

T 338.1
ESP
pot

LUCIANA SOUZA DO ESPÍRITO SANTO

**POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DA
AGROPECUÁRIA SUL-MINEIRA NA
PERSPECTIVA DE PROFISSIONAIS DE
CIÊNCIAS AGRÁRIAS E LIDERANÇAS DE
PRODUTORES RURAIS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do curso de Mestrado em Administração Rural, área de concentração Administração Rural e Desenvolvimento, para obtenção do título de "Mestre"

Orientador

Prof. Edgard Alencar

LAVRAS
MINAS GERAIS - BRASIL
2000

CENTRO de DOCUMENTAÇÃO
CEDOC/DAE/UFLA

**Ficha Catalográfica Preparada pela Divisão de Processos Técnicos da
Biblioteca Central da UFLA**

Espírito Santo, Luciana Souza do

**Potencialidades e limitações da agropecuária Sul-Mineira na perspectiva de
profissionais de ciências agrárias e lideranças de produtores rurais / Luciana Souza
do Espírito Santo. -- Lavras : UFLA, 2000.**

88 p. : il.

Orientador: Edgard Alencar.

Dissertação (Mestrado) – UFLA.

Bibliografia.

**1. Estratégia. 2. Fator favorável. 3. Fator limitante. 4. Diagnóstico ambiental. 5.
Agroindústria. I. Universidade Federal de Lavras. II. Título.**

CDD-338.1

-630.68

LUCIANA SOUZA DO ESPÍRITO SANTO

**POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DA
AGROPECUÁRIA SUL-MINEIRA NA
PERSPECTIVA DE PROFISSIONAIS DE
CIÊNCIAS AGRÁRIAS E LIDERANÇAS DE
PRODUTORES RURAIS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras como parte das exigências do curso de Mestrado em Administração Rural, área de concentração Administração Rural e Desenvolvimento, para obtenção do título de "Mestre"

APROVADA em 15 de maio de 2000

Prof. Dr. Antônio Carlos dos Santos

UFLA

Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli

UFLA


Prof. Dr. Edgard Alencar
UFLA
(Orientador)

LAVRAS
MINAS GERAIS - BRASIL

A DEUS,
pela oportunidade
OFEREÇO.

Aos meus pais, Edmundo e Dilma,
exemplos de luta e perseverança.
Aos meus irmãos, Vinicius e Michelle,
que sempre confiaram e apostaram em mim.
DEDICO.

AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal de Lavras, pelos anos de estudo e formação.

Ao Prof. Edgar Alencar, orientador e amigo, pela dedicação, estímulo e conhecimentos transmitidos.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pelo financiamento da pesquisa "Estratégia de ação, tecnologia e comunicação organizacional: estudo sobre o processo de integração rural-urbana no sul de Minas Gerais", que deu origem às fontes de informações e dados desta dissertação.

A Márcia P. Andrade e Marcelo Y. Inoue, que estiveram presentes no início deste trabalho, e ao Wellington, Wallace, pelos trabalhos voluntários.

Ao Professores Luiz Marcelo Antonialli e Antônio Carlos dos Santos, pelas contribuições para enriquecimento deste trabalho.

Aos professores do Programa de Pós-graduação em Administração da UFLA, pelos conhecimentos transmitidos.

Aos amigos que fiz durante o curso e que, apesar da distância, permanecerão sempre presentes na minha vida.

A Eveline, pelo dedicado trabalho nas correções ortográficas deste trabalho.

A todos os funcionários do Departamento de Administração e Economia, pelo apoio recebido.

Aos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais, pelas informações que possibilitaram o desenvolvimento desta pesquisa.

A todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para que mais essa etapa da minha vida fosse vencida.

SUMÁRIO

	Página
LISTA DE SIGLAS.....	i
RESUMO.....	ii
ABSTRACT.....	iii
1 INTRODUÇÃO.....	01
1.1 Integração rural-urbana.....	02
1.2 A região sul de Minas Gerais.....	05
1.3 Objetivos.....	10
1.3.1 Objetivo geral.....	10
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1 Conceituando estratégia.....	11
2.2 Diagnóstico do ambiente: um enfoque estratégico.....	13
2.2.1 Análise do ambiente.....	13
2.2.2 Identificando ameaças e oportunidades (análise externa).....	14
2.2.3 Identificando pontos fortes e fracos da organização (análise interna)....	16
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	18
3.1 Pesquisa qualitativa.....	18
3.2 Estudo de caso.....	19
3.3 Seleção dos entrevistados.....	20
3.4 Coleta de dados.....	23
3.5 Análise dos dados.....	25
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	26
4.1 Fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	26
4.1.1 Fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	29
4.1.2 Limitações para o desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	40
4.1.3 Considerações gerais.....	48

4.2 As instituições de ensino, pesquisa e extensão.....	49
4.2.1 As instituições de ensino, pesquisa e extensão e seus fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	50
4.2.2 As instituições de ensino, pesquisa e extensão e seus fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	52
4.2.3 Considerações gerais.....	55
4.3 As organizações de produtores rurais.....	56
4.3.1 As organizações de produtores rurais e seus fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	56
4.3.2 As organizações de produtores rurais e seus fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.....	59
4.3.3 Considerações gerais.....	62
4.4 Potencial agroindustrial no Sul de Minas Gerais.....	63
4.4.1 As agroindústrias e seus fatores favoráveis para o desenvolvimento da agropecuária sul mineira.....	64
4.4.2 As agroindústrias e seus fatores favoráveis para o desenvolvimento da agropecuária sul mineira.....	66
4.4.3 Aspectos gerais.....	70
4.5 Globalização da economia e sua influência na região Sul de Minas.....	71
4.5.1 Fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária frente a globalização.....	72
4.5.2 Fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária frente a globalização.....	74
4.5.3 Aspectos gerais.....	76
CONCLUSÕES.....	79
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83

LISTA DE SIGLAS

BDMG	Banco de Desenvolvimento do Estado de Minas Gerais
CAI	Complexo Agroindustrial
CEASA - BH	Centrais de Abastecimento Sociedade Anônima
COCCAMIG	Cooperativa Central dos Cafeicultores e Agropecuaristas de Minas Gerais
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COOCATREL	Cooperativa dos produtores da zona de Três Pontas Ltda
COOXUPÉ	Cooperativa regional de cafeicultores de Guaxupé Ltda.
EMATER - MG	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Minas Gerais
EPAMIG	Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
FAEMG	Federação da Agricultura do Estado de Minas Gerais
LPR	Lideranças de Produtores Rurais
MERCOSUL	Mercado Comum do Cone Sul
ONGs	Organizações Não-Governamentais
PCA	Profissionais de Ciências Agrárias
RSMG	Região Sul do Estado de Minas Gerais
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UPs	Unidades de Produção

RESUMO

ESPÍRITO SANTO, Luciana Souza do. Potencialidades e limitações da agropecuária do Sul de Minas, na perspectiva de profissionais de ciências agrárias e lideranças de produtores rurais. Lavras: UFLA, 2000. 88p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural)*

Este trabalho teve como objetivo compreender como Profissionais de Ciências Agrárias (PCA) e Lideranças de Produtores Rurais (LPR) interpretam o ambiente em que atuam, extraíndo deles informações que consideram significantes para o estabelecimento de estratégias que visem o desenvolvimento da agropecuária no Sul de Minas. Para tal, buscou-se identificar e descrever os fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da agropecuária no Sul de Minas Gerais e como esses fatores podem ser utilizados nas estratégias de desenvolvimento regional. No decorrer deste trabalho, constatou-se que há preocupação por parte das duas categorias entrevistadas em buscar alternativas de desenvolvimento direcionadas para a agropecuária, articulando esta atividade ao seu elo industrial, proporcionando meios para integrar os produtores rurais ao mercado. Foram identificados como principais fatores favoráveis da região Sul de Minas Gerais: a localização, fatores edafoclimáticos, potencial hídrico e turístico. A desarticulação da agricultura e a falta de políticos atuantes foram identificadas como os principais fatores limitantes, apesar de já estarem sendo alvo das preocupações dos entrevistados. Fatores relacionados às instituições de ensino, pesquisa e extensão, às organizações de produtores rurais, à implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas, à globalização da economia também foram foco de estudo deste trabalho. Verificou-se que a determinação das potencialidades e limitações da região apontadas pelos PCA e LPR tem grande importância para a região, por propiciar um melhor conhecimento da sua realidade, servindo como fonte de informação para a formulação das possíveis estratégias de desenvolvimento da agropecuária voltadas para o Sul de Minas.

* Orientador: Edgard Alencar - UFLA

ABSTRACT

ESPÍRITO SANTO, Luciana Souza do. Potencialities and limitations of agro-pecuarian activities in the south of Minas, from the perspectives of professionals of the agrarian sciences, and agro-producers' leaderships. Lavras: UFLA, 2000. 88p. (Dissertation – Master in Farm Administration)*

This piece of work seeks understanding on how the professionals of the Agrarian Sciences and the agro-producers' leaderships sense the environment they deal with, thus extracting from it relevant information for setting strategies for the development of agro-pecuary in the south of Minas. For such purpose, we sought the identification and description of the favorable and limiting factors to the development of agropecuary in the southern region of Minas Gerais as well as the knowledge of how such factors might be used in strategies for regional development. During the accomplishment of this piece of work, it was found out that preoccupation exists, on behalf of both parts interviewed, concerning the search for alternatives for the agropecuary development, thus articulating such activity to its industrial link, providing for means which will link the producers to the market. The following factors have been identified as favorable, in the region: location, edaphoclimatic factors, hydric and touristic potentials. The agricultural disarticulation as well as the lack of active politicians have been identified as the main limiting factors, thus constituting reasons for the worries of the ones interviewed. Factors related to school institutions, research and extension, to the producers' organizations and the implantation of more agro-industrial plants in the south of Minas, to the globalization of economy were also in the scope of this study. It was verified that the knowledge of the potencialities and limitations of the region, as pointed out by both parts interviewed, are of great importance for the region as they provide for a better notion of the reality involving it, acting as a source of information, for the formulation of feasible strategies for the development of the agropecuary applicable for the region.

* Guide: Edgard Alencar - UFLA

1 INTRODUÇÃO

As transformações que têm ocorrido no Brasil e no mundo - a concorrência exacerbada, produtos a preços competitivos, melhoria da qualidade, evolução tecnológica - evidenciam a constante necessidade de adequação dos produtos e/ou serviços aos vários mercados consumidores.

Hoje, não se pode mais analisar as atividades agropecuárias separadamente da indústria e do mercado. As políticas de desenvolvimento direcionadas para a agropecuária devem se preocupar em articular essa atividade ao seu elo industrial, buscando meios para integrar os produtores rurais ao mercado.

Ao se pensar nas possibilidades de desenvolvimento da agropecuária devem ser analisadas todas as alternativas além das tradicionais (agricultura e pecuária), incluindo aí atividades como turismo, lazer, preservação do meio ambiente. Nesse sentido, cada país, região, estado e município deverá definir suas potencialidades e limitações, bem como identificar quais estratégias deverão adotar para seu desenvolvimento. Portanto, a análise do ambiente pela identificação das suas potencialidades e limitações é de suma importância para que a formulação das possíveis estratégias de desenvolvimento da agropecuária se enquadrem na realidade da região.

O contexto para o desenvolvimento desta pesquisa foi a região sul de Minas Gerais e o foco da análise centrou-se nas relações campo-cidade que nela se processam, partindo da perspectiva de lideranças de produtores rurais e profissionais de ciências agrárias que atuam na região. Este cenário vai sendo construído de forma mais ampla no decorrer do trabalho e relaciona a região estudada com outras regiões ou mercados com os quais o Sul de Minas estabelece relações de troca.

O Sul de Minas apresenta características próprias que o diferenciam das demais regiões do estado. Sua importância, em termos de arrecadação de impostos, fonte de empregos e desenvolvimento de tecnologia para a região e para o país, é incontestável. Assim, há necessidade de compreensão, por meio de estudos, da realidade em que atualmente se encontra. Dessa forma, a identificação das potencialidades da região, representadas pelos seus pontos fortes e oportunidades, bem como de suas limitações, identificadas por pontos fracos e ameaças, pode contribuir para que o Sul de Minas se torne uma região mais competitiva, aproveitando todo seu potencial de desenvolvimento e corrigindo as possíveis deficiências apontadas no decorrer desta dissertação.

As fontes de informações e dados desta dissertação originam-se da pesquisa "Estratégia de ação, tecnologia e comunicação organizacional: estudo sobre o processo de integração rural-urbana no Sul de Minas Gerais" financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

1.1 Integração rural-urbana

Acelerou-se, a partir da segunda metade da década de 1960, o processo de capitalização da agricultura brasileira, acarretando uma significativa diferenciação na sua estrutura social.¹ Tal diferenciação tem se caracterizado pela: a) expansão das empresas agrícolas e familiares²; b) tendência a eliminação

1- O processo de diferenciação social no setor rural brasileiro é discutido, entre outros, pelos seguintes autores: Sorj (1980); Muller (1982); Silva (1982); Sorj e Wilkinson (1983); Loureiro (1987) e Alencar e Moura Filho (1988).

2- São consideradas empresas agrícolas as unidades de produção que apresentam as seguintes características: a) elevada composição orgânica de capital (relação entre benfeitorias, máquinas, equipamentos, insumos e mão-de-obra), o que caracteriza a natureza intensa de sua exploração agropecuária; predominância da força de trabalho assalariada sobre a mão-de-obra familiar; produção de valor de troca. São denominadas empresas familiares as unidades de produção com

das unidades familiares que não conseguem capitalizar o seu processo produtivo, notadamente unidades camponesas³; c) redução da participação dos parceiros e pequenos arrendatários e o aumento dos trabalhadores assalariados na composição da força de trabalho rural; d) surgimento e expansão das unidades neo-camponesas, constituídas por unidades familiares integradas ao capital comercial e/ou industrial⁴.

