Diagrama do Arco-íris para a classificação de <i>Stakeholders</i>	30
Figura 3 – Caracterização dos <i>Stakeholders</i> a partir da matriz poder – interesse	33
Figura 4 –Diagrama conceitual para meios de vida sustentáveis	46
Figura 5 – Elementos das cinco áreas de capital	47
Figura 6 – Modelo teórico da pesquisa.....	56
Figura 7 – Etapas da Pesquisa	57
Figura 8 - Localização da cidade de Santana do Livramento.....	61
Figura 9 – Diagrama do Arco-íris para a classificação de <i>stakeholders</i> entrevistados	70
Figura 10 - Caracterização dos <i>stakeholders</i> a partir da matriz poder-interesse	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Forma de categorização dos <i>stakeholders</i> de acordo com o tipo de participação na comunidade.....	31
Quadro 2– Características dos grupos de <i>stakeholders</i>	32
Quadro 3– Critérios recomendado para categorização dos <i>stakeholders</i>	33
Quadro 4– Palavras relacionadas à sustentabilidade social.....	48
Quadro 5 – Evolução dos conceitos de impacto social	53
Quadro 6 – Evolução do conceito de Avaliação de Impacto Social.....	54
Quadro 7 – Perfil dos <i>stakeholders</i> entrevistados	67
Quadro 8 – Classificação dos <i>stakeholders</i>	70
Quadro 9 – Categorização dos <i>stakeholders</i> , de acordo com o tipo de participação na comunidade.....	72
Quadro 10 - Características dos grupos de <i>stakeholders</i> entrevistados.....	73
Quadro 11 - Características diferenciadoras dos <i>stakeholders</i> entrevistados.....	74
Quadro 12 – Categoria Capital Natural	78
Quadro 13 – Categoria Capital Econômico	79
Quadro 14 – Capital Físico: Água e Saneamento.....	81
Quadro 15– Capital Físico: Energia Elétrica.....	81
Quadro 16 – Capital Físico: Infraestrutura Estradas	82
Quadro 17– Capital Físico: Resíduos	83
Quadro 18 - Capital Humano: Saúde, Segurança Alimentar e Educação	83
Quadro 19 – Capital Social: Inovação.....	84
Quadro 20- Capital Social: Comunicação e Motivação	85
Quadro 21 - Capital Social: Conflitos	87

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AAE	Avaliação Ambiental Estratégica
AIA	Avaliação de Impacto Ambiental
AIS	Avaliação de Impacto Social
AGDI	Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento
ASPIL	Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais
APL	Arranjo Produtivo Local
APPLESA	Associação de Pequenos Produtores de Leite de Santana do Livramento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CFC	Clorofluorcarboneto
CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CODEVAT	Conselho de Desenvolvimento do Vale do Taquari
COOPLESA	Cooperativa de Pequenos Produtores de Leite de Santana do Livramento
COPERFORTE	Cooperativa Regional dos Assentados da Fronteira Oeste
COPTec	Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos
COSULATI	Cooperativa Sul-riograndense de Laticínios
CPA	Cadeia de Produção Industrial
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
DS	Desenvolvimento Sustentável
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FEAPER	Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais
FEPAGRO	Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária
GT	Grupo de Trabalho
IA	Impacto Ambiental
IAIA	International Association for Impact Assessment
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IE	Impacto Econômico
IFSul	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-riograndense
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
IS	Impacto Social
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MIN	Ministério da Integração Nacional
MIT	Massachusetts Institute of Technology
NEPA	National Environmental Policy Act
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PIB	Produto Interno Bruto
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNMA	Política Nacional do Meio Ambiente
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
RedeSist	Rede de Pesquisas em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais
SAGs	Sistemas Agroindustriais
SCA	Commodity System Approach
SDR	Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SISBI-POA	Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal
SMAPA	Secretaria de Agricultura, Pecuária Abastecimento
TBL	Triple Botton Line
UERGS	Universidade Estadual do Rio Grande do Sul
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNCED	United Nations Department of Economic and Social Affairs
UNEP	United Nations Environment Programme
UNIPAMPA	Universidade Federal do Pampa
WCED	World Commission on Environment and Development

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 JUSTIFICATIVA	16
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS, STAKEHOLDERS E SUSTENTABILIDADE SOCIAL	19
2.1 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	19
2.2 STAKEHOLDERS	26
2.2.1 Tipologias para a análise dos <i>stakeholders</i>	28
2.3 A SUSTENTABILIDADE SOCIAL	34
2.3.1 Sustentabilidade social: “Desenvolvimento”.....	40
2.3.2 Sustentabilidade social: “Ponte”.....	42
2.3.3 Sustentabilidade social: “Manutenção”	42
2.3.4 Meios de vida sustentáveis e impacto social	44
3 MÉTODO	57
3.1 PROCEDIMENTOS PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA	58
3.1.1 Sujeitos da pesquisa.....	59
3.1.2 Instrumento da pesquisa	59
3.1.3 Processo de análise dos dados	60
4 STAKEHOLDERS E SUSTENTABILIDADE SOCIAL NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO	61
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO	61
4.2 STAKEHOLDERS NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO	66
4.2.1 Identificação dos <i>Stakeholders</i> entrevistados	66
4.2.2 Diferenciação e categorização dos <i>Stakeholders</i> entrevistados.....	69
4.3 A SUSTENTABILIDADE SOCIAL NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO.....	77
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	91
REFERÊNCIAS	94
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS QUALITATIVOS	105

1 INTRODUÇÃO

O panorama dos negócios no século XXI vem sendo caracterizado pela maior atenção dada às questões ambientais, econômicas e sociais de modo que organizações de todos os segmentos e portes mobilizam-se para se adaptar a este contexto. No Brasil, a partir da década de 1990, com a abertura econômica, globalização e desenvolvimento de novas tecnologias de informação apresentam-se dois processos de desenvolvimento aparentemente antagônicos: a globalização econômica, expressando-se na crescente competição transnacionalizada e a regionalização social, com foco no desenvolvimento social endógeno (CODEVAT, 1995).

Nesse cenário a produção rural e o agronegócio são impactados com o dilema “global e local”, ou seja, o desafio do desenvolvimento equacionando a produtividade, competitividade às questões sociais e ambientais (DANS, 1993; SCARLATO *et al.*, 1994). De um lado a emergência de uma agricultura científica e globalizada caracterizada principalmente pela monocultura, focada na produção de *commodities* para a exportação e, de outro, a regionalização do espaço rural com foco nas pequenas propriedades.

Nesse contexto, emergem, de forma quase imperativa, as discussões sobre a sustentabilidade no agronegócio o que considera uma perspectiva de longo prazo remetendo à necessidade de que as organizações planejem suas ações considerando os possíveis impactos que suas decisões irão acarretar e, mais do que isso, levando em consideração a opinião de várias esferas da sociedade, de forma a atingirem um desenvolvimento sustentável, ou seja, “um desenvolvimento que satisfaça as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades” (WCED, 1987).

Nessa nova realidade passou a ser fundamental explorar muito mais do que o desenvolvimento individual de uma ou outra organização, passando-se a analisar as consequências para um conjunto maior de organizações e pessoas, incluindo-se, no caso das organizações, a perspectiva de seus diversos públicos interessados (*stakeholders*). Diante disso, a aproximação entre temáticas como *stakeholders* e sustentabilidade social torna-se necessária para que se possa compreender como e quais as mudanças que tem afetado os mais diversos campos da atividade produtiva.

Políticas públicas vêm crescentemente incentivando a formação de redes de empresas, geralmente pequenas e médias do mesmo setor de atividade localizadas em uma determinada região, tanto no meio rural quanto no urbano. Estas redes apresentam diferentes denominações tais como *Clusters*, Distritos Industriais, Arranjos Produtivos Locais (APLs), dentre outras, e são consideradas como importantes agentes de desenvolvimento local e

regional (LASTRES e CASSIOLATO, 2008; UDERMAN, 2008; GUIMARÃES, 2013; BNDES, 2015).

No Rio Grande do Sul, Brasil, há no momento, 28 APLs “enquadrados” e cinco “reconhecidos”. Os arranjos “enquadrados” recebem recursos financeiros do governo estadual e para tal necessitam comprovar a existência de coordenação e cooperação evidenciando o funcionamento de uma governança entre as instituições e as empresas e/ou produtores integrantes do APL. Neste estágio os recursos financeiros governamentais devem ser empregados para o desenvolvimento das ações do APL e fortalecimento da governança. Os arranjos “reconhecidos” são aqueles que, embora possuam reconhecimento institucional, ainda não recebem o repasse de recursos do governo (AGDI, 2015).

O APL do Leite de Santana do Livramento é o objeto deste estudo e está na categoria de “enquadrado” pelo governo estadual, embora até o momento da realização desta pesquisa ainda não tenha recebido os recursos governamentais para investimento no mesmo.

Esta dissertação contribui com as discussões sobre os stakeholders e a sustentabilidade na sua dimensão social procurando entender como estes dois conceitos se aproximam no contexto de um APL.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A necessidade de aliar o desenvolvimento a fatores ambientais, econômicos e sociais aponta para a emergência de ações de vários atores sociais como governos, empresas, associações de classe, instituições de ensino, Organizações não Governamentais (ONGs) e a comunidade em geral para um desenvolvimento sustentável o que para Sachs (1999) representa um desenvolvimento comandado pelo social tendo o ecológico como restrição e o econômico como instrumento. Desta forma, este desenvolvimento não pode acontecer sem um planejamento de longo prazo e sem prever as possíveis consequências advindas de suas ações bem como, sem a participação da sociedade.

Segundo Madrugá (2009, p. 17), “a sociedade nada mais é do que a expressão das intenções entre as pessoas que, nos diversos espaços de convívio social criam normas para orientar as atitudes uma das outras tendo em vista a qualidade de vida de todos”.

O APL do Leite de Santana do Livramento é considerado pelo governo Estadual que o classifica como “APL enquadrado” e, mesmo sem receber verbas públicas, já apresenta impacto na sociedade. Suas ações a partir da expectativa do recebimento ou não de recursos

do Estado trarão diferentes efeitos no meio em que está inserido e, seus integrantes, ao considerarem e avaliarem tais efeitos poderão antever as consequências de suas ações.

As mudanças que poderão ocorrer no ambiente em que se insere terão efeitos sobre diferentes organizações e pessoas, sendo pertinente observar como poderão mudar seu modo de vida a partir desse novo agente social. Diante disso, aproximar a visão dos *stakeholders* acerca de tais efeitos sociais representa um passo à frente na gestão desses organismos diferenciados. O APL poderá analisar, monitorar e gerir as consequências sociais para a busca de um ambiente biofísico e humano mais sustentável e equitativo.

Diante disso, torna-se pertinente a seguinte questão de pesquisa: quais as características da sustentabilidade social na percepção dos *stakeholders* de um APL do Agronegócio?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Descrever as características da sustentabilidade social em um APL do agronegócio na percepção de seus *stakeholders*.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar o APL do Leite de Santana do Livramento;
- b) Identificar os seus *stakeholders*;
- c) Diferenciar e categorizar os *stakeholders*;
- d) Identificar as características da sustentabilidade social na visão de seus *stakeholders*.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o crescimento da população mundial, escassez de recursos naturais, intensa competitividade, desigualdades sociais e econômicas, o Brasil torna-se foco da atenção global, uma vez que apresenta dimensões continentais, com terras férteis e altamente agricultáveis além de diversidades climáticas dentre outros recursos naturais (MAPA, 2012).

O agronegócio brasileiro representou 21,4% do PIB Nacional em 2015 (CEPEA, 2015) porém, para Sen (2010) isso não se reflete necessariamente em um desenvolvimento,

principalmente a longo prazo. O autor considera o PIB de um país um indicador essencial de desenvolvimento econômico porém, o desenvolvimento deve ir além dos recursos e utilidades que derivam dele, desta forma, o PIB só será um indicador de desenvolvimento quando se analisar o que se faz a partir dessa riqueza, como e para quem ela é utilizada como: cultura, educação formal, saúde, participação política, dentre outros.

Segundo Veiga (2010) é possível destacar que se o ritmo de melhora da qualidade de vida, expresso nos números do PIB, se baseiam na predação dos recursos naturais, isso se torna insustentável. Dessa forma, remete-se à importância da sustentabilidade e da forma como ela pode ser desenvolvida.

Estudos sobre configurações inter-organizacionais como redes, arranjos produtivos locais, parcerias, dentre outros estão presentes na literatura sob diferentes abordagens teóricas e nas mais variadas áreas da Administração e vêm sendo considerados como configurações com potencial de promoção do desenvolvimento em comunidades, cidades, regiões, estados, países (GOULART, 2006; BOZOVIC, 2006). Desta forma, o presente estudo contribui para ampliar as discussões a respeito dos efeitos das ações organizacionais de um arranjo produtivo local em um contexto de sustentabilidade social em uma determinada comunidade. Para isto, considera-se como objeto de investigação o APL do Leite de Santana do Livramento por constituir um Arranjo Produtivo ainda em processo de estruturação. Tendo em vista que as políticas públicas do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil, priorizam ações estruturantes, de agregação de valor e que geram resultados sociais e externalidades positivas como os APLs (AGDI, 2015).

Este estudo justifica-se pela importância do setor primário e das empresas que dele dependem na região de Santana do Livramento e também por estar ligado diretamente a 600 produtores rurais que juntamente com suas famílias somam cerca de 3000 pessoas diretamente envolvidas com a produção diária de mais de 55 mil litros de leite por dia. Além disso, o município conta também com empreendimentos ligados a atividade leiteira, como associações de produtores, cooperativas, indústrias de beneficiamento de leite, e fornecedores de insumos e equipamentos (AGDI, 2015).

Esta investigação procura contribuir para a ciência da administração ao analisar a sustentabilidade social na perspectiva dos *stakeholders* em Arranjos Produtivos Locais, configurações sociais que se estruturam em prol de resultados coletivos. A literatura sobre sustentabilidade social ainda está em construção. Goulart (2006) salienta que há uma parcela significativa de trabalhos que exploram as formas, os arranjos, o impacto econômico de atividades específicas, os fatores de sucesso e fracasso na formação de redes, mas muito

pouco se diz sobre a ocorrência, ou não, de transformações sociais no espaço territorial em que se desenrolam tais fenômenos organizacionais.

Portanto, este estudo pretende contribuir para a consolidação desta temática no campo das ciências sociais, em especial na Administração, uma vez que apresenta uma abordagem qualitativa que explora a percepção dos sujeitos, o que complementa os estudos sobre o tema.

Do ponto de vista prático, contribui para que se estabeleça um novo olhar para o objeto de investigação que auxilia gestores públicos, empresários, produtores e instituições envolvidos no reconhecimento das subjetividades pertinentes a este campo de atuação, as quais, em geral trazem intercorrências não previstas em processos de planejamento e na tomada de decisão que afetam a governança como um todo.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo foi estruturado da seguinte forma: capítulo introdutório, ressaltando a problemática e o problema que sustentam o estudo, bem como os objetivos e a justificativa do trabalho. Na sequência apresentam-se a fundamentação teórica. Parte de fundamental importância para o embasamento teórico com as principais temáticas que norteiam a consecução do estudo: Arranjos Produtivos Locais, Teoria dos *Stakeholders* e Sustentabilidade Social, seguida dos procedimentos metodológicos propostos, resultados, considerações finais e referências utilizadas.

2 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS, *STAKEHOLDERS* E SUSTENTABILIDADE SOCIAL

Este capítulo apresenta os conceitos fundamentais para a realização deste estudo. Discorre-se, em um primeiro momento, sobre o conceito de Arranjos Produtivos Locais e suas abordagens análogas. Após, discute-se sobre a Teoria dos *Stakeholders* apresentando conceitos e tipologias de análise. Por fim, apresenta-se o conceito de Sustentabilidade Social.

2.1 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

O conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs) tem sua base na teoria desenvolvida pelo economista Alfred Mashall ([1890] 2010) que, ao observar pequenas empresas aglomeradas da Inglaterra, percebeu vantagens dessas empresas em relação a empresas não pertencentes a essa aglomeração, tais como mão-de-obra especializada, interligação entre produtores, fornecedores e usuários, desenvolvimento de serviços de infraestrutura, assim como maior capacidade de inovação (devido ao conhecimento gerado de forma coletiva), dentre outras (VASCONCELOS *et al.*, 2005; PUPPIM de OLIVEIRA, 2009).

Mashall ([1890] 2010) denominou essa configuração proveniente da aglomeração de empresas de um mesmo setor de “Distritos Industriais”. O autor percebeu que o conjunto de vantagens dos Distritos Industriais ultrapassava o escopo da competência interna das empresas e o denominou de “economias externas” ou “de aglomeração”. Dessa forma, as economias externas não provinham de uma firma individual e, sim, da coletividade atuando em torno de uma atividade produtiva específica, gerando sinergias que contribuía para uma maior competitividade das unidades produtivas pertencentes à aglomeração (COSTA, 2012).

As economias externas apresentadas por Marshall referiam-se a externalidades positivas decorrentes da proximidade geográfica entre as firmas (COSTA, 2013). Como salienta Sperotto (2013), essas vantagens são externas às firmas, mas internas ao arranjo ou ao sistema local. As externalidades podem também ser negativas, ou seja, as que geram custos ou redução de bem estar, como poluição atmosférica, de recursos hídricos, dentre outros efeitos (SPEROTTO, 2013).

A configuração de Distritos Industriais após a segunda guerra mundial cedeu lugar a corporações organizadas verticalmente com foco na produção em massa. O chamado “Modelo Fordista de Produção” passou a prevalecer, e o espaço geográfico não representava nada mais do que o suporte material para a atividade econômica (VASCONCELOS *et al.*, 2005;

BREITBACH, 2013). Aproximadamente um século após os estudos de Marshall, seu modelo de Distritos Industriais passa a chamar a atenção novamente, motivado pela observação do crescimento de determinadas regiões em detrimento de outras, como no caso da região centro-oriental da Itália, batizada como “Terceira Itália” (IGLIORI, 2001; VASCONCELOS *et al.*, 2005).

A experiência bem sucedida italiana tornou-se referência clássica e, posteriormente, outras regiões com configurações similares foram estudadas como Baden-Württemberg (Alemanha), Jutland (Dinamarca), Cambridge (Inglaterra), Barcelona (Espanha), Vale do Silício e Los Angeles (Estados Unidos, conhecido pela capacidade inovativa), incluindo ainda países como Japão, Brasil, Índia e Paquistão (SCHMITZ e NAVDI, 1999; LASTRES e CASSIOLATO, 2003; BATISTI, 2009).

Segundo Cardoso (2014, p. 7) o conceito de APL trabalhado pelo Governo Federal define APL como sendo:

[...] aglomerações de empresas localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

Esse conceito que embasa as políticas públicas remete à importância das proximidades geográficas, organizacional e institucional, enquanto um sistema fundado em relações de interdependência entre os atores locais (COSTA, 2013).

Entende-se, portanto, que um APL pode estar localizado em áreas tanto urbanas quanto rurais e pode ser composto por empresas, produtores rurais, instituições de ensino e pesquisa, associações, instituições de apoio, dentre outras composições. Para Porter (2009), os APLs podem ocorrer em vários setores e estão presentes tanto em grandes como em pequenas economias, em áreas rurais e urbanas, e em vários níveis geográficos (países, estados e cidades).

Cassiolato e Lastres (2003) atentam para o fato de que a configuração de APL representa uma unidade de investigação coletiva entre o território e as atividades econômicas em vários níveis espaciais. Nesta linha de argumentação, Costa (2010) salienta a existência de uma lógica socioeconômica comum aos APLs, uma vez que para desenvolver suas atividades utilizam a relação cooperação-competição, cultura local, confiança entre os agentes do aglomerado, entidades de apoio para prestação de serviços, fatores de produção (terra, mão de obra, capital e tecnologia), capital social e habilidades de governança existentes nos mesmos.

Lastres e Cassiolato (2003, p. 2), pesquisadores da Rede de Pesquisa em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist), apresentam outra denominação para APL no contexto brasileiro, qual seja: Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (ASPILs). Estes, por sua vez,

[...] são aqueles Arranjos Produtivos em que a interdependência e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com capacidade de gerar incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local. Assim, consideramos que a dimensão institucional e regional constitui elemento crucial do processo de capacitação produtiva e inovativa. Diferentes contextos, sistemas cognitivos e regulatórios e formas de articulação e aprendizado interativo entre os agentes são reconhecidos como fundamentais na geração e difusão de conhecimentos e particularmente aqueles tácitos. Tais sistemas e formas de articulação podem ser tanto formais como informais. (LASTRES e CASSIOLATO, 2003, p. 2).

Percebe-se que nesse conceito a visão sistêmica bem como o papel da inovação são apresentados como fatores importantes para o desenvolvimento e difusão de tecnologias. Assim sendo, a interação sistêmica é norteada para o desenvolvimento de práticas que visem o aprendizado contínuo, sendo criadas capacitações produtivas que estimulam a produtividade aliada à inovação (CASSIOLATO e LASTRES, 2003).

O conceito mais abrangente de APL, ou seja, “Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais”, tem sido utilizado em maior escala em um âmbito acadêmico, necessitando inserir-se em outras esferas como a das políticas públicas, ou mesmo como iniciativa de uma determinada região, embora a maior parte dos aglomerados estejam adotando práticas inovativas como meio de sobrevivência à globalização (PATIAS, 2008).

Lastres e Ferraz (1999) consideram que ao longo dos anos 90, embora tenha sido destacada a relevância dos ASPILs para o desenvolvimento regional, devido ao êxito de experiências passadas, acabaram sendo replicados modelos de forma equivocada, partindo de uma visão de mundo globalizado, sem grandes diferenciações. Nessa linha de argumentação, Cassiolato (2010) cita Celso Furtado ao afirmar que a globalização está longe de conduzir à adoção de políticas uniformes, e que as diferenças entre economias não decorrem somente de fatores econômicos, mas também de diversidades nas matrizes culturais e particularidades históricas que levam à necessidade de uma especificidade da política.

A experiência brasileira aponta, para Cassiolato (2010), para a necessidade de se pensar em uma nova geração de políticas voltadas aos ASPILs que sejam baseadas em experiências brasileiras, considerando a diversidade cultural e a extensão continental do país. Este mesmo autor afirma que o desenvolvimento atualmente sinaliza para a potencial

mudança de paradigma tecnológico em direção a novos padrões de produção e consumo menos dependentes de recursos não renováveis. Essas alterações sugerem novas necessidades em termos de ciência, tecnologia e inovação no Brasil no futuro próximo.

Cassiolato (2010) atenta ao fato de que países como Índia, China e África do Sul já apresentam políticas voltadas para a capacitação, utilização e exploração da especificidade e conhecimento local para promover inovações neles baseadas. Para o autor há, no Brasil, além da ênfase na inovação, a necessidade de que a política de desenvolvimento produtivo seja raciocinada de forma territorial e sistêmica, e que o país lidere ou, pelo menos, assuma posição destacada no paradigma da sustentabilidade que se apresenta.

O panorama descrito por Santos *et al.*, (2004), no qual havia diferença entre as políticas públicas para APL em países desenvolvidos, que fomentavam a inovação e o aprendizado, e as de países em desenvolvimento, que enfatizavam o desenvolvimento regional e a diminuição das desigualdades, parece estar mudando. Ambos - países desenvolvidos e em desenvolvimento- estão enfatizando a visão sistêmica com a inovação e o conhecimento como fatores essenciais para o desenvolvimento, embora, segundo Cassiolato (2010), as características locais e regionais, no Brasil, ainda são em grande parte exploradas.

Dos estudos de Marshall derivaram-se vários outros estudos econômicos, tanto no Brasil quanto internacionalmente, sobre as vantagens da aglomeração espacial de empresas como *cluster*, cadeias produtivas, dentre outros (PUPPIM de OLIVEIRA, 2009). Para fins deste estudo focaremos a atenção nos conceitos de APL e de cadeia produtiva.

Os APLs são exemplos de configuração nas quais produtores, empresas individuais e autônomas unificam e alinham seus esforços individuais em busca de objetivos parciais individuais e objetivos globais comuns. A ideia de interdependência entre as firmas pode ser estudada através da utilização do conceito genérico de arranjos, o qual se baseia em vínculos sistemáticos, a maioria de caráter colaborativo, entre negócios independentes.

O conceito de cadeias também apresenta o enfoque sistêmico e, segundo Bueno (1996, p. 113), refere-se à “corrente, série de qualquer coisa, cadeia de montanhas, etc.”. No seu sentido mais amplo, cadeia remete à ideia de sequência, de elos que estabelecem entre si uma interdependência. A abordagem de cadeias pode ser usada ao se focar estudos relacionados às organizações de agronegócios, e é conhecida, aceita e integrante da prática dos atores envolvidos nessas atividades (PEDROZO, *et al.*, 2004).

O conceito de “agronegócio”, em inglês *agribusiness*, teve origem após a segunda guerra mundial, pois as atividades de armazenagem, processamento e distribuição de alimentos e matérias primas tornaram-se muito complexas para ficarem a cargo apenas do

produtor rural, surgindo novas relações agroindustriais (ZYLBERSZTAJN, 2000; PEDROZO *et al.*, 2004; VIAL *et al.*, 2009). Esse conceito foi desenvolvido pelos pesquisadores Davis e Goldberg, da escola norte-americana de Harvard em 1957 e compreendia “a soma de operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles”.

Segundo Zylbersztajn (2000), o primeiro trabalho de Davis e Goldberg (1957) discutiu a crescente especialização da atividade de produção agrícola e agropecuária que era o oposto da atividade centrada em uma unidade de produção diversificada. Os autores, nesse trabalho, apresentaram uma análise histórica e evolutiva do sistema por eles denominado de *agribusiness*. Desta primeira definição derivaram-se várias outras para explicar a crescente inter-relação setorial entre agricultura, indústria e serviços como o *Commodity System Approach* (CSA) desenvolvida por Goldberg em 1968 (PEDROZO, *et al.*, 2004).

O CSA engloba todos os atores envolvidos com a produção, processamento e distribuição de um produto, incluindo o mercado de insumos agrícolas, produção agrícola, operações de estocagem, processamento, atacado e varejo, demarcando um fluxo que vai dos insumos até o consumidor final (ZYLBERSZTAJN, 2000). Segundo Pedrozo, *et al.*, (2004), os trabalhos da escola de Havard, que desenvolveu o conceito de agronegócio e CSA, deslocam o centro da análise "de dentro para fora da fazenda", evitando tratar o setor agrícola como isolado do resto da economia, colocando a produção agrícola como parte de um "sistema de *commodities*" muito mais amplo, enfatizando as suas relações com o mundo dos grandes negócios.

Cabe ressaltar que, embora existam muitas discussões, o termo agronegócio segundo Fava Neves e Briceño (2010) é visto como um sistema integrado e que no conceito de Davis e Goldberg (1957) nunca houve diferenciação entre pequenas e grandes empresas e nem entre agricultura familiar e empresas. Para Neves e Briceño (2010) não se trata de acabar com a pequena agricultura mas sim de oferecer-lhe oportunidades de comprar e vender de maneira eficiente no contexto global, o que já vem acontecendo em alguns países por meio da venda de produtos orgânicos e de comércio justo. Segundos os autores é possível, senão necessário, que possam coexistir a agricultura familiar e a de *commodities*.

Zylberstajn (2000) destaca que apesar do CSA não ser caracterizado como uma análise institucional, os estudos com base nesta abordagem não ignoram este aspecto. Além da escola norte-americana de Harvard, na literatura em Administração destaca-se, na década de 1960, a abordagem da escola francesa de Organização Industrial, que gerou o conceito de cadeia, em

francês *filière*, que quando aplicado ao estudo da organização agroindustrial foi denominado de “Cadeias de Produção Agroindustrial” (CPAs) (ZYLBERSZTAJN e FARINA, 1998; BATALHA, 1997).