Também expandem, como dimensão do processo de capitalização, os complexos agroindustriais (CAIs)⁵, formando novas bases sobre as quais se estabelecem, no presente, a integração rural-urbana no Brasil, passando os produtores rurais a conviver com novas situações de mercado que os envolvem em uma complexa rede de interesses.

Nesse novo padrão de articulação rural-urbano, a agricultura se integra com outros ramos da produção denominados de setores "a montante" e "a jusante"⁶. Para produzir, observam Kageyama et al. (1990), a agricultura depende dos insumos que recebe de determinadas indústrias e não produz mais

elevada composição orgânica de capital, produção de valores de troca mas que utilizam, predominantemente, a força de trabalho da família (Alencar e Moura Filho, 1988: p.26-27)

3- Camponeses são produtores que, empregando predominantemente a força de trabalho da família, operam unidades de produção modulares ou submodulares, as quais apresentam baixa composição orgânica de capital e baixos níveis de produção (Alencar e Moura Filho, 1988: p.27).

4- O caráter camponês dessas unidades resulta dos baixos níveis de rendas líquidas, garantindo somente a subsistência dos produtores e seus familiares, a exemplo do que se verifica nas unidades de produção camponesas típicas (Alencar e Moura Filho, 1988: p.28).

5- Complexo agroindustrial é definido por Muller (1989: p.25) como um conjunto de processos técnico-econômicos ligados à produção agrícola, ao beneficiamento de sua produção, à produção de bens industriais para a agricultura e aos serviços financeiros e comerciais correspondentes. Embora o processo de capitalização da agricultura tenha sido predominante nas últimas décadas, não significa a homogeneização das formas de produzir na agricultura e nem a integração intersectorial completa em todos os tipos de atividades (Kageyama et al., 1990). Assim, parece ser mais prudente falar em complexos agroindustriais (CAIs).

6- Os componentes do complexo agroindustrial podem ser classificados como setores "a montante" e a "jusante" à agricultura (Delgado, 1985). O setor "a montante" refere-se ao conjunto de indústrias que fornecem ao setor agrícola insumos, máquinas e equipamentos, bem como os das demais empresas prestadoras de serviços, que são classificados como "inputs" ao processo de produção agropecuário (por exemplo: pesquisa, assistência técnica, crédito para custeio e investimento). O setor "a jusante" refere-se ao conjunto de indústrias que têm a agropecuária como fonte de serviços relacionados à comercialização de produtos agrícolas, armazenagem, entre outros (Alencar e Amâncio, 1993).

apenas bens de consumo final, mas basicamente bens intermediários ou matérias-primas para outras indústrias de transformação. Nessa integração são definidos modelos, os quais implicam uma certa divisão de tarefas entre os membros do CAI e entre estes e o seu meio ambiente, a definição de regras de condutas, produtos a valorizar em função de uma finalidade, processos técnicos a serem utilizados e, até mesmo, atores a serem incluídos ou excluídos por razões estritamente econômicas. Todavia, no seio de um complexo não coexistem apenas os agricultores, as firmas, os comerciantes, mas também forças intelectuais como, por exemplo, a pesquisa, as agências de divulgação de técnicas ou a publicidade (Silva, 1996). A interação desses diferentes atores sociais se dá em um contexto marcado por alto grau de concentração de capital e concorrência oligopólica, o que reduz o poder de influência dos produtores rurais.

O surgimento dos complexos agroindustriais articulam, assim, novos interesses. Segundo Delgado (1985), há um novo bloco de interesses rurais, em que sobressai a participação do grande capital industrial, do estado e dos grandes e médios proprietários rurais. Para Silva (1996), o estado não é apenas o "locus" onde essas diferentes forças se confrontam e se aliam, mas também um ator mais ou menos forte na configuração e na polarização dos interesses que se organizam. Para Lamounier (1994), um modelo de análise de decisões políticas deve começar discriminando os atores sociais envolvidos, sua posição estrutural em termos da capacidade de influir (tanto no momento presente quanto como tendência temporal) e os recursos de poder (positivos ou negativos) à disposição de cada um.

Partindo destes três fatores, Lamounier (1994) agrupa os atores envolvidos na definição das políticas destinadas à agricultura em um "conjunto de atores efetivamente significativos" e em um "conjunto de atores que pouco influem no processo decisório". O conjunto de atores "efetivamente

significativos" é constituído por: a) atores governamentais, b) Congresso Nacional, c) médios e grandes produtores, d) agroindústria. O conjunto de atores que "pouco influem" é formado por: pequenos produtores, trabalhadores rurais e consumidores. Para Alencar (1997), os comentários ressaltando a diversidade social no campo, a situação de mercado e os recursos e limites de poder dos diferentes atores sociais mostram que o novo padrão agrícola envolve o setor rural numa complexa rede de relações de interesses.

As transformações em curso no processo de integração rural-urbana demandam, por parte dos produtores rurais, a formulação de estratégias que visem a negociação de interesses tanto no âmbito do Estado quanto dos atores sociais localizados nos setores a montante e a jusante, como também a formulação de estratégias relacionadas com o processo produtivo no nível de suas propriedades.

1.2 A região sul de Minas Gerais

O sul do estado de Minas Gerais (RSMG) é uma região privilegiada por apresentar potencialidades industriais, agrícolas e minerais. Além disso, está situada estrategicamente próxima às maiores áreas metropolitanas do Brasil (São Paulo, Rio de Janeiro, e Belo Horizonte), o que tem favorecido a sua industrialização e o aumento da produção agropecuária. A existência de uma rede urbana estruturada, com vários centros equipados e o dinamismo da produção agropecuária são outras vantagens significativas para o desenvolvimento sócio-econômico da região e do estado. As contribuições naturais de clima e solo também propiciam o desenvolvimento da agropecuária sul-mineira.

O Sul de Minas é formado por 177 municípios, a maior parte integrada às bacias do Rio Grande e do Rio Sapucaí, que o atravessam no sentido sudeste-noroeste. A superfície regional é de 64,5 mil km², o que corresponde a 11% da superfície do estado (BDMG, 1989: p.215).

A região é de ocupação agrícola antiga, baseada na pequena produção, porém, é moderna e líder em mecanização (quanto ao uso de tratores), a despeito das restrições topográficas. Segundo Moura Filho et al. (1994), sua estrutura agrária é caracterizada por um grande número de pequenas e médias propriedades rurais. Existiam, no Sul de Minas, em 1985, 127.747 estabelecimentos rurais (23,20% do total de estabelecimentos de Minas Gerais), os quais ocupavam uma área de 5.423.385ha (11,80% da área total ocupada pelos estabelecimentos no estado). Aproximadamente 90,20% desses estabelecimentos possuíam áreas inferiores a 100 ha, 6% áreas entre 100 e 200 ha e 3,7% com 200 ou mais ha, ocupando, respectivamente, 40,6%, 19,6%, 35,8% da área total dos estabelecimentos da região.

É vasta a gama de produtos agrícolas, nela cultivados, destacando-se o café, leite, incluindo batata, milho, feijão, frutas cítricas e de clima temperado, cana, com boa aptidão climática para todos eles. A significativa produtividade regional tende a atrair agroindústrias processadoras destes itens. Dados do censo agropecuário de 1985 revelam que o Sul de Minas é a principal bacia leiteira do estado de Minas Gerais (24,5% do total de leite produzido em Minas Gerais origina-se da região) e, também, a principal região produtora de café e cana-de-açúcar, com 60,2% da produção. O Sul de Minas ainda se destaca como um centro produtor de laranja (27,9%), milho (23,2%) e feijão (21,1%) (Moura Filho et al., 1994). A produção de batata, frutas, verduras, ovos e frangos vem ganhando posição de destaque nos municípios localizados na extremidade sul da região.

Com relação à tecnologia empregada no processo produtivo, a percentagem de estabelecimentos rurais no Sul de Minas que possuem tratores ainda é pequena, embora superior a do estado como um todo (7,4%). A proporção dos estabelecimentos do Sul de Minas que usam calagem (22,8%) e adubação química (74,8%) é também superior a de Minas Gerais como um todo (respectivamente 10,1% e 49,8%) (Moura Filho et al., 1994).

As malhas viária e ferroviária instaladas na região têm sido apontadas como vantagem significativa, ressaltando-se a BR-381, que liga Belo Horizonte a São Paulo. A rede de estradas vicinais também é satisfatória, apresentando problemas apenas nas imediações da Zona da Mata, onde se localizam os municípios mais carentes.

A região é privilegiada, por contar com uma rede de escritórios da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (EMATER -MG), estações experimentais da Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG), instituições de ensino técnico e superior em ciências agrárias, organizações não governamentais que atuam junto aos pequenos produtores e uma rede de cooperativas agropecuárias operando na comercialização e/ou processamento de produtos, principalmente café e leite. Grandes agroindústrias também estão instaladas no Sul de Minas, bem como um número de pequenas e médias agroindústrias que operam no setor de laticínios e de beneficiamento, torrefação e produção de café solúvel.

A integração rural-urbana nessa região não se verifica por meio de complexos agroindustriais completos, onde, como observam Kageyama et al. (1990), há um conjunto integrado de atividades que têm ritmo próprio e estratégias de crescimento combinadas, uma vez que existem soldagens específicas da atividade agropecuária com a indústria a montante e a indústria processadora. No Sul de Minas, é comum o estabelecimento de vínculos entre setores modernizados da agricultura e indústrias de processamento, formando

complexos agroindustriais incompletos⁷. Em outras situações, a integração da agricultura modernizada ao setor urbano-industrial se dá sem soldagens específicas com as indústrias a montante ou a jusante, não tomando, assim, forma de complexo. Resta assinalar que também existe um conjunto de pequenos produtores descapitalizados, cuja integração com o mercado ocorre por intermédio de pequenos comerciantes locais ou regionais.

Essas formas assumidas pela integração rural-urbana no Sul de Minas sugerem o envolvimento de outros atores sociais, complementando as ligações que se verificam entre o setor agropecuário e os setores a montante e a jusante. Esses atores podem ser cooperativas, firmas comerciais e uma série de outras entidades prestadoras de serviços, como, por exemplo, pesquisa, assistência técnica, transporte, classificação de produtos e crédito. Além do mais, as ligações entre o setor agropecuário dessa região e o mercado não devem ser vistas somente dentro dos limites regionais, uma vez que parte de sua produção destina-se ao mercado nacional e, no caso do café, também ao mercado internacional. Com a efetivação do MERCOSUL, a competitividade entre os setores lácteos sul-mineiro e argentino pode ser outro fator significativo para a agropecuária dessa região, uma vez que ela é a principal bacia leiteira do estado, como sugere o estudo de Andrade e Reis (1994).

Nesta seção, apresentou-se um sumário do processo de integração rural-urbana em que estão envolvidos os produtores rurais do Sul de Minas. Todavia, tais produtores não formam categorias sociais homogêneas, como sugerem análises conduzidas a partir de dados censitários (Moura Filho et al., 1994) e estudos de caso conduzidos em municípios dessa

7- Complexos agroindustriais incompletos referem-se à integração da agricultura tecnicada com as agroindústrias processadoras, sem, no entanto, manter vínculos específicos com as indústrias a montante. Kageyama et al. (1990) consideram que esse segmento talvez seja um dos grandes responsáveis pela demanda de máquinas e insumos agrícolas em geral no Brasil, mas sem integrar-se verticalmente com essas indústrias.

região⁸. Os estudos de casos mencionados identificaram a existência, nas áreas estudadas, de unidades de produção com características típicas de empresa agrícola capitalista, empresa familiar e unidade camponesa, bem como unidades que se aproximam da empresa familiar capitalista ou da familiar, denominadas de "tipos híbridos", sem, contudo, apresentarem os níveis tecnológicos e/ou de produção dessas unidades. Os tipos híbridos de unidades de produção foram as unidades predominantes nas áreas estudadas. Não foram identificadas unidades de produção neo-camponesas, o que, de certa forma, reflete a não relevância do "complexo agroindustrial completo" na região.

Entre os problemas que afetavam a produção agropecuária, apontados pelos produtores entrevistados em tais estudos, destacam-se aqueles relacionados com: a) a inserção da produção no mercado (por exemplo: "relação desfavorável entre preço dos insumos e preço final dos produtos" e "má preservação das estradas"); b) processos tecnológicos (por exemplo: "falta de máquinas e equipamentos" e "assistência técnica deficiente"); c) fatores que restringiam a ampliação dos negócios (por exemplo: "falta de recursos financeiros" e "pequena área de terra"); d) "políticas econômicas desfavoráveis ao produtor"⁹.

Uma vez que a RSMG apresenta propriedades rurais com tais características, é importante que se façam estudos buscando traçar alternativas para melhoria das mesmas. Para isso, a identificação de pontos fortes e fracos na região, bem como de ameaças e oportunidades, é de suma importância para que essas formas de produção e propriedades sejam posteriormente incluídas na formulação de estratégias que visem o desenvolvimento do Sul de Minas.

8- Esses estudos foram conduzidos em alguns municípios do Sul de Minas, e , podem ser encontrados em: Aguiar (1992); Alencar (1986); Carrieri (1992); Trombeta (1989) e Vilas Boas (1992).