Zylbersztajn (2000) citando Morvan (1985) define cadeia como:

Cadeia (*filière*) é uma sequência de operações que conduzem à produção de bens. Sua articulação é amplamente influenciada pelas fronteiras de possibilidades ditadas pela tecnologia e é definida pelas estratégias dos agentes que buscam a maximização dos seus lucros. As relações entre os agentes são de interdependência ou complementariedade e são determinadas por forças hierárquicas. Em diferentes níveis de análise a cadeia é um sistema, mais ou menos capaz de assegurar sua própria transformação. (ZYLBERZTAJN, 2000, p. 9).

Para Kliemann e Souza (2003), apesar de terem surgido em locais e épocas diferentes, as metodologias de análise da cadeia proposta pelas escolas americana e francesa possuem várias semelhanças tais como a utilização de cortes verticais no sistema econômico de um determinado produto ou serviço final (mais comum na escola francesa), ou a partir de uma matéria-prima de base, posteriormente estudar sua lógica de fundamento. Os autores consideram que ambas as metodologias partem da premissa de que agricultura deve ser vista de uma forma sistêmica ampla, onde participam, também, os produtores de insumos, as agroindústrias e os segmentos de distribuição e comercialização. Apontam na mesma direção: estratégia e marketing, política industrial, gestão tecnológica, modelo de delimitação de espaços de análise dentro do sistema produtivo e ferramenta de descrição técnico-econômica de um setor, usam a noção de sucessão de etapas produtivas, desde a produção de insumos até produto acabado, como forma de orientar a construção de suas análises, e destacam o dinamismo do sistema e propõem um caráter prospectivo.

Vial *et al.*, (2009) destacam que a principal diferença entre os conceitos de *Commodity System Approach* (CSA) e o conceito de cadeias produtivas agroindustriais (CPA) está na importância atribuída ao consumidor final como agente dinamizador da cadeia. A análise francesa privilegia o mercado final em direção à matéria-prima, enquanto a americana parte da matéria-prima em direção ao cliente final como o leite (ZYLBERSZTAJN, 2000; VIAL *et al.*, 2009).

Para Vial *et al.*, (2009), tem-se discutido mais recentemente, sobretudo na Itália, o conceito de fileira curta, em italiano *filiere corta*, baseada principalmente na escola francesa. As fileiras curtas têm como objetivo a venda direta, eliminando os intermediários e permitindo à empresa agrícola bem como aos produtores um aumento na margem de lucro,

oferecendo seus produtos com melhor qualidade e a um preço mais acessível para favorecer a relação entre quem produz e quem consome (MERCATI e SVILUPPO, 2007).

Segundo Benyus (1997), uma hipótese que pode ser estudada referente às cadeias curtas é a diminuição do tamanho das fazendas e a produção de bens em menor escala, mas de alta qualidade e diferenciação, pois talvez seja mais lucrativo ser pequeno e fornecer produtos e serviços de alta qualidade e diferenciados, tendo níveis de produção mais estáveis do que explorar latifúndios e produzir bens agroalimentares padronizados em alta escala.

A ideia da cadeia produzir localmente bens alimentares pode, para Hawken *et al.*, (1996), reduzir as despesas com transporte e explorar especialidades locais. Segundo Kliemann e Souza (2003), as vantagens competitivas mais duradouras em uma economia globalizada são decorrência de fatores locais, tais como conhecimentos, relacionamento, motivação, cultura e confiança, sendo que concorrentes distantes não conseguem competir com esses fatores. Tal posição vem ao encontro e reforça a abordagem das fileiras curtas, pois a fileira curta permite reduzir o número de intermediários comerciais, colocando em contato mais direto produtores e consumidores, criando valor agregado no território de origem e reforçando as especificidades do produto. Uma consequência da fileira curta é o possível surgimento de sinergias entre a atividade agrícola e outras atividades rurais, tais como o turismo e o artesanato local (LUGLI, 2005). Tal conceito reforça a importância e os benefícios da localização geográfica como o objeto deste estudo.

Os conceitos apresentados de CSA, APA e fileiras curtas adotam a lógica de sistêmica. Dessa forma, segundo Zylbersztajn (2000), o conceito de cadeias pode ser utilizado para analisar e descrever o sistema, servindo adicionalmente como uma ferramenta de gestão, seja aplicada à

definição de estratégias da empresa ou ao apoio e desenho de políticas governamentais. Ao tratar-se de cadeias são considerados vários elementos, especialmente a variável tecnológica, pelo seu potencial em modificar o produto e a estrutura dos mercados. Para o autor, não é raro que o desenvolvimento científico leve a mudanças de paradigmas, desta forma, os Sistemas Agroindustriais (SAGs) que, embora com diferentes formas e enfoques, apresentem como denominador comum a percepção de que as relações de produção verticais ao longo das cadeias produtivas devem servir de balizador para a formulação estratégias empresariais e políticas públicas.

Outro aspecto apontado por Zylbersztajn (2000) diz respeito à “porosidade” e à instabilidade, referindo-se às interações de cadeias de produtos diferentes e às relações entre duas ou mais cadeias. Assim sendo, tal enfoque considera que as cadeias podem se modificar

ao longo do tempo, o que pode ser consequência também dos objetivos das partes interessadas ou *stakeholders*.

2.2 STAKEHOLDERS

São crescentes as discussões sobre o tema *stakeholders* nos últimos anos, e diversas opiniões e conceitos sobre quem ou o que exatamente são *stakeholders* têm levado a um mosaico de abordagens desenvolvidas em diferentes áreas e com propostas diferentes, gerando certa confusão sobre o conceito e também sobre a prática da análise de *stakeholders* (DONALDSON e PRESTON, 1995; JONES e WICKS, 1999; FRIEDMAN e MILES, 2006; REED *et al.*, 2009).

O conceito mais conhecido de *stakeholder* é o de Edward Freeman, o qual se refere a *stakeholders* como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo alcance dos propósitos de uma firma” (FREEMAN, 1984. p. 25). Ele credita a primeira abordagem sobre *stakeholders* a um memorando interno do *Stanford Research Institute*, que se referia a *stakeholder* como “aqueles grupos sem o suporte dos quais a organização cessaria de existir” (FREEMAN, 1984. p. 31).

O fato é que em meio ao conturbado cenário do final do século XX, com a globalização e turbulências sociais, econômicas e políticas, a Teoria dos *Stakeholders*, desenvolvida por Freeman em 1984, emergiu como um novo pressuposto sobre gestão que, até então, entendia que o lucro aos acionistas era a função e o objetivo da empresa, e que esta tinha responsabilidade limitada sobre os efeitos que causa aos outros (CARIDADE, 2012). Siqueira *et al.*, (2012) ressaltam que nesse período a administração de empresas estava se transformando em uma busca por soluções para “apagar incêndios”. Segundo esses autores, era preciso sair do ciclo de identificar e solucionar crises e agir de forma proativa com base nos atores sociais que compunham o ambiente onde as empresas estavam inseridas (considerando a empresa como ambiente interno).

A abordagem dos *stakeholders* passou a colocar as partes interessadas no centro do planejamento estratégico, e a unidade de análise mudou para uma lógica mais relacional (FREEMAN, 1984). Baseadas no trabalho seminal de Freeman várias abordagens e ferramentas para a análise das partes interessadas têm sido apresentadas, passando progressivamente da área de gestão de negócios para o uso em planos, políticas, na gestão de recursos naturais, dentre outros (REED *et al.*, 2009). O consenso entre os autores é de que,

talvez, seja essa variedade de abordagens que venha causando a dificuldade da definição e análise das “partes interessadas”.

Para Bowditch e Buono (2004), a lógica dos *stakeholders* sugere que as organizações estejam a serviço de uma sociedade maior, de modo que o papel dos *stakeholders* possa ser identificado nas diversas formas de participação. As partes interessadas, conforme definição dos autores, são os grupos ou as pessoas dos quais uma organização depende para sobreviver, ou seja, qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pelo desempenho da organização em termos de suas políticas e processos operacionais. Inserem-se nesse grupo as entidades governamentais, os grupos de interesse públicos, os grupos de protesto, as comunidades locais, as associações, os sindicatos, a imprensa. Corroborando com os autores, Andrade e Rossetti (2004) afirmam que a governança corporativa pode se desenvolver em um contexto que procura atender a um conjunto ampliado de interesses e não somente aos interesses dos *shareholders* (acionistas e dirigentes).

A lógica ampliada ou de responsabilidade corporativa inclui dois tipos de *shareholders* (limitado e estendido) e dois tipos de *stakeholders* (restrito e avançado), diferenciados pelos interesses a que atendem. O *shareholder* limitado atende somente aos interesses internos restritos, e o estendido atende aos interesses internos ampliados. O *stakeholder* restrito atende aos interesses das partes interessadas que estão diretamente envolvidas nas cadeias de negociação, e o *stakeholder* avançado está aberto a um conjunto maior e mais abrangente de propósitos e de resultados internos e externos (ANDRADE e ROSSETTI, 2004).

Os *stakeholders* podem ser indivíduos, grupos ou organizações diretamente envolvidos com a tomada de decisão e com as ações definidas para solucionar os problemas (CRAPS, 2003). Eles possuem papéis claramente definidos quando se trata de um processo de gestão integrada e participativa, recaindo sobre os mesmos a necessidade de desenvolverem uma postura ética no ambiente de gestão, que esteja pautada em interesses de natureza coletiva (MADRUGA, 2009).

Na área de gestão de empresas, a crescente percepção de que os *stakeholders* podem afetar o sucesso da empresa leva, naturalmente, ao desenvolvimento de abordagens de análise de forma a entender seus interesses e influências, bem como sua caracterização (VARVASOVSKY e BRUGHA, 2000). Segundo Freeman (1984), qualquer planejamento estratégico precisa identificar os *stakeholders* e categorizá-los para que a análise das “partes interessadas” possa contribuir para a sustentabilidade da organização. Dessa forma, a seguir apresentam-se algumas tipologias para análise dos *stakeholders*.

2.2.1 Tipologias para a análise dos *stakeholders*

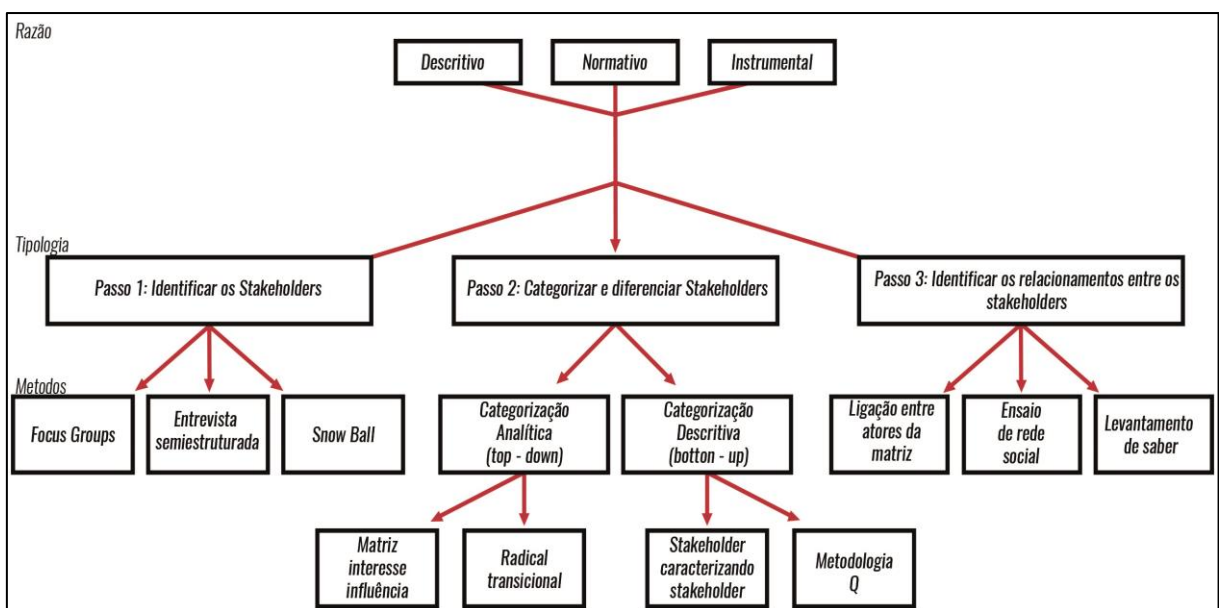
Segundo Hare e Pahl-Wostl (2002), as categorizações analíticas são um conjunto de métodos em que a classificação dos *stakeholders* interessados é realizada por analistas, com base em suas observações do fenômeno em questão e, igualmente, em alguma perspectiva teórica sobre o funcionamento do sistema. Exemplos de categorizações analíticas incluem aquelas que utilizam os níveis de interesse e influência (LINDENBERG e CROSBY, 1981), cooperação e competição (FREEMAN, 1984), cooperação e ameaça (SAVAGE *et al.*, 1991), e urgência, legitimidade e influência (MITCHELL *et al.*, 1997). As análises geralmente fazem uso de matrizes ou diagramas de Venn.

Reed *et al.*, (2009) definem a análise dos *stakeholders* como um processo que:

- a) Define os aspectos de um fenômeno natural ou social afetado por decisões ou ações;
- b) Identifica indivíduos ou grupos que podem ser afetados ou afetam o fenômeno a ser estudado (pode incluir coisas, gerações futuras, dentre outros); e
- c) Prioriza esses indivíduos e grupos no envolvimento no processo de tomada de decisão.

Os métodos/tipologias para análise de *stakeholders*, segundo esses mesmos autores, seguem o modelo ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Representação sistemática da tipologia e métodos para a análise de *stakeholders*



Para Reed *et al.*, (2009), primeiramente é necessário investigar quem exerce algum papel sobre o fenômeno a ser investigado. Apresenta-se, dessa forma, a necessidade de um claro entendimento da questão sob investigação para que as fronteiras dos fenômenos sociais e ecológicos possam ser estabelecidas. Depois de estabelecida a questão sob investigação, são vários os métodos que podem ser usados para identificar os *stakeholders* relevantes. Para os autores, a identificação de *stakeholders* é geralmente um processo interativo, no qual outros *stakeholders* podem ser adicionados no decorrer do processo de análise, usando, por exemplo, métodos como: consulta a especialistas, grupos de focos, entrevistas semi-estruturadas, método da bola de neve (*snow ball*), ou ainda a combinação entre esses métodos.

Poderá ser relativamente fácil identificar os *stakeholders* se as fronteiras do fenômeno a ser estudado forem claramente definidas. Entretanto há o risco de que alguns *stakeholders*, acidentalmente, possam ser omitidos e, conseqüentemente, nem todos os *stakeholders* relevantes possam ser identificados (CLARKSON, 1995). Por outro lado, frequentemente não é possível incluir todos os *stakeholders*, e deve ser dado um limite, em algum momento, com base em critérios bem fundamentados estabelecidos pelo pesquisador (CLARKE e CLEGG, 1998). Pode incluir, por exemplo, um critério demográfico como idade, gênero, nacionalidade ou, ainda, geográfico como uma cidade ou fronteira de um parque, dependendo do foco da análise.

Cada *stakeholder* envolvido na análise tem, supostamente, um papel no fenômeno sob investigação. No entanto, um problema fundamental reside em decidir se o fenômeno sob investigação deve ditar quais as partes interessadas estão envolvidas, ou se deve ser o contrário (CLARKSON, 1995; VARVASOVSKY e BRUGHA, 2000). Este problema raramente é considerado na análise dos *stakeholders* devido, possivelmente, a difícil dialética entre identificar as partes interessadas e identificar quais aspectos das atividades de uma organização, que a intervenção ou que os problemas se encontram. Entretanto, sem conhecer a questão é difícil saber quais *stakeholders* devem ser envolvidos na identificação do foco (DOUGILL *et al.*, 2006).

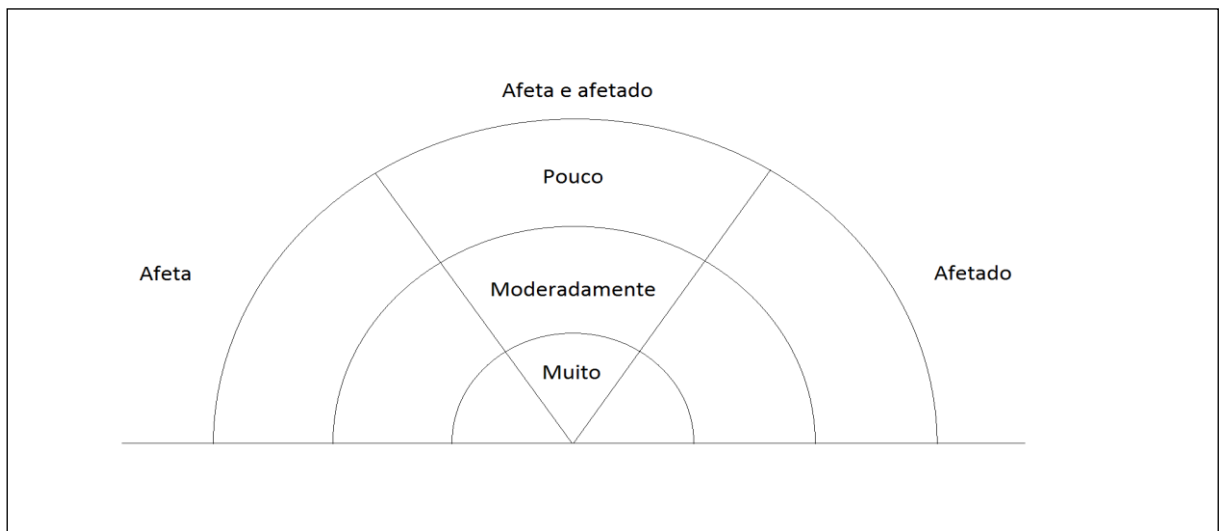
Tipicamente o foco na análise dos *stakeholders* é identificado pelo pesquisador ou grupo que está analisando os *stakeholders* de maneira *top-down* (de cima para baixo) e pode, portanto, refletir seus interesses e apresentar vieses, os quais podem não refletir os interesses dos *stakeholders* (CLARKSON, 1995; VARVASOVSKY e BRUGHA, 2000). Para resolver o problema Dougill *et al.*, (2006) propuseram um processo interativo que compreende entrevistas de escopo, grupos focais e entrevistas de acompanhamento para identificar as

organizações, intervenções, ou questões sob investigação e, portanto, identificar os *stakeholders*.

Chevaliers e Buckles (2008) listaram uma gama de outras formas para identificar *stakeholders*, incluindo (i) identificação por especialistas ou outros *stakeholders*; (ii) por auto-seleção (em resposta a anúncios ou propagandas); (iii) por meio de registros escritos ou dados do censo, que podem fornecer informações para categorizar por idade, sexo, religião e de residência; (iv) por meio de relatos oral ou escritos de grandes eventos (identificando as pessoas que estavam envolvidas); (v) ou usando uma lista de prováveis categorias de *stakeholders*. Os autores recomendam que se coloque os *stakeholders* em um “diagrama do arco-íris”, que os classifica de acordo com o grau com que podem afetar ou ser afetados por um problema ou ação. Quem está incluído e quem é omitido pode depender do método utilizado para identificar os *stakeholders* e a finalidade da análise, o que é importante, pois afeta “quem e o que realmente importa” (MITCHELL *et al.*, 1997).

O *Rainbow diagram* (diagrama do arco-íris) classifica os *stakeholders* de acordo com o grau em que eles afetam ou são afetados por um problema ou ação (CHEVALIER e BUCKLES, 2008). A Figura 2 ilustra o método.

Figura 2 – Diagrama do Arco-íris para a classificação de *Stakeholders*



Fonte: Chevaliers e Buckles, 2008, p. 1938.

Segundo Pahl-Wostl (2005), a análise dos *stakeholderse* institucional precisa (i) identificar a rede de todos os *stakeholders* e as regras que governam suas trocas e seus papéis; (ii) caracterizar os *stakeholders* individuais e os grupos: interesses, poder e objetivos; e (iii)

identificar o processo de tomada de decisão na área de interesse. Além disso, essa mesma autora sugere que sejam identificadas e definidas as variáveis de maior interesse, tais como: (i) o que é um ator: um indivíduo ou uma entidade social agregada (ator coletivo) com habilidade de tomar decisões autônomas e agir como tal; (ii) o que é uma instituição: um agente regulador do comportamento ou uma regra aceita pelos membros de um grupo social, autopolicada ou policiada por uma autoridade externa; (iii) qual a escala de ação que determina o espaço dentro do qual um ator toma as suas decisões, ou seja, qual o limite de influência estabelecido; e (iv) quais as normas formais e informais que determinam o comportamento individual. A forma de categorização dos *stakeholders* de acordo com o tipo de participação na comunidade utilizada neste estudo está apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 – Forma de categorização dos *stakeholders* de acordo com o tipo de participação na comunidade

Categoria	Explicação	Autor
Grupo regulador e institucional	Instituições legalmente constituídas pelo Estado para exercer o processo de regulamentação do APL, assim como os órgãos e instituições públicas que requerem o processo e realizam ações políticas no ambiente onde podem se inserir.	Orr, Colvin e King (2007); Madruga (2009).
Organizações profissionais	Organizações que atuam profissionalmente no APL, cujas atividades impactam sobre ele e que, de alguma forma, são remuneradas como: associação de produtores, instituições acadêmicas, indústria, sindicatos, cooperativas, dentre outros.	Orr, Colvin e King (2007); Madruga (2009).
Organizações não profissionais	Organizações não profissionais locais que não possuem nenhum vínculo de trabalho remunerado com o APL, tais como: associações de bairros, clubes de serviços.	Orr, Colvin e King (2007); Madruga (2009).
Cidadãos	Membros da comunidade que não participam profissionalmente na gestão do APL, mas que são impactados por ele.	Craps (2003) e Webler, Kastenholz e Renn (1995); Madruga (2009).
Administradores	Provenientes da esfera de administração do APL. Podem ser tanto da esfera pública quanto da privada.	Craps (2003) e Webler, Kastenholz e Renn (1995); Madruga (2009).

Fonte: Organizado a partir de Webler, Kastenholz e Renn (1995); Craps (2003); Orr, Colvin e King (2007) e Madruga (2009).

No Quadro 2 estão apresentadas as características genéricas dos grupos de *stakeholders* identificadas por Pahl-Wostl (2005), no caso da gestão de recursos hídricos. Para ela, a identificação dos diferentes grupos da rede de *stakeholders* da sua organização e do ajuste institucional, juntamente com a escala de ação e com o nível de representação, permite caracterizar a diversidade de grupos envolvidos em um processo de participação. Tal caracterização parece adaptar-se ao contexto deste estudo.

Quadro 2– Características dos grupos de *stakeholders*

Grupo Stakeholder	Escala de Ação				Nível de representação			Grau de Organização			Público/Privado	
	Local	Regional	Nacional	Internacional	Individual	Agregado	Altamente Agregado	Não organizado	Instituições	Instituições formais	Público	Privado
Associação de consumidores												
Grupo de moradores												
Cidadão												

Fonte: Pahl-Wostl (2005).

No processo de categorização dos *stakeholders* é necessário que se distinga o que é um ator individual e o que é um ator coletivo no processo. Diante disso, Pahl-Wostl (2005) apresenta uma tentativa de diminuir as divergências quanto a sua categorização, o que pode ser visualizado no Quadro 3. Os termos específicos da gestão de recursos hídricos foram desconsiderados.

Um dos instrumentos para a análise dos *stakeholders*, apresentada por Pahl-Wostl (2005) permite visualizar os seus diferentes grupos de acordo com sua capacidade de jogar. As relações de poder e interesse em uma dada situação vão determinar quatro grupos diferenciados: os jogadores, as vítimas, os expectadores e os árbitros (Figura 3).

Quadro 3– Critérios recomendado para categorização dos *stakeholders*

Critério	Explicação	Categorias
Escala	Esfera de influência do <i>stakeholder</i> .	Global/nacional/regional/local.
Camada	Papel do <i>stakeholder</i> no planejamento ou na execução das atividades gerenciais do sistema.	Estratégico/operacional.
Função	Âmbito de ação do <i>stakeholder</i> , políticas, regulamentações ou serviços no sistema de gestão.	Política/regulamentação/serviços operacionais.
Agregação	Representação individual ou grupo de indivíduos.	Individual/coletivo.
Redes temáticas	Grupos de <i>stakeholders</i> com tarefas específicas.	Ex: fornecedores/tratadores de resíduos.
Grupos políticos	Grupos interessados na ação para promover certas políticas, lideranças e outros.	Ex: <i>lobby</i> anti-tabagismo/ <i>lobby</i> para a construção de indústria.

Fonte: Pahl-Wostl (2005).

Figura 3 – Caracterização dos *Stakeholders* a partir da matriz poder – interesse

Fonte: Pahl-Wostl, 2005, p. 103.

O método demonstrado na Figura 3 é denominado matriz de poder – interesse e classifica os *stakeholders* em “jogadores”, “vítimas”, “expectadores” e “árbitros”. Por exemplo, para fins instrumentais os “jogadores” são os *stakeholders* que devem ser ativamente preparados, porque eles têm alto interesse e influência (poder) sobre um fenômeno particular.

Os “árbitros” são altamente influentes no contexto, mas têm pouco interesse. Devido a isso os “árbitros” devem ser monitorados e gerenciados. As “vítimas” têm grande interesse, mas pouca influência, embora, por definição, elas sejam importantes, falta-lhes capacidade de impacto, mas elas podem vir a tornarem-se influentes (forçando alianças por exemplo). Estes são, muitas vezes, intervenientes marginais que os projetos de desenvolvimento buscam capacitar.

Os “espectadores” são os *stakeholders* que têm pouco interesse e influência sobre os resultados desejados e há pouca necessidade de considerá-los detalhadamente. Os interesses e as influências mudam normalmente com o tempo e o impacto de tal mudança pode ser considerado. Por exemplo, os *stakeholders* poderão formar alianças para tanto promover como ou derrotar um possível resultado e a análise dos *stakeholders* pode ser utilizada para identificar onde essas relações são susceptíveis de surgir.

As tipologias usadas para a análise no caso deste estudo foram construídas a partir de: Freeman (1984); Webler, Kastenholtz e Renn (1995); Craps (2003); Pahl-Wostl (2005); Orr, Colvin e King (2007); Chevaliers e Buckles (2008); Reed *et al.*, (2009) e o modelo construído por Madruga (2009) para classificar os *stakeholders* no contexto na gestão de recursos hídricos, naturalmente que adaptados ao objeto em questão.

O conceito de *stakeholders* engloba um conjunto amplo de atores e suas relações incluindo a sociedade e suas necessidades. A preservação da sociedade leva à necessidade de discutir temas como a sustentabilidade e, em especial, no caso deste estudo, a sustentabilidade social.

2.3 A SUSTENTABILIDADE SOCIAL

A sustentabilidade tem sido um tema explorado em análises e interpretações multifacetadas. Dentre as várias dimensões e aspectos que são inseridos na complexidade de seu conceito, destaca-se a necessidade de compreensão a respeito das suas implicações para o social (MADRUGA *et al.*, 2013).

A noção de sustentabilidade tem duas origens. A primeira delas é relativa ao meio ambiente, está alicerçada na biologia por meio da ecologia e refere-se à capacidade de recuperação e reprodução dos ecossistemas (resiliência) em face de agressões antrópicas tais como o uso abusivo dos recursos naturais, desflorestamento, etc., ou naturais, a saber: terremoto, tsunami, etc. (SCHARTZ e CARROL, 2008; NASCIMENTO, 2012). A segunda, conforme Nascimento (2012), é proveniente da economia, refere-se ao desenvolvimento e

apresenta a percepção de que o padrão de produção e consumo em expansão no mundo não tem possibilidade de perdurar. Desta forma, a ideia de sustentabilidade ganha corpo e expressão política na adjetivação do termo desenvolvimento.

Nascimento (2012) aponta que as origens mais recentes dos debates sobre sustentabilidade datam da década de 1950, quando, pela primeira vez, a humanidade percebeu um risco global ao meio ambiente: a poluição nuclear; embora, segundo McCormick (1992), os alertas em relação à necessidade de a sociedade se preocupar com problemas de conservação de recursos naturais já fosse objeto de muitos outros trabalhos desde o século XIX, inspirando políticas públicas adotadas pelos Estados Unidos no início do século XX.

A cientista e ecologista norte-americana Rachel Carson, em 1962, lançou o livro *A primavera silenciosa*, no qual apresenta um questionamento do modelo agrícola convencional e sua crescente dependência do petróleo como matriz energética, nos Estados Unidos, bem como sobre o uso indiscriminado e excessivo de substâncias tóxicas na agricultura (MARTELL, 1994; DOBSON, 1994).

Com foco na conscientização ambiental e no Desenvolvimento Sustentável, a ONU organizou, em Estocolmo, a primeira conferência mundial sobre o Meio Ambiente Humano, em 1987, que culminou com a publicação do relatório “Nosso Futuro Comum”, pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) instituída também pela ONU. Nesse contexto, o desenvolvimento sustentável foi definido como: “desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para satisfazer suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 42).

A partir do relatório “Nosso Futuro Comum”, a dimensão social da sustentabilidade passou a ser evidenciada, uma vez que, em tal relatório, atribui-se ao modelo de desenvolvimento da época o aumento das desigualdades sociais entre os países, de modo que o social passou a integrar a questão ambiental. Segundo o relatório de Brundtland (1987):

A pobreza é uma das principais causas e um dos principais efeitos dos problemas ambientais do mundo. Portanto, é inútil tentar abordar esses problemas sem uma perspectiva mais ampla, que englobe os fatores subjacentes à pobreza mundial e à desigualdade internacional. (BRUNDTLAND, 1987, p. 4).

Houve um movimento, a partir dessa conceituação, que envolveu diversos segmentos da sociedade em busca da operacionalização do conceito para que desse suporte à aplicação prática por parte de organizações, governos e demais agentes sociais. No âmbito empresarial, na busca de formas sistemáticas para operacionalizar o conceito de sustentabilidade,

Elkington (1988) apresentou um modelo por ele denominado *Triple Bottom Line* – TBL, conhecido como Tripé da Sustentabilidade, o qual operacionalizou o conceito em três pilares: econômico, social e ambiental, acrescentando que eles deveriam ser integrados. Segundo Elkington (1988) o objetivo de cada pilar do tripé é:

- a) Social: trata-se do capital humano de um empreendimento, comunidade, sociedade como um todo. Além de salários justos e de estar adequado à legislação trabalhista, é preciso pensar em outros aspectos como o bem estar dos funcionários;
- b) Ambiental: refere-se ao capital natural de um empreendimento ou sociedade. É a perna ambiental do tripé. Aqui, assim como nos outros itens, é importante pensar no pequeno, no médio e no longo prazo. A princípio, praticamente toda atividade econômica tem impacto ambiental negativo. Nesse aspecto, a empresa ou a sociedade deve pensar em formas de amenizar esses impactos e compensar o que não é possível amenizar; e
- c) Econômico: refere-se aos temas ligados à produção, distribuição e consumo de bens e serviços, levando em conta os outros aspectos que envolvem o setor em que a empresa atua.

Segundo Elkington (1998), na teoria econômica tradicional, de forma simplista, o capital de uma empresa é a diferença entre seus ativos e suas obrigações e pode ser encontrado de duas formas principais: capital físico e capital financeiro. Para o autor, considerando-se a perspectiva de sustentabilidade, é necessária a ideia de capital econômico que englobe, também, o capital humano, intelectual, natural e social.

O capital humano considera o investimentos em educação, treinamento, assistência médica, e assim por diante. Segundo Elkington (1998) tais investimentos são considerados como investimentos em capital humano porque as pessoas não podem ser separadas de seus conhecimentos, habilidades, saúde ou valores, da mesma forma como podem ser separadas de seus ativos financeiros e físicos.

Para Elkington (1998), o capital natural integra o campo das interações entre lucro e meio ambiente, e o capital social, que decorre da atuação em conjunto por meio das capacidades desenvolvidas nos níveis sociais por meio da difusão, implementação e manutenção de valores como fidelidade, honestidade e interdependência.

A crescente preocupação quanto ao uso dos recursos naturais de forma sustentável vem colocando a dimensão social no centro das discussões em várias áreas do conhecimento, tais como: ecologia, engenharia, ciências ambientais e agrícolas, entre outras (MADRUGA *et al.*, 2013). Para Lourenço e Carvalho (2013), o aspecto social da sustentabilidade ou

sustentabilidade social nas organizações está relacionado com os recursos humanos internos, os *stakeholders* externos e as comunidades no entorno das organizações, sendo importante atentar para a gestão dos impactos gerados.

Ao elaborar uma revisão de literatura, Vallance *et al.*, (2011) traçam uma evolução do que se entende como dimensão social da sustentabilidade e suas implicações, destacando maneiras de como a ideia se conecta com problemas e desafios ambientais e econômicos mais amplos. Os autores argumentam que uma melhor compreensão dos elementos sociais do conceito de sustentabilidade é fundamental para conciliar demandas por vezes concorrentes do “tripé” ambiente, economia e sociedade, de modo que muitas e variadas contribuições de cientistas sociais têm levado a certa confusão conceitual que compromete a utilidade do termo sustentabilidade social.

Há, segundo Neamtu (2012), um certo consenso de que não tem sido dado o mesmo peso aos três pilares da sustentabilidade, e que é escassa a literatura que se concentra especificamente na sustentabilidade social, sendo essa raramente ou nunca, definida como uma dimensão independente do desenvolvimento sustentável.

Alguns trabalhos realizados sob a rubrica de sustentabilidade social estão claramente focados na satisfação das necessidades básicas e abordam “subdesenvolvimento”, enquanto outros estão igualmente preocupados com a mudança de certos comportamentos nocivos dos países desenvolvidos e com a promoção de uma ética ambiental mais forte (VALLANCE *et al.*, 2011).

As preocupações sociais somam-se, no contexto da sustentabilidade social, orientando objetivos de instituições como a ONU (Organização das Nações Unidas), que reafirma o compromisso em respeitar como valores essenciais para as relações internacionais, a liberdade, a igualdade, a solidariedade, a tolerância, o respeito à natureza e a responsabilidade comum (MADRUGA *et al.*, 2013). A Divisão de Desenvolvimento Sustentável da UNCED (*United Nations Department of Economic and Social Affairs*) definiu como indicadores sociais: (i) a equidade, onde incluiu as questões de igualdade de gênero e pobreza; (ii) a saúde, onde estão o *status* nutricional, as taxas de mortalidade, as condições sanitárias, a água potável e cuidado com a saúde; (iii) a educação, onde são medidos os níveis educacionais e de alfabetização; (iv) as condições de moradia; (v) as taxas de criminalidade e (vi) as mudanças populacionais (UNCED, 2006).

Tendo em vista o desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade social inclui a ação coletiva por meio do estreitamento das comunidades-base (VÉRON, 2001). Para o autor, no conceito de desenvolvimento sustentável é comum incluir quatro elementos: capital natural,

capital físico ou produtivo, capital humano e capital social, sendo que a recente inclusão do capital social trouxe as questões da confiança, das normas, da reciprocidade e das redes de engajamento civis como forças para o sucesso do desenvolvimento.

Sen (2010) desloca a ênfase do desenvolvimento apenas nas questões materiais e indicadores econômicos, e refere-se a ele como o processo de ampliação da capacidade de os indivíduos terem opções, fazerem escolhas. O autor enfatiza a ampliação do horizonte social e cultural da vida das pessoas, embora considere que a base material do processo de desenvolvimento é fundamental. Todavia, tal fato deve ser considerado como um meio e não como um fim em si. Segundo o autor, o desenvolvimento deve considerar, para além da capacidade produtiva, a importância da melhoria da qualidade de vida em comum, da confiança entre as pessoas e no futuro da sociedade. Destaca, ainda, as possibilidades das pessoas levarem adiante iniciativas e inovações que lhes permitam concretizar seu potencial criativo e contribuir efetivamente para a vida coletiva.

Sachs (1999) identificou uma série de elementos constituintes da sustentabilidade social, incluindo o alcance de um patamar razoável de homogeneidade social, distribuição justa de renda e o acesso a bens, serviços e emprego. Destaca, assim, a importância da “sustentabilidade cultural”, que requer um equilíbrio entre a mudança imposta externamente com a continuidade e o desenvolvimento internos, ou seja, o equilíbrio entre o respeito à tradição e a inovação. O autor deixa claro que para alcançarmos a sustentabilidade, temos de valorizar as pessoas, os seus costumes e os seus saberes.

Esse mesmo autor salientou a “sustentabilidade política” (nacional e internacional), referindo-se à democracia, aos direitos humanos e ao controle institucional eficaz como, por exemplo, o caso de guerras, a aplicação do princípio da precaução para evitar riscos de gestão e a desmercantilização da ciência e da tecnologia (cooperação nacional e internacional em termos de ciência e tecnologia).

Godschalk (2004) adotou uma abordagem bastante diferente e procurou expor maneiras em que vários elementos da sustentabilidade social podem se alinhar, acrescentando, ao discutir o planejamento urbano, a questão do conflito, segundo Vallance *et al.*, (2011), é importante porque contraria a maior parte do discurso da sustentabilidade que, simplesmente, assume o pressuposto de que a sustentabilidade social irá gerar resultados desejáveis para todos, todo o tempo. O trabalho de Godschalk (2004) também serve como um ponto de partida útil para discussões mais amplas em torno da sustentabilidade social, que pode levar para fora do campo do planejamento urbano.

Mesmo no campo organizacional é crescente o interesse pelos aspectos sociais da sustentabilidade. De forma crescente, as organizações se envolvem em projetos sociais e em ações comunitárias, ampliando os reflexos de suas atividades a um conjunto amplo de *stakeholders* que incluem a sociedade e suas necessidades. Surgem, assim, as ações de responsabilidade social corporativa, que buscam aprimorar as suas relações com diversos públicos, inserindo-as devidamente no âmbito social das comunidades vizinhas (MADRUGA *et al.*, 2013). Vale mencionar, nesse campo, o que acrescentam Andrade e Rossetti (2004) ao dar ênfase à responsabilidade corporativa e às suas três dimensões fundamentais: governança, cidadania e sustentabilidade. A governança, segundo os autores, está baseada em senso de justiça, mais transparência, conformidade legal e prestação responsável de contas; a cidadania, para eles, refere-se ao papel social das organizações e a sua adesão a causas de interesse social, tais como a redução da exclusão socioeconômica, o compromisso com a não transgressão dos direitos humanos e a aceitação da diversidade em suas múltiplas manifestações; e a sustentabilidade, enfim, ocupa-se das questões ambientais e das responsabilidades pelas gerações futuras, incluindo as organizações.

Outros estudiosos parecem visualizar a sustentabilidade social em termos de manutenção ou conservação de formas preferidas de vida ou proteção de determinadas tradições sócio-culturais (VALLANCE *et al.*, 2011). Preocupados com esta variedade de enfoques à dimensão social da sustentabilidade, os autores sintetizaram variadas tentativas de definir, organizar e operacionalizar “sustentabilidade social”.

Primeiramente Vallance *et al.*, (2011) avaliaram tentativas de três diferentes estudiosos, sendo eles Sachs (1999), Godschalk (2004) e Chiu (2002, 2003) em interpretar “sustentabilidade social”. Os autores citados encontraram elementos particularmente úteis em termos de identificação de diferentes aspectos da vida social e ainda com sua conexão ao desenvolvimento sustentável.

Vallance *et al.*, (2011) apresentam o trabalho de Chiu (2002, 2003) que identificou três tipos de sustentabilidades sociais baseadas na conceituação de limite social, limites ecológicos e igualdade. Para os autores, Chiu (2002, 2003) descreveu os limites sociais ou as pré-condições sociais para uma boa gestão bio-física ambiental e as preocupações com a equidade.

Em resumo, Sachs (1999), Chiu (2002, 2003) e Godschalk (2004) identificaram uma gama de abordagens e interpretações para sustentabilidade social e tentaram impor alguma ordem no conceito. Vallance *et al.*, (2011) concluíram, analisando esses autores, que as taxonomias para sustentabilidade social são difíceis de aplicar ou estão incompletas e, então,

apresentaram seu próprio esquema tríplice de sustentabilidades sociais, compreendendo sustentabilidade social como “desenvolvimento”, “ponte” e “manutenção”. Dessa forma, os autores procuraram esclarecer o que pode ser entendido pelo tema sustentabilidade social e, também, destacar diferentes maneiras em que a mesma contribui para o desenvolvimento sustentável em geral.

Para Vallance *et al.*, (2011), a “sustentabilidade desenvolvimento” aborda as necessidades básicas, a criação de capital social, a justiça, a equidade e assim por diante; a “sustentabilidade ponte”, por sua vez, refere-se às mudanças no comportamento, de modo a alcançar metas biofísicas ambientais, e a “sustentabilidade manutenção”, por fim, refere-se à preservação – ou o que pode ser sustentado – de características socioculturais em face da mudança, e das maneiras com as quais as pessoas abraçam ativamente ou resistem a essas mudanças.

O enfoque dos autores foi retirado de uma ampla discussão que referenciou diversos estudos e autores que os antecederam, e apresenta-se de forma crítica, por vezes, considerando os resultados alcançados até o momento por aqueles que tentaram operacionalizar o conceito. Segundo eles, não existem resultados expressivos que pudessem levar à redução da pobreza, por exemplo. Reconhecendo a importância da análise crítica e visualizando a profundidade teórica com que construíram a sua proposta, este estudo não tem a pretensão de adentrar no tema com a mesma ênfase. Entretanto, esta pesquisa irá se pautar nesta proposição assim como nos modelos dos meios de vida sustentáveis e impacto social para análise da sustentabilidade social no objeto em questão. Desse modo, a partir desta etapa, serão descritos com mais detalhe as dimensões deste modelo.

2.3.1 Sustentabilidade social: “Desenvolvimento”

Segundo Vallance *et al.*, (2011) muitos autores ao referirem-se à “sustentabilidade social” baseiam-se na definição de desenvolvimento sustentável fornecido no Relatório de Brundtland, em 1987. Os autores destacam que estudos recentes, no entanto, apontam que a prática associada ao conceito não conseguiu melhorar substancialmente as condições dos pobres.

Vallance *et al.*, (2011) salientam que a literatura apresenta como aspectos importantes do paradigma de desenvolvimento a equidade inter e intra geracional, a distribuição de poder e de recursos, o emprego, a educação, a provisão de infraestrutura básica e serviços, a liberdade, a justiça, o acesso a fóruns de tomada de decisão e o “desenvolvimento de

capacidades” (BASIAGO, 1998; POLESE e STREN, 2000; CHIU, 2002, 2003; HALME *et al.*, 2004; HARGREAVES, 2004; NEWELL *et al.*, 2004; FOLADORI, 2005; REDCLIFT, 2005; CRABTREE, 2006; EVANS *et al.*, 2006; COLANTONIO, 2007; REED, 2007; BUDD *et al.*, 2008).

Segundo Vallance *et al.*, (2011) os trabalhos de Macnaghten e Jacobs (1999), Redclift (2005), Boone e Modarres (2006) e Eames (2006) apresentam, em seus estudos, a tese de que a prática da sustentabilidade, em países desenvolvidos, não eliminou problemas sérios relativos à pobreza, à desnutrição, aos problemas com saúde e habitação inadequada. Seu trabalho sugere que a satisfação das necessidades básicas das pessoas em todos os lugares é uma parte crucial das metas de desenvolvimento mais amplas.

Uma das preocupações sociais de promoção do desenvolvimento sustentável (como delineado no Relatório Brundtland) é que as necessidades básicas das (pessoas) da população sejam atendidas. A partir do atendimento das necessidades básicas essas pessoas poderão abordar de forma mais ativa preocupações ambientais, e essa visão é bem representada na sustentabilidade social. Crabtree (2005), por exemplo, estudando aspectos de habitações sustentáveis mostrou como a pobreza atua como uma barreira na adoção de tecnologias verdes, como painéis solares e outros meios de gerar eletricidade, ou no local de eliminação de resíduos. Ela também observa que a habitação socialmente sustentável pode requerer modelos mais flexíveis de posse da terra, de modo a permitir que pessoas com baixos rendimentos apreciem benefícios de um bom *design* e casas mais saudáveis. Outros pesquisadores como Bhatti e Dixon (2003) corroboram com a ideia de que as pessoas dificilmente se preocuparão com questões ambientais sem que tenham suas necessidades básicas atendidas. Para os autores, é um pouco irreal esperar que as pessoas se preocupem com o aquecimento global ou com a extinção de espécies quando elas estão com frio, fome, à procura de trabalho, ou se sentindo inseguras em suas próprias casas.

Segundo Vallance *et al.*, (2011), na base do trabalho de Bhatti e Dixon (2003) há uma crença de que nos países desenvolvidos e nos países em desenvolvimento a pobreza e o subdesenvolvimento agem como barreira para garantir melhores resultados sociais e biofísicos ambientais. Desta forma, o desenvolvimento da sustentabilidade social inclui uma preocupação para um amplo espectro de questões que vão desde as mais tangíveis, requisitos básicos – como água potável e alimentos saudáveis, medicação, habitação - até aspectos menos tangíveis, tais como educação, emprego, equidade e justiça.

2.3.2 Sustentabilidade social: “Ponte”

Nesta abordagem, o elemento social reflete tentativas de aproveitar o potencial humano de modo a gerar melhores resultados ambientais. Vallance *et al.*, (2011) classificam as condições sociais para alcançar o desenvolvimento biofísico ambiental em “não transformadoras ou não transformativas”, com provisão de informação sobre o ambiente e de certos serviços (tais como esquemas de reciclagem), e abordagens “transformativas”, que desafiam maneiras (formas) fundamentais em que o “Ambiente” é socialmente construído (DEMERRITT, 2002; ROBINSON, 2004).

Esta distinção é importante porque abordagens transformadoras radicalmente “re-imaginam” relacionamentos das pessoas com o ambiente, os outros seres humanos e não-humanos, enquanto outros métodos “não transformadores ou não transformativos” são convencionais, bastante limitados no seu âmbito, e aspiram apenas mudanças pequenas, incrementais. Abordagens não transformadoras são as que nos encorajam a fazer coisas de forma diferente, sem exigir mudanças fundamentais na forma como nos relacionamos com o mundo que nos rodeia. Versões “não transformadoras” da ponte da sustentabilidade, muitas vezes, envolvem a adoção de inovações tecnológicas, em vez de mudanças no estilo de vida ou crenças, assim, as “soluções” aqui incluem, por exemplo, veículos híbridos, a proibição de alguns tipos de agroquímicos, reaproveitamento da água ou o estabelecimento de instalações de reciclagem.

Informações científicas tendem a ser uma parte importante das campanhas não-transformadoras porque, normalmente, são apresentadas como sendo neutras e isentas de valores. Ironicamente, esta “objetividade” aparentemente benigna significa que, às vezes, é difícil fazer conexões eficazes entre o conhecimento especializado e o da vida cotidiana, onde os valores, as emoções e a ética desempenham papéis importantes (MACNAGHTEN e URRY, 2000; HOBSON, 2003; MACNAGHTEN, 2003; WAGNER, 2007).

2.3.3 Sustentabilidade social: “Manutenção”

A terceira vertente da literatura associada a dimensões sociais do desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade social “manutenção”, surgiu mais recentemente e refere-se às tradições, práticas, preferências e lugares que as pessoas gostariam de ver mantidos (sustentados) ou melhorados, tais como baixa densidade suburbana, a utilização de carro particular, e preservação dos recursos naturais (VALLANCE *et al.*, 2011).

Estas práticas sustentam a qualidade de vida das pessoas, as redes sociais, os espaços de trabalho e de vida agradáveis, as oportunidades de lazer e assim por diante. Sustentabilidade social “Manutenção” é, portanto, definida como a maneira pela qual as preferências e as características sociais e culturais e do ambiente são mantidas ao longo do tempo. Esta “manutenção” ocorre através do hábito, do movimento e do protesto diante de ambas as ligações locais e globais, bem como através da influência que elas exercem via inovação tecnológica, escassez de recursos, imigração, emprego, oportunidades e outras forças de mudança.

Segundo Vallance *et al.*, (2011), uma das forças mais recentes e convincentes de mudança é o próprio imperativo da sustentabilidade. Isto porque muitas propostas e programas *eco-friendly*, na verdade, acarretam mudanças perturbando a tradição, os padrões de comportamento e os valores estabelecidos e que as pessoas gostariam de ver preservados. Conseqüentemente, as pessoas podem resistir ativamente a fazer mudanças que elas acreditam que lhes tiram de seus padrões de vida preferidos e estabelecidos. Segundo os autores, compreender as razões por trás, e as implicações de tais recusas são importantes se as metas biofísicas ambientais estão para serem atingidas, ou se a prossecução dessas metas não está sendo contraproducente.

Com base nos estudos de Jenks *et al.*, (1998), Vallance *et al.*, (2011), nota-se que eles observaram que para uma localidade ser verdadeiramente sustentável ela deve ter um grau razoável de apoio dos moradores locais. Não se pode, segundo os autores, assumir que os vários elementos da sustentabilidade social sejam capazes de se reconciliar; às vezes, eles envolvem metas fundamentalmente incompatíveis.

Vallance *et al.*, (2011) desafiam a leitura do Desenvolvimento Sustentável como um problema “ambiental” e, em vez disso, consideram a ideia como um imperativo social que demanda soluções sociais bem informadas, teoricamente robustas e ainda pragmáticas. Segundo os autores, leituras expandidas de sustentabilidade social indicam a necessidade de confiar menos em “dados objetivos” e “evidências científicas” para estimular perspectivas humanas alteradas sobre questões biofísicas ambientais, o que não significa abandonar a ciência ambiental, mas, sim, fazer uma sugestão para que seus praticantes trabalhem ao lado das ciências sociais a fim de explorar como os residentes interpretam e incorporam preocupações sobre os lugares em que vivem e o mundo ao redor.

Autores como Chambers e Conway (1992) não apresentam explicitamente a definição de sustentabilidade social, mas apontam elementos chave que geralmente estão associados com a sustentabilidade social, sendo os mais frequentes a equidade ou o acesso equitativo aos

recursos e serviços públicos e a meios de vida sustentáveis. Baines e Morgan (2004) consideram as necessidades básicas e ainda os temas emergentes relacionados a orgulho e sentimento de pertencimento, diversidade social e cultural, empoderamento e participação (SACHS, 1999; OMANN e SPANGENBERG, 2002). Outros autores como Chambers e Conway (1992) e Bebbington (1999) apresentam estudos sobre os meios de vida sustentáveis que podem levar à sustentabilidade social, assim como Neamtu (2012), que relaciona a sustentabilidade social com os impactos ambientais os quais evoluíram para uma avaliação de impactos sociais. Apresentam-se, dessa forma, os conceitos de meios de vida sustentáveis e de impactos sociais como estudos relacionados à sustentabilidade social e que podem subsidiar a análise da sustentabilidade social no caso deste estudo.

2.3.4 Meios de vida sustentáveis e impacto social

Ao explorar e elaborar o conceito de meios de vida sustentáveis, Chambers e Conway (1992), em seu artigo seminal *Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century*, baseiam-se normativamente nas ideias de *capability*, equidade e sustentabilidade, sendo estes tanto meios como fins. Os autores baseiam-se na constatação do crescimento populacional que exigirá meios de vida que sustentem o aumento na demanda decorrente deste fenômeno.

Chambers e Conway (1992) consideram que os meios de vida compreendem pessoas, suas capacidades “*capabilities*”, suas formas de vida, incluindo alimentação, renda, bens (ativos). Dessa forma, os autores consideram dois tipos de recursos para que os meios de vida sejam tidos como sustentáveis: recursos tangíveis e recursos intangíveis. Os recursos tangíveis são recursos e reservas, e os intangíveis são crédito ou reivindicações e acesso. Para os autores, um meio de vida é ambientalmente sustentável quando mantém e aumenta os ativos locais e globais em que os meios de subsistência dependem, e apresentam benefícios em rede (líquidos) que afetam outros meios de vida.

Para Chambers e Conway (1992), um meio de vida é socialmente sustentável quando pode enfrentar e recuperar-se de stress e de choques para dar suporte às gerações futuras. Segundo os autores, as gerações futuras irão superar-nos em número, mas não estão representadas na nossa tomada de decisões. Com base no trabalho de Chambers e Conway (1992), Bebbington (1999) estabelece um esquema analítico para subsidiar a construção de políticas de desenvolvimento rural e enfrentamento da pobreza no campo. O autor utiliza, além dos estudos de Chambers e Conway (1992), o seu próprio trabalho “*Capitals and*

Capabilities: a framework for analysing peasant viability, rural livelihoods and poverty in the Andes”, no qual aponta que os meios de vida das famílias dependem do acesso a ativos e a atores.

Uma das conclusões do trabalho de Bebbington (1999) é que as famílias que obtiverem melhorias mais expressivas nas condições de vida são aquelas que conseguiram acessar de forma ampla um conjunto de ativos, e melhorar o acesso a atores estatais, do mercado e da sociedade civil. Nesse debate, o acesso a recursos e a esferas institucionais é um elemento central na determinação da viabilidade e da sustentabilidade das trajetórias de reprodução social de modo sustentável, justificando uma concepção de modos de vida enraizada nessa noção.

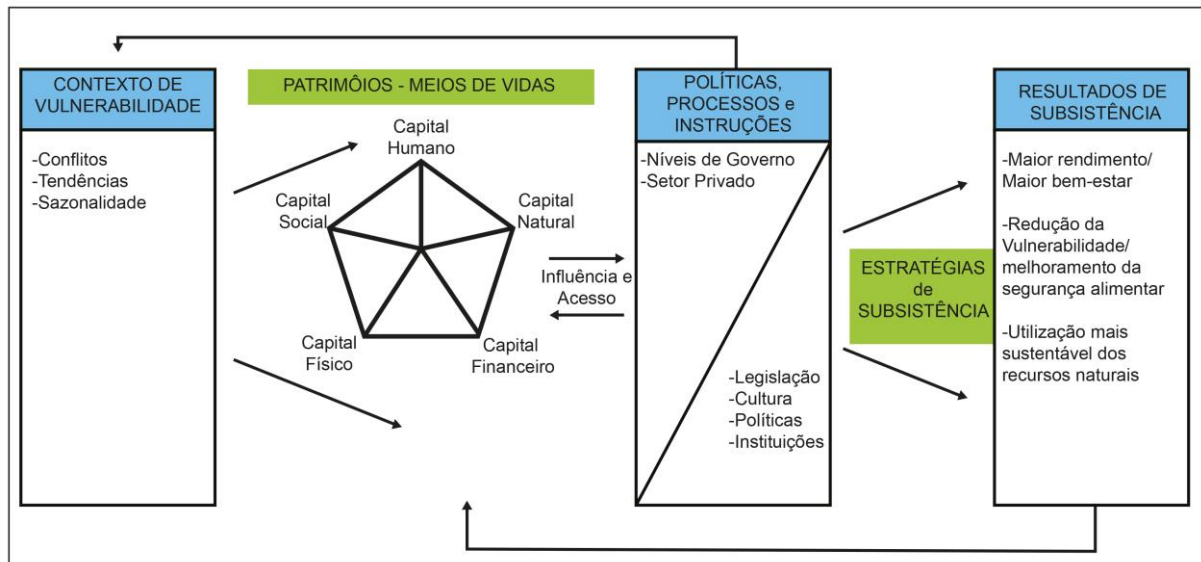
Para Bebbington (1999), os ativos são recursos de diferentes naturezas acessados para a construção das estratégias. O autor classifica os ativos em cinco tipos de capital: (i) capital natural: qualidade e quantidade de recursos naturais – terra, água, solo etc.; (ii) capital produzido: ativos físicos e de infraestrutura (estradas, energia, meios de comunicação, barragens, etc.), ativos financeiros (dinheiro, poupança, crédito) e meios de produção (máquinas, ferramentas, insumos); (iii) capital humano: conhecimento, saúde, destrezas, habilidades; (iv) capital social: relações de reciprocidade e confiança, participação em organizações e redes sociais; (v) capital cultural: recursos, valores e símbolos apropriados em virtude da cultura dos grupos sociais dos quais se faz parte e que sustentam formas de identidade, costumes, tradições e padrões de interação.