9-Os estudos de caso (Aguiar, 1992; Carrieri, 1992) retratam as ações desempenhadas pelos pequenos produtores familiares para se manterem no processo produtivo, representadas por diferentes formas de organização do trabalho e da produção, pela adaptação de novas tecnologias, aprimoramento de práticas antigas e pelo associativismo comunitário.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Este estudo busca compreender como profissionais de ciências agrárias e lideranças de produtores rurais interpretam o ambiente em que atuam, extraindo deles informações que consideram significantes para o estabelecimento de estratégias que visem o desenvolvimento da agropecuária no Sul de Minas.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar e descrever os fatores favoráveis (oportunidades do ambiente e pontos fortes da região e organizações que nela atuam) ao desenvolvimento da agropecuária no Sul de Minas e como esses fatores são utilizados nas estratégias de desenvolvimento regional.
- Identificar e descrever os fatores limitantes (ameaças do ambiente e pontos fracos da região e das organizações que nela atuam) ao desenvolvimento da agropecuária no Sul de Minas e como esses fatores são contornados nas estratégias de desenvolvimento regional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O modelo teórico utilizado para estruturar e desenvolver esta pesquisa fundamenta-se nos conceitos preconizados pela estratégia empresarial que, do ponto de vista do ambiente externo (geral e operacional), procura identificar as ameaças e oportunidades às quais as organizações que atuam na agropecuária sul-mineira estão expostas e, do ponto de vista do ambiente interno, procura identificar os pontos fortes e fracos dessas organizações. Dessa forma, a adaptação desses conceitos deram suporte à análise e discussão dos dados desta pesquisa.

2.1 Conceituando a estratégia

Segundo Antonialli (2000), nas últimas décadas, o termo "estratégia" ganhou o interesse do meio empresarial, transformou-se em linguagem entre os administradores e, gradativamente, foi incorporado no cotidiano das organizações. Tal interesse, segundo Ansoff (1991), se deve ao reconhecimento de que o ambiente externo da empresa foi se tornando cada vez mais mutável e descontínuo em relação ao passado e, conseqüentemente, os objetivos da organização, quando vistos separadamente, são insuficientes como regras de decisão para guiar a reorientação estratégica da empresa na medida em que surgem novos desafios, ameaças e oportunidades.

Vários são os estudos sobre estratégia, e por isso é difícil chegar a um consenso sobre o seu conceito. Autores como Ansoff (1977); Porter (1990); Mintzberg (1987); Ackoff (1974); Gaj (1995); Fischmann e Almeida (1995);

Certo e Peter (1993); Sette (1998) e Stoner (1985) dedicam boa parte de seu trabalho à busca de defini-la.

Para Oliveira (1991), estratégia empresarial se refere basicamente à ligação e ajustamento da empresa ao seu ambiente, procurando a empresa definir e operacionalizar estratégias que maximizem os resultados da interação estabelecida. Assim, pode-se dizer que o conceito de estratégia aparece, geralmente, como um elo de ligação entre a empresa e o seu ambiente. Por estar, como ele, em constante mutação, oferecendo oportunidades e ameaças, a estratégia deve constituir um processo de sucessivas mudanças e adaptações, buscando sempre levar a organização em frente da melhor maneira possível.

Com relação às empresas inseridas no meio rural, Sette (1998: p.121) enfatiza que a característica da região deve ser analisada para a identificação da vocação da propriedade. Como a produção agropecuária é proveniente de um grande número de produtores, a vocação da propriedade está muito relacionada à vocação da região. O clima, a proximidade dos centros consumidores e fornecedores, a infra-estrutura de processamento, escoamento e distribuição da produção são fatores que jamais deverão ser desconsiderados na identificação da vocação da propriedade rural. Para o mesmo autor, dadas as características peculiares da agricultura, como grande número de pequenos produtores, dependência climática, caráter biológico da produção, período de trabalho menor que período de produção, etc., o empresário ou produtor rural tem que compreender o ambiente e seus mecanismos, para que possa aproveitar as oportunidades oferecidas e minimizar os efeitos das ameaças. É nesse sentido que o diagnóstico estratégico aparece como essencial para a melhor utilização das potencialidades da organização.

2.2 Diagnóstico do ambiente: um enfoque estratégico

Diagnóstico empresarial relaciona-se ao levantamento de informações sobre a empresa e sobre o contexto ou o ambiente onde ela está inserida. Normalmente, sobre a empresa são levantados os dados, sobre seus recursos, estrutura e situação no momento, enquanto que sobre o ambiente os dados serão sobre aspectos econômicos, tecnológicos, sociais, políticos, legais e ecológicos (Sette, 1998: p.142).

Por meio do diagnóstico estratégico é possível identificar as variáveis ambientais que influenciam a organização, sob os pontos de vista externo e interno.

2.2.1 Análise do ambiente

Segundo Ansoff, (1991: p.185) a proposição básica de administração estratégica é a de que *"para ter êxito e sobreviver numa indústria, a empresa deve ajustar a agressividade de seus comportamentos operacional e estratégico à mutabilidade das exigências e oportunidades no mercado"*. Esse grau de mutabilidade dos desafios ambientais é caracterizado como *turbulência ambiental*, sendo determinado por uma combinação de fatores, tais como: mutabilidade do ambiente de mercado, velocidade de mudança, intensidade da concorrência, fertilidade da tecnologia, discriminação por clientes, pressões de órgãos do governo e grupos de influência

Para Ohmae (1985), *"a análise constitui elemento fundamental do raciocínio estratégico"*. Em tempos modernos, a análise do ambiente é de grande importância, principalmente devido às constantes transformações ocorridas em todos os aspectos da organização. A cada dia percebe-se que as

organizações tendem a ser mais complexas e, conseqüentemente, mais dependentes de seus ambientes. As análises ambientais são, com certeza, importantes fontes de informações para os administradores.

Em geral, o propósito da análise do ambiente é "*avaliar o ambiente organizacional de modo que a administração possa reagir adequadamente e aumentar o sucesso organizacional*" (Certo e Peter, 1993: p.39). Assim, pode-se dizer que o seu principal objetivo é identificar questões atuais emergentes que sejam significativas para a companhia, determinar prioridades para essas questões e desenvolver um plano para tratar cada uma delas.

2.2.2 Identificando ameaças e oportunidades (análise externa)

Para Certo e Peter (1993: p.42), o ambiente de uma organização é geralmente dividido em três níveis distintos: o ambiente geral (macroambiente), o ambiente operacional (tático) e o ambiente interno. Entretanto, a seguir, serão apenas descritos os ambientes externos à organização, enquanto o ambiente interno será descrito no próximo item.

AMBIENTE GERAL: é o ambiente externo à organização, formado por componentes que, normalmente, têm amplo escopo e pouca aplicação imediata para administrá-la. Esses componentes são:

- *componente econômico* do ambiente geral - indica como os recursos são distribuídos e utilizados no ambiente;
- *componente social* do ambiente geral - descreve as características da sociedade na qual a organização está inserida. É importante que os administradores lembrem-se de que, embora as mudanças nos atributos de uma sociedade possam ocorrer lenta ou rapidamente, inevitavelmente elas ocorrerão;

- *componente político* do ambiente geral - compreende os elementos que estão relacionados à obrigação governamental;
- *componente legal* do ambiente geral - consiste da legislação aprovada, descrevendo regras ou leis que todos os membros da sociedade devem seguir. Naturalmente, com o passar do tempo, novas leis são aprovadas e as antigas rescindidas;

O AMBIENTE OPERACIONAL: é o nível do ambiente externo à organização composto de setores que normalmente têm implicações específicas e relativamente mais imediatas na sua administração. Os seus principais componentes são:

- *componente cliente* - reflete as características e o comportamento daqueles que compram mercadorias e serviços fornecidos pela organização. O desenvolvimento de tais perfis ajuda a administração a gerar idéias sobre como melhorar a aceitação das mercadorias e serviços da organização pelos clientes;
- *componente concorrência* - consiste naqueles que a organização tem de "combater" para conseguir recursos. Entender os competidores é um fator-chave no desenvolvimento estratégico efetivo, portanto, analisar o ambiente da concorrência é ajudar a administração a avaliar os pontos fortes e fracos e a capacidade de concorrentes existentes e potenciais, e predizer que estratégias eles provavelmente adotarão;
- *componente mão-de-obra* - é composto de fatores que influenciam a disponibilidade de mão-de-obra para realizar as tarefas organizacionais necessárias;
- *componente fornecedor* - inclui todas as variáveis relacionadas aos que fornecem recursos para a organização. Esses recursos são adquiridos e transformados, durante o processo produtivo, em mercadorias e serviços finais;

• *componente internacional* - compreende todas as implicações internacionais das operações organizacionais. Embora nem todas as organizações lidem com questões internacionais, o número das que o fazem está aumentando dramaticamente.

Segundo Oliveira (1987: p.65), pela análise do ambiente externo é possível identificar as ameaças e oportunidades às quais a organização está exposta. Assim, pode-se dizer que *ameaças* são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições desfavoráveis e *oportunidades* são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar-lhe condições favoráveis, desde que tenha condições e/ou interesse de usufruir delas.

2.2.3 Identificando pontos fortes e fracos da organização (análise interna)

Para Certo e Peter (1993), o ambiente interno "*é o nível de ambiente que está dentro da organização e normalmente tem implicação imediata e específica na sua administração*". Ao contrário dos componentes do ambiente geral e operacional, que existem fora da organização, os componentes do ambiente interno estão dentro dela.

A análise interna da organização geralmente é feita por meio da avaliação dos recursos por área de atividade, podendo ser identificados aí, os seus pontos fortes, ponto fracos ou neutros em relação a seus concorrentes mais próximos.

Segundo Oliveira (1987: p.65), *pontos fortes* são as variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a empresa, em relação ao seu ambiente; *pontos fracos* são as variáveis internas e controláveis que

provocam uma situação desfavorável para a empresa em relação ao seu ambiente.

Portanto, a análise interna da organização compreende os pontos fortes e fracos, enquanto as oportunidades e ameaças compõem sua análise externa. Estes pontos fortes e fracos representam as variáveis controláveis, enquanto as oportunidades e as ameaças representam as variáveis não controláveis pelo administrador, as quais são seu maior problema.

A RSMG apresenta características próprias que a diferenciam das demais regiões do estado. Sua importância em termos de arrecadação de impostos, fonte de empregos e desenvolvimento de tecnologia para a região e para o país é incontestável. Assim, há necessidade de compreensão, por meio de estudos, da realidade atual em que se encontra tal região. Dessa forma, a identificação das potencialidades da região, representada pelos seus pontos fortes e oportunidades, bem como suas limitações representadas pelos pontos fracos e ameaças, pode contribuir para que o sul de Minas Gerais se torne uma região mais competitiva, aproveitando todo seu potencial de desenvolvimento e corrigindo as possíveis deficiências aqui apontadas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A seguir, serão apresentados os métodos de pesquisa utilizados para a realização desta dissertação.

3.1 Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa parte das questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos de acordo com a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (Godoy, 1995a: p.58).

Como os pesquisadores qualitativos não partem de hipóteses estabelecidas a priori, não se preocupam em buscar dados ou evidências que corroborem ou neguem tais suposições. Partem de questões ou focos de interesse amplos, que vão se tornando mais diretos e específicos no transcorrer da investigação. As abstrações são construídas a partir dos dados (num processo de baixo para cima), ou seja, quando um pesquisador de orientação qualitativa planeja desenvolver algum tipo de teoria sobre o que está estudando, constrói o quadro teórico aos poucos, à medida que coleta os dados e os examina (Godoy, 1995a: p.63).

Este estudo seguiu esta orientação metodológica. Ele não teve como objetivo estabelecer relações entre variáveis pela formulação prévia de hipóteses, mas compreender como atores sociais específicos interpretam o ambiente em que atuam, extraindo dele informações que consideram relevantes

para o estabelecimento de estratégias, com as quais procuram influenciar esse ambiente. Adotou-se, pois, o uso do método indutivo, em que categorias e modelos originam-se da análise do discurso dos atores¹⁰. Como assinala Morse (1994), o desenvolvimento de teoria, descrição e operacionalização de variáveis é produto do processo de pesquisa ao invés de serem seus meios ou instrumentos. Dessa forma, privilegia-se a perspectiva do autor e os símbolos que ele manipula para a construção da realidade.

Outra característica da abordagem qualitativa é que ela se desenvolve em cenários sociais específicos, ou seja, estudo de caso ou casos. No presente trabalho, o cenário social específico é a região Sul de Minas e as formas de integração campo-cidade que nela emergem. Os atores sociais tomados como pontos de referência para a análise são lideranças de produtores rurais e profissionais de ciências agrárias.

3.2 Estudo de caso

O estudo de caso tem sido a estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder a questões do tipo "como" e "por que" certos fenômenos ocorrem, quando há pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados situados em algum contexto de vida real (Godoy, 1995b: p. 25).

Segundo Yin (1989), o estudo de caso é uma forma de se fazer pesquisa empírica que investiga fenômenos contemporâneos da vida real, em situações cujas fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente

10- Sobre o emprego da análise qualitativa, veja por exemplo, os seguintes autores: Bryman e Burgess (1994); Denzin e Lincoln (1994); Lecompte, Millroy e Preissle (1992); Morse (1994); Silverman (1993) e Strauss e Corbin (1990).

estabelecidas. Tratando-se desta pesquisa, o contexto é o Sul de Minas e o foco da análise está nas relações campo-cidade que nela se processam, vistas sob a perspectiva de lideranças de produtores rurais e profissionais de ciências agrárias a ela ligados. Este cenário aparece de forma mais ampla quando envolve, por exemplo, regiões ou mercados com os quais o Sul de Minas estabelece relações de troca.