Segundo Neamtu (2012), muitas abordagens para a avaliação da sustentabilidade são derivadas principalmente da Avaliação do Impacto Ambiental (AIA) ou da Avaliação Ambiental Estratégica (AAE), que foram expandidas para incorporar, além de considerações ambientais, as econômicas e sociais também. Segundo a autora, vários autores criticam os métodos de avaliação da sustentabilidade por meio da avaliação dos impactos ambientais, na maioria das vezes por entenderem que nestes métodos os três pilares do desenvolvimento sustentável são considerados em separado e as inter-relações entre os três pilares são subaproveitadas (GEORGE, 2001; POPE *et al.*, 2004). É possível considerar uma abordagem para a avaliação da sustentabilidade social com base nos estudos de Chambers e Conway (1992) e Bebbington (1999), bem como na avaliação dos Impactos Sociais.

O Departamento para o Desenvolvimento Internacional do Reino Unido, em 1999, desenvolveu, com base no trabalho de Chambers e Conway (1992) e Bebbington (1999), o arcabouço da abordagem “meios de vida sustentáveis”, descrito na Figura 4, com o objetivo

de auxiliar na compreensão e análise dos meios de vida das pessoas, a ser usado como forma de avaliação do impacto social nas populações carentes.

Figura 4 –Diagrama conceitual para meios de vida sustentáveis



Fonte: Department for International Development, 1999, *apud* Vanclay e Esteves, 2014, p. 326

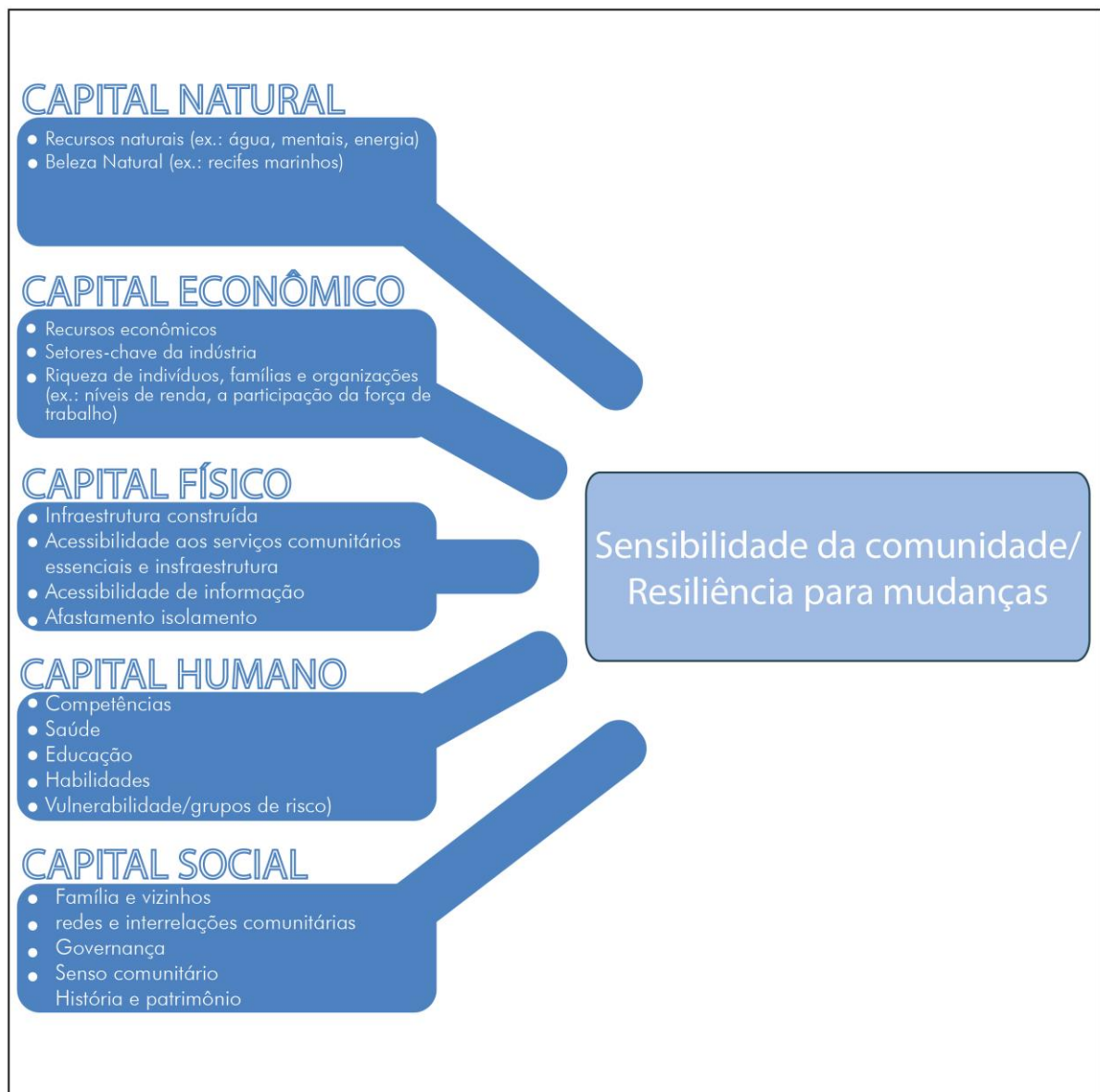
A Figura 4 ilustra os principais ativos e capitais na determinação da sustentabilidade e resiliência de uma comunidade contra principais riscos e mudanças significativas. As ameaças aos meios de vida sustentáveis incluem choques (desastres naturais, conflitos entre outros); tendências (relativas à economia, recursos e governança, por exemplo) e sazonalidade (flutuação cíclica de preços ou empregos).

Os ativos trabalhados pelo Ministério para o Desenvolvimento Internacional (1999), no modelo dos meios de vida sustentáveis, incluem cinco capitais sendo eles: Capital Natural, Econômico; Físico; Humano e Social. A sensibilidade de uma comunidade e sua resiliência dependem destes capitais, demonstrados na Figura 5.

A Figura 5 mostra que a resiliência das comunidades para mudanças repercute em cinco dimensões do capital, conforme mencionando anteriormente (Capital Natural, Capital Econômico, Capital Físico, Capital Humano e Capital Social). Conforme seus proponentes, o capital natural inclui os estoques de recursos incluindo minerais, óleo, gás, terras agricultáveis, lagos, montanhas, dentre outros; o capital econômico refere-se aos recursos econômicos de uma cidade ou comunidade incluindo acesso a crédito; o capital físico compreende infraestrutura e serviços, tais como hospitais e escolas, saúde, segurança, dentre

outros; o capital humano refere-se à saúde, bem-estar, conhecimentos e habilidades, bem como outras capacidades que contribuem para a sustentabilidade da comunidade; e o capital social compreende os indivíduos, os grupos e as organizações com as quais a comunidade irá interagir e cooperar para o enfrentamento das mudanças e fortalecimento de sua resiliência (COAKES e SADLER, 2012).

Figura 5 – Elementos das cinco áreas de capital



Fonte: Adaptado de Coakes e Sadler (2014).

Na sequência, o Quadro 4 resume as principais palavras relacionadas com a dimensão social da sustentabilidade, evidenciadas no referencial teórico apresentado até o momento.

As palavras evidenciadas no Quadro 4 apontam para a uma certa dispersão do tema “sustentabilidade social” que, dependendo do autor ou dos *stakeholders* envolvidos na análise da dimensão social da sustentabilidade pode gerar diferentes interpretações e distintas intercorrências no processo de planejamento e gestão. Buscou-se agrupar as palavras em categorias que possam ser úteis na descrição das características da sustentabilidade social em Arranjos Produtivos Locais, desta forma estas palavras compreendem os capitais (Natural, Econômico, Físico, Humano e Social).

As palavras que mais foram evidenciadas são: Capital Social (Elkington, 1998; Véron, 2001; Vallance *et al.*, 2011; Bebbington, 1999); Participação (Elkington, 1998; ONU; Baines e Morgan, 2004; Bhatti e Dixon, 2003); Interdependência (ONU; Andrade e Rossetti, 2004; Vallance *et al.*, 2011; Bhatti e Dixon, 2003); Justiça (ONU; Andrade e Rossetti, 2004; Vallance *et al.*, 2011; Bhatti e Dixon, 2003). As palavras que mais apareceram no texto referem-se a união e preocupação com as gerações futuras.

Na linha de avaliação dos efeitos da sustentabilidade social, inclui-se a temática do impacto social. A temática “impacto” vem sendo trabalhada em várias áreas do conhecimento como administração, engenharia, sociologia, entre outras (UTSUNOMIYA e MONTANO, 2010). Segundo Roche (2002), as abordagens iniciais à avaliação de impacto datam da década de 1950 e eram utilizadas pelas agências de desenvolvimento para prever, as prováveis consequências ambientais, sociais e econômicas de um projeto e dessa forma aprová-lo ou rejeitá-lo.

Como política de Estado, o Impacto Ambiental (IA) foi o primeiro tipo de impacto a ser considerado, nos Estados Unidos em 1969, com a *National Environmental Policy Act* (NEPA). “Impacto” é a diferença entre o que aconteceria sem a ação e o que aconteceria com a ação, usado com frequência como sinônimo de “efeito” (UTSUNOMIYA e MONTANO, 2010).

Segundo Vanclay (2006), em 1970, quando a avaliação de Impacto Ambiental (IA) foi formalmente estabelecida nos EUA o NEPA requisitou que questões sociais fossem consideradas como parte da definição de “ambiente”, porém não foi inclusa a dimensão social. O autor salienta que esta dimensão não havia sido levada em consideração até 1973 quando ocorreu um vazamento numa tubulação em uma plataforma de petróleo no Alaska que afetou toda a região e alterou a vida dos moradores locais e de outras regiões. Este incidente levou ao aumento do interesse na avaliação do impacto social e gradualmente o conceito de “ambiente” em avaliação de impacto evoluiu de um foco inicial nas componentes biofísicas

para uma definição ampla, incluindo as componentes físico-químicas, biológicas, visuais, culturais e socioeconômicas do ambiente global (UTSUNOMIYA e MONTANO, 2010).

No que se refere a Avaliação de Impacto Ambiental (AIA), conforme o conceito adotado pela *International Association for Impact Assessment* (IAIA) é o “processo de identificação, previsão, avaliação e mitigação dos efeitos relevantes – biofísicos, sociais e outros – de propostas de desenvolvimento antes de decisões fundamentais serem tomadas e de compromissos serem assumidos”, podendo ser tanto um instrumento de análise técnica que fornece informações para processos de decisão, quanto um procedimento legal e institucional. Tal organização também define a AIA como um “processo de identificação das futuras consequências de uma ação em curso ou proposta” (IAIA, 2009).

No Brasil, a influência de agências multilaterais, como o Banco Mundial, contribuiu para a regulamentação da AIA de modo que a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA) a instituiu como instrumento, posteriormente definido como necessário para atestar a viabilidade ambiental de projetos de desenvolvimento durante o processo de licenciamento ambiental (BRASIL, 1981).

A consolidação dos conceitos fundamentais sobre avaliação dos impactos sociais teve origem em 1994 com a formação do *Interorganizational Committee for Guidelines and Principles of Social Impact Assessment*, nos EUA, uma comissão formada majoritariamente por membros da AIA, da Sociedade de Sociologia Rural, a Associação Americana de Psicologia, Sociedade de Sociologia Rural, Associação de Economia Agrícola, Associação Americana de Antropologia e mais quatro membros de especialistas que foram considerados experientes na área de avaliação de impacto (VANCLAY, 2006).

A partir de então, verifica-se um esforço por parte da comunidade acadêmica internacional para a melhor definição conceitual dos princípios, diretrizes, variáveis e objetivos que orientam o campo de estudo da Avaliação de Impacto Social (AIS), principalmente em países como Canadá, Austrália, Inglaterra e Holanda. Muitas destas publicações científicas são centralizadas pela IAIA (UTSUNOMIYA, 2014). Tais considerações sugerem que a caracterização do Impacto Social (IS) engloba as dimensões sociais as econômicas e as ambientais (UTSUNOMIYA, 2014).

A literatura sobre impacto social apresenta diferentes concepções conceituais tanto no contexto nacional quanto no internacional. Os estudos brasileiros sobre impacto social concentram-se em fase exploratória, porém, apesar da evolução do campo da AIS nos casos internacionais também são relatados problemas como: utilização de extensos dados socioeconômicos que não contribuem para a previsão dos impactos sociais; utilização de

métodos de previsão de impactos que não permitem relacionar as dimensões biofísica (ambiental) e social; dificuldades para lidar com aspectos culturais em geral; limitações na identificação de impactos indiretos a baixa compreensão da extensão temporal e espacial dos impactos; limitações na integração ente diferentes escalas e níveis políticos (ESTEVEVES *et al.*, 2012; HOWITT, 2011; FRANKS *et al.*, 2011; INDHAPANYA *et al.*, 1999).

O interesse desta pesquisa recai sobre os aspectos sociais que resultam de ações voltadas ao desenvolvimento de forma sustentável, por esta razão apresenta a conceituação de impacto social, assim como os meios de vida sustentáveis e o modelo de Vallance *et al.*, para abordar a sustentabilidade social e seus impactos.

No campo dos impactos sociais Comini *et al.*, (2013) consideram ser necessário ter duas premissas em mente:

- a) A primeira é que não se pode tratá-lo de forma dissociada das dimensões econômica e ambiental; e
- b) A segunda vai ao encontro da primeira. Existe, atualmente, forte discussão sobre a real possibilidade de integração entre impacto social e busca de retornos econômicos, como se essas fossem duas forças que correm em direções opostas.

Por ser difícil separar impacto econômico das influências sociais, impacto social é um dos fenômenos considerados mais difíceis de serem mensurados de forma científica pelos pesquisadores (OH, 1999). Muitos estudos têm utilizado o conceito de “custo” para medir e analisar o fenômeno dos Impactos Sociais; embora, “custo social” tenha sido a escolha dominante para identificar a força e a dimensão dos impactos sociais. Porém, esta abordagem, baseada na perspectiva dos impactos econômicos, para analisar e discutir custo social, tem provocado muitos debates controversos de “o custo social é” e “o que a definição do custo social deve ser” em ciência social (COMINI *et al.*, 2013).

Para abordar os IS apresenta-se a evolução de seus conceitos, bem como os conceitos de Avaliação de Impacto Social (AIS) nos Quadros 5 e 6, respectivamente.

A partir da publicação, e posterior tradução para outras línguas, dos Princípios Internacionais da AIS, (IAIA, 2006) consolidou-se o conceito de impacto social em uma visão de escala internacional. Desta forma, verifica-se alguns desdobramentos sobre a visão que se têm da avaliação dos impactos sociais como instrumento de planejamento e política ambiental. No que refere-se a AIS, o Quadro 5 apresenta a evolução de seus conceitos.

Quadro 5 – Evolução dos conceitos de impacto social

ARTIGO/ANO	DEFINIÇÃO
Guidelines and Principles (G and P) for SIA (1995).	Impactos sociais são consequências para populações humanas de quaisquer ações públicas ou privadas, que alteram o modo que estas pessoas vivem, trabalham, se entretêm, se relacionam entre si, se organizam para alcançar suas demandas e como lidam, em geral, como membros da sociedade. O termo também inclui impactos culturais envolvendo mudanças nas normas, valores e crenças que guiam e racionalizam suas cognições sobre si e sua sociedade.
Principles and Guidelines for SIA (2003).	Idem G e P (1995).
International principles of SIA (2003/2006).	Mudanças provocadas por um ou vários dos seguintes aspectos: Modos de vida das pessoas – como vivem, trabalham, ocupam os tempos de lazer, interagem no dia-a-dia; A sua cultura – isto é, as suas crenças, valores e costumes, linguagem ou dialeto; A sua comunidade – no que diz respeito à coesão, estabilidade, identidades, bem como aos serviços, infraestrutura e equipamentos; O seu sistema político – modo e na medida em que as pessoas podem participar nas decisões que afetam as suas vidas, o nível de democracia existente e os recursos disponibilizados para concretizar estes aspectos; O ambiente em que vivem – a qualidade do ar e da água que as pessoas utilizam; a disponibilidade de alimentos e a sua qualidade; o nível de segurança e risco, as poeiras e o ruído a que estão expostas; a adequação de saneamento, a segurança física e o acesso e o controle sobre recursos; A sua saúde e bem-estar – a saúde entendida como um estado de completo bem-estar físico, mental, social e espiritual e não apenas a ausência de doenças ou enfermidades; Os seus direitos individuais e de propriedade – em especial se as pessoas são economicamente afetadas ou sofrem danos pessoais que podem incluir a violação de direitos e liberdades; Os receios e as aspirações das pessoas – as percepções sobre a segurança, os receios acerca do futuro de sua comunidade e as aspirações em relação ao seu futuro e dos seus filhos.

Fonte: Utsunomiya (2014).

Percebe-se as mudanças e ocorridas na conceituação e avaliação do impacto social, com origem na AIA no contexto dos EUA. Uma avaliação dos impactos sociais, portanto requer um planejamento com um processo contínuo de monitoramento, diálogo e

responsabilização dos atores (*stakeholders*) envolvidos. Portanto, AIS como processo contínuo de gestão, análise e acompanhamento (*follow-up*).

Quadro 6 – Evolução do conceito de Avaliação de Impacto Social

ARTIGO/ANO	DEFINIÇÃO	COMENTÁRIOS
Guidelines and Principles (G and P) for SIA (1995).	Esforço de analisar, ou estimar, com antecedência, as consequências sociais prováveis de ocorrer de ações políticas específicas (incluindo programas e a adoção de novas políticas), e ações governamentais específicas (incluindo construções, grande projetos, concessão de grandes áreas para a extração de recursos), particularmente no contexto da NEPA dos EUA, de 1969.	Primeiro documento publicado por uma comissão internacional de pesquisadores.
Principles and Guidelines for SIA (2003).	Esforço de analisar, avaliar ou estimar, com antecedência, as consequências sociais prováveis de ocorrer de ações planejadas.	Cria princípios e diretrizes estadunidenses, mais focado na sua aplicabilidade junto à AIA de projetos.
International Principles of AIS (2003/2006)	Avaliação de impactos sociais (AIS) consiste na análise, monitoramento e gestão das consequências sociais do desenvolvimento. Avaliação de impactos sociais o inclui os processos de análise, monitoramento e gestão das consequências sociais, pretendidas e não pretendidas, positivas e negativas, de intervenções planejadas (políticas, programas, planos, projetos) e inclui quaisquer processos de mudança social provocados por essas intervenções. O seu objetivo primordial é contribuir para a existência de um ambiente biofísico e humano mais sustentável e equitativo.	Enfatiza a importância de consolidar primeiro os princípios e inclui monitoramento e gestão. Após o artigo “ <i>Conseptualising Social Impacts</i> ” Vanclay (2002) complementa o conceito e considerações são inclusas nesse documento.
SIA: State of art (2012)	A AIS consiste no processo de gestão das questões sociais associadas a intervenções planejadas (tradução da autora).	AIS além do contexto de AIA, inclui a gestão social de empresas (<i>business case</i>). Reforça o instrumento como processo, não só como marco regulatório.

Fonte: Utsunomiya (2014).

A partir das Figuras 4 e 5 apresentadas para ilustrar as mudanças significativas na literatura da AIS foram retiradas as dimensões de análise para o impacto social utilizadas neste estudo e que poderão vir a contribuir no planejamento na busca pela sustentabilidade.

Mudanças provocadas por um ou vários dos seguintes aspectos:

- Modos de vida das pessoas – como vivem, trabalham, ocupam os tempos de lazer, interagem no dia-a-dia;

- A sua cultura – isto é, as suas crenças, valores e costumes, linguagem ou dialeto;

- A sua comunidade – no que diz respeito à coesão, estabilidade, identidades, bem como aos serviços, infraestrutura e equipamentos;

- O seu sistema político – modo e na medida em que as pessoas podem participar nas decisões que afetam as suas vidas, o nível de democracia existente e os recursos disponibilizados para concretizar estes aspectos;

- O ambiente em que vivem – a qualidade do ar e da água que as pessoas utilizam; a disponibilidade de alimentos e a sua qualidade; o nível de segurança e risco, as poeiras e o ruído a que estão expostas; a adequação de saneamento, a segurança física e o acesso e o controle sobre recursos;

- A sua saúde e bem-estar – a saúde entendida como um estado de completo bem-estar físico, mental, social e espiritual e no apenas a ausência de doenças ou enfermidades;

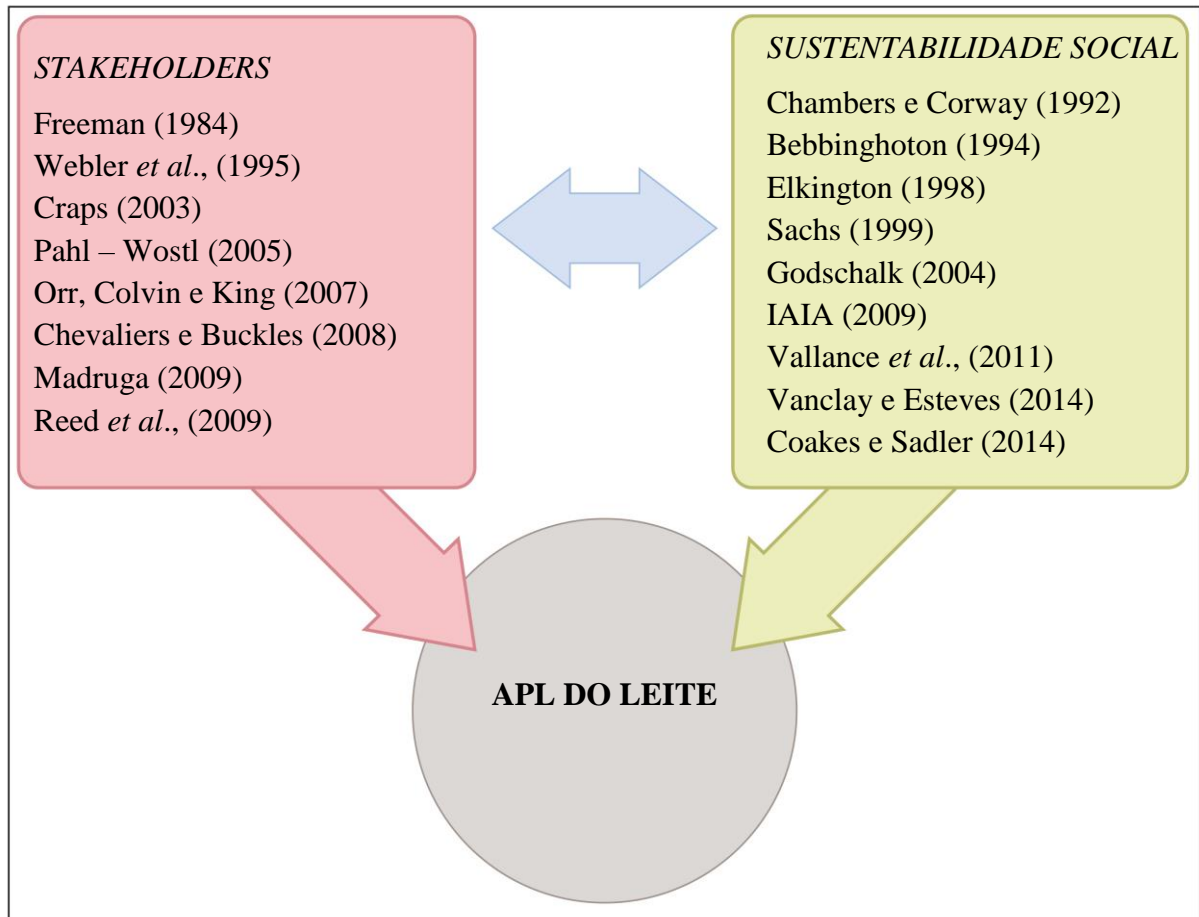
- Os seus direitos individuais e de propriedade – em especial se as pessoas são economicamente afetadas ou sofrem danos pessoais que podem incluir a violação de direitos e liberdades;

- Os receios e as aspirações das pessoas – as percepções sobre a segurança, os receios acerca do futuro de sua comunidade e as aspirações em relação ao seu futuro e dos seus filhos.

Para a Associação Internacional de Avaliação de Impactos (*International Association for Impact Assessment – IAIA*) a avaliação de impactos sociais (princípios internacionais) consiste na análise, monitoramento e gestão das consequências sociais do desenvolvimento (IAIA, 2014). No conceito desenvolvido pela Associação o âmbito dos Impactos Sociais (IS) vai além dos impactos considerados mais frequentemente na avaliação de impacto ambiental tais como alterações demográficas, aspectos relacionados com o emprego, segurança financeira e impactos na vida familiar. Tal conceito considera também como impacto social a avaliação de impactos em campos considerados afins, como: na saúde, impactos culturais, no patrimônio cultural, paisagísticos ou de gênero, dentre outros (IAIA, 2014).

Encerrando o referencial teórico, a Figura 6 apresenta o modelo teórico destacando as dimensões relacionadas aos três aportes que sustentam esta pesquisa.

Figura 6 – Modelo teórico da pesquisa

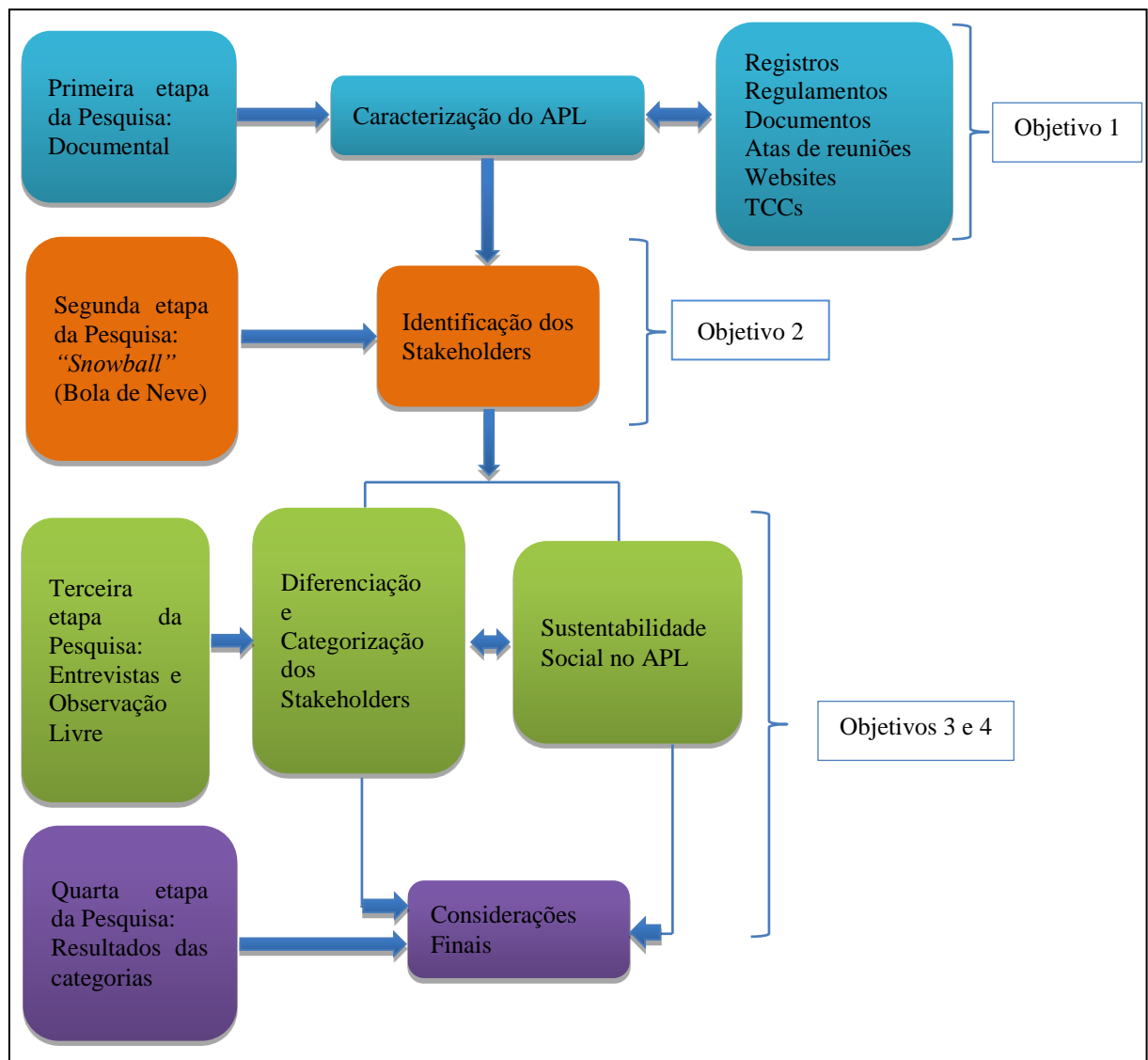


Na sequência, apresenta-se o método utilizado na realização deste estudo.

3 MÉTODO

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na realização deste estudo. Trata-se, de uma pesquisa de natureza qualitativa, cuja estratégia foi o estudo de caso proposto por Yin (2005). A pesquisa foi realizada em quatro etapas que podem ser visualizadas na Figura 7.

Figura 7 – Etapas da Pesquisa



O APL do Leite está localizado no município de Santana do Livramento, de modo que esta foi uma das fronteiras estabelecidas para se realizar o levantamento de dados e das informações sobre o meio ambiente, sobre o contexto histórico cultural e sobre a situação

socioeconômica do entorno do APL, o que contribuiu para a compreensão do ambiente onde se insere essa configuração social.

A primeira etapa consistiu em uma pesquisa documental onde dados secundários foram obtidos por meio de documentos disponibilizados pelo APL (registros, regulamentos, regimentos, legislação, dentre outros), consultas a *websites*, relatórios publicados, entre outras informações que possuíam relevância para o estudo.

Na segunda etapa, para a identificação, caracterização e diferenciação dos *stakeholders* foi utilizada a metodologia *Snowball* (Bola de Neve). Desta forma, associando os recortes de tempo e de espaço, a busca pelos sujeitos entrevistados partiu de um critério de indicação permitido por esta metodologia. Esta técnica é utilizada em pesquisas qualitativas e também é conhecida como “cadeia de amostragem”, uma vez que o recrutamento de investigados se dá por meio de indicações, onde os primeiros entrevistados indicam outros interlocutores e estes indicam outros de forma sucessiva. Trata-se de pessoas que compartilham ou que conhecem outras pessoas que possuem características interessantes para a pesquisa (BIERNACKI e WALDORF, 1981).

Na terceira etapa da pesquisa foi utilizada a entrevista semiestruturada, de acordo com apêndice A, para a coleta de dados. De acordo com Hair *et al.*, (2005) esse tipo de entrevista possibilita ao entrevistador fazer perguntas que não estavam originalmente incluídas, tornando o instrumento flexível à inclusão de novas indagações. Foi realizada, posteriormente, a transcrição das entrevistas a fim de analisá-las de acordo com os objetivos desta pesquisa.

Para o tratamento e a análise de dados fez-se uso da análise de conteúdo, por meio da instituição de categorias, as quais foram comparadas com a revisão de literatura deste trabalho. Bardin (2010, p.31) define a análise de conteúdo como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que são adaptáveis a um amplo campo de aplicação”. Este método também é considerado por Vergara (2005) como uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. Deste modo, na etapa posterior, procurou-se categorizar e analisar os dados com base no referencial teórico e nos objetivos propostos para a pesquisa.

3.1 PROCEDIMENTOS PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA

Na sequência, estão descritos os procedimentos da pesquisa. Primeiramente serão apresentados os sujeitos da pesquisa, ou seja, os *Stakeholders* do APL identificados na pesquisa e, posteriormente, os instrumentos de coleta de dados utilizados.

3.1.1 Sujeitos da pesquisa

Foram realizadas 26 entrevistas, e a seleção dos entrevistados partiu de uma reunião do APL em que a pesquisadora participou, na qual estavam presentes 6 representantes da governança do APL, destes, cinco foram entrevistados e indicaram outros sujeitos que, em sua opinião, afetam ou são afetados pelo APL. As entrevistas foram realizadas no período de Janeiro a Maio de 2016.

Os sujeitos entrevistados foram: um docente da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), que participou da primeira equipe de gestão do APL; um fundador do APL e Docente de Universidade Pública Federal; um fundador do APL e ex-gerente do Banco do Brasil; um técnico administrativo da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); um docente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-riograndense (IFSul); um pesquisador da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA); um responsável pelo escritório da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER), em Santana do Livramento; um diretor financeiro da Cooperativa Regional dos Assentados da Fronteira Oeste Ltda. (COPERFORTE); um secretário de administração da COPERFORTE; dois produtores rurais associados à COPERFORTE; a coordenadora do APL; o presidente da Cooperativa dos Produtores de Leite de Santana do Livramento (COOPLESA); um fundador do APL e conselheiro da COOPLESA, o presidente do Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro; um médico veterinário da Cooperativa de Assistência Técnica dos Assentados (COPTec); a Secretária da Agricultura de Santana do Livramento; um representante da Secretaria do Meio Ambiente de Santana do Livramento; uma estagiária da Secretaria de Agricultura de Santana do Livramento; uma sócia/proprietária da Indústria de Beneficiamento de Leite Beta; uma sócia/proprietária de uma Agroindústria Familiar; um vendedor de insumos (Agropecuária), um proprietário de uma Agropecuária; um morador da vizinhança local e um pequeno produtor rural.

3.1.2 Instrumento da pesquisa

Os dados secundários foram obtidos por meio de consultas a registros, regulamentos, regimentos, legislação, dentre outros. A observação ocorreu durante uma reunião com a governança do APL, as conversas informais e as entrevistas realizadas.

O roteiro de entrevistas compreendeu dados de perfil socioeconômico dos entrevistados, bem como procurou abordar questões relativas à dinâmica de vida na comunidade a qual estão inseridos. Além disso, procurou-se dar atenção a questões diretamente ligadas aos impactos causados com a formação do APL, de acordo com o apêndice A.

Observa-se, ainda, embora já descrito anteriormente, que a identificação dos *stakeholders* foi realizada por meio do método *Snowball* (Bola de Neve), ou Amostragem em Cadeia por Referência, de forma que um investigado indica outros interlocutores e estes indicam outros de forma sucessiva (BIERNACKI e WALDORF, 1981).

3.1.3 Processo de análise dos dados

Para a análise dos dados, procurou-se aliar o referencial teórico desta pesquisa com as respostas encontradas em campo, categorizando estas de acordo com os elementos que compõe a sustentabilidade social, estabelecendo cinco categorias, que estão distribuídas em Capital Econômico, Capital Natural, Capital Humano, Capital Físico e Capital Social. Além disso, os dados que compreendem questões como idade, sexo, formação e papel no APL foram utilizados para a diferenciação dos *stakeholders*.

Destaca-se, ainda, que os *stakeholders* foram classificados usando o modelo de Chevalier e Buckles (2008), de acordo com o grau em que eles afetam ou são afetados pelo APL representado no *Rainbow diagram* (diagrama do arco-íris), e com os modelos propostos por Pahl-Wostl (2005) já apresentados na discussão teórica desta. Aliando-se este modelo aos resultados obtidos com as entrevistas em campo foi possível observar se os *stakeholders* apenas afetam, se eles são afetados e, ainda, se eles afetam e são afetados pelo APL, além de saber, igualmente, em que medida isso ocorre.

4 STAKEHOLDERS E SUSTENTABILIDADE SOCIAL NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO

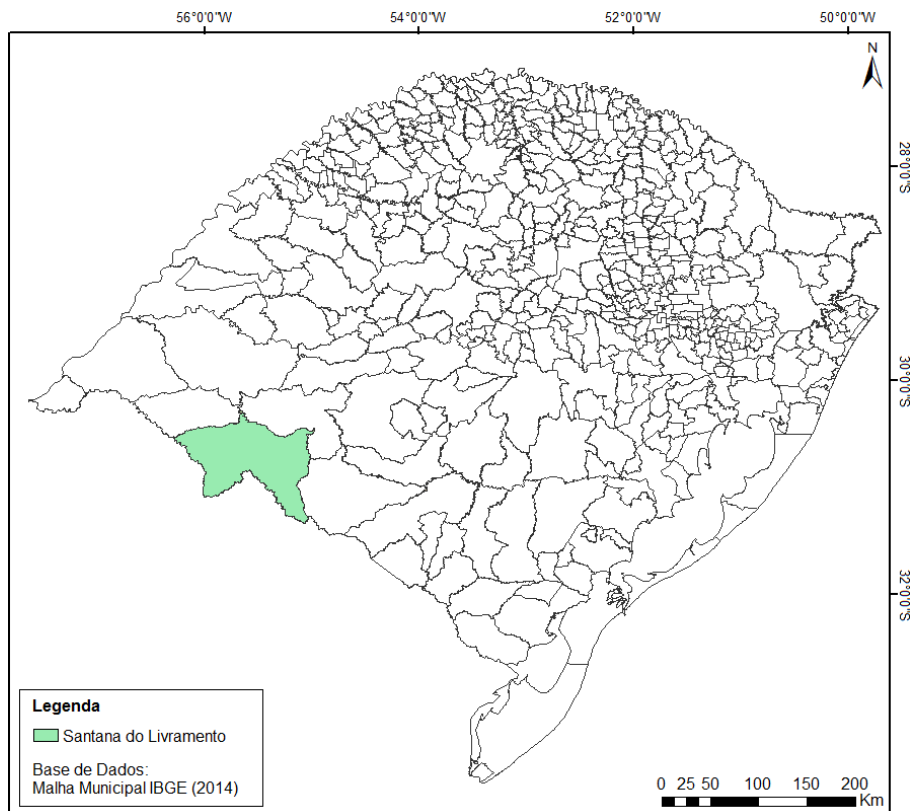
Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa, constituindo-se das seguintes seções: caracterização do APL do Leite de Santana do Livramento, *stakeholders* no APL do Leite de Santana do Livramento e a sustentabilidade social no APL.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO

O APL do Leite de Santana do Livramento – RS teve origem na cidade de Santana do Livramento, foi fundado em 2009 e, a partir de 2010, foi reconhecido pela Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI, 2015).

Santana do Livramento - RS é uma cidade localizada na Fronteira Oeste do Rio Grande do Sul (Figura 8), na divisa do Brasil com o Uruguai (cidade de Rivera), e que possui uma extensão de 6.950,354 Km², sendo o segundo município em extensão territorial do Estado do Rio Grande do Sul.

Figura 8 - Localização da cidade de Santana do Livramento



Fonte: CASSOL, K.P.

No censo de 2014, Santana do Livramento apresentou um dos maiores índices de evasão populacional em todo o Estado (-9,18%) o que em números absolutos, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), representa mais de 8 000 habitantes desde o censo de 2000, decrescendo de 90 849 pessoas para 82 464 habitantes. No censo de 2010 apresentou uma população de 82.464 habitantes sendo 9,8% habitando na zona rural e 90,2% na zona urbana (IBGE, 2015).

A principal atividade econômica do município é a pecuária de corte extensiva destacando-se a criação de bovinos e ovinos, a produção de arroz e de soja, comércio, indústria e serviços e, a produção frutífera que apresenta como destaque a vitivinicultura (IBGE, 2010). De acordo como MDIC (2015) o município, por estar situado no bioma pampa, possui condições favoráveis para a produção de leite a base de pasto, com pouca utilização de alimento concentrado. Segundo a Associação de Pequenos Produtores de Leite de Santana do Livramento (COOPLESA) apesar das inúmeras potencialidades de iniciativas inovadoras postas em prática é reconhecida a necessidade de novos elementos de dinamização da economia regional, agregação de valor e geração de trabalho e renda.

O APL além da cidade de Santana do Livramento compreende outros três municípios através de produtores de leite de Rosário do Sul, São Gabriel e Santa Margarida do Sul. São aproximadamente 1000 produtores rurais que juntamente com suas famílias somam cerca de 3000 pessoas diretamente envolvidas com a produção diária de mais de 55 mil litros de leite por dia além dos produtos derivados (AGDI, 2015). Além desses produtores há no município empreendimentos diretamente ligados as suas atividades como associações de produtores, cooperativas, indústrias de beneficiamento de leite, fornecedores de insumos e equipamentos, dentre outros (AGDI, 2015).

A produção de leite na Fronteira Oeste era, inicialmente, destinada ao consumo interno nas propriedades, com baixo volume de excedentes para a comercialização (MDIC, 2015). Desta forma, somente a partir de meados de 2005 que foram iniciadas as atividades em torno de uma cadeia produtiva do leite, por meio da Prefeitura Municipal. Nesse período uma equipe multidisciplinar de trabalho na Secretaria Municipal de Planejamento, elaborou um projeto técnico para a cadeia produtiva do leite porém, os primeiros repasses de recursos financeiros foram realizados no ano de 2007.

No ano de 2007, o Banco do Brasil estava realizando um diagnóstico para a estratégia do Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS), em parceria com a EMATER e a Secretaria da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, onde foi definido que seria trabalhada a questão do

leite pois a produção leiteira se inseria como elemento de diversificação da matriz produtiva e de agregação de valor à produção. Neste mesmo período, a COPERFORTE solicitou à UNIPAMPA uma assessoria no seu planejamento. Desta forma, a partir da percepção de uma oportunidade de desenvolvimento da cadeia produtiva do leite da cidade, houve um convite, no final do ano de 2007, por parte da UNIPAMPA, a mais de 30 instituições para trabalharem questões relativas a essa cadeia. Das 30 instituições aproximadamente 15 participaram do Grupo de Trabalho (GT) no setor leiteiro.

Por meio das reuniões do GT foi percebida a carência de informações sobre a cadeia produtiva do leite em Santana do Livramento desta forma o grupo decidiu fazer um levantamento, *in loco*, de todos os produtores rurais da cidade. No segundo semestre de 2008 foi iniciado o diagnóstico da cadeia produtiva do leite, onde por meio de um questionário, os pesquisadores tentaram entrevistar todos os produtores rurais de leite do município (em torno de 500 produtores). Foram entrevistados 150 produtores devido a falta de recursos, tais como transporte e dificuldade de acesso as propriedades.

Em meados de 2009, a partir dos dados parciais coletados (150 produtores entrevistados), foi organizado o seminário “Rumos da Bacia leiteira”, onde foram reunidos vários produtores de leite, na busca de capacitá-los e deixá-los a par da situação da bacia leiteira da cidade no momento. O seminário constava de palestras técnicas e a apresentação dos resultados parciais da caracterização da bacia leiteira. Foi proposta, neste seminário, a organização de um Arranjo Produtivo Local do Leite, onde as instituições que já atuavam no setor, permaneceram trabalhando como Comitê Gestor surgindo assim o APL do Leite de Santana do Livramento, que apresenta como missão “tornar competitivo todos os atores envolvidos”, e como visão “alcançar destaque no Estado em termos de organização coletiva e produção sustentável”.

O APL do Leite foi gerido por um Comitê Gestor, composto por representantes de nove instituições: Secretaria Municipal da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; EMATER, COPERFORTE, UNIPAMPA, COOPLESA, FEPAGRO (Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária), Banco do Brasil, Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro, COPTEC. Cabe destacar que esse foi o primeiro Comitê Gestor e que nem todos os membros foram indicados como *stakeholders* nessa pesquisa.

Segundo o MDIC (2015) o APL existe devido a coesão, a capacidade de manter os atores articulados para enfrentar as dificuldades e limitações e, principalmente, na habilidade de conseguir gerar externalidades positivas mesmo diante dos entraves. De acordo com as

entrevistas realizadas e conversas informais é possível inferir que o APL do Leite possui uma governança ativa, sendo o maior limitante ao longo do tempo o fator financeiro.

Atualmente o APL possui o apoio de três instituições de ensino, pesquisa e extensão, sendo elas: Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS); Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-riograndense (IFSul). No âmbito de pesquisa aplicada tecnologia e assistência técnica apoiam o APL outras três entidades: Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA – Pecuária Sul); Associação Rio-grandense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER/RS) e, Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos (COPTec).

Compõem o APL três instituições de fomento e/ou políticas públicas: Prefeitura Municipal de Santana do Livramento, por intermédio da Secretaria Municipal de Agricultura, Pecuária Abastecimento (SMAPA); Secretaria Estadual de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo (SDR) e Banco do Brasil, que no momento desta pesquisa não se apresentava atuante. Como representatividade dos produtores/empresas, apoiam o APL outras 5 entidades, que completam 14 membros atuais da governança, sendo elas: Cooperativa Regional dos Assentados da Fronteira Oeste (COPERFORTE); Cooperativa de Pequenos Produtores de Leite de Santana do Livramento (COOPLESA); Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro; Empresa de Laticínios Beta e a Cooperativa Sul-riograndense de Laticínios (COSULATI).

Na comercialização do leite destacam-se programas como: Fundo Estadual de Apoio ao Desenvolvimento dos Pequenos Estabelecimentos Rurais (FEAPER) e Programa de Melhoramento Genético da Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo (RS); Programa Dissemina, da Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO); Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF); Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) do Governo Federal. A COPERFORTE vende a maioria de sua produção para os programas: Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) do Governo Federal sendo o leite e derivados entregue a escolas e órgãos públicos.

Segundo o MDIC (2015), o APL do Leite de Santana do Livramento apresenta como perspectiva além da melhoria qualitativa (qualidade do leite) a melhoria quantitativa (volume), pois o valor pago ao produtor é calculado de acordo com o volume da produção e com a medida da qualidade do produto dificultando, por vezes, a atuação do pequeno produtor nestes indicadores. São segmentos econômicos do Arranjo a preparação do leite

(industrialização) e a fabricação de laticínios, onde, do mesmo modo, reside importante perspectiva de agregação de valor (MDIC, 2015).

A industrialização do leite é feita principalmente pela Cooperativa COSULATI, de Pelotas, membro da governança do APL, que mantém uma unidade recebedora em Santana do Livramento para onde é escoada a maior parte da produção associada ao Arranjo. Cabe destacar a distância de aproximadamente 340 Km, entre Santana do Livramento e Pelotas, cidade onde está instalada a COSULATI. Também trabalha com o preparo a Indústria de Laticínios Beta, de Santana do Livramento, outra empresa membro da governança, que realiza a industrialização a partir de produção própria de leite, bem como de recolhimento de outros produtores do APL. Já na fabricação de Laticínios, atuam, além da Beta outras 7 pequenas agroindústrias familiares, porém estas ainda não fazem parte do APL. Estas agroindústrias familiares apresentam o selo “Sabor Gaúcho” de qualidade.

Há também a comercialização do leite *in natura* pela qual os consumidores adquirem o produto direto dos produtores (prática coibida pela normativa 61). Essa produção tem como consumidor principal o comércio varejista, mas também o consumidor final diretamente (feiras livres). É importante referir que o APL é um dos únicos que possui o sistema de inspeção sanitária que unifica as esferas municipal, estadual e federal, por meio do Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal (SISBI).

É importante mencionar ainda que a COPERFORTE está em processo de implantação de uma indústria de leite e laticínios em Santana do Livramento (projeto em suspenso), visando maior agregação de valor na própria região e acesso a diferentes mercados, além da previsão de gerar 13 ocupações diretas. Além disso, a Cooperativa está encabeçando a inserção do APL em mais um segmento econômico: a fabricação de ração para bovinos que pretende receber matéria prima de produtores de outras cadeias produtivas agrícolas, como a soja, estabelecendo importante conexão com esses setores. O objetivo é abastecer as unidades produtivas leiteiras, barateando o custo de insumos aos produtores e mantendo recursos na própria região, além da previsão de gerar 6 postos de trabalho (AGDI, 2015).

Um aspecto positivo do APL é a organização dos produtores em cooperativas, dispondo de aparato logístico coletivo como caminhões-tanque para recolhimento da produção e resfriadores nas próprias unidades produtivas. Embora ainda não sejam usadas energias “limpas” como a solar e eólica, é possível considerar-se como aspecto positivo o próprio acesso a energia elétrica, que ainda não tinha sido difundida no meio rural (o que, segundo a pesquisa é precário) e até então representando um entrave à qualidade do serviço, alvo de recorrentes reclamações dos produtores.

Como fatores limitantes destaca-se a posição geográfica que dificulta a logística com grande comprometimento de tempo e energia, pois os estabelecimentos estão inseridos em alguns dos maiores municípios em extensão territorial do Estado e as estradas rurais estão em estado precário.

4.2 *STAKEHOLDERS* NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO

Para este estudo considerou-se como *stakeholders* os indivíduos e/ou grupos que afetam e/ou são afetados pelo APL do Leite de Santana do Livramento com base no conceito de Freeman (1984). As entrevistas iniciais foram realizadas com os representantes das instituições e grupos que compõe a governança do APL e posteriormente, foram incluídos os indivíduos sugeridos pelos próprios membros, conforme explicitado no método. No momento da execução da pesquisa estavam atuantes os seguintes *stakeholders* que passaram a ser entrevistados: Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS); Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-riograndense (IFSul), Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA); Associação Rio-grandense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) e, Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos (COPTec), Cooperativa Regional dos Assentados da Fronteira Oeste (COPERFORTE); Cooperativa de Pequenos Produtores de Leite de Santana do Livramento (COOPLESA); Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro; Empresa de Laticínios Beta, Prefeitura Municipal de Santana do Livramento, por intermédio da Secretaria de Agricultura, Pecuária Abastecimento (SMAPA) e da Secretaria do Meio Ambiente. Além dos membros da governança foram sugeridas entrevistas com: representantes dos assentados, dos pequenos produtores de leite, agroindústria familiar, além de fornecedores de insumos, um morador da vizinhança local e três membros fundadores do APL sendo dois deles pertencentes à UNIPAMPA e um ex-gerente do Banco do Brasil.

Na sequência apresenta-se a identificação dos *stakeholders* entrevistados e a sua diferenciação e categorização conforme os diversos modelos teóricos de análise descritos no referencial.

4.2.1 Identificação dos *Stakeholders* entrevistados

Os *stakeholders* entrevistados apresentaram o perfil resumido no Quadro 7.

Quadro 7 – Perfil dos *stakeholders* entrevistados

(continua)

<i>Stakeholder</i> entrevistado	Idade	Sexo	Tempo no APL	Formação	Papel no APL	Nível de instrução
Docente UNIPAMPA/ Primeira Equipe de Gestão	Menos de 40 anos	M	3 anos	Adminis- tração	Fundador	Doutorado
Docente Universidade Pública Federal	Menos de 40 anos	M	3 anos	Adminis- tração	Fundador	Doutorado
TAE UNIPAMPA	Mais de 40 anos	M	7 anos	Adminis- tração	Colaborador	Especializa- ção
Docente UERGS	Menos de 40 anos	M	6 meses	Veterinária	Governança	Doutorado
Docente IFSul	Menos de 40 anos	M	2 anos	Geografia	Governança	Doutorado
Pesquisadora pela EMBRAPA Leite Gado de Corte	Mais de 40 anos	F	6 anos	Veterinária	Governança	Mestrado
Coordenador do Escritório da EMATER no município	Mais de 40 anos	M	7 anos	Agronomia	Governança	Graduação
Diretora Financeira da COPERFORTE	Mais de 40 anos	F	7 anos	Adminis- tração	Governança	Graduação
Secretário de Administração da COPERFORTE	Mais de 40 anos	M	7 anos	-	Colaborador	Nível médio
Produtor Associado COPERFORTE 1	Mais de 40 anos	M	7 anos	-	Usuário	Ensino fundamental
Produtor Associado COPERFORTE 2	Mais de 40 anos	M	7 anos	-	Usuário	Nível médio
Coordenador (a) do APL e funcionária da Secretaria da Agricultura	Menos de 40 anos	F	3 anos	Zootecnia	Governança	Especializa- ção
Estagiária da Secretaria da Agricultura	Menos de 40 anos	F	Não parti- cipa	-	Colaborado- ra	Superior incompleto

Quadro 7 – Perfil dos *stakeholders* entrevistados

(conclusão)

<i>Stakeholder</i> entrevistado	Idade	Sexo	Tempo no APL	Formação	Papel no APL	Nível de instrução
Presidente da COOPLESA	Mais de 40 anos	M	7 anos	-	Governança	Ensino fundamental
Conselheiro da COOPLESA	Mais de 40 anos	M	7 anos	-	Governança	Nível médio - profissional
Presidente do Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro	Mais de 40 anos	M	2 anos	-	Governança	Superior incompleto Agronomia
Veterinário da COOPTEC	Menos de 40 anos	M	2 anos	Veterinária	Governança	Graduação
Secretária da Agricultura	Mais de 40 anos	F	4 anos	Veterinária	Governança	Pós-doutorado
Representante da Secretaria do Meio Ambiente	Mais de 40 anos	M	7 anos	Engenharia Florestal	Regulamentação	Graduação
Sócia/proprietária de uma Agroindústria Familiar	Mais de 40 anos	F	7 anos	-	Colaboradora	Nível fundamental
Vendedor de Insumos (Agropecuária)	Mais de 40 anos	M	Não participa	-	-	Nível médio
Proprietário de Agropecuária	Mais de 40 anos	M	Não participa	Veterinária	-	Graduação
Morador da Vizinhança Local	Menos de 40 anos	M	Não participa	-	-	Ensino fundamental
Pequeno Produtor Rural	Menos de 40 anos	M	3 anos	-	-	Ensino fundamental
Ex-gerente do Banco do Brasil	Mais de 40 anos	M	2 anos	Administrador	Fundador	Especialização
Sócia proprietária da Indústria de Laticínios Beta	Mais de 40 anos	F	6 anos	Pedagoga	Governança	Graduação

O Quadro 7 apresenta os 26 *stakeholders* identificados no APL no momento em que se realizou a pesquisa. Percebe-se que dos 26 *stakeholders* entrevistados, 17 possuem mais de quarenta anos de idade, sendo que quatro desses possuem relação direta com a COPERFORTE, ou seja, dois produtores rurais associados e dois membros da administração da cooperativa. Dois representantes dos órgãos públicos municipais também apresentam mais de 40 anos de idade, e formação acadêmica em nível superior, fato que demonstra a maturidade do grupo e experiência profissional.

Referente aos órgãos públicos federais, todos os *stakeholders* entrevistados possuem mais de 40 anos (um representante da EMATER; um da EMBRAPA e um do Banco do Brasil). Os membros da COOPLESA, representante da indústria, da agroindústria familiar, comércio e o presidente do Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro também estão com idade acima de 40 anos.