3.3 Seleção dos entrevistados

No estudo foram consideradas duas categorias de atores sociais presentes na região: "Lideranças de Produtores Rurais (LPR)" e "Profissionais de Ciências Agrárias (PCA)", esses representados por extensionistas, pesquisadores e professores universitários. A seleção desses atores foi feita a partir de indicações de diretoria de instituições ligadas às atividades agropecuárias.

Para escolha da LPR foram encaminhadas solicitações aos presidentes da Federação da Agricultura do Estado de Minas Gerais (FAEMG) e da Cooperativa Central dos Cafeicultores e Agropecuaristas de Minas Gerais (COCCAMIG), bem como à direção regional da EMATER-MG e da EPAMIG, os quais deveriam indicar dez nomes de produtores rurais que mais se destacavam na discussão de temas relacionados a política agrícola, tecnologia e desenvolvimento da agropecuária regional. Os nomes indicados foram cruzados, sendo selecionados inicialmente doze produtores que haviam sido apontados duas ou mais vezes. Todavia, dois produtores selecionados não foram entrevistados, uma vez que ocupavam cargos fora da região e as várias tentativas de agendar entrevistas não se concretizaram.

O processo de seleção dos PCA foi semelhante. Solicitou-se à direção regional da EMATER-MG e da EPAMIG a indicação de três extensionistas e três pesquisadores com mais de cinco anos de trabalho na região e que já haviam ocupado postos de direção em seus órgãos. A escolha dos professores universitários foi efetuada a partir de duas listas preparadas por pró-reitorias de pesquisa e extensão, sendo selecionados aqueles que figuravam, simultaneamente, nas duas listas.

Utilizou-se, portanto, uma amostra não-probabilística por julgamento que apresentou a seguinte composição:

- 10 produtores rurais;
- 3 extensionistas da EMATER-MG;
- 3 pesquisadores da EPAMIG;
- 5 professores universitários.

A inclusão neste estudo dos profissionais de ciências agrárias decorreu do papel estratégico que as instituições em que trabalham podem desempenhar no processo de desenvolvimento regional. A seleção de professores que se destacavam concomitantemente na pesquisa e nas atividades de extensão universitária decorreu da suposição de que docentes com esse perfil mantinham contatos mais diretos com a realidade rural do Sul de Minas e, portanto, estavam habilitados a fornecer as informações que a pesquisa demandava. Os critérios apresentados para a indicação dos extensionistas e pesquisadores ("cinco anos de experiência da trabalho na região" e "ocupação de postos de direção") associam-se à necessidade dessas pessoas possuírem um bom conhecimento sobre o Sul de Minas e de estarem familiarizados com as políticas que orientam as atividade de suas organizações. O número de três indicações visou uma possível pluralidade de percepção dentro das instituições que, provavelmente, não seria obtida com a indicação de um único profissional.

Professores, pesquisadores e extensionistas constituíram a categoria de atores sociais denominados "Profissionais de Ciências Agrárias" e os produtores apontados como os que mais se destacavam na discussão de temas relacionados com a política agrícola, tecnologia e desenvolvimento da agropecuária regional constituíram a categoria de atores identificada como "Lideranças de Produtores Rurais".

Embora o processo de amostragem por julgamento seja um procedimento comum nas ciências sociais quando se pretende trabalhar com categorias de pessoas que apresentam certas características pré-estabelecidas e consideradas relevantes para o estudo¹¹, ele apresenta problemas que lhe são intrínsecos. Ao solicitar que pessoas indiquem líderes, por exemplo, elas o farão a partir de sua experiência, das atividades participantes em que estão envolvidas, ou seja, tomarão pontos de referência para essa indicação. Assim, os líderes que não se situam em tais pontos de referência não serão indicados.

Nesta pesquisa, a indicação do que se denominou "lideranças de produtores" foi efetuada a partir de listas elaboradas pela FAEMG, COCCAMIG, EMATER-MG e EPAMIG, e é perfeitamente admissível que os indivíduos indicados estejam diretamente incluídos nas atividades dessas organizações. Por exemplo, que sejam produtores maiores e envolvidos com atividades empresariais mais capitalizadas, pertencendo ao que hoje se denomina de "agricultura patronal". Isso de fato ocorreu, pois cem por cento dos entrevistados produtores multimodulares, ocupavam ou já haviam ocupado a direção de cooperativas regionais, bem como eram ou foram membros da FAEMG ou outras instituições de abrangência estadual. Por exemplo, a liderança de produtores familiares e organizações não-governamentais (ONGs) que atuam junto às populações rurais não estão representados na amostra

11- Veja, entre outros, os seguintes autores: Babbie (1999: p.153-154) e Laville e Dionne (1999: p.170).

estudada¹². Dessa forma, as análises efetuadas nesta pesquisa fundamentam-se em segmentos de atores sociais ligados à atividade agropecuária sul-mineira.

3.4 Coleta de dados

O método de coleta de informações utilizado foi o *focused-interview* que possui as seguintes características gerais: a) está centrado em torno de tópicos a serem cobertos durante a entrevista, os quais não chegam a assumir a forma de questões estruturadas, e b) não há nenhuma restrição ao aprofundamento dos tópicos por meio de questões que emergem durante a realização da entrevista (Alencar e Gomes: 1998, p.110). Para a realização das entrevistas foi elaborado um roteiro cujos focos centrais foram:

- detectar fatores favoráveis (oportunidades e pontos fortes) ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas;
- detectar fatores limitantes (ameaças e pontos fracos) ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas;
- identificar como tais fatores eram relacionados pelos entrevistados com os demais objetos que compõem o meio ambiente (objetos sociais, culturais e físicos)¹³.

12- O projeto inicial da pesquisa que forneceu os dados para este trabalho previa uma segunda etapa de coleta de dados em que o foco da análise estaria centrado na agricultura familiar e nas organizações que a apoiam. No entanto, a falta de recursos impediu a continuidade desse projeto.

13- Objetos sociais são outros atores, individuais ou coletivos, cujas reações e atitudes podem ser interpretadas como meios ou obstáculos para a ação do ator que é tomado como ponto de referência para a análise. Objetos culturais são valores e normas que condicionam o estabelecimento do objetivo de uma ação e a escolha dos meios para a consecução desse objetivo. Objetivos físicos compreendem os elementos materiais da cultura (ex.: máquinas, equipamentos, insumos, infra-estruturas) e os relacionados com a natureza edafoclimática do ambiente (ex.: solo e clima), os quais também podem ser tomados como meios ou obstáculos de uma ação. Os fundamentos básicos da análise da ação são encontrados nas obras de Weber (1969); Parsons e Shils (1968); Shultz (1967) e na obra de Vazquez (1968).

A relação dos fatores favoráveis (pontos fortes e oportunidades) com os demais objetos de orientação dá-se pela descrição que os entrevistados fizeram das potencialidades desses fatores, do modo pelo qual são manipulados na formulação de estratégias (ou possíveis estratégias) de ação e dos objetos de orientação percebidos como elementos que reduzem as potencialidades de tais fatores. As relações entre fatores limitantes (pontos fracos e ameaças) com os demais objetos de orientação seguem um esquema semelhante.

No final do roteiro, foram incluídos tópicos diretamente relacionados com possíveis impactos da expansão agroindustrial na região estudada. Assim, caso o entrevistado não tivesse mencionado de forma explícita a "agroindustrialização" como fator favorável ou limitante ao crescimento da agropecuária do Sul de Minas, ter-se-ia a oportunidade de detectar como ele percebia esse processo. Embora não seja um tema específico deste estudo, também foram incluídos, no final do roteiro, tópicos sobre o processo de globalização de economia, uma vez que tal processo pode representar, na visão do entrevistado, oportunidades e/ou ameaças. Tais tópicos foram propositadamente incluídos no final do roteiro para evitar que eles condicionassem as respostas dos entrevistados, uma vez que o objetivo central do estudo fundamenta-se na reconstrução de uma realidade de acordo com a visão de LPR e PCA.

As entrevistas foram gravadas e tiveram duração média de uma hora e quarenta minutos, sendo realizadas durante o final do segundo semestre do ano 1996, durante o ano de 1997 e o mês de janeiro de 1998. Os intervalos entre uma entrevista e outra decorreram da falta de liberação das verbas que financiariam o projeto de pesquisa que deu origem aos dados desta dissertação e à dificuldade de agendar com as LPR.

3.5 Análise dos dados

Para efeito de análise de dados desta dissertação, foram seguidos os seguintes passos: primeiramente, foram feitas as transcrições na íntegra de todas as fitas gravadas. Em um segundo momento, fez-se uma leitura minuciosa das entrevistas, originando-se, a partir daí, comparações identificando o que existe ou não em comum entre as entrevistas, ou seja, as dimensões. As dimensões foram organizadas em categorias, tendo em vista as semelhanças que apresentam (por exemplo, fatores edafoclimáticos, infra-estruturais, sociais, etc.)

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

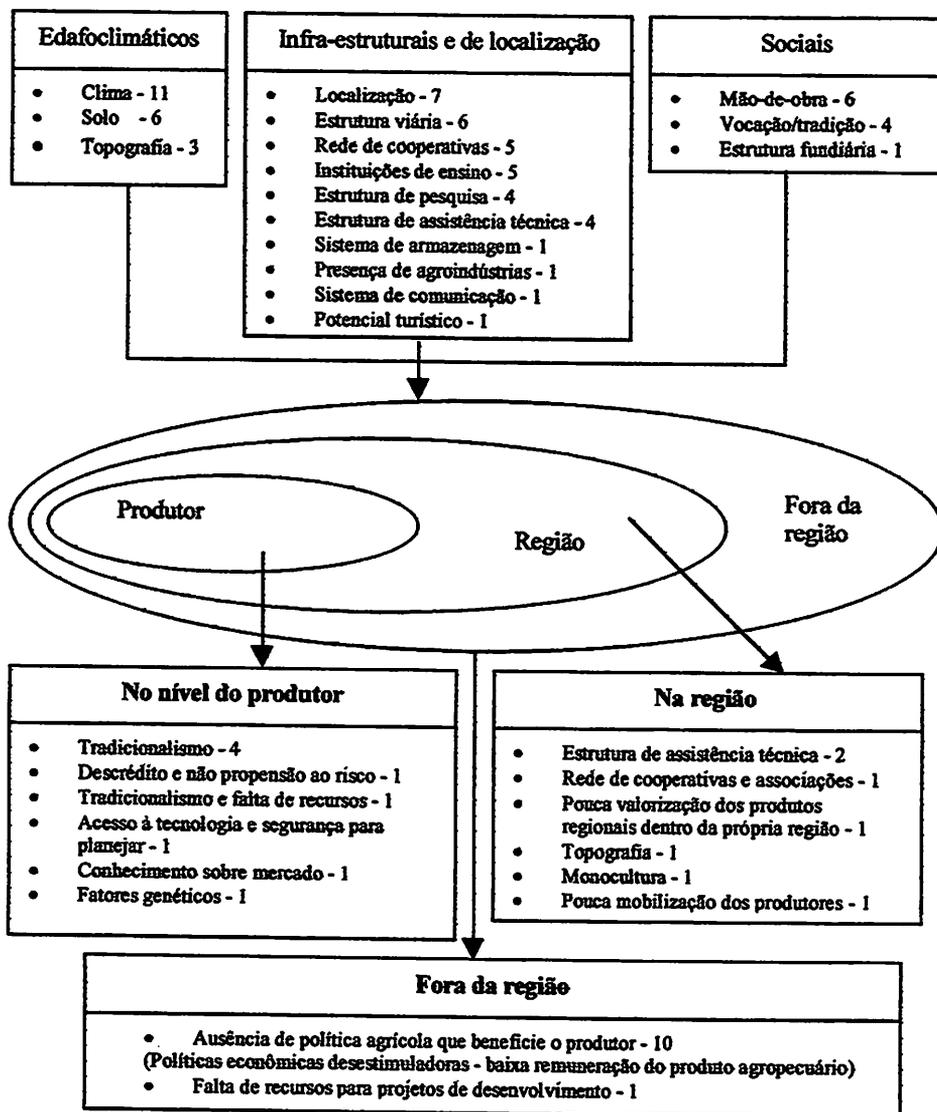
Os resultados e discussões desta dissertação estão dispostos em cinco blocos. No primeiro, foram identificados os fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas. No segundo bloco foram analisadas as instituições de ensino, pesquisa e extensão e qual o papel delas no desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas. No terceiro bloco discutiu-se sobre as organizações de produtores rurais e seus reflexos no desenvolvimento da agropecuária sul-mineira. No quarto, analisou-se o potencial agroindustrial do Sul de Minas e os fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da região. No quinto e último bloco foram discutidos os efeitos da globalização da economia sobre o desenvolvimento da agropecuária da região Sul de Minas. O primeiro bloco constituiu o foco central desta pesquisa e deu origem aos outros quatro, que foram inseridos nas discussões com um enfoque mais detalhado, devido ao caráter estratégico que desempenham no desenvolvimento da agropecuária da região sul de Minas Gerais.

4.1 Fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas

Os fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas, apontados pelos Profissionais de Ciências Agrárias (PCA) e Lideranças de Produtores Rurais (LPR), foram classificados como "edafoclimáticos", "infra-estruturais", "sociais", e de "localização", e os fatores limitantes localizados "no nível do produtor", "na região" e "fora da região" (Figura 1 e 2).

Fatores como topografia, rede de cooperativas e estrutura de assistência técnica foram indicados por alguns entrevistados como favoráveis e por outros como limitantes (Figura 1 e 2).