Percebe-se que apenas o representante da UERGS faz parte do APL há menos de um ano. Os demais representantes de instituições de ensino participam ou participaram do APL há mais de dois anos. Os *stakeholders* pertencentes às Cooperativas (COPERFORTE e COOPLESA) participam do APL desde a sua fundação, o que sugere que as Cooperativas possuem interesse no APL, de modo que seus membros permanecem envolvidos com a ideia do Arranjo.

Destaca-se o índice de instrução dos *stakeholders* entrevistados, pois dos 26 abordados, apenas 11 destes não possuem graduação, sendo que quatro possuem doutorado e um pós-doutorado. Há quatro *stakeholders* com graduação em Administração de Empresas, sendo as áreas rurais predominantes na formação dos *stakeholders* (cinco veterinária, um zootecnia e um agronomia). Apenas um membro da governança entrevistado não possui graduação.

Com base nos perfis apresentados até o momento, foi realizada a diferenciação e categorização dos *stakeholders*, que será apresentada e discutida no item a seguir.

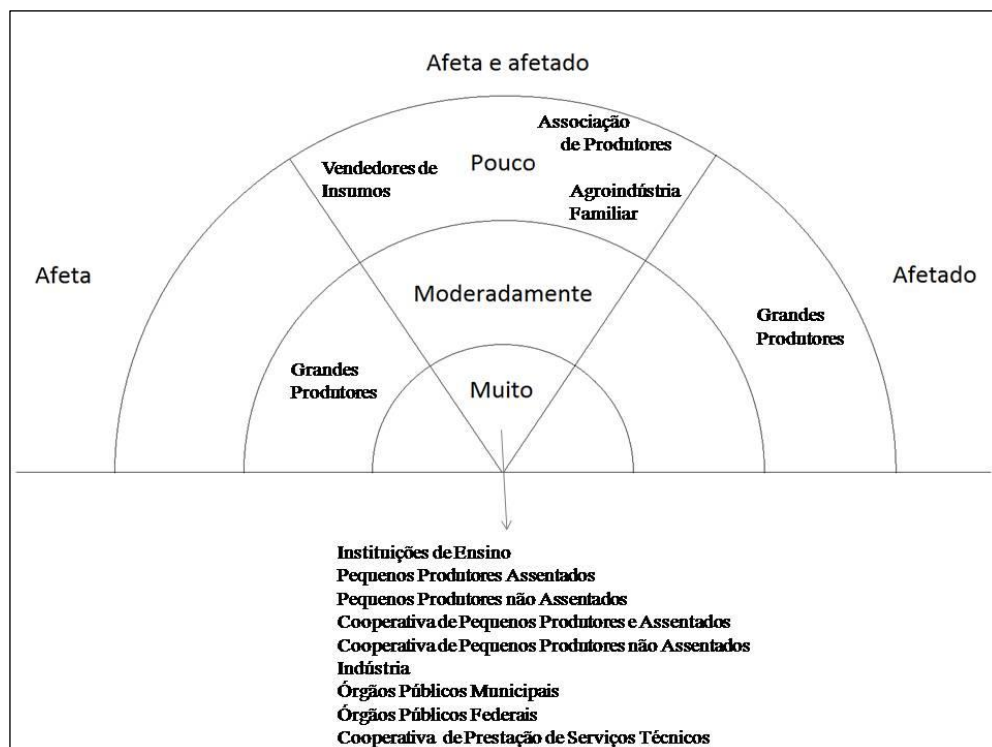
4.2.2 Diferenciação e categorização dos *Stakeholders* entrevistados

Conforme entrevistas, documentos e observações *in loco*, os *stakeholders* foram classificados por meio do modelo de Chevalier e Buckles (2008), de acordo com o grau em que eles afetam ou são afetados pelo APL representado no *Rainbow diagram* (diagrama do arco-íris) apresentado no Quadro 8.

Quadro 8 – Classificação dos *stakeholders*

	AFETA			AFETA/ AFETADO			É AFETADO		
	Pouco	Mode- rado	Muito	Pouco	Mode- rado	Muito	Pouco	Mode- rado	Muito
Instituições de Ensino						X			
Insumos (Agropecuárias)				X					
Pequenos Produtores Assentados						X			
Pequenos Produtores não Assentados						X			
Grandes Produtores		X					X		
Cooperativa de Pequenos Produtores Assentados						X			
Cooperativa de Pequenos Produtores não Assentados						X			
Indústria						X			
Agroindústria				X					
Associação de produtores				X					
Órgãos Públicos Municipais						X			
Órgãos Públicos Federais						X			
Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos						X			

O diagrama está ilustrado na Figura 9.

Figura 9 – Diagrama do Arco-íris para a classificação de *stakeholders* entrevistados

Conforme entrevistas e observação, a maioria, ou seja, dez dos *stakeholders* entrevistados, são muito afetados assim como afetam o APL, sendo esses: pequenos produtores assentados e não assentados, cooperativa de produtores assentados e não assentados, cooperativa de prestação de serviços técnicos e órgãos públicos nas esferas Municipal e Federal, instituições de ensino, pesquisa e extensão. Os vendedores de insumos (no caso o proprietário de uma empresa agropecuária assim como o vendedor de outra empresa do ramo) mostraram-se pouco interessados no APL de forma que se pode sugerir que são pouco afetados pelo mesmo e, da mesma forma, parecem afetar pouco o APL.

As instituições de ensino e pesquisa afetam profundamente o APL conforme depoimento dos *stakeholders* entrevistados, pois sem elas o APL dificilmente teria continuidade e, essas instituições, da mesma forma, são muito afetadas pelo APL, pois possuem grande potencial para pesquisa no arranjo.

[...] fundamental... essencial... essencial... a universidade nisso aí ela... tem papel primordial no APL... [...] (ENTREVISTADO 5).

[...] acho que nesse sentido que o impacto social grande da universidade é esse... tentar aproximar... a parte científica da... da comunidade... mesmo... [...] (ENTREVISTADO 3).

As evidências demonstram que os grandes produtores são pouco afetados pelo APL, pois não concorrem diretamente na área produtiva e nem comercial uma vez que negociam diretamente com a indústria. Já o APL sofre influência dos grandes produtores pois esses, na maioria dos casos, são os preferidos pelas indústria pela questão de logística (grande volume em um mesmo local) assim como maior facilidade com o controle de qualidade.

[...] a tabela na realidade beneficia os grandes produtores... e esquece os pequenos produtores... por uma razão bem simples... segundo a gente conseguiu apurar... uma coisa é encostar o caminhão numa propriedade e levar dois três mil litros por dia... e outra coisa é encostar o mesmo caminhão numa propriedade e levantar duzentos trezentos litros... então eles alegam que o custo é muito mais alto... realmente se entende... eu entendo perfeitamente isso aí... [...] (ENTREVISTADO 20).

[...] os grandes produtores eles não fazem parte do APL... não sentem essa necessidade eu acho de... a gente não conseguiu trazer eles pra dentro do APL [...] (ENTREVISTADO 14).

A diferenciação e categorização dos *stakeholders* entrevistados estão apresentadas nos quadros que seguem. O Quadro 9 apresenta a categorização de acordo com o modelo teórico ancorado em Webler *et al.*, (1995); Craps (2003); Orr *et al.*, (2007) e Madruga (2009).

Quadro 9 – Categorização dos *stakeholders*, de acordo com o tipo de participação na comunidade

Categoria	Explicação	Resultado
Grupo regulador e institucional	Instituições legalmente constituídas pelo Estado para exercer o processo de regulamentação do APL, assim como os órgãos e instituições públicas que apoiam o processo e realizam ações políticas no ambiente, onde podem se inserir.	EMBRAPA; EMATER; FEPAGRO; Prefeitura Municipal de Santana do Livramento; COPTec; AGDI; MAPA e INCRA.
Organizações profissionais	Organizações que atuam profissionalmente no APL cujas atividades impactam sobre ele, remuneradas ou não*, como: associação de produtores, instituições acadêmicas, indústria, sindicatos, cooperativas, dentre outros.	COOPLESA e COPERFORTE remuneradas pela venda do leite. Associação de Produtores de Gado Leiteiro de Santana do Livramento, instituições de ensino pesquisa e extensão (não remuneradas).
Organizações não profissionais	Organizações não profissionais locais que não possuem nenhum vínculo de trabalho remunerado com o APL como: associações de bairros, clubes de serviços.	Não identificada.
Cidadãos	Membros da comunidade que não participam profissionalmente na gestão do APL, mas que são impactados por ele.	Os produtores que participam indiretamente do APL e a vizinhança local.
Administradores	Provenientes da esfera de administração do APL que podem ser tanto da esfera pública quanto privada.	Possui coordenação formal mas será oficialmente instituída a partir do edital com recursos provenientes do mesmo.

*o referencial prevê somente com remuneração, o que não é o caso, exigindo adaptação para incluir associações participantes e não remuneradas

Os *stakeholders* identificados como pertencentes à categoria de “regulador e institucional”, ou seja, as organizações que atuam profissionalmente no APL cujas atividades impactam sobre ele, remuneradas ou não, são: EMBRAPA; EMATER; Prefeitura de Santana do Livramento; COPTec; AGDI; MAPA, INCRA e FEPAGRO sendo que as quatro últimas instituições não foram entrevistadas.

Não foram encontrados grupos com a característica de organizações não profissionais que segundo modelo teórico ancorado em Webler *et al.*, (1995); Craps (2003); Orr *et al.*, (2007) e Madruga (2009) são aquelas organizações locais que não possuem nenhum vínculo de trabalho remunerado com o APL. Classificou-se como cidadãos os produtores que participam indiretamente do APL e membros da vizinhança.

O APL já possui uma coordenação formal, que será oficialmente instituída a partir do edital da AGDI, existindo no momento da pesquisa a coordenação exercida pelas universidades, cooperativas e representante de órgãos públicos, dentre outros.

No Quadro 10 estão apresentadas as características genéricas que diferenciam os grupos de *stakeholders* identificadas por Pahl-Wostl (2005) e apresentadas no referencial. O modelo original foi ajustado para enquadrar os *stakeholders* entrevistados.

Quadro 10 - Características dos grupos de *stakeholders* entrevistados

(continua)

Grupo do Stakeholder	Escala de ação			Nível de representação		Organização		Público/ Privado		Camada	
	Local	Regional	Nacional	Individual	Agregado	Não organizado	Instituições ou organizações formais	Público	Privado	Estratégico	Operacional
UNIPAMPA	X		X		X		X	X		X	
UERGS	X	X			X		X	X		X	
IFSUL	X		X		X		X	X		X	
EMBRAPA		X	X		X		X	X		X	
EMATER	X		X		X		X	X		X	
COPERFORTE	X				X		X		X	X	X
COOPLESA	X				X		X		X	X	X
Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro	X				X		X		X	X	
COPTec	X	X			X		X		X	X	X
Secretaria da Agricultura	X				X		X	X		X	
Secretaria do Meio Ambiente	X				X		X	X		X	
Estagiária da Secretaria da Agricultura	X			X		X			X		X
Indústria de Beneficiamento de Leite Beta	X				X		X		X	X	X

Quadro 10 - Características dos grupos de *stakeholders* entrevistados

(conclusão)

Grupo do Stakeholder	Escala de ação			Nível de representação		Organização		Público/ Privado		Camada	
	Local	Regional	Nacional	Individual	Agregado	Não organizado	Instituições ou organizações formais	Público	Privado	Estratégico	Operacional
Agroindústria Familiar	X				X		X		X		X
Insumos (Agropecuárias)	X				X		X		X		X
Vizinhança local	X			X		X			X	X	
Pequeno produtor rural	X			X		X			X		X
Total	16	3	4	2	15	2	15	8	9		

A análise do Quadro 10 indica que a maior parte dos entrevistados tem participação local, origina-se de instituições ou organizações formais, sendo, portanto oriundos de ações coletivas e agregadas, equilibrando-se em número em termos de setor público ou privado.

No Quadro 11 estão apresentadas as características dos entrevistados indicando os participantes de cada grupo identificado no APL. Cabe ressaltar que o modelo original foi ajustado para enquadrar os *stakeholders* entrevistados.

Quadro 11 - Características diferenciadoras dos *stakeholders* entrevistados

(continua)

Grupo do Stakeholder	Escala de ação			Público/ Privado	
	Local	Regional	Nacional	Público	Privado
Docente UNIPAMPA/ Primeira Equipe de Gestão	X		X	X	
Fundador 1/Docente Universidade Pública Federal	X		X	X	
Fundador 2/Gerente Banco do Brasil	X		X	X	
TAE UNIPAMPA	X		X	X	
Docente UERGS	X	X		X	
Docente IFSUL	X		X	X	
Pesquisador Responsável pela EMBRAPA Leite Gado de Corte		X	X		X
Coordenador do Escritório Regional da EMATER	X		X		X
Diretor Financeiro da COPERFORTE	X				X
Secretário de Administração da COPERFORTE	X				X
Produtor Associado COPERFORTE 1	X				X

Quadro 11 - Características diferenciadoras dos *stakeholders* entrevistados

(conclusão)

Grupo do Stakeholder	Escala de ação			Público/ Privado	
	Local	Regional	Nacional	Público	Privado
Produtor Associado COPERFORTE 2	X				X
Produtor não Associado a COPERFORTE	X				X
Presidente da COOPLESA	X				X
Conselheiro e Financeiro da COOPLESA/Fundador 3	X				X
Presidente do Núcleo Santanense Associação de Criadores de Gado Leiteiro	X				X
Veterinário Responsável Técnico COPTec	X	X			X
Secretária da Agricultura	X			X	
Funcionário da Secretaria do Meio Ambiente	X			X	
Sócia/proprietária da Indústria de Beneficiamento de Leite Beta	X				X
Sócia/proprietária da Agroindústria Familiar	X				X
Vendedor de Insumos (Agropecuária)	X				X
Proprietário de Agropecuária	X				X
Morador da Vizinhança local	X				X
Pequeno Produtor Rural	X				X
Total	25	3	7	9	16

Em sua grande maioria, os entrevistados são provenientes da própria localidade, embora alguns representem órgãos públicos que possuem âmbito de ação nacional, como é o caso das instituições de ensino federais. A participação dos mesmos no APL se deu, em várias situações, devido ao interesse individual e à vontade de promover transformação social na região associado com o interesse das instituições e/ou organizações que representam no APL.

Na tentativa de reconhecer outras características do grupo de *stakeholders* buscou-se a sua identificação com modelos que procuram ressaltar aspectos comportamentais.

Um dos instrumentos para a análise dos *stakeholders*, apresentada por Pahl-Wostl (2005) possibilita visualizar os seus diferentes grupos de acordo com sua capacidade de jogar. As relações de poder e interesse em uma dada situação vão determinar quatro grupos diferenciados: os jogadores, as vítimas, os expectadores e os árbitros.

A Figura 10 ilustra a classificação dos *stakeholders* no referido modelo, conforme a observação e entrevistas.

No APL foram identificados como “jogadores” os *stakeholders* que devem ser ativamente preparados, porque possuem alto interesse e influência sobre um fenômeno

particular, sendo eles: Cooperativa de Pequenos Produtores Assentados, Cooperativa de Pequenos Produtores não Assentados, Cooperativa de Prestadores de Serviços Técnicos, instituições de ensino, indústria, agroindústria familiar, órgãos públicos Municipais, órgãos públicos Estaduais e órgãos públicos Federais.

Figura 10 - Caracterização dos *stakeholders* a partir da matriz poder-interesse



Fonte: Adaptado de Pahl-Wostl (2005).

Os “árbitros” são altamente influentes no contexto, mas têm pouco interesse. Devido a isso devem ser monitorados e gerenciados. Cabe ressaltar que o poder público foi considerado conforme a fala dos entrevistados, como “jogadores”. Embora o atual contexto político estabeleça restrições, como por exemplo, a burocracia para o repasse de recursos para o APL que, embora na categoria de “enquadrado”, até o momento desta pesquisa ainda não tinha recebido a verba para o investimento na sua governança.

As “vítimas” têm grande interesse, mas pouca influência, embora, por definição, elas sejam importantes, falta-lhes capacidade de impacto, mas elas podem vir a tornar-se influentes (forçando alianças, por exemplo). Estes são, muitas vezes, intervenientes marginais que os projetos de desenvolvimento buscam capacitar. No APL, são eles: Pequenos

produtores assentados e pequenos produtores não assentados. É importante considerar a importância desses produtores pois o APL não existiria sem eles.

Os "espectadores" são os *stakeholders* que têm pouco interesse e influência sobre os resultados desejados e há pouca necessidade de considerá-los detalhadamente. Os interesses e as influências mudam normalmente com o tempo e o impacto de tal mudança pode ser considerado. Por exemplo, os *stakeholders* poderão aliar-se tanto para promover como para derrotar um possível resultado e a análise dos *stakeholders* pode ser utilizada para identificar onde essas relações são susceptíveis de surgir. No APL, são eles: Associação dos Produtores de Gado Leiteiro, vendedores de insumos e grandes produtores.

O conceito de *stakeholders* engloba um conjunto amplo de atores que proporcionam mudanças na sociedade, de modo que se torna importante analisar como promovem mudança e como se adaptam as mesmas. Diante disso, na próxima seção discute-se o conceito de sustentabilidade social na visão dos *stakeholders* entrevistados.

4.3 A SUSTENTABILIDADE SOCIAL NO APL DO LEITE DE SANTANA DO LIVRAMENTO

Buscando uma aproximação com o conceito de sustentabilidade social, procurou-se organizar os resultados encontrados em campo de forma a identificar características da sustentabilidade social presentes no APL do Leite de Santana do Livramento.

Em um primeiro momento, buscou-se elencar e analisar os depoimentos dos entrevistados que fazem referência as seguintes categorias: capital físico, capital econômico, capital natural, capital humano e capital social (categorias que podem ser observada nos três conceitos de sustentabilidade social apresentados – Wallace *et al.*, (2011), Meios de Vida Sustentáveis e Impactos Sociais).

Na categoria referente ao capital físico foi privilegiada a questão da infraestrutura no que tange à: água, energia elétrica, estradas e resíduos. Na categoria referente ao capital econômico foram privilegiadas questões como renda, comercialização e fiscalização e na categoria referente ao capital natural o foco foi o meio ambiente. No capital humano foram privilegiadas questões como saúde, segurança alimentar e educação e no capital social foram consideradas a inovação, a comunicação, a motivação e os conflitos.

Na sequência, o Quadro 12 apresenta a categoria do capital natural, a fim de analisar a percepção dos atores envolvidos com questões ligadas ao meio ambiente. Deste modo, pode-

se observar com base nas entrevistas realizadas e na observação durante o trabalho de campo a preocupação com os fatores ambientais.

Quadro 12 – Categoria Capital Natural

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Natural - Meio Ambiente	[...] a migração pra soja pra nós é uma tristeza total na nossa região... nós temos a maioria dos campos que estão sendo utilizados pra soja é... são campos arenosos... que a gente sabe que daqui a pouco tempo nós não vamos ter nada... vai ser praticamente deserto e é uma pena enorme porque nós temos os campos que são ricos em biodiversidade... nós temos uma das maiores biodiversidades... o bioma pampa é o maior em termos de biodiversidade do... da América... de toda a América... de todo o continente... inclusive do mundo até... porque nós temos muita variedade de plantas nesse bioma... e com a sorte de... então esses solos que são solos arenosos... isso aí em pouco tempo vai ser... não vai existir mais nada né... a degradação ela é... inevitável nesses campos... e a gente vê que muita gente não consegue... de repente acha que com seis bolsa de soja né de arrendamento eles tem um lucro... na verdade não tem lucro esse porque vão ficar sem propriedade sem nada... então a curto prazo não é a longo prazo é curto prazo... a gente coloca pra esses campos que são mais arenosos em dez anos eles já não tem mais nada em cima... nenhuma cobertura vegetal [...] (ENTREVISTADO 14).

A preocupação com o avanço da cultura da soja é bastante evidente entre os entrevistados, tendo em vista que essa cultura, se não trabalhada adequadamente, pode apresentar um risco pois os agroquímicos utilizados para sua produção, dependendo de sua composição, podem espalhar-se com os ventos e chegarem às pastagens afetando diretamente a saúde animal, e assim a qualidade do leite, o que pode afetar a saúde humana de forma direta, como também de forma indireta. Além disso, poderá acarretar na destruição do bioma pampa e assim a perda de inúmeras espécies vegetais e animais. Os problemas com adulteração de leite, que vêm sendo destaque em algumas regiões do Rio Grande do Sul, não parecem preocupar os entrevistados.

O quadro 13 sintetiza a percepção dos entrevistados quanto à categoria do capital econômico, destacando-se questões relacionadas à renda, comercialização e fiscalização.

De acordo com os depoimentos do quadro 13, percebe-se que há a venda de leite *in natura* embora esta prática seja proibida por lei. A justificativa por parte dos produtores para a comercialização do leite *in natura* é o baixo preço pago pela indústria. Embora haja a consciência de que tal prática possa trazer danos à saúde, os consumidores finais ainda consomem o alimento *in natura*, da mesma forma, alguns estabelecimentos comerciais utilizam esse leite como matéria prima na fabricação de bolos, massas, dentre outros. Neste

sentido, é importante destacar que a venda do leite *in natura* caracteriza uma forma de comercialização direta, produtor e consumidor, fugindo do arranjo econômico que se dá entre os produtores e as empresas recolhedoras e processadoras do leite.

Quadro 13 – Categoria Capital Econômico

(continua)

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
<p>Capital Econômico - Renda - Comercialização - Fiscalização</p>	<p>[...] A minha renda é uns dois mil reais de queijos que eu faço... porque aí isso aí também eu pago muito a ração... a ração que as vacas comem porque o campo é pequeno... tem que ser sempre todo ano tem que ter pastagem ... eu gasto muito... na fábrica... com coalho... com papel toalha... com o filme pra que o produto entra com o leite... tem que ter o gás pra pasteurizar o leite também né... na realidade fica mais ou menos mil real... por causa que mil vamos dizer que seja pra gastos né... e também a minha pensão de um salário que eu sou pensionista pelo esposo [...] (ENTREVISTADO 23).</p> <p>[...] o nosso papel principal é de suporte e articulação... toda a parte de articulação tanto política né como a... então a gente... agora mesmo nós tivemos uma... um orçamento participativo... e nós fizemos toda a parte de organização pra que o orçamento participativo... hã... fosse direcionado pra parte da cadeia leiteira... então nós conseguimos uma verba aí em torno de... 48 mil reais pra ser colocado no APL... ou seja... pro APL investir essa renda pra parte do leite né [...] (ENTREVISTADO 14).</p> <p>[...] nós temos aqui no município é com a venda... como eles vendem as garrafas de leite a um real e pouco... até dois reais... então pra muitos não compensa entregar pra indústria quando tem uma produção pequena... nós... o nosso trabalho é feito pela vigilância sanitária e a gente tem feito várias apreensões de pessoal que... mas esse é um trabalho mais de... como secretaria... porque a vigilância é da secretaria da saúde... nosso trabalho mais no APL é de conscientização... mais pra essa parte de educação... de estimular as pessoas a não consumirem esse tipo de leite... dizer dos riscos que existem... que esse leite é transportado sem resfriamento... que ele fica na propriedade... [...] a gente tem incidência de tuberculose bastante importante nessa região então tudo isso... a gente vem fazendo muitos trabalhos também com o APL na parte de tuberculose né... então a... [...] a tuberculose ela tem dois focos... um é a parte de... do pessoal que trabalha com os bovinos mesmo e que vem das maçãs... da colheita da maçã... nós temos muita gente que vai trabalhar lá e vem e traz a tuberculose pra região... então isso é uma coisa que nos preocupa... eu acho que a conscientização e a educação vale muito a pena... nós fizemos várias audiências públicas... chamando o pessoal pra conhecer o serviço de inspeção municipal... saber a importância do serviço de inspeção... da vigilância... um trabalho bastante importante nessa parte de educação... eu acho que a gente tem que apostar muito nisso... a nossa fiscalização ela é toda baseada nessa parte de tentar trazer as pessoas pra regularidade... fazer com que as pessoas escondam né do serviço de inspeção... porque senão é uma hipocrisia né... tu apertar a vigilância ou apertar a fiscalização... e essas pessoas elas de alguma outra forma [...] (ENTREVISTADO 14).</p>

Quadro 13 – Categoria Capital Econômico

(conclusão)

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Econômico - Renda - Comercialização - Fiscalização	<p>[...] é uma coisa que eu vou cobrar do APL agora... momento que seja montado... que nós tenha tudo certinho aqui... essa questão da comercialização... desse leite in natura porque isso aí é criado pras cooperativa né... isso é um problema... isso não pode acontecer... se é proibido pra um é proibido pra todos... então vai todos pra rua né [...] (ENTREVISTADO 11).</p> <p>[...] o que tá judiando deles agora... que eu vejo eles reclamar muito... é o valor do leite né... eles tem bastante vaca e... é que nem eles falam... às vezes eles chegam aqui e começam a reclamar pra gente do que... é custo de ração... custo pra fazer a pastagem... tem o custo do diesel do trator de fazer a silagem... resumindo... o valor do litro de leite varia muito entendeu... mas esse daí tá dando... pra pagar a ração e coisa... não tá sobrando nada... tanto que tem muitos ali que já tão plantando um pouquinho de soja e coisa pra poder... dar uma força... senão é complicado [...] (ENTREVISTADO 8).</p>

Outro fator observado, de acordo com o relato dos entrevistados, é que além da fiscalização e apreensão do leite *in natura*, o poder público, com objetivo de conscientização, chama os produtores para que conheçam o serviço de inspeção municipal e tenham consciência do risco à saúde que a venda ilegal do produto pode representar, embora alguns entrevistados não acreditem na eficiência somente da conscientização, eles acham que a fiscalização precisa ser intensificada. O entrevistado 14 salienta que apenas a coibição de tal prática parece não resolver o problema e aumentar o problema social sendo a educação e o fomento à renda uma solução mais sustentável.

Também foram evidenciadas nas falas de muitos *stakeholders*, especialmente do grupo de produtores, as dificuldades com o alto custo da produção leiteira, cabe ressaltar que a alimentação do rebanho parece ser o custo mais expressivo para esses *stakeholders*, assim como a oscilação constante dos preços. No momento desta pesquisa o preço era considerado muito baixo. Destaca-se ainda, que a coesão e articulação dos membros do APL levaram os produtores do APL à participação em um orçamento participativo que foi direcionado para a cadeia leiteira, conforme a fala do entrevistado 14.

Na sequência está apresentada a categoria capital físico. No Quadro 14 estão discutidas as questões ligadas a água e ao saneamento.

Conforme as falas dos entrevistados, apresentadas no Quadro 14, observa-se que não há problemas com a disponibilidade e distribuição de água na região do APL. Enquanto que, no que se refere à qualidade da água, os entrevistados apresentam opiniões divergentes. O entrevistado 6 acredita que a qualidade e a disponibilidade da água do APL é excelente. No

entanto, os entrevistados 2 e 4 apontam para a falta de infraestrutura para a utilização de água de qualidade em algumas localidades pertencentes ao APL.

Quadro 14 – Capital Físico: Água e Saneamento

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Físico - Infraestrutura de Água e Saneamento	<p>[...] os assentamentos tem uma grande reclamação da sua água né... boa parte das reclamações deles é em relação à água [...] não é falta de água... é a qualidade da água... a qualidade da água... [...] mas... sobretudo a qualidade da água no interior do município [...] (ENTREVISTADO 2).</p> <p>[...] a parte de disponibilidade de água... a nossa água é a melhor água do mundo que dizem né... então a gente tem bastante disponibilidade... [...] nas propriedades todas tem acesso hoje em dia... todo mundo tem poço tem... motor pra puxar água [...] (ENTREVISTADO 6).</p> <p>[...] saneamento... tudo isso aí influencia... um projeto que até hoje ... não foram concluídos pela prefeitura... poços... artesianos... todo esse tipo de coisa né... isso influencia também na qualidade do leite né [...] (ENTREVISTADO 4).</p> <p>[...] aqui na EMATER [...] eles fazem análise de água... que é um programa que não tem custo nenhum da análise de água pros produtores de leite... aonde eles vão também dá pra ensinar a lavar caixa d'água [...] (ENTREVISTADO 17).</p>

Observa-se também no Quadro 14, que há uma assistência por parte da EMATER referente aos cuidados com a água, fato que evidencia uma preocupação local com o cuidado deste recurso, que pode refletir diretamente em benefícios na produção do leite.