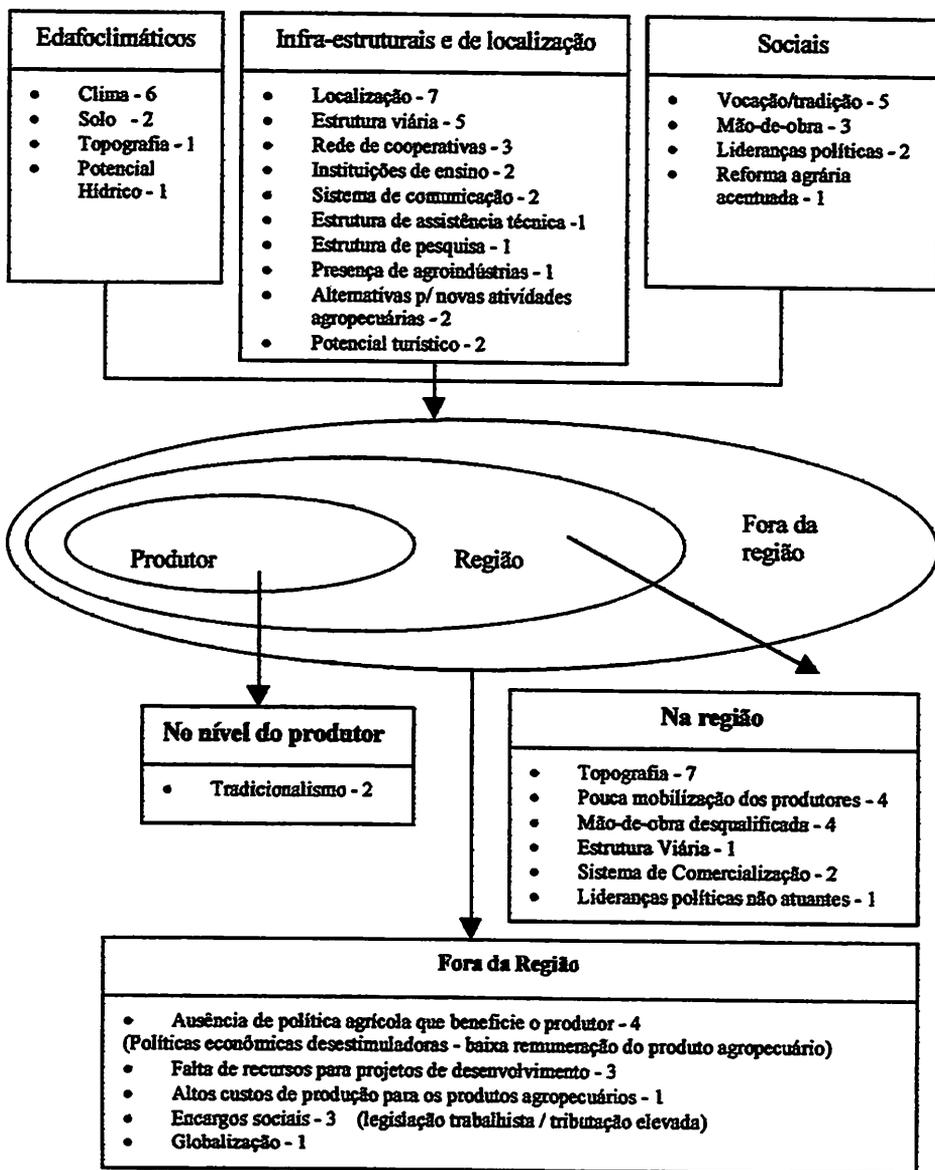
FATORES FAVORÁVEIS



FATORES LIMITANTES

FIGURA 1: Fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas Gerais, na percepção de Profissionais de Ciências Agrárias.

FATORES FAVORÁVEIS



FATORES LIMITANTES

FIGURA 2: Fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas Gerais, na percepção de Lideranças de Produtores Rurais.

De maneira geral, observou-se não ter havido diferenças substanciais em relação à visão dos PCA e das LPR, no que diz respeito aos fatores favoráveis e limitantes da RSMG (Quadro 1).

QUADRO 1 - Fatores edafoclimáticos favoráveis, pontos fortes e pontos fracos, segundo avaliação de Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores edafoclimáticos Favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	<ul style="list-style-type: none"> - Clima - Solo - Topografia 	<ul style="list-style-type: none"> 1-Diversificação com desenvolvimento da fruticultura de clima temperado e olericultura. 2-Adequados para a produção de café e leite 3-Redução de risco 4-Possibilidade de mecanização em várias áreas, comparativamente a outras regiões de Minas Gerais 5-Proporcionam maior competitividade se comparados outras regiões do Estado 	<ul style="list-style-type: none"> 1-O clima poderia ser mais explorado com maior produção de frutas e hortaliças 2-O produtor não conhece o potencial florestal da região 3-A conservação de solo nas regiões muito acidentadas ainda merece muita atenção
LPR	<ul style="list-style-type: none"> - Clima - Solo - Topografia -Potencial hídrico 	<ul style="list-style-type: none"> 1-Favorável ao desenvolvimento da produção de leite, café, frutas de clima temperado, horticultura. 2-Temperaturas e recursos hídricos mais favoráveis, se comparados com outras regiões de Minas Gerais. 3-Adequação das atividades exploradas ao clima, área e solos disponíveis. 4-Várias bacias hidrográficas para irrigação. 	<ul style="list-style-type: none"> 1-Falta de orientação técnica adequada. 2-Falta de integração (técnicos x produtores) para maior aproveitamento das áreas, clima e conservação dos solos da região. 3-Dificuldade de mecanização

4.1.1 Fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas

Os fatores favoráveis, caracterizados quanto a sua "natureza edafoclimáticas", incluem clima, solo, topografia e potencial hídrico, apresentam potencial de desenvolvimento para agropecuária da região e estão associados à

diversificação da produção regional com a expansão da produção de frutas de clima temperado e olericultura, à produção de cafés finos, ao aumento da produtividade de leite com a introdução de animais de linhagem européia e à possibilidade de mecanização em várias áreas, comparativamente a outras regiões de Minas Gerais (Quadro 1).

As duas categorias entrevistadas (PCA e LPR) reconhecem que existem deficiências no aproveitamento (pontos fracos) da agropecuária do Sul de Minas. A falta de orientação técnica adequada às necessidades da RSMG, a falta de conhecimento sobre o potencial florestal da região, a pouca integração entre técnicos e produtores para melhor aproveitamento das áreas, do clima e do solo, são as principais deficiências de aproveitamento apontadas pelos PCA e LPR. Para alguns PCA, o clima poderia ser melhor aproveitado com a ampliação da área cultivada com frutos e hortaliças, melhoramento genético dos animais e uso de tecnologia adequada (Quadro 1). No caso da pecuária leiteira, um desses entrevistados observou que a região vem perdendo espaço para outras áreas produtoras:

"De modo geral, a região está preocupada, pois Goiás antigamente não tinha tradição de leite e agora é um dos maiores produtores. Isso faz com que o preço caia (...) O Sul de Minas vem perdendo espaço para outras bacias. No passado, o pessoal vinha buscar material genético aqui e agora vai ao Paraná". (PCA).

Um PCA identificou, ainda, que há uma deficiência no aproveitamento do potencial florestal da região, principalmente pela falta de conhecimento por parte dos produtores

"O clima aqui é favorável à maioria das culturas. Temos um potencial muito grande com a parte florestal (...) isso não vem sendo explorado pela região, não em termos florestais (...) os produtores não conhecem o potencial de sua propriedade, falta incentivo, falta atuação do governo". (PCA)

Para os PCA e LPR, a conservação de solo nas áreas mais acidentadas ainda merece muita atenção (Quadro 1). Além disso, a topografia figura, para a maioria dos entrevistados (PCA e LPR), como um obstáculo que limita o desenvolvimento da agropecuária regional (Figura 1 e 2) uma vez que dificulta a mecanização. Entretanto, a topografia não deixa de ser apontada como ponto forte pelos PCA (Quadro 1) quando comparada com outras regiões de Minas Gerais. Para as LPR, deveriam ser feitos mais estudos e pesquisas, para levar aos produtores rurais alternativas de substituição de culturas mais rentáveis, bem como opções de cultivos em áreas acidentadas, a fim de obter melhor aproveitamento da sua propriedade.

"Está faltando sentar à mesa e conversar. Precisamos de orientação técnica prática e boa. (...) Temos muitas áreas que não servem para café (...) A fruticultura pode ser plantada na parte mais baixa do terreno em substituição à pecuária, que é pouco rentável!" (LPR)

Identificados os fatores edafoclimáticos (clima, solo, topografia) favoráveis ao desenvolvimento do Sul de Minas, tanto para PCA quanto para LPR, deveria haver, ainda, um trabalho mais intenso por parte dos órgãos que intervêm na região (instituições de ensino, pesquisa e extensão; organizações de produtores rurais e governo) para que tais fatores fossem melhor explorados pelos produtores. Isso poderia ser feito levando-se até eles alternativas de cultivo para melhor utilização deste potencial favorável. Dentre as alternativas de culturas sugeridas pelos entrevistados, a que mais se destaca é a introdução, em maior escala, da fruticultura de clima temperado.

Os fatores favoráveis "infra-estruturais" estão relacionados à localização e estrutura viária, ao potencial turístico, ao sistema de armazenagem e comercialização, e ao sistema de comunicação.

A localização e estrutura viária (Quadro 2), segundo PCA e LPR, relacionam-se com a facilidade de escoamento da produção para os mercados de

São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte e com a proximidade de portos. A duplicação da BR-381 (Fernão Dias), além de favorecer a ligação entre mercados, é também percebida como um fator de atração de novas indústrias e, conseqüentemente, demanda de alimentos e matérias-primas. Dois dos entrevistados confirmam esta idéia nas seguintes frases:

"A duplicação da Fernão Dias irá fornecer o escoamento da produção para São Paulo, Belo Horizonte e Rio de Janeiro. Além disso, favorecerá a instalação de grandes empresas na região, aumentando o poder aquisitivo, maior número de empregos, aumento na demanda de alimentos e consumo de modo geral." (PCA)

"Entre todas as regiões brasileiras o Sul de Minas é privilegiado. Está entre os maiores centros consumidores do Brasil (SP,RJ,BH), além disso tem proximidade com portos. (...) A localização é o que o Sul de Minas tem de mais precioso e isso vai ser provado com a duplicação da Fernão Dias" (LPR).

QUADRO 2-Fatores favoráveis infra-estruturais relacionados à localização e estrutura viária, pontos fortes, pontos fracos, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	-Localização - Estradas - Mercado (aquisição e escoamento)	1-Proximidade dos grandes centros consumidores. 2-Duplicação da Fernão Dias. 3-Maior facilidade de escoamento da produção e agilidade de exportação. 4-Melhor acesso das agroindústrias com centros urbanos. 5-Maior agilidade para introduzir o produto em vários mercados. 6-Facilidade de obtenção de matéria-prima.	1-Falta de conscientização da importância dessa localização, por parte dos produtores.
LPR	-Localização - Estradas - Mercado consumidor (aquisição e escoamento)	1- Proximidade dos grandes centros consumidores. 2-Duplicação da Fernão Dias. 3-Maior facilidade de escoamento da produção e agilidade de exportação. 4-Melhor acesso das agroindústrias com centros urbanos. 5-Maior agilidade para introduzir o produto em vários mercados. 6-Facilidade de obtenção de matéria-prima.	1-Falta de conscientização da importância dessa localização, por parte dos produtores. 2-As estradas rurais são ruins e as regionais mal conservadas

Algumas deficiências são percebidas pelos PCA e LPR. Os entrevistados concordam que a falta de conscientização da potencial de localização e da estrutura viária pode ser considerada como um ponto fraco para o desenvolvimento da agropecuária da região. Para as LPR, existe ainda outro ponto fraco na região, com respeito ao precário estado de conservação das estradas, que eleva o custo do transporte.

"As estradas rurais do município são ruins (...). Agora, no âmbito regional, as nossas estradas são de baixa qualidade. A gente tira isso aí em relação a outros estados. Você passa a divisa de Minas para São Paulo, por exemplo, você nota perfeitamente que os cuidados são outros" (LPR).

Como alternativas para anular os pontos fracos identificados no Sul de Minas em relação à localização, tanto PCA quanto LPR acham que este fator deveria ser mais divulgado dentro e fora da região como potencial de desenvolvimento, já que ela está entre uma das mais privilegiadas do estado e, inclusive, do país. Essa conscientização irá fazer com que os produtores rurais vislumbrem novos canais de comercialização e instalação de novas agroindústrias. Para isto, é necessário um trabalho de marketing voltado para a região. Algumas ações nessa área já estão começando a se desenvolver por meio de parcerias entre órgãos de ensino, pesquisa e extensão, e entre associações de produtores rurais, que estão promovendo encontros, palestras, workshops, que buscam identificar as potencialidades e os desafios do Sul de Minas.

O potencial turístico (Quadro 3), identificado como ponto forte para o desenvolvimento da região, foi apontado, tanto pelos PCA quanto pelas LPR, como sendo representado pelo Circuito da Águas e Represa de Furnas, considerados como fortes geradores de empregos e do aumento de renda das famílias que moram nas suas proximidades.

QUADRO 3 - Fatores infra-estruturais favoráveis relacionados ao turismo, pontos fortes e fracos, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	Potencial Hídrico	1-Circuito das águas e represa de furnas. 2-Gerador de emprego	1-Pouco explorado 2-Infra-estrutura
LPR	Potencial Hídrico	1-Circuito das águas e represa de furnas. 2-Gerador de emprego / para aumento da fonte de renda	1-Pouco explorado 2-Infra-estrutura para esse potencial turístico não é boa.

Tanto os PCA como LPR concordam que este potencial turístico ainda é muito pouco explorado (Quadro 3) e a infra-estrutura, em algumas cidades, também não é adequada para absorver um grande número de turistas, caso haja uma demanda repentina. Tais fatores representam uma deficiência do desenvolvimento do potencial turístico da região, uma vez que não há grande divulgação e investimentos nessa área.

O sistema de armazenagem (Quadro 4), embora restrito ao café, permite a preservação do produto e maiores alternativas para o momento da comercialização. As LPR não citaram o sistema de armazenagem e comercialização. Entretanto, os PCA entrevistados percebem este sistema como deficiente, para eles, a falta de uma infra-estrutura de comercialização adequada, de certa forma, dificulta a comercialização dos produtos. Pelo fato de os produtores rurais não contarem com um local adequado de armazenamento, em alguns casos, seus produtos são comercializados sem um prévio planejamento e sem qualquer tipo de beneficiamento.

QUADRO 4 - Fatores infra-estruturais favoráveis relacionados ao sistema de armazenagem e comercialização, pontos fortes e pontos fracos, Segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores Favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	Armazéns	1-Porto seco/ (Varginha) 2-Espera por preço melhor	1-Dificuldade para comercialização. 2-Falta de planejamento para comercialização. 3-Sistema de comercialização antigo (falta agregar valor ao produto)
LPR	—	—	—

O sistema de comunicações (Quadro 5) formado por emissoras de rádio, televisão, jornais locais e regionais, é visto pelos PCA e LPR como um importante meio de divulgação de informações relacionadas com as atividades agropecuárias. Segundo os PCA, este acesso às informações ajuda a conscientizar os produtores rurais para buscarem novas alternativas de produção.

"O sistema de comunicação conscientiza o produtor a buscar novas informações, novas tecnologias, cursos, etc (...) O produtor hoje está mais informado. Há divulgação de evento de qualquer parte, com cobertura para repassar as informações". (PCA)

QUADRO 5 - Fatores infra-estruturais favoráveis relacionados ao sistema de comunicação, pontos fortes e pontos fracos, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores Favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	- Emissoras de TV e rádio - Imprensa	1-Maior participação e conscientização do produtor (acesso a rádios, jornais, TV e outros meios de comunicação). 2-Acesso às fontes de informações (TV, jornal, rádio, etc.) agilizadas tomadas de decisões.	—
LPR	- Emissoras de TV e rádio - Imprensa	1-Maior participação e conscientização do produtor 2-Acesso às fontes de informações (TV, Internet, jornal, rádio etc.) agilizam as tomadas de decisões.	—

Um entrevistado (LPR) acredita que este acesso às informações propicia aos produtores rurais uma maior participação em dias de campo, seminários, encontros de produtores, entre outros eventos técnico-científicos.

"Pelo fato de estarmos próximos aos grandes centros, existem meios de comunicação como TV, jornal, rádio, que fazem com que o povo (produtores) participe e leia mais" (LPR).

Os fatores favoráveis, classificados como sociais, incluem mão-de-obra, vocação ou tradição agrícola da região e estrutura fundiária.

Para os PCA e LPR, o Sul de Minas possui pontos fortes, como força-de-trabalho treinada e abundante (Quadro 6), se comparada com outras regiões do estado. Esta característica é atribuída ao fato de o Sul de Minas ser, historicamente, uma importante região produtora de café e leite. Além disso, as unidades de produção familiares são vistas pelos PCA como um "reservatório" de trabalhadores para os momentos de aumento da demanda de mão-de-obra nas unidades maiores.

Os fatores sociais favoráveis relacionados à mão-de-obra (Quadro 6), segundo os PCA, têm seus efeitos positivos diminuídos pelos desestímulos causados pela política agrícola e em decorrência dos baixos preços dos produtos agrícolas, que fazem com que a mão-de-obra da região não seja bem remunerada.

"A mão-de-obra não vem sendo bem remunerada, em função dos baixos preços dos produtos agrícolas em decorrência da política agrícola" (PCA).

QUADRO 6 -Fatores sociais favoráveis relacionado à mão-de-obra, pontos fortes e pontos fracos, segundo avaliação de Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	-Mão-de-obra especializada - Mão-de-obra abundante - Mão-de-obra familiar	1-É especializada na produção de leite e café 2-Conhecem as técnicas de produção 3-É abundante se comparada com outras regiões 4-Propriedades são pequenas, trabalham com mão-de-obra familiar	1-As propriedades são pequenas, estão em crise e não têm condições de usar adequadamente a mão-de-obra 2-A mão-de-obra não vem sendo bem remunerada em função dos baixos preços dos produtos agrícolas e em decorrência da política agrícola. 3- A vocação poderia ser melhor explorada se os filhos dos agricultores pudessem permanecer nas propriedades dos pais
LPR	- Mão-de-obra abundante -Mão-de-obra especializada	1-Melhor acesso à mão-de-obra rural pelo fato da região não ser muito industrializada. 2-Mão-de-obra especializada na produção de leite e café (se comparadas a outras regiões que não seja São Paulo).	1-Mão-de-obra não especializada. 2-Falta de escolas de especialização técnica (para treinamento). 3-Não há uniformidade no que se diz respeito à qualidade da mão-de-obra. varia de cidade para cidade). 4-Dificuldade de adaptar as leis trabalhistas aos tipos de atividade rural (ex.: na colheita de café Ter que registrar todos os empregados).

Para os PCA, estes fatores sociais, de certa forma, contribuem para o êxodo da população jovem, os quais, por não terem condições financeiras de permanecer na propriedade de seus pais, são obrigados a sair em busca de melhores oportunidades. Tal situação pode estar influenciando na vocação agrícola da região, que não tem seu potencial de desenvolvimento totalmente explorado.

"A vocação poderia ser melhor explorada se os filhos dos agricultores pudessem permanecer nas propriedades dos pais." (PCA).

O fato de a região não ser muito industrializada favorece o acesso mais fácil à mão-de-obra, o que constitui, na visão das LPR, um ponto forte (Quadro 6). O problema, segundo esses entrevistados, é que, mesmo no caso de

trabalhadores especializados na produção de leite e café, ocorre deficiência pelo fato de não existir uniformidade de qualidade, variando de cidade para cidade. Isto se deve à deficiência de escolas especializadas em treinar a mão-de-obra na região, o que entretanto, vem merecendo atenção, principalmente por parte de alguns órgãos, como o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) e FAEMG.

"Não há uniformidade no que diz respeito à mão-de-obra (...) a mão-de-obra varia de cidade para cidade" (LPR).

"Este problema vem merecendo atenção adequada pela região.(...) Inclusive pelo intermédio da FAEMG e SENAR, nós temos pleiteado muita coisa para se fazer. Estamos muito preocupados em qualificar melhor o trabalhador". (LPR)

Outro ponto fraco apontado pelas LPR está na dificuldade em se adaptar as leis trabalhistas à atividade rural, causando grandes transtornos a produtores e empregados, principalmente na época de colheita de café.

"As leis trabalhistas são antigas e não ajudam o empregador. (...) Há uma dificuldade muito grande em adaptar as leis trabalhistas aos tipos de atividade rural. Por exemplo, na época de colheita de café é muito difícil você conseguir registrar todos os empregados" (LPR)

Com relação aos fatores sociais favoráveis relacionados com a vocação e tradição agrícola (Quadro 7), os entrevistados de ambas as categorias são unânimes na sua percepção. Segundo eles, não há dúvida de que a vocação agrícola da região está voltada para as atividades de leite e café, o que já se tornou uma tradição na região, gerando, assim uma mão-de-obra especializada. Porém, na visão das LPR, esta tradição atrapalha a introdução de novas culturas da região e dificulta a aceitação de inovações tecnológicas.

QUADRO 7- Fatores sociais favoráveis relacionados à vocação e tradição, pontos fortes e pontos fracos, segundo avaliação de Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores Favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	-Tradicionalismo -Vocação	1-Região forte do ponto de vista agropecuário (é a maior bacia leiteira e a maior produtora de café) e, havendo tradição, a mão-de-obra é treinada	1- Dificuldade em aceitar as inovações tecnológicas
LPR	-Tradicionalismo -Vocação	1-Tradicionalismo - melhor conhecimento da atividade. 2-Vocação da região para agricultura (principalmente café e leite).	1-Tradicionalismo atrapalha novas visões, e introdução de novas culturas 2- Dificuldade em aceitar as inovações tecnológicas

Com relação aos fatores sociais favoráveis relacionados à estrutura fundiária (Quadro 8), tanto para os PCA quanto para as LPR, o fato de no Sul de Minas predominarem as propriedades com menos de 100 ha, favorece o seu desenvolvimento, pois os pequenos proprietários de terra ainda podem trabalhar como meeiros ou arrendatários nas propriedades rurais, não havendo problemas com a reforma agrária. Entretanto, para os entrevistados o que dificulta este tipo de trabalho são as leis trabalhistas que, tanto para os PCA como LPR, são antigas e complicadas para se aplicar no meio rural.

(...) a política trabalhista hoje é muito complicada e isso não facilita para o produtor em termos de mão-de-obra." (PCA)

Uma Liderança de Produtor Rural entrevistada observou que tal situação é relevante, uma vez que:

"Não é que a gente (produtor) paga caro ao trabalhador. Os encargos sociais que decorrem do processo é que ficam caros" (LPR).

QUADRO 8 - Fatores sociais favoráveis relacionados à estrutura fundiária, pontos fortes e pontos fracos, segundo avaliação de Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores favoráveis	Pontos fortes	Pontos fracos
PCA	- Não há problemas com reforma agrária -parcerias entre pequenos e grandes produtores	1-Predomina a pequena produção com a reforma agrária 2-Pequenos produtores podem ser meeiros e arrendatários e fornecer mão-de-obra para as propriedades maiores.	1-A política trabalhista hoje é muito complicada e isso não facilita para o produtor em Termos de mão-de-obra.
LPR	- Não há problemas com reforma agrária	1-Reforma agrária acentuada na região (glebas pequenas e produtivas, as fazendas maiores, uma ou outra ultrapassa 100 ha).	1-As leis trabalhistas não favorecem a contratação de mão-de-obra devido aos altos encargos sociais. 2-As leis trabalhista no setor rural são antigas.

Se, por um lado, o Sul de Minas apresenta grandes vantagens para o desenvolvimento da agropecuária em comparação com outras regiões, algumas limitações também foram identificadas pelos PCA e LPR. Estas limitações foram identificadas junto ao produtor, na região e fora da região, sendo analisadas a seguir.

4.1.2 Limitações para o desenvolvimento da região sul de Minas

Se a tradição ou vocação agrícola do Sul de Minas foi apontada como um fator favorável ao seu desenvolvimento, uma vez que proporciona uma força de trabalho treinada e conhecedora das técnicas de produção, a tradição aparece, agora, como limitante (Quadro 9).

QUADRO 9 - Fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária no sul de Minas Gerais e seu potencial restritivo, localizados no nível do produtor, segundo a visão dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores Sociais	Fatores limitantes	Potencial restritivo
PCA	1- Tradicionalismo 2- Tradicionalismo e falta de recursos 3- Descrédito na tecnologia 4- Acesso à tecnologia e segurança p/ planejar 5- Desconhecimento sobre mercado	1- Desconfiança do que é novo 2- Imediatismo 3- Resistência às inovações tecnológicas 4- Baixa produtividade 5- Baixa eficiência econômica 6- Qualidade do produto 7- Falta de espírito empreendedor
LPR	1- Tradicionalismo. 2- Desinformação, falta de consciência e entrosamento	1- Resistência às inovações mais ecológicas. 2- Quantidade muito grande de produtores. 3- Falta de organização dos agricultores.

O "tradicionalismo", apontado como principal fator limitante relacionado ao produtor (Figura 1 e 2), emerge nas declarações dos PCA que empregam este termo articulado à idéia de conhecimento transmitido de geração para geração. É visto como um elemento gerador de "desconfiança do novo", inibidor do espírito empreendedor e da adoção de novas técnicas:

"A agricultura passa de pais para os filhos. O que o pai fazia e dava certo, eles continuam fazendo até hoje. Isto atrapalha porque o agricultor não procura as tecnologias que estão sendo geradas" (PCA).

Tradicionalismo foi uma variável muito usada nos estudos de sociologia rural desenvolvidos entre 1960 e 1975 para explicar a resistência à adoção de novas práticas agrícolas¹⁴. Nesses estudos, quase sempre os pequenos produtores familiares descapitalizados não resistiam às escalas e "sucumbiam" como tradicionalistas. Embora tais estudos tenham sido criticados por não considerarem aspectos de natureza estrutural, econômica e política que estão presentes em qualquer atividade produtiva, parece que suas idéias se cristalizaram entre alguns PCA, passando a ser uma "explicação rótulo" para o

14- Estes estudos eram fundamentados nos trabalhos de Everett M. Rogers, principalmente no seu livro "Diffusion of innovations", editado em 1962, pela Editora Macmillan.

desempenho da pequena produção. O perfil dos produtores que, segundo entrevistados, não possuem conhecimento dos fatores favoráveis e limitantes ilustra esta situação. Estes produtores são identificados como "pequenos", "tradicionalistas", "moram no meio rural", "possuem pouco recurso financeiro", "as vezes têm conhecimento mas não têm capital" e "têm medo de arriscar". Em casos mais extremos, são vistos como "ignorantes, pobres de espírito e arcaicos". Esta concepção tem sido assimilada de tal forma no decorrer dos anos, que prevalece mesmo entre os produtores, como revela o depoimento de uma das LPR entrevistada

"Tradicionalismo (...), não aceita as inovações e tecnologias e acha que o pai e o avô faziam o que era certo. (...) Eu acho que isso é um pouco de ignorância" (LPR)

Este modo de perceber a pequena produção é curioso pois, como será discutido mais a frente, somente um entrevistado não apontou fatores relacionados com a política agrícola e a baixa remuneração dos produtos como limitantes ao processo de desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas. A curiosidade reside no fato de, aparentemente, excluírem os pequenos produtores do ambiente quando analisam a influência dos fatores externos na produção regional, uma vez que, no caso desses produtores, tais fatores cedem lugar ao tradicionalismo nas explicações do seu modo de ser e de produzir. A presença da pequena produção no Sul de Minas é marcante, sendo que as propriedades com menos de 100 ha representam 90,20% dos estabelecimentos dessa região. Prevalendo essa visão, existe a possibilidade de que parte substancial das propriedades rurais sul-mineiras sejam excluídas das estratégias de desenvolvimento ou sejam alvo de estratégias equivocadamente elaboradas.

Os demais fatores apontados como limitantes pelos PCA e localizados junto ao produtor como "tradicionalismo e falta de recursos", "descrédito na

tecnologia", "acesso à tecnologia e segurança para planejar" e "desconhecimento sobre mercado" (Quadro 9), possuem uma conexão com o ambiente externo. Embora nos dois primeiros casos, o "tradicionalismo" esteja ainda presente, ele aparece associado a fatores que marcam as atuais relações campo-cidade. Ao explicar as dificuldades na adoção de tecnologia, dois entrevistados observaram que:

"Às vezes, pelo fator econômico e às vezes por tradição cultural. (...) O pequeno produtor, considerando que ele produz a um custo mais elevado do que poderia ser só vem diminuindo seu poder. Falta uma política de regulação dos preços dos insumos, a fim de minimizar o custo de produção". (PCA)

O descrédito e dificuldade de acesso à tecnologia e a falta de segurança para planejar estão relacionados, segundo os PCA entrevistados, à desconfiança e resistência na adoção do que é novo, à baixa produtividade e à eficiência econômica

"Existe tecnologia, mas o produtor não está tendo acesso a ela. (...) Um pouco por tradição e um pouco por comodismo. Falta também um pouco de vontade política para mostrar ao produtor que ele é importante. Valorizar a agricultura. (...) O produtor só tem entrada de renda periódica. Ele tem de planejar. Tem de ter garantia de que, daqui a seis meses, tenha como vender o produto." (PCA)

A falta de conhecimento sobre o mercado, segundo os PCA, está relacionada à falta de visão empreendedora dos produtores rurais e à pouca importância dada à qualidade (Quadro 9). Um dos entrevistados da categoria PCA observa que os consumidores preferem comprar produtos da CEASA-BH, mesmo considerando que os similares regionais sejam mais baratos. Ele atribui esta preferência à qualidade da apresentação dos produtos e considera que, para fazer frente a esta concorrência, os produtores devem ter conhecimento sobre mercado:

"Falta de conhecimento do produtor de que o produto deve ter um padrão. Às vezes ele não sabe o que o mercado quer e o mercado é seletivo. A extensão precisa dar este tipo de esclarecimento." (PCA).

Para as LPR, os fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária localizados junto ao produtor (Quadro 9) referem-se, além do tradicionalismo, à "desinformação, falta de consciência e entrosamento". Esses fatores estão associados às deficiências na organização dos produtores rurais, dificultadas pelo grande número de produtores existente na região.

"É muito difícil organizar um grande número de pessoas (...) Deveria ser feito um trabalho de base, campanhas educacionais e formar essa conscientização, o que é muito complicado"(LPR)

Dentre os fatores limitantes localizados na região (Quadro 10), tanto PCA quanto LPR concordam que a topografia representa um ponto fraco ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas, uma vez que restringe a mecanização em algumas áreas. Entretanto, tal situação pode ser contornada com a introdução de atividades agrícolas que se adaptem a estes tipos de terrenos.

Para os PCA e LPR, outros fatores também podem ser considerados como pontos fracos para o desenvolvimento da região, caso não sejam tomadas algumas providências para solucionar tais problemas. Dentre os principais aspectos preocupantes estão "deficiência na assistência técnica" e "ausência de associações e cooperativas" (Quadro 10), os quais irão refletir, respectivamente, na dificuldade de acesso à tecnologia e na pouca representatividade e poder de barganha que os produtores rurais da região terão. Como alternativa para este problema, tanto PCA como LPR acreditam que os agricultores deveriam procurar eleger candidatos a cargos públicos que estejam comprometidos com os

interesses da agropecuária e que estes sejam, preferencialmente, produtores. Para alguns entrevistados, esta situação está mudando:

"A gente percebe que o número de deputados ligados ao meio rural aumentou muito em relação à última legislatura. Então, isso é sinal que a classe está querendo se fortalecer." (PCA)

A situação mencionada reflete a preocupação das LPR em considerarem a "pouca atuação das lideranças políticas" da região como fator limitante. Para elas, este fator cria, de certa forma, "rivalidade entre cidades", pois, devido ao pequeno número de lideranças políticas atuantes na região, apenas algumas cidades são beneficiadas, gerando assim rivalidades entre elas.

"(...) Quando um município começa a implantar certas coisas que dá certo, o outro município, em vez de aderir ao sistema, não, começam aquelas briguinhas e um começa a atrapalhar o outro (...) Se o município tem uma liderança forte e está querendo arrebancar o 'gado', fazer a união dos produtores... aí, o município vizinho começa fazer o contrário, aí começa a criar rivalidades, um atrapalha o outro".
(LPR)

QUADRO 10 - Fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária no sul de Minas Gerais e seu potencial restritivo, localizados na região, segundo a visão dos profissionais de ciências agrárias e lideranças de produtores rurais

Atores Sociais	Fatores limitantes	Potencial restritivo
PCA	1-Topografia acidentada 2-Deficiência na assistência técnica 3-Ausência de associações e cooperativas 4-Pouca mobilização dos produtores 5-Pouca valorização dos produtos regionais na própria região	1-Restrição à mecanização 2-Baixo nível tecnológico 3-Acesso à tecnologia 4-Deficiência nas relações de troca 5-Redução do mercado 6-Pouca representatividade 7-Pouco poder de reivindicação
LPR	1-Topografia 2-Desarticulação da agricultura 3-Lideranças políticas não atuantes 4-Rivalidades entre cidades 5-Comercialização 6-Falta de planejamento da agropecuária pelo governo 7-Estradas municipais e regionais 8-Mão-de-obra	1-Adequação da cultura à região. 2-Mudanças constantes no governo 3-Atuação, participação e interesse dos políticos 4-Competição de cidades de mesma região (falta de união) 5-Pouca estruturação do sistema de comercialização 6-Precariedade de recursos para bem-estar das famílias que moram na zona rural. 7-Precariedade das estruturas viárias 8-Falta de especialização técnica.

Com relação aos fatores limitantes relacionados à "pouca mobilização dos produtores" citada pelos PCA e à "desarticulação da agricultura" citada pelas LPR, eles estão associados à dificuldade de mobilização da classe devido ao grande número de produtores da região, sendo caracterizada, segundo os entrevistados, como uma "classe heterogênea".

Outro fator limitante indicado pelos PCA foi a "pouca valorização dos produtos regionais" (Quadro 10), que reflete o esgotamento da política de modernização da agricultura assentada no crédito subsidiado e a sua substituição por políticas antiinflacionárias, com elevação das taxas de juros que marcaram a década passada e a atual:

"A agricultura foi sempre a vilã da economia brasileira. Infelizmente, qualquer plano econômico, qualquer tentativa do governo de favorecer à população penaliza a produção agrícola, que é aquilo que a gente come. A remuneração do produto agrícola é muito baixa para segurar o preço da cesta básica, segurar o Plano Real."
(PCA)

Para as LPR, a pouca estruturação no sistema de comercialização (Quadro 10) da região representa um ponto fraco para ampliação de mercados. Tal fator ainda é agravado pela precariedade da estrutura viária da região que conta com estradas municipais e regionais ruins. A falta de especialização técnica e de treinamento da mão-de-obra fazem com que os LPR a encarem como um problema a ser resolvido, uma vez que não há padrão nem qualidade da mesma.

"(...) a mão-de-obra representa um obstáculo à região, pelo fato de não ser especializada, falta de escolaridade e de escolas de especialização técnica. (...) Estamos muito preocupados em qualificar melhor o trabalhador". (LPR)

Os fatores limitantes localizados fora da região (Quadro 11) envolvem as ações de outros atores sociais e ganharam destaque nas declarações de ambas as categorias entrevistadas. Esses fatores externos estão relacionados com a

ação do Estado, principalmente no que diz respeito à falta de uma política agrícola que realmente funcione e do elevado número de impostos e tributos a serem pagos pelos produtores.

QUADRO 11- Fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária no sul de Minas Gerais e seu potencial restritivo, localizados fora da região, segundo a visão dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores Sociais	Fatores limitantes	Potencial restritivo
PCA	<ul style="list-style-type: none"> 1-Ausência de política agrícola que beneficie o produtor; 2-Políticas econômicas desestimuladoras, 3-Baixa remuneração do produto agropecuário 4-Falta de recursos para projetos de desenvolvimento 	<ul style="list-style-type: none"> 1-Insegurança para planejar; 2-Descapitalização; 3-Baixo nível tecnológico; 4-Baixa produtividade; 5-Desestímulo do produtor
LPR	<ul style="list-style-type: none"> 1-Altos custos dos produtos agropecuários. 2-Tributação elevada das cooperativas. 3-Encargos sociais/ legislação trabalhista. 4-Dependência do governo. 5-Globalização. 6-Valorização dos produtos. 7-Tributação elevada das cooperativas. 	<ul style="list-style-type: none"> 1-Menor rentabilidade. 2-Leis trabalhistas divergem da realidade do produtor rural. 3-Falta de créditos, apoio financeiro aos produtores. 4-Falta de preparo dos produtores. 5-Políticas que beneficiem o produtor. 6-Valor muito alto em impostos.

Os conflitos de interesses que podem surgir entre produtores e os atores sociais posicionados nos setores a montante e a jusante foram mencionados de forma tangencial. Uma vez que tais conflitos são esperados em uma agricultura que se volta para o mercado e depende de insumos industriais para produzir, a sua pouca referência pode estar relacionada ao papel central que a tecnologia ocupa na concepção de desenvolvimento desses profissionais e à possibilidade de perceberem os setores a montante e a jusante como agentes viabilizadores dessa transformação. Neste caso, os PCA estariam mais propensos a identificar os efeitos que a presença desses atores poderiam causar na tecnificação do Sul de Minas, do que os possíveis conflitos de interesses nas transações que eles estabelecem com os agricultores.

Os PCA e LPR entrevistados observam que, enquanto os preços dos produtos agrícolas se mantêm geralmente estacionados, os preços dos insumos sobem, tomando as relações de troca desfavoráveis ao setor rural. Essa situação, aliada às taxas de juros bancários, é considerada um desestímulo ao investimento e à produção. Para alguns entrevistados, o governo deveria exercer alguma forma de controle sobre os preços dos insumos ou subsidiar as atividades agrícolas, como fazem muitos países. Também associam este quadro à desorganização política dos produtores:

"Diz que não tem dinheiro, falta recursos, mas penaliza justamente quem ele acha que é politicamente fraco. Você vê, a associação comercial, a associação industrial, volta e meia pressionam o governo. Os bancos vão para cima do governo e conseguem tudo. A agricultura, infelizmente, não é um setor forte, não está bem organizada. Melhor dizendo, não é que não seja um setor forte, não sabe é a força que tem, justamente por não estar organizada". (PCA)

A globalização da economia é vista pelas LPR como uma ameaça ao desenvolvimento da agropecuária da região, entretanto, suas considerações serão feitas no último bloco a ser analisado neste trabalho.

4.1.3 Considerações gerais

A identificação dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças tem grande importância no desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas, pois, a partir daí é possível conhecer e melhor utilizar os recursos da região.

Segundo os entrevistados, como principais pontos fortes da região constam: a localização, fatores edafoclimáticos favoráveis e potencial hídrico, que são percebidos pelos PCA e LPR como oportunidades, no que diz respeito,

respectivamente, à ampliação de mercados, introdução de novas culturas como a fruticultura de clima temperado e ao turismo.

A desarticulação da agricultura e falta de políticos atuantes são considerados os principais pontos fracos da região, apesar de tais fatores já estarem sendo alvo das preocupações dos entrevistados.

Até o momento, não se fez uma análise mais detalhada do papel que as instituições de ensino, pesquisa e extensão exercem no desenvolvimento da agropecuária da região Sul de Minas Gerais, as quais serão discutidas a seguir.

4.2 As instituições de ensino, pesquisa e extensão

As instituições de ensino, estrutura de pesquisa e assistência técnica figuram como meios que proporcionam a formação de recursos humanos, geração e difusão de tecnologias, formas de apoio ao produtor rural, representadas por assessorias e consultorias. A análise dessas instituições, de acordo com a perspectiva de PCA e LPR, merece destaque devido à influência que tais órgãos exercem no desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

A seguir serão analisados os fatores favoráveis e fatores limitantes para o melhor desempenho destas instituições no que diz respeito ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

4.2.1 As instituições de ensino, pesquisa e extensão e seus fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

A RSMG é privilegiada por possuir infra-estrutura de apoio ao produtor rural, representada por instituições de ensino, pesquisa e extensão, as quais são percebidas, pela maioria dos PCA e LPR, como favoráveis ao desenvolvimento da região sul de Minas Gerais.

A presença de universidades e escolas técnicas agropecuárias representa, tanto para os PCA quanto para as LPR (Quadro 12), um ponto forte do desenvolvimento, por direcionarem o ensino às culturas da região, gerando, conseqüentemente, pesquisas direcionadas às necessidades dos produtores.

Para as LPR, a disponibilidade de tecnologia gerada pelas universidades (Quadro 12) aumenta a competitividade e permite a permanência do produtor na atividade.

*"A disponibilidade de tecnologia melhorou muito, principalmente no caso do café (...)
Temos que ser bons ou senão vamos sair fora do mercado". (LPR)*

QUADRO 12- Fatores favoráveis relacionados às instituições de ensino, pesquisa e extensão, segundo a avaliação de Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores favoráveis
PCA	1-Formação de Recursos Humanos 2-Ensino voltado para as culturas da região e geração de tecnologia 3-Assessoria para diversificar a produção e difusão de tecnologia 4-Maior chance de competir e de permanência do produtor na atividade 5-Melhor aproveitamento das potencialidades da região
LPR	1-Ensino voltado para as culturas da região 2-Assessoria para diversificar a produção 3-Disponibilidade de tecnologia / gerada pelas universidades 4- Maior chance de competir e de permanência do produtor na atividade 5-Extensão/melhor aproveitamento da produção agropecuária 6-Treinamento de mão-de-obra não agrícola 7-Trabalham com organização de produtores

Os órgãos de pesquisa e extensão, como EPAMIG e EMATER, também são vistos pelos PCA e LPR como um fator favorável para o desenvolvimento

do Sul de Minas (Quadro 12). Segundo os entrevistados das duas categorias, essas instituições têm grande importância por permitirem a diversificação da produção e auxiliarem os produtores em novos projetos aproveitando melhor as potencialidades da região. Além disso, segundo os PCA, os órgãos de extensão têm buscado dar uma visão mais empreendedora ao produtor para que estes percebam sua propriedade tanto do ponto de vista interno quanto externo, dando assim maiores chances de competição e permanência ao produtor rural em sua atividade.

"A EMATER tem montado um programa de capacitação de técnicos para que eles possam ter uma visão da realidade(...) técnicos atentos às potencialidades da região para introduzir novas culturas nos municípios" (PCA)

Apesar de reconhecerem que existem deficiências das instituições de ensino, pesquisa e extensão, os entrevistados percebem o empenho dessas organizações no desenvolvimento da região.

"A EMATER está presente praticamente em todo o Sul de Minas. A UFLA conduz pesquisas e tem sido demandada para cursos, encontros. A EPAMIG tem nove fazendas experimentais na região". (PCA)

"A EMATER vive numa pindaíba. Eles não têm dinheiro nem para colocar gasolina nos automóveis, então, por mais vontade que eles tenham de querer mostrar uma coisa, como fazer, não adianta(...)eles não têm recursos". (LPR)

Segundo as LPR, a EMATER é o órgão mais próximo deles, e atualmente vem trabalhando para levar até os produtores treinamento de mão-de-obra familiar disponível em atividades não agrícolas, como cursos de corte e costura e artesanatos. Esta instituição tem trabalhado também para buscar melhor aproveitamento dos recursos disponíveis na propriedade, visando a comercialização destes produtos a um preço melhor. Para tanto, tem ministrado cursos de industrialização de queijos e derivados, doces em calda, entre outros.

Para as LPR, esta instituição vem desenvolvendo trabalhos nas comunidades rurais, ajudando na organização e criação de associações e cooperativas.

As instituições de ensino, pesquisa e extensão têm enfrentado dificuldades que são percebidas pelos PCA e LPR como limitações (pontos fracos) que impedem ou dificultam sua atuação no desenvolvimento da agropecuária sul-mineira. Essas limitações serão discutidas a seguir.

4.2.2 As instituições de ensino, pesquisa e extensão e seus fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

A análise das limitações das instituições de ensino, pesquisa e extensão (Quadro 13) visa compreender por que tais instituições vêm agindo de forma ineficiente, pretendendo buscar alternativas que, segundo os PCA e LPR, serão úteis para o melhor desempenho destas organizações em relação ao desenvolvimento da agropecuária da região Sul de Minas.

QUADRO 13- Fatores limitantes relacionados às instituições de ensino, pesquisa e extensão, segundo a avaliação de Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores limitantes
PCA	1- Falta de integração entre universidade e produtores 2- Deficiência na divulgação do que se produz na universidade 3- Pouco destaque das instituições de pesquisa se comparados com as empresas privadas. 4- Falta de recursos para pesquisa 5- Deficiência em se pesquisar o que realmente o produtor necessita 6- Quadro de pessoal é pequeno
LPR	1-Falta de integração entre universidade e produtores e/ou organizações que representam os produtores 2-Falta maior difusão de tecnologia por parte da universidade e parcerias com empresas privadas 3-Falta diversificação de pesquisa em outras culturas que não sejam café e leite 4-Deficiência na qualidade da administração destas instituições/ "serviços públicos" 5-Falta de recursos para pesquisa. 6-Deficiência em se pesquisar o que realmente o produtor necessita.

As instituições de ensino, apontadas como pólos geradores de tecnologia de ponta, apresentam, segundo os PCA e LPR, algumas limitações associadas à sua pouca integração (extensão e difusão de tecnologia) com as organizações que representam os produtores rurais.

Os PCA e as LPR consideram que a universidade é ainda "fechada para os produtores" (Quadro 13), necessitando de um "programa de extensão mais agressivo", faltando maior divulgação das pesquisas que realiza, bem como pelas estações experimentais.

"Falta divulgação do trabalho da própria universidade. O produtor precisa de tecnologia e poderia encontrá-la aqui. A divulgação da universidade não está funcionando bem(...) Aqui tem tecnologia de ponta, trabalhos são publicados em revistas especializadas e apresentados em congressos, nunca no nível de extensão" (PCA)

"Nós (produtores) temos pouco contato com as universidades. Falta maior integração (...) No mundo são as universidades que são polo gerador e difusor de tecnologia. Aqui falta isso". (LPR)

As LPR observam ainda que "as pesquisas deveriam ser mais voltadas para a realidade regional". Segundo esses entrevistados, existe uma dificuldade em pesquisar realmente o que os produtores rurais necessitam (Quadro 13), limitação essa explicada pela falta de integração destas instituições (ensino, pesquisa e extensão) e produtores.

As LPR percebem também que existe uma necessidade de diversificação de novas tecnologias, pois o que tem sido desenvolvido em termos de pesquisa na região está voltado principalmente para as culturas de café e pecuária de leite. As instituições de ensino, pesquisa e extensão, dessa forma, não estariam aproveitando todo o potencial edafoclimático regional.

"Há uma regionalização do ensino voltada para as culturas da região. Por exemplo, para o café, existe um nível bem adequado de tecnologia, mas isso não é suficiente. É época de globalização e o produtor não pode ficar parado. É preciso assessoria para diversificar a produção. Por exemplo a fruticultura de clima temperado, para isso tem que ter tecnologia". (LPR)

"As instituições estão preocupadas em desenvolver o seu trabalho, em ser coerente com a formação de um bom profissional e ensinar. O interessante seria o inventivo de outras culturas que não... (se referindo ao café)". (LPR)

Os entrevistados das duas categorias reconhecem que o fator financeiro também interfere no desenvolvimento destas instituições de ensino, pesquisa e extensão, as quais estão impossibilitadas de cumprir inteiramente seu papel, principalmente devido ao descaso do governo. Para os PCA, deveriam ser feitas mais parcerias entre estes órgãos e as empresas privadas, uma vez que estas têm contribuído muito nos últimos anos, tanto sob a forma de pesquisa quanto extensão (Quadro 13).

"(...) Quem está dando muita contribuição, por incrível que pareça, são as grandes empresas. As empresas de insumos, defensivos têm feito um bom trabalho". (PCA)

"(...) Na verdade, as empresas privadas, em certos aspectos, estão muito mais avançadas que as universidades. Foi o que ocorreu com a tecnologia de transferência de embriões. As pesquisas deveriam ser mais direcionadas à comunidade. Não podemos mais formar a figura do acadêmico somente. Ele deve estar voltado à realidade. A EPAMIG, EMATER e as universidades precisam estar mais próximas da iniciativa privada e fazer maior difusão senão não desenvolve". (LPR)

A EMATER, segundo as LPR, é o órgão mais próximo dos produtores, e, apesar de suas limitações, vem desempenhando seu papel, porém, de uma forma mais lenta, pois a sua estrutura permanece a mesma desde de que foi fundada (Quadro 13). Segundo PCA e LPR, um grande contingente de produtores rurais não é atendido pelo serviço de assistência técnica e extensão rural do estado, o que é atribuído à falta de recursos financeiros e ao reduzido

quadro de pessoal das instituições. Dois entrevistados desta categoria confirmam esta idéia:

"Quem tem trabalhado muito com a gente é a EMATER e a EPAMIG, mas acho que está muito aquém da realidade. O negócio está evoluindo e a EMATER é a mesma de vinte anos atrás. A evolução é muito lenta. Deveria ter mais cursos, palestras. Falta maior dinamismo". (LPR)

"(...) Problemas de diretoria, acomodação ... A EMATER vem fazendo alguma coisa. A evolução é mais rápida e ela não está acompanhando. De vez em quando, faz algum evento. Poderia fazer uns trinta eventos, mas faz somente dois durante o ano (...) No geral, todas as instituições deveriam melhorar muito. Estão muito aquém daquilo que estamos precisando". (LPR)

4.2.3 Considerações gerais

Os PCA e LPR reconhecem e apontam as dificuldades que essas instituições enfrentam e avaliam positivamente os esforços realizados por elas (geração e difusão de novas tecnologias, estímulo ao associativismo, assistência técnica, palestras, cursos, dias de campo, assessorias, consultorias, etc.) para aumentar a eficiência dos fatores favoráveis ao desenvolvimento da região.

Além disso, para as duas categorias entrevistadas, tais instituições estão preocupadas em potencializar os fatores favoráveis edafoclimáticos (clima, solo, topografia) que o Sul de Minas possui, levando aos produtores rurais informações relevantes ao desenvolvimento. Entretanto, não há integração entre esses órgãos e os produtores. Segundo os entrevistados, deveria se buscar conjuntamente esta integração, sendo uma iniciativa de todos os lados.

4.3 As organizações de produtores rurais

As organizações de produtores rurais, representadas por sindicatos, associações, conselhos comunitários e, principalmente, as cooperativas, são vistas como importantes instrumentos capazes de contornar problemas que emergem nas novas relações campo-cidade, satisfazer necessidades de recursos e elevar o poder de negociação dos produtores rurais.

Dado ao papel relevante que estas organizações desempenham, urge fazer uma análise mais detalhada dos seus fatores favoráveis e fatores limitantes relacionados ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas, segundo a perspectiva dos Profissionais e Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

4.3.1 As organizações de produtores rurais e seus fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

As organizações de produtores rurais são vistas, pelos PCA e LPR, como órgãos de apoio a seus associados, oferecendo-lhes suporte nas negociações com governo e agroindústrias, visando o fortalecimento dos agropecuaristas.

Das organizações de produtores citadas pelos PCA e LPR, as que mais se destacaram foram as cooperativas. Segundo os PCA e LPR, essas organizações figuram como importante veículo, possibilitando a comercialização da produção (Quadro 14) de seus associados, bem como a aquisição de insumos a preços menores que os de mercado. Neste caso, as cooperativas de produção funcionam, também, como um instrumento de negociação com as agroindústrias.

"As cooperativas buscam, através da comercialização o melhor preço do produto para o produtor (...) Nas cooperativas, o produtor não precisa ficar preocupado com a comercialização". (PCA)

"As cooperativas facilitam você comercializar o seu produto. Se nós tivermos aqui um grande número de cooperativas para comercialização dos produtos, isso facilita para o produtor e é também um meio de concorrência dele." (LPR)

QUADRO 14- Fatores favoráveis relacionados as organizações de produtores rurais, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores favoráveis
PCA	1-Apoio ao produtor 2-Possibilita a comercialização da produção 3-Estimula a produtividade 4-Oferece assistência técnica 5- Introdução de novas tecnologias 6-Financiamento via cooperativa
LPR	1-Apoio ao produtor 2-Possibilita a comercialização da produção 3-Estimula a produtividade 4-Oferece assistência técnica 5-Melhor qualificação do trabalhador 6- Presença de lideranças políticas em defesa aos produtores 7-Financiamento via cooperativas

Esta maior facilidade de comercialização por meio de organizações de produtores, de certa forma proporciona segurança aos produtores rurais com relação à venda de sua produção. Isto, segundo os PCA e LPR entrevistados, funciona como um estímulo à produção e produtividade agropecuária da região.

"No caso de cooperativas e sindicatos, elas têm procurado incentivar a produtividade e, dentro do possível, têm feito razoavelmente bem. As cooperativas têm procurado incentivar novas culturas, orientar o produtor quanto a redução do custo de produção, incentivar o plantio do café adensado". (LPR)

As organizações de produtores em geral e principalmente as cooperativas, segundo os entrevistados (PCA e LPR), oferecem assistência técnica aos seus associados (Quadro 14), bem como possibilitam a introdução

de novas tecnologias em suas propriedades. De certa forma, isso faz com que tanto produtores quanto seus empregados se qualifiquem