No que se refere à distribuição e fornecimento de energia elétrica, percebe-se que há problemas de instabilidade no fornecimento de energia elétrica em situações de intempéries que geram transtornos e complicações de ordem econômica na produção do leite, como pode ser observado nos discursos dos entrevistados 6 e 4, no Quadro 15.

Quadro 15– Capital Físico: Energia Elétrica

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Físico - Energia Elétrica	<p>[...] aqui a gente tem um pouco que peca é a energia elétrica... que vem temporal e a energia se vai [...] em dezembro do ano passado teve um temporal... que estragou bastante casas e coisa e... teve produtores que ficaram duas semanas sem ordenhar... perderam vaca com mamite [...] (ENTREVISTADO 6).</p> <p>[...] luz... a luz é outro problema seríssimo... tu não tem... tu hoje em dia... a partir... quase todos os pequenos tiveram que comprar um gerador... quatro cinco mil reais [...] (ENTREVISTADO 4).</p>

Com maior incidência nos discursos dos *stakeholders* verifica-se a dificuldade com o estado precário das estradas, o não reparo das mesmas, o intenso tráfego, assim como, em relação às grandes distâncias que dificultam a logística. Percebe-se que o aumento do tráfego nestas estradas não foi considerado a longo prazo no planejamento. Destaca-se ainda, conforme entrevistado 16, que as estradas rurais de Santana do Livramento caracterizam-se por sua enorme extensão, aproximadamente cinco mil quilômetros. O entrevistado 14 salienta que o setor industrial não é expressivo em termos de arrecadação de impostos para o município, no momento, o que dificulta o investimento em estradas. Estas inferências estão apontadas no Quadro 16.

Quadro 16 – Capital Físico: Infraestrutura Estradas

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Físico - Infraestrutura - Estradas	<p>[...] nós temos muitos problemas no negócio de produção... principalmente com estradas... e as estradas é o nosso grande problema hoje em Santana do Livramento é estradas [...] (ENTREVISTADO 16).</p> <p>[...] a parte de infraestrutura... nós temos problema com as nossas estradas... a trafegabilidade nas nossas estradas aumentaram... não é desculpando... tem problema realmente com a parte de infraestrutura mas... nós tivemos... as nossas estradas elas tão mais afetadas por causa... aumentou... com os próprios assentamentos aumentou trafegabilidade... e essas estradas não são pra esse tipo de trafegabilidade que tá tendo agora... fora isso com a soja nós temos a entrada de (bitrem)... pra parte de insumos e tudo... e as estradas elas simplesmente não tem essa... nós tivemos anos muito chuvosos anos que infelizmente... estragaram com as estradas boas que nós tinha... e agora é um município que tem em torno de cinco mil quilômetros de estrada rural... então não é pouca coisa também... e não é um município que tem uma arrecadação muito forte na parte de indústria né... depender só do município pra gente poder fazer todas as estradas é bem complicado [...] (ENTREVISTADO 14).</p>

Observa-se que, em algumas propriedades, não há coleta de lixo, como pode ser evidenciado no Quadro 17, fator que se torna preocupante, pois como elucidado na fala do entrevistado 9, parte dos resíduos é queimada o que gera contaminação do solo e do ar podendo também causar a contaminação da água, e assim afetar diretamente a saúde humana e animal. Além disso, é preciso atentar para o fato de que a qualidade do produto (leite) pode sofrer alterações ao logo do processo, caso haja contaminação do solo e água. No entanto, por um lado, podemos observar um melhoramento nas técnicas de descarte de resíduos, quando o entrevistado destaca que as embalagens de agrotóxicos são devolvidas às empresas fornecedoras e alguns resíduos encaminhados para os catadores na cidade.

Quadro 17– Capital Físico: Resíduos

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Físico - Infraestrutura - Resíduos	[...] nós os lixo de casa... o pessoal... classifica e... o que é garrafa... litro... outros negócio depois a gente... a gente leva... bota num saco e leva lá pra cidade... pros catadores lá... e tem algumas coisas que o pessoal... usa como adubo... outras coisa... alguma coisa queimam...foi uma forma que aí a... quando nós fizemo o estudo do meio ambiente aí eles ensinaram que... como é que nós... como é que tu taca... embalagens de agrotóxicos também... que era um dos grandes problemas dos... do nosso assentamento aqui... depois do curso que a gente fez aqui... todo mundo... aprendeu a devolver pro vendedor... [...] daí ele recolhe e leva de volta né... as embalagens... foi assim... isso foi um que nós fizemo... [...] nós viemo numa época que o meio ambiente não exigia muita coisa... então nós toquemo de se adequar depois... no decorrer do tempo... achar tudo as APPs [...] (ENTREVISTADO 9).

Os sujeitos da pesquisa consideram que o APL gerou uma mudança positiva bastante expressiva, tendo em vista as condições anteriores comparadas com as atuais no que se refere à saúde e segurança alimentar porém, avaliam que ainda há bastante para se melhorar (Quadro 18). Esses *stakeholders* também acreditam que o APL, por ter em sua organização a participação de instituições de ensino e pesquisa, bem como órgãos governamentais de assistência técnica e controle sanitário, pode contribuir de forma expressiva no melhoramento da qualidade da produção. Para Elkington (1998), a educação e o investimento no desenvolvimento humano é parte fundamental no contexto da sustentabilidade. A educação está descrita, nesta pesquisa como capital humano, para fins de análise, porém a interdependência entre os cinco capitais é evidenciada no contexto da sustentabilidade social.

Quadro 18 - Capital Humano: Saúde, Segurança Alimentar e Educação

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Humano - Saúde, Segurança Alimentar e Educação	[...] normativa 61 [...] de algumas normas básicas... referentes à sanidade... o leite tem que ter uma qualidade mínima... e essa qualidade mínima é mensurável... é um indicativo de qualidade do leite [...] o leite daqui ainda não tem a qualidade desejada... acho que nesse sentido que o impacto social grande da universidade é esse... tentar aproximar... a parte científica da comunidade... mesmo [...] (ENTREVISTADO 3). [...] sim... mudou... a qualidade do leite vem mudando... já é um trabalho do APL... não diretamente ainda bem do APL... nós já... vários cursos que houve aí já foi pedido aí pro APL pra que se... se melhorasse a qualidade do leite... higiene de ordenhadeira... higiene de galpão... esse tipo de coisa assim... isso mudou bastante [...] (ENTREVISTADO 11). [...] com certeza o APL tem já fornecido, desde sua idealização, o acesso a informação que possibilita e que seguirá possibilitando cada vez mais, uma melhoria na qualidade e quantidade de alimentos [...] (ENTREVISTADO 24).

Na esfera do capital social a ênfase dos entrevistados recaiu sobre a inovação, comunicação, motivação e conflitos conforme os Quadros 19, 20 e 21.

Quadro 19 – Capital Social: Inovação

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Social - Inovação	<p>[...] é difícil né... até eu tô brigando com esse conceito de inovação há algum tempo... o que é inovação né... pra aquelas pessoas tudo foi novo né... você fazer parte de um debate... você ir num seminário... ou ir falar sobre a tua cidade... ouvir dados sobre aquilo que você trabalha no dia a dia... depois poder ir pra uma sala de aula discutir... pontos fortes... pontos fracos... as potencialidades... o que a gente precisa e depois ver isso sendo trabalhado em conjunto com a EMATER... prefeitura... universidades... então... eu acho que... pras pessoas aí tudo é inovador... agora pra gente que tem leitura de outros campos... a gente sabe... a gente sabe que isso... já é feito... já foi feito em algum lugar [...] já acontecia só não tava acontecendo de forma articulada... com a UNIPAMPA as pessoas viam como o lugar... uma zona neutra né [...] depois com o arranjo produtivo a gente conseguiu fazer várias ações também pra melhorar a qualidade do leite... enfim... e aí a cooperativa que beneficia o leite já começou também pagar alguns centavos a mais... essa melhora do preço também... porque também se começou a ter... se melhorar a qualidade do processo né... que era muito... muito assim... pedir que se cuide... então as pessoas... eu lembro que tinham produtores rurais que tinham... os produtores de leite falaram assim oh... eu não vou mandar o meu leite junto com o leite do fulano né... porque... sabe... eu controlo a minha qualidade... mas eu não sei se ele controla a dele... então a prefeitura trabalhava... trabalha muito com aqueles depósitos provisórios de leite né... que é os... uns <i>containers</i> assim refrigerados né... então fica na propriedade rural de um... mas é são três quatro que colocam o leite aí... naquela... naquele mesmo local né [...] então assim... a gente fazia articulação de tudo isso... como é que isso pudesse funcionar de uma maneira que a gente avançasse... não ficasse andando em círculos né... e então o início foi isso... depois com o planejamento estratégico a gente foi... planejar ações... então... o pontapé inicial... começou com... naquela reunião mas... mas muita coisa já tava acontecendo [...] (ENTREVISTADO 13).</p> <p>[...] do ponto de vista organizacional, tem fomentado a coesão das entidades envolvidas no APL e da comunidade que compõe a cadeia produtiva do leite na região... alguns esclarecimentos a cerca de hábitos que podem ser modificados, mesmo sendo de cunho técnico, podem ter acarretado modificações em seus costumes [...] (ENTREVISTADO 24).</p> <p>[...] inovação... eu poderia citar o seminário “Rumos da Bacia Leiteira de Santana de Livramento” que passou a ser realizado anualmente, proporcionando um ambiente de integração aos integrantes daquela bacia [...] (ENTREVISTADO 14).</p>

O entrevistado 13 considera que a própria formação do APL consistiu em uma inovação pois até então, não havia a sinergia entre os agentes como cooperativas, instituições de ensino pesquisa e extensão, produtores, órgãos públicos federais, estaduais, municipais, dentre outros componentes do APL. Destaca-se ainda, na fala do entrevistado 13, a questão do

capital social que, segundo Fukuyama (1995), é a capacidade das pessoas trabalharem juntas, em grupos ou organizações para um objetivo comum o que considera a confiança um dos elementos fundamentais. Para o autor, a confiança pode levar a inovações pois permitirá o surgimento de uma maior variedade de relacionamentos sociais.

O entrevistado 13 comenta da importância do envolvimento de instituições de ensino e pesquisa que eram vistas pelos componentes do Arranjo como “zonas neutras” que auxiliavam a superar desconfianças e a valorizar o trabalho coletivo motivando o entusiasmo para um trabalho melhor. As universidades poderão servir de ponte para o APL desenvolver o capital social no Arranjo. Conforme a fala do entrevistado 13, foram possíveis ações para a melhoria da qualidade do leite e, conseqüentemente do preço do produto. O mesmo entrevistado destaca que a governança fazia a articulação das ações em prol dos membros do APL que culminaram no planejamento estratégico do Arranjo, mas destaca que ações já vinham ocorrendo mesmo sem este planejamento. O ponto de vista organizacional também foi destacado pelo entrevistado 14 referindo-se ao APL como fomento para a coesão das entidades envolvidas e da comunidade que compõe o APL.

Ainda dentro das questões que nos levam a discutir o capital social, emergiram elementos como comunicação e motivação, que podem ser observados no Quadro 20. A comunicação descrita pelos *stakeholders* entrevistados no APL acontece principalmente em duas situações: convocação para reuniões da governança (por meio de e-mails e telefonemas). Foi destacada a baixa frequência dos membros a estas reuniões. A outra situação descrita é a comunicação referente ao convite para os membros do APL participarem dos eventos promovidos. Os convites são feitos por meio de *folders*, dentre outras formas de comunicação.

Quadro 20- Capital Social: Comunicação e Motivação

(continua)

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Social - Comunicação e Motivação	<p>[...] não a gente procura avisar né... a gente faz o máximo... sai o <i>folder</i>... é... sai tudo... a gente faz e... avisa... então ótimo [...] (ENTREVISTADO 5).</p> <p>[...] se chamam reuniões... são as reuniões né... cada vez que tem em pautas... é a coordenadora... chama as reuniões... e agente se reúne... aí... propõe soluções [...] (ENTREVISTADO 2).</p> <p>[...] hoje é assim oh... sem/sempre procurou avisar... a maneira que... todos as instituições participantes sempre foi por e-mail assim... então a gente... sempre que tem alguma reunião a gente convida... todo mundo é avisado... num malote de e-mails ali... eu acho que no momento é... pra o/pras propostas... que tão acontecendo é ótimo [...] (ENTREVISTADO 3).</p>

Quadro 20 - Capital Social: Comunicação e Motivação

(conclusão)

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Social - Comunicação e Motivação	<p>[...] e a gente conseguiu conduzir de maneira que essa questão de... superar desconfianças e valorizar mais o trabalho coletivo... foi algo que motivou um pouco mais o entrosamento... a forma de trabalhar das pessoas [...] (ENTREVISTADO 13).</p> <p>[...] é complicado... essa parte de... também de motivar o pessoal que... o dos integrantes do APL né... de motivar o pessoal... de participar das reuniões... tu manda e-mails... tu entra em contato por telefone... geralmente é aquele público que tem na reunião... dois ou três... três ou quatro... não passa disso entendeu... os guri comentam que quando vim o recurso o pessoal vai começar mais se interessar... mas eu acho que sempre é necessário né... porque tudo começa numa base e a base sempre não é muito forte né... ela vai fraquejando... depois ela vai se for... vai fortificando até crescer... então... o pessoal acho que não... não pensa desse/dessa maneira né [...] (ENTREVISTADO 6).</p> <p>[...] eu acredito no APL né... eu acho que essa ferramenta de trabalho pra nós... que ele vai brigar pela classe... ele vai... discutir os problemas da classe... ele vai levar... pra parte governamental os problema da classe... e vai ser uma maneira que eu acho mais fácil de resolver o problema todo hoje dos produtor... dos pequeno produtor aqui do município [...] (ENTREVISTADO 11).</p> <p>[...] eu assim... tenho visto ali nas reuniões assim o risco é do pessoal se chatear com a burocracia que se exige... pra conseguir o recurso financeiro... e justamente o momento onde a gente chegou num ponto... talvez o mais alto da atuação do APL... que foi conseguir o reconhecimento... o enquadramento lá na AGDI... e justamente nesse ponto... o pessoal desistir [...] (ENTREVISTADO 3).</p> <p>[...] somos nós... nós não temos aparato administrativo... nós vamos ter se nós conseguir o recurso financeiro... entende... e durante dezoito meses... depois de dezoito meses a gente não sabe se a gente vai continuar tendo... essas são as incertezas... são pontos assim... que... que mais ameaçam... do pessoal se desanimar e coisa [...] (ENTREVISTADO 3).</p> <p>[...] nós temo a comunidade lá... dá dois quilômetro daqui... é grande... temo esporte... temo veterano e... até por três ano que nós participemo do... do estadual do... do Rio Grande do Sul veterano nós ganhemo os três ... essas coisa a gente memo... faz do jeito que nós era lá... fazia lá fora na realidade... a gente faz aqui hoje... comunidade... brincadeira, futebol... tudo o que nós fazia lá fora antes de vim pra cá a gente conseguiu trazer essa cultura pra cá aqui... e mesmo que a gente... foi um assentamento aonde que a gente veio mais... gente da... da comunidade... gente que a gente já se conhecia na base... então um monte de coisa não tivemos dificuldade nenhuma... aí tem... pega os assentamento aonde que já foi... tem de... tem trinta... o nosso vizinho aqui... tem trinta e cinco família... e era de vinte e oito município [...] (ENTREVISTADO 9).</p> <p>[...] é muito boa a união... e a minha presença junto eu acho que assim oh... um pouco eu coloco o que eu sei né... e a cada... a gente cada um dando uma opinião... isso fortalece... então eu acho que em tudo isso tem que ter muito otimismo né... a parte que se hoje tá ruim uma estrada... em seguida se conseguir vai melhorar o tempo... com tudo na vida eu acho que tem um jeito e eu gosto de participar... eu vejo muito também pessimismo... mas eu tento colocar o otimismo também na parte dessa parte aí [...] (ENTREVISTADO 23).</p>

Outro fator determinante, que pode contribuir para a ampliação do capital social de um indivíduo ou grupo é a sua interação social por meio de ações de natureza coletiva e agregativa, como por exemplo o que acontece, em alguns grupos, que fazem parte do APL. Conforme a fala do entrevistado 9, Quadro 20, percebe-se que o envolvimento com o esporte e a participação em campeonatos, somados a algumas vitórias agregam valores significativos aos envolvidos, alimentando sua motivação pessoal. Esses eventos são ricos em encontros, trocas, partilhas e confraternizações. Neste sentido, é possível destacar a vivência em comunidade que de acordo com Bauman (2003) é positiva, pois é dentro desta que se dão as trocas e as relações interpessoais.

No entanto, cabe destacar que nesse ambiente também se identificou a existência de conflitos, assim, no quadro 21, apresenta-se alguns depoimentos, onde os entrevistados colocam questões relativas a ideologias do grupo e também divergências quanto as formas de organização.

Quadro 21 - Capital Social: Conflitos

CATEGORIA	DEPOIMENTOS
Capital Social - Conflitos	<p>[...] eu acho que como daqui pra frente vai ter a briga do leite... tem os produtores que comercializam leite... e os produtores que beneficiam o leite pras agroindústrias... então pode haver uma briga entre... na mesma situação entre duas pessoas diferentes... uma que produz que vai brigar por tal determinado custo e tal determinado produto e outra... que produz queijo ah não... o preço do leite é tanto... não o meu é esse... eu acho que é divergente de valores até... que é uma associação que trabalha com leite... e entrando junto as agroindústrias pode ter divergência... eu acho que da minha parte seria isso né [...] (ENTREVISTADO 17)</p> <p>[...] negativos é um pouco isso assim o... o/a ideologia ainda de... de alguns... a ideologia... a política né... que tá presente... muito forte pra ti ter uma comunidade... relativamente pequena assim... onde política ela é muito presente... tem a questão dos movimentos sociais [...] (ENTREVISTADO 7).</p> <p>[...] ah... o problema de conflito do APL... se o APL for cumpri o que ele tem que cumprir e brigar pela classe... organizar... a cadeia produtiva do leite... que na realidade essa é a função... né... e... ele vai ter conflito com o produtor... ele vai ter conflito com a parte pública... ele vai ter conflito com as cooperativas... isso tudo vai existir... conflito vai existir com certeza [...] (ENTREVISTADO 11).</p>

Diante das discussões apresentadas, é possível observar que o APL do Leite em Santana do Livramento busca, entre os cinco elementos que compõe a sustentabilidade social, o desenvolvimento e a valorização do potencial local. Evidencia-se também, que esta busca é fruto do protagonismo dos sujeitos envolvidos frente a organização do APL. No entanto, é

preciso destacar, que mesmo com a organização e envolvimento dos sujeitos da pesquisa para formalização e operacionalização do APL, o atual contexto político e econômico estabelece restrições, como por exemplo, a burocracia e morosidade além do atraso no repasse de recursos e também de pagamento para os produtores.

É importante mencionar que a região de Santana do Livramento apresenta o maior número de assentamentos do Estado do Rio Grande do Sul o que vem alterando a matriz produtiva da região onde a produção leiteira se inseriu como importante elemento de reprodução social. Embora a cidade tenha recebido um número expressivo de famílias oriundas da reforma agrária, a população de Santana do Livramento diminuiu em 9,18% apresentando um dos maiores índices de evasão populacional de todo o Estado.

O produto leite é um alimento que, no Brasil, ainda não atende sua demanda interna, pois o consumo aumentou, em proporção, mais do que à oferta e o País tem se mantido dependente do mercado externo, tanto por leite *in natura* quanto por produtos derivados caracterizando a necessidade de aumento da produção e menor dependência do mercado externo (MORAES, 2016). O APL do Leite de Santana do Livramento tem aumentado sua produção e qualidade, porém os preços são a maior reclamação bem como o alto custo de produção uma vez que o preço dos insumos tem aumentado e a infraestrutura local, principalmente as estradas, dificultam a produção e o escoamento da mesma, elevando ainda mais os custos.

O Arranjo Produtivo Local do Leite de Santana do Livramento por meio de sua organização permite potencializar os recursos locais, gerando assim, além do desenvolvimento endógeno, externalidades positivas. Além disso, sua organização permite apresentar vantagens competitivas, como compras em conjunto. Já no que tange ao desenvolvimento ambiental, econômico e social, esta pesquisa permitiu identificar a emergência de atores sociais, dentre os quais e que são membros ativos na governança do APL destaca-se as cooperativas, as instituições de ensino, pesquisa e extensão, os órgãos públicos e os produtores de leite. Dentre estes atores destaca-se a COPERFORTE como agente intermediário, pois é a responsável pela coleta direta do leite junto aos produtores assentados responsáveis pelo maior volume do produto, comercializando este com terceiros, como programas governamentais e também com a COSULATI.

As instituições de ensino, pesquisa e extensão, em conjunto com outros atores, por sua vez, destacam-se pela realização do processo de normatização, operacionalização e capacitação do APL. Sendo assim, enquadradas como “jogadores” de acordo com a matriz influência-interesse de Pahl-Wostl (2005). Estes “jogadores” são os *stakeholders* que devem

ser ativamente preparados, porque eles têm alto interesse e influência sobre o fenômeno. Neste modelo, também considerou-se como “jogadores” os *stakeholders* pertencentes aos órgãos públicos municipais, estaduais e federais diante das respostas obtidas nas entrevistas mas, destaca-se que os agentes políticos nas esferas municipal, estadual e federal, se analisados em outra perspectiva, estariam classificados como “árbitros” que são representados pelos *stakeholders* que tem alto poder, no entanto, existe pouca agilidade no desenvolvimento e apoio à organização do Arranjo, devido a tramites burocráticos, o que muitas vezes pode levar a desmotivação dos demais agentes.

Já os produtores, nesta pesquisa, enquadram-se como “vítimas” na matriz poder-interesse de Pahl-Wostl (2005), caracterizando-se por apresentar um alto interesse, no entanto apresentam pouco poder de articulação dentro do APL e muitos, por vezes, até desconhecem a importância do APL para o desenvolvimento local, embora haja a participação destes no Seminário Anual “Rumos da Bacia Leiteira”. Dentro deste contexto, em que se inserem os produtores, é possível observar a importância do trabalho de assistência técnica prestado pela EMATER e COPTEC. Destaca-se que a EMATER assiste diretamente os pequenos produtores não assentados, e a COPTEC busca dar assistência aos produtores que são assentados. Outro trabalho que se observa é a capacitação dos produtores que é realizado por três instituições de ensino, pesquisa e extensão através de projetos de extensão. Estas instituições buscam capacitar os agentes tanto no que tange aos aspectos gerenciais e estratégicos, como também nos aspectos agronômicos e de saúde animal.

Foi possível observar que, embora o esforço da EMATER e da COPTEC, o APL apresenta carência na assistência técnica e o número de profissionais trabalhando diretamente com os produtores ainda é pequeno. A COSULATI embora disponibilize, segundo o depoimento dos *stakeholders*, um profissional para a assistência aos produtores também não consegue atender a demanda.

Esta pesquisa permitiu também evidenciar a importância de trabalhar na transformação da matéria prima “leite” em produtos derivados agregando valor e renda ao produto e produtores. A matéria prima “leite” ainda é usada como uma *commoditie*, sendo as agroindústrias familiares, que não pertencem ao APL, uma indústria de laticínios e a COSULATI as únicas a beneficiar o produto.

A sustentabilidade social embora considere os capitais: natural, econômico, físico, humano e social, para fins de análise; os considera indissociáveis e uma construção de longo prazo é necessária para atender as necessidades da geração presente e das gerações futuras. A ênfase na sustentabilidade em sua dimensão social deve-se ao fato de que a capacitação, ou

seja, o desenvolvimento de capacidades humanas leve a um desenvolvimento sustentável, ou seja, por meio do social o econômico seja otimizado e que os recursos naturais sejam preservados e, se possível, recuperados. Destaca-se no APL a importância do capital social e a ameaça de deterioração do capital natural por força da entrada de culturas como a soja que, podem, se não trabalhados corretamente apresentar risco ao bioma pampa um dos mais importantes para a conservação das espécies nativas. Percebe-se a importância do APL como aglutinador e reprodutor de saberes que pode desenvolver um trabalho ainda mais relevante por intercambiar agentes e aproximar teoria à prática.

Os resultados apontam para a importância dos agentes do APL e sua dependência direta de suas lideranças que têm se mantido ativas por meio da governança, mas carecem de apoio financeiro, fator limitante para a multiplicação de estratégias sociais e que podem potencializar a longo prazo o retorno deste capital de forma que vai além de econômica, a social, refletindo em melhora para a sociedade. São necessários meios de vida sustentáveis, que promovam o desenvolvimento dos capitais: humano, social, natural, físico e econômico para que haja capacidade de resiliência de uma comunidade e, desta forma, para que ela se recupere de diferentes ameaças.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar a sustentabilidade social em um APL do agronegócio na percepção de seus *stakeholders*. Diante disso, é importante referir que o primeiro objetivo foi o de caracterizar o APL do Leite de Santana do Livramento o que evidenciou que o APL caracteriza-se pela emergência de sua organização, pois não foi criado em função da política pública para APLs e sim de uma necessidade percebida pelos seus *stakeholders*, o que levou ao seu ingresso em políticas públicas para APLs.

Além da cidade de Santana do Livramento o APL compreende outros três municípios: Rosário do Sul, São Gabriel e Santa Margarida do Sul o que representa cerca de 3000 pessoas diretamente ligadas com a produção leiteira o que demonstra a importância social e econômica deste Arranjo. O APL do Leite de Santana do Livramento embora esteja situado na fronteira com o Uruguai, até o momento, não apresenta intercâmbio com o País bem como com outros APLs brasileiros. Além disso, é importante mencionar que na região de Santana do Livramento encontra-se o maior número de assentamentos do Estado do Rio Grande do Sul o que vem alterando a matriz produtiva da região onde a produção leiteira se inseriu como importante elemento de reprodução social.

O segundo objetivo desta pesquisa foi identificar os *stakeholders* do APL do Leite de Santana do Livramento que, para esta pesquisa, baseou-se no conceito de Freeman (1984). Foram entrevistados 26 *stakeholders* por meio da metodologia *snowball*. Já o terceiro objetivo que refere-se à categorização dos *stakeholders* foi realizada de acordo com o tipo de participação na comunidade (ancorado em Webler *et al.*, (1995); Craps (2003); Orr *et al.*, (2007) e Madruga (2009). Desta forma, constatou-se que os grupos: regulador e institucional assim como organizações profissionais são as categorias com maior número de representantes dentre os *stakeholders* entrevistados e as organizações não profissionais e os cidadãos não apresentam representatividade segundo este modelo.

Ao serem classificados por meio do modelo de Chevalier e Buckles (2008), de acordo com o grau em que os *stakeholder* afetam e são afetados pelo APL a maioria dos entrevistados afetam muito e são muito afetados pelo APL, constatação esta que sugere a importância do Arranjo. A partir da caracterização dos *stakeholders*, conforme o modelo adaptado de Pahl-Wostl (2005), verifica-se que grande parte dos entrevistados estão na condição de “jogadores”, ou seja, possuem alto poder e influência, sendo que na condição de “vítimas” estão os pequenos produtores assentados e não assentados, os quais são suscetíveis

às decisões de outros *stakeholders*. Cabe ressaltar que os *stakeholders* categorizados podem ter suas posições alteradas no decorrer do tempo.

Como quarto objetivo desta pesquisa buscou-se identificar as características da sustentabilidade social na visão dos *stakeholders* entrevistados. Com base no modelo dos meios de vida sustentáveis, impacto social e literatura sobre sustentabilidade social de Wallace *et al.*, (2011) instituiu-se cinco categorias de análise para a sustentabilidade social: capital natural, capital econômico, capital físico, capital humano e capital social. O APL destacou-se pelo capital social, a união em busca de estratégias que minimizem as diferenças entre os *stakeholders* sendo as instituições de ensino, pesquisa e extensão de grande importância, pois representam uma certa “neutralidade” na conciliação dos interesses dos agentes.

Embora a governança do APL demonstre-se extremamente empenhada em desenvolver o Arranjo, há entraves burocráticos que acabam desmotivando muitos dos agentes. A inconstância dos preços do leite, o alto custo de produção neste caso destacando-se a precariedade das estradas, são outros fatores que desmotivam os membros do APL. É preciso destacar que, mesmo com a organização e envolvimento dos sujeitos da pesquisa para formalização e operacionalização do APL, o atual contexto político e econômico estabelece restrições, como por exemplo, o atraso no repasse de recursos e também de pagamento para os produtores. Outra restrição deve-se ao fato de que os produtores pertencentes ao APL são extremamente dependentes de apenas uma grande empresa, embora a COPERFORTE tenha planos de implementar uma indústria de laticínios e a fabricação de ração para bovinos o que envolveria mais cadeias produtivas, como a da soja, por exemplo, os projetos estão suspensos.

A sustentabilidade social embora considere os capitais: natural, econômico, físico, humano e social, para fins de análise os considera indissociáveis e uma construção de longo prazo que atenda necessidades das gerações presentes e futuras. A ênfase da sustentabilidade em sua dimensão social deve-se ao fato de que a capacitação, ou seja, o desenvolvimento de capacidades humanas leve a um desenvolvimento sustentável, ou seja, por meio do social o econômico seja otimizado e que os recursos naturais sejam preservados e, se possível, recuperados.

Destaca-se no APL a importância do capital social e a ameaça de deterioração do capital natural. Percebe-se a importância do APL como aglutinador e reproduzidor de saberes que pode desenvolver um trabalho ainda mais relevante por intercambiar agentes e aproximar teoria à prática. Foi possível evidenciar os diferentes objetivos dos *stakeholders* que poderiam unir-se e pressionar outras cadeias fazendo valer seus interesses, como no caso dos supermercados.

Como limitações do estudo destacam-se a dificuldade de acesso aos produtores devido ao estado precário das estradas além do tempo necessário para maior compreensão da dinâmica do APL. Apesar disso, as entrevistas ocorreram normalmente sendo mais aprofundadas em alguns *stakeholders*.

Os estudos futuros emergentes desta pesquisa poderão incluir temáticas como as políticas públicas, inovações sociais, a perspectiva de negócios sociais, governança em APLs, dentre outros. Além disso, a pesquisa pode ser realizada em outro recorte temporal a fim de tecer comparações com a atual realidade do APL. Outros APLs do mesmo setor ou de outros setores podem ser pesquisados visando ampliar a compreensão a cerca do tema. Métodos quantitativos também poderão ser aplicados.

Por fim, a transformação social é uma evidência empírica da pesquisa quase que incontestável, uma vez que diferentes espaços, momentos e pessoas denotam os resultados sociais, culturais, educacionais e econômicos, que tais iniciativas proporcionam aos *stakeholders* e à região de Santana do Livramento.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA GAÚCHA DE DESENVOLVIMENTO E PROMOÇÃO DO INVESTIMENTO. **Edital de seleção de APLs nº 02/2015**. 2015.
- ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- BAINES J.; MORGAN B. ‘Sustainability appraisal: a social perspective’ in sustainability appraisal. A review of international experience and practice, Dalal-Clayton, B.; Sadler, B. **First Draft of Work in Progress**, International Institute for Environment and Development, London. 2004.
- BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Análise do Mapeamento e das Políticas para APLs no Brasil**. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Apoio_a_estudos_e_pesquisas/BNDES_FEP/pesquisa_cientifica/apls.html. Acesso em: 12 abr. 2015.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro, Lisboa: Edições 70, 2010.
- BASIAGO, A. Economic, social, and environmental sustainability in development theory and urban planning practice. **The Environmentalist**, v. 19, n. 16, 1998.
- BATALHA, M. O. **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997.
- BATTISTI, J. **Transmissão de sinais**. 2009. Disponível em: <http://juliobattisti.com.br>. Acesso em: 15 jan. 2016.
- BAUMAN, Z. **Comunidade: a busca por segurança no mundo atual**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.
- BEBBINGTON, A. **Capitals and capabilities: a framework for analysing peasant viability, rural livelihoods and poverty in the andes**, IIED ‘policies that work for sustainable agriculture and regenerating rural economies’, background paper.1999.
- BENYUS, J. **Biomimética: inovação inspirada pela natureza**. S. Paulo: Cultrix, 1997.
- BHATTI, M.; DIXON, A.. Special focus: housing, environment and sustainability. **Housing Studies**, v. 18, n. 4, p. 501–504, 2003.
- BIERNACKI, P. E.; WALDORF, D. Snowball sampling problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological Methods and Research**, California, v. 10, p. 141-163, 1981.
- BOONE, C.; MODARRES, A. **City and environment**. Temple University Press: Philadelphia. 2006.

- BOZOVIC, I. **Economic constraints in Serbia and Montenegro: perceptions of small and medium size enterprises**. 2006, 129 p., Dissertation (Master of Art Economics) - Faculty of the Graduate School University of Southern California. 2006.
- BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo, Pioneira-Thomson Learning, 2014.
- BRAMELY, G.; POWER, S. Urban form and social sustainability: the role of density and housing type, **Environment and Planning B: Planning and Design**, v. 36, p. 30- 48, 2009.
- BRASIL. Lei nº 6. 938, de 31 de Agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 ago. 1981.
- BREITBACH, Á. Arranjos produtivos diversificados e especializados. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2013.
- BRUNDTLAND, G. H. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.
- BRYSON, J.M.; BROMILY, P. Critical factors affecting the planning and implementation of major projects. **Strategic Management Journal**, n. 14, p. 319–337, 1993.
- BUDD, W.; NOVRICH, N.; PIERCE, J.; CHAMBERLAIN, B. Cultural sources of variations in US urban sustainability attributes. **Cities**, v. 25, p. 257–267, 2008.
- CARDOSO, U. C., CARNEIRO, V. N., RODRIGUES. E. R. Q. – Brasília : Sebrae, 2014.
Disponível em <
[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/\\$File/5197.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/$File/5197.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2016.
- CARIDADE, A. V. **Estratégias corporativas para a sustentabilidade: estudo de casos múltiplos**. 2012. 110 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2008.
- CASSIOLATO, J. E. Preâmbulo. In. CAMPOS, R. R. *et al.* Políticas estaduais para arranjos produtivos locais no sul, sudeste e centro-oeste do Brasil. Rio de Janeiro: e-papers, 2010.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará Editora, 2003.
- CHAMBERS, R.; CONWAY, G. **Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century**. IDS discussion paper, 296. Brighton: IDS, 1992.
- CHEVALIER, J.M.; BUCKLES, D.J. **SAS2: a guide to collaborative inquiry and social engagement**. Sage Publications, 2008.
- CHIU, R. Social sustainability and sustainable housing. In: FORREST, R.; LEE, J. **Housing and social change: east, west perspectives**. Routledge, London, New York, p. 221–239, 2003.

CHIU, R. Social equity in housing in the Hong Kong special administrative region: a social sustainability perspective. **Sustainable Development**, v. 10, n. 3, p. 155–162, 2002.

CLARKE, T.; CLEGG, T. **Changing paradigms: the transformation of management knowledge for the 21st century**. London: Harper Collins Business. 1998.

CLARKSON, M. B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of Management Review**, Mississippi State v. 20, p. 92-117, 1995.

COAKES, S.; SADLER, A. Utilizing a sustainable livelihoods approach to inform social impact assessment practice. In: VANCLAY, F.; ESTEVES, A. M. **New directions in social impact assessment**. 2014.

COLANTONIO, A. **Social sustainability: an exploratory analysis of its definition, assessment methods, metrics and tools**. Oxford Institute for Sustainable Development (OISD) - International Land Markets Group. Oxford, 2007.

COMINI, G.; BARKI, E; AGUIAR, L. O novo campo dos negócios com impacto social. In: BARKI, E. *et al.* **Negócios com impacto social no Brasil**. 1ed. São Paulo: Peirópolis, v. 1, p. 41-64, 2013.

CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO DO VALE DO TAQUARI - CODEVAT. Plano estratégico de desenvolvimento do Vale do Taquari. Lajeado: FATES editora, 1995.

COSTA, R. M. da. Razões e vantagens da aglomeração de empresas no território. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2013.

COSTA, A. O Papel dos APLs, das Grandes Empresas e das Cadeias Produtivas no Desenvolvimento Econômico. In: BREITBACH, Á. C. de M. **Os desafios do desenvolvimento local** [livro eletrônico]. Porto Alegre: FEE, 2012.

COSTA, E. J. M. **Arranjos produtivos locais, políticas públicas e desenvolvimento regional**. Brasília: Ministério da Integração Nacional/Governo do Estado do Pará, 2010.

CRABTREE, J. Desempeño económico, desigualdad y legitimidad política: Bolivia 1985-2003. In: DOMINGO, P. **Bolivia: fin de un siglo y nuevas perspectivas políticas (1993-2003)**. Barcelona: Ediciones Bellaterra. 2006.

CRAPS, M. **Social learning in river basin management**. Report of work package 2 of the Harmoni COPWP2 Reference Document. 2003. Disponível em: http://www.harmonicop.info/_files/_down/SocialLearning.pdf. Acesso em: 12 de set. 2015.

DANS, G. D. Integración y Desarrollo Regional. In: DANS, G. D.; VASSALLO, M. **Integración y desarrollo regional en áreas de frontera**. Montevideo: EPPAL, 1993.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Boston: Division of research / Graduate School of Business Administration / Harvard University, 1957.

DEMERRITT, D. What is the 'social construction of nature'? A typology and sympathetic critique. **Progress in Human Geography**, v. 26, n. 6, p. 767–790, 2002.

DEPARTMENT FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT. 1999. In: VANCLAY, F.; ESTEVES, A. M. **New directions in social impact assessment**. 2014.

DOBSON, A. **Green political thought**. London: Routledge, 1994.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. The stakeholders theory of the corporation: concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**, n. 20, p. 65-91, 1995.

DOUGILL, A. J. et al. Learning from doing participatory rural research: lessons from the Peak District National Park. **Journal of Agricultural Economics** n. 57, p. 259–275, 2006.

DRYZEK, J. S., BEREJIKIAN, J. Reconstructive democratic theory. **The American Political Science Review**, n. 87, p. 48–60, 1993.

EAMES, M. **Reconciling environmental and social concerns**: findings from the JRF research programme. The Joseph Rowntree Foundation, York, The Homestead, 40 Water End, York, YO30 6WP, UK. 2006.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21 st century business**. Oxford: New Society Publishers, 1998.

ESTEVES, A.M.; FRANKS, D.; VANCLAY, F. Social impact assessment: the state of the art, **Impact Assessment & Project Appraisal**, v. 30, n. 1, p. 35-44, 2012.

EVANS, B. et al. Governing local sustainability. **Journal of Environmental Planning and Management**, v.49, n. 6, p. 849-867, 2006.

FOLADORI, G. **Sustentabilidad alternativa**. Uruguay: ColeccionCarbichui, 2005.

FRANKS, D. M.; BRERETON, D.; MORAN, C. J. Cumulative social impacts. In: VANCLAY, F.; ESTEVES, A. M. **New directions in social impact assessment**: conceptual and methodological advances. Cheltenham, UK: Edward Elgar; p. 203-220, 2011.

FREEMAN, R. E. **Strategic management**: a stakeholder approach. Boston: Pitman. New York: Cambridge University Press. 1984.

FRIEDMAN, A.; MILES, S. **Stakeholders**: theory and practice. Oxford: Oxford University press. 2006.

GEORGE, C. Sustainability appraisal for sustainable development: integrating everything from jobs to climate change, **Impact Assessment and Project Appraisal**, v. 19, n. 1, p. 95-106. 2001.

GOLDBERG, R. A. **Agribusiness coordination**: a systems approach to the wheat, soybean, and Florida orange economies. Boston: Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business and Administration, 1968.

GODSCHALK, D. R. Land use planning challenges: coping with conflicts in visions of sustainable development and livable communities. **Journal of the American Planning Association**, v. 70, n. 1, p. 5-13, 2004.

GOULART, S. Uma abordagem ao desenvolvimento local inspirada em Celso Furtado e Milton Santos. **Cadernos Ebape. BR.**, v.4, n.3, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v4n3/v4n3a04>. Acesso em: 20 fev. 2015.

GUIMARAES, R. G. Políticas públicas para arranjo produtivo local: o caso do APL de têxteis e confecções de Cuiabá e Várzea Grande/MT. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL LALICS, 2013. Rio de Janeiro/RJ. **Anais...** Rio de Janeiro/RJ: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2013.

HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALME, A. *et al.* Genetic and epigenetic regulation of the *FLO* gene family generates cell-surface variation in yeast. **Cell**, v. 116, p. 405-415, 2004.

HARE, M.; PAHL-WOSTL, C. Stakeholder categorisation in participatory integrated assessment. **Integrated Assessment**, n. 3, p. 50-62, 2002.

HARGREAVES, A. **O ensino na sociedade do conhecimento**. A educação na era da insegurança. Porto: Porto Editora. 2004.

HAWKEN, P.; LOVINS, A.; LOVINS, L. **Capitalismo natural**. S. Paulo: Cultrix e Amanakey, 1996.

HOBSON, K. Thinking habits into action: the role of knowledge and process in questioning household consumption practices. **Local Environment**, v. 8, n. 1, p. 95-112, 2003.

HOWITT, R. Theoretical foundations. In: F. VANCLAY, F.; ESTEVES, A. M. (Eds.). **New directions in social impact assessment**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited. 2011.

INDHAPANYA, C. *et al.* Spatial analysis of social impact assessment of the eastern Seaboard development programmes of Thailand. **Impact Assessment and Project Appraisal**, v. 17, n. 3, p. 203-216, 1999.

INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR IMPACT ASSESSMENT. Disponível em: https://www.iaia.org/publicdocuments/specialications/What%20is%20IA_pt.pdf. Acesso em: 10 mar. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. 2010. Disponível em: <http://www.censo2010.ibge.gov.br/resultados_do_censo2010.php>. Acesso em: 18 mai. 2015.

IGLIORI, D.C. Economia dos clusters industriais e desenvolvimento. Iglu: FAPESP, 2001.

JENKS, M., BURTON, E., WILLIAMS, K. **The compact city: a sustainable urban form?** e and FN spon, London, New York. 1998.

JONES, T.; WICKS, A. Convergent stakeholder theory. **Academy of Management Review**, n. 24, p. 206-21, 1999.

KLIEMANN, F.; SOUZA, S. **Desenho, análise e avaliação de cadeias produtivas**. Porto Alegre: Bookmann, 2003.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Brasil. In: OLIVEIRA, F. B. **Políticas de Gestão Pública Integrada**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J.E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. 2003. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/redesist/Glossario/Glossario%20Sebrae.pdf>. Acesso em: 08 de mar. 2016.

LASTRES, H. M. M.; FERRAZ, J. C. Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LEWIS, C.W. **The ethics challenge in public service: a problem-solving guide**. Jossey-Bass, San Francisco, 1991.

LINDENBERG, M.M., CROSBY, B.L. **Managing development: the political dimension**. Kumarian Press, West Hartford, CT, 1981.

LOURENÇO, M. L.; CARVALHO, D. Sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 1, p. 9-38, jan./jun. 2013.

LUGLI, M. **Strategiedi marketing diimprese agroalimentari: filiera corta e prodottidinicchia**. Tese (Doutorado em Economia Agrária). Università de glistudi, Bologna, 2005.

MACNAGHTEN, P. Embodying the environment in everyday life practices. **The Sociological Review**, v. 51, n. 1, p. 63-84, 2003.

MACNAGHTEN, P.; URRY, J. **Contested Natures**. Sage, London. 2000.

MACNAGHTEN, P.; JACOBS, M. Public identification with sustainable development. **Global Environmental Change**, v. 7, n. 1, p. 5–24, 1999.

MADRUGA, L. R. da R. G. **Comportamento coletivo e interações sociais no comitê de gerenciamento da bacia hidrográfica do rio Santa Maria: aprendizagem social e emergência do empreendedorismo socioambiental**. Tese (Doutorado em Agronegócio) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2009.

MADRUGA, L. R. da R. G; SILVA, T. N. da; ÁVILA, L. V. A dimensão social nas atividades de florestamento e/ou reflorestamento: o conteúdo revelado em publicações científicas internacionais. 2013.

MARSHALL, A. **Principles of economics**. Liberty Fund, Inc, [1890] 2010.

MARTELL, L. **Ecology and society**. Polity Press: Oxford, 1994.

McCORMICK, J. **Rumo ao paraíso**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1992. caps. 1 a 4.

MERCATI; SVILUPPO. Filierapiù corta per avvicinare produttore e consumatore. Milano: Lombardia Verde, 2007.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Relatório de Gestão Exercício**. 2012. Disponível em: http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/file/acs/2012/SFA-RS.pdf. Acesso em: 05 de abr. 2015.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Modelo de formulário do Plano de Desenvolvimento**. Disponível em: http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1335360811.pdf. Acesso em: 15 de set. 2015.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D.J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**, n. 22, p. 853-886, 1997.

MORAES, B. M. M. **Mercado brasileiro do leite: análise do impacto de políticas de estímulo à produção**. 2016. 90 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2016.

MORVAN, Y. **Filière de production: fondementesd'conomieindustrielle**. Paris: Economica, 1985.

NASCIMENTO, E. P. do. Trajetória da sustentabilidade: do social ao ambiental, do ambiental ao econômico. **Estudos Avançados** (USP. Impresso), v. 26, p. 51-64, 2012.

NEAMTU, B. Measuring the social sustainability of urban communities: the role of local authorities. **Transilvanian Review of Administrative Sciences**, n. 37, p. 112-127, 2012.

NEVES, M. F. ; JULCA-BRICEÑO, B. M. **Agronegocios o Agricultura Familiar: Dilemas de una Falacia**. Revista AgroNegocios Perú, Analisis, 01 mar. 2010.

NEWELL, S.; TANSLEY, C.; HUANG, J. Social capital and knowledge integration in an ERP project team: The importance of bridging AND bonding. **British Journal of Management**, v. 15, p. 43-57, 2004.

OH, H. Service quality, customer satisfaction, and customer value: a holistic perspective. **International Journal of Hospitality Management**, v. 18, n. 1, p. 67-82, 1999.

OMANN, I.; SPANGENBERG, J.H. Assessing social sustainability. In: BIENNIAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL SOCIETY FOR ECOLOGICAL ECONOMICS. **Anais...** 2002.

ORR, P.; COLVIN, J.; KING, D. Involving stakeholders in integrated river basin planning in England and Wales. **Water Resources Management**, New York, v. 21, n. 1, p. 331-349, 2007.

PAHL-WOSTL, C. Actor based analysis and modeling approaches. **Integrated Assessment Journal**. New York, v.5, n. 1, p. 97-118, 2005.

PATIAS, T. Z. **A governança no arranjo produtivo local metalmecânico automotivo da serra gaúcha**. 2008. 110 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2008.

PEDROZO, E. A.; ESTIVALETE, V. F. B.; BEGNIS, H. Cadeia(s) de agronegócio: objeto, fenômeno e abordagens teóricas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, Curitiba/PR. **Anais...** Curitiba/PR, 2004.

POLESE, M.; STREN R. Understanding the new sociocultural dynamics of cities: comparative urban policy in a global context. In: POLESE, M.; STREN, R. **The social sustainability of cities: diversity and the management of change**. Toronto University Press, p. 3-38, 2000.

POPE, C. A, et al. Cardiovascular mortality and long-term exposure to particulate air pollution: epidemiological evidence of general pathophysiological pathways of disease. **Circulation**, v. 109, p. 71-77, 2004.

PORTER, M. E. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PUPPIM DE OLIVEIRA, J. A. Pequenas empresas, arranjos produtivos locais e sustentabilidade. FGV Editora. 2009.

REDCLIFT, M. **Sustainability: critical concepts in the social sciences**, 4 vols. London: Routledge. 2005.

REED, M. S. *et al.* Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. **Journal of Environmental Management**. v. 90, p.1933-1949, 2009.

REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, p. 61-97, 2007.

ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological Economics**, v. 48, p. 369-384, 2004.

ROCHE, C. Avaliação de Impacto dos trabalhos de ONGs: aprendendo a valorizar as mudanças. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SACHS, I. **Social sustainability and while development**: exploring the dimensions of sustainable development. 1999.

SANTOS, G. A.; DINIZ, E. J.; BARBOZA, E. K. **Aglomerções, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais**. In: ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS E DESENVOLVIMENTO - versão preliminar. BNDES, Brasília, 2004.

SAVAGE, G. T. *et al.* Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. **Academy of Management Executive**, v. 5, n. 2, p. 61-75, 1991.

SCARLATO, F. C. *et al.* Globalização e Espaço Latino-Americano. 1994.

SCHMITZ, H.; NAVDI, K. Clustering and industrialization: Introduction. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1503-1514, 1999.

SCHWARTZ, M. S.; CARROLL, A. B. Integrating and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field. **Business and Society**. v. 47, p. 148-186, 2008.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo. Companhia das letras, 2010.

SIQUEIRA, T. *et al.* Common and rare species respond to similar niche processes in macroinvertebrate communities. **Ecography**, n. 35, p. 183-192, 2012.

SPEROTTO, F. Q. Externalidades, ganhos de escala e escopo. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2013.

TUCHMAN, B. **The march of folly**: from Troy to Vietnam. Knopf, New York, 1984.

UDERMAN, S. Políticas de desenvolvimento regional no Brasil: limites de uma nova agenda para nordeste. **Associação Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos**, p. 104-129, 2008. Disponível em: http://redeapl.ibict.br/files/form/anonymous/api/library/9b91a678-384a-42b1-8fb9-39932d0d1cd9/document/aca23d2c-fe60-4ab6-ad060c9df2164084/media/Políticas_de_Development_Regional_no_Brasil.pdf. Acesso em: 12 de abr. 2016.

UNITED NATIONS DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS. **Indicators of sustainable development**: CSD theme indicator framework. Disponível em: http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/indicators/isdms2001/table_4.htm. Acesso em: 23 de out. 2015.

UTSUNOMIYA, R. **Impactos Sociais e Efeitos Cumulativos decorrentes de Grandes Projetos de Desenvolvimento**: Aplicação de Redes de Impactos e Sobreposição de Mapas em estudo de caso para o Litoral Norte Paulista. Dissertação (Mestrado em Ciências de Engenharia Ambiental) – Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, 2014.

UTSUNOMIYA, R.; MONTANO, M. **Análise do enfoque no meio antrópico em estudos de impacto ambiental no Brasil**. 2010. 77f. Trabalho de Graduação – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. 2010.

VALLANCE, S.; PERKINS, H.C.; DIXON, J. E. What is social sustainability? A clarification of concepts. **Geoforum**, n. 42, p. 342-248, 2011.

VAN BELLEN, H. M. **Indicadores de sustentabilidade**: uma análise comparativa. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Florianópolis, UFSC, 2002.

VANCLAY, F. Principles for social impact assessment: A critical comparison between International and US documents. **Environmental Impact Assessment Review**. v. 26, p. 3-14. 2006.

VARVASOVSKY, Z.; BRUGHA, R. How to do (or not to do)... A stakeholder analysis. **Health policy and planning**, v. 15, n. 3, p. 338-345, 2000.

VASCONCELOS, F. C.; GOLDSZMIDT, R. G. B.; FERREIRA, F. C. M. **Arranjos Produtivos**. São Paulo: GV Executivo, v. 4, n. 3, 2005.

VEIGA, J. E., *Cidades Imaginárias – o Brasil é menos urbano do que se calcula*. Campinas: Editora da Unicamp, 2005.

_____. **Indicadores de sustentabilidade**. Estudos Avançados 68, jan-abr, 2010.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VÉRON, R. The ‘new’ Kerala model: lessons for sustainable development. **World Development**, v. 29, n.4, p. 601-617, 2001.

VIAL, L. A. M.; SETTE, T. C. C.; BATISTI, V. S.; SELLITTO, M. A. Arranjos produtivos locais e cadeias agro-alimentares: revisão conceitual. **GEPROS Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Bauru, v. 4, n. 3, p. 105-121, 2009.

WAGNER, M. Vernacular science knowledge: its role in everyday life communication. **Public Understanding of Science**, v. 16, n. 1, p. 7-22, 2007.

WEBLER, T.; KASTENHOLZ, H.; RENN, O. Public participation in impact assessment : a social learning perspective. **Environmental Impact Assessment Review**. New York, v. 15, n. 5, p. 443-463, 1995.

WORLD COMMISSION FOR THE ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT - WCDE. **Our Common Future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

YIN. R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZYLBERSZTAJN, D. Conceitos Gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Org.). **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q. Agry-system management: recent developments and applicability of the concept. In: ZIGGERS, G. W.; TRIENEKENS, J. H.; ZUURBIER, P. J. P. **Proceedings of the third international conference on chain management in agribusiness and the food industry**. Ede, Netherlands: 1998.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS QUALITATIVOS

Data:	Tem filhos:
Local (cidade):	Escolaridade:
Perfil do Respondente	Formação:
Gênero:	Atividade profissional:
Idade:	Organização a qual pertence:
Renda familiar mensal:	Tempo que participa do APL:
Estado Civil:	Representação no APL:

- 1) Qual foi (é) o seu papel em relação ao APL do Leite de Santana do Livramento?
- 2) Quem o Sr (a) acha que afeta ou é afetado pelo APL?
- 3) O que o Sr (a) acha que mudou com a formação do APL?
- 4) O Sr (a) saberia informar alguma inovação praticada pelo APL?
- 5) Existem conflitos no APL?
- 6) Como é a comunicação no APL?
- 7) O tipo de poder o Sr (a) ou a instituição que representa tem no APL?
- 8) Qual o seu interesse ou da instituição que representa no APL?
- 9) Quais as mudanças que o Sr (a) acha que aconteceram com o surgimento do APL?
- 10) Modos de vida das pessoas – como vivem, trabalham, ocupam os tempos de lazer, interagem no dia-a-dia;
- 11) A sua cultura – isto é, as suas crenças, valores e costumes, linguagem ou dialeto;
- 12) A sua comunidade – no que diz respeito à coesão, estabilidade, identidades, bem como aos serviços, infraestrutura e equipamentos;
- 13) O seu sistema político – modo e na medida em que as pessoas podem participar nas decisões que afetam as suas vidas, o nível de democracia existente e os recursos disponibilizados para concretizar estes aspectos;
- 14) O ambiente em que vivem – a qualidade do ar e da água que as pessoas utilizam; a disponibilidade de alimentos e a sua qualidade; o nível de segurança e risco, as poeiras e o ruído a que estão expostas; a adequação de saneamento, a segurança física e o acesso e o controle sobre recursos;
- 15) A sua saúde e bem-estar – a saúde entendida como um estado de completo bem-estar físico, mental, social e espiritual e no apenas a ausência de doenças ou enfermidades;
- 16) Os seus direitos individuais e de propriedade – em especial se as pessoas são economicamente afetadas ou sofrem danos pessoais que podem incluir a violação de direitos e liberdades;
- 17) Os receios e as aspirações das pessoas – as percepções sobre a segurança, os receios acerca do futuro de sua comunidade e as aspirações em relação ao seu futuro e dos seus filhos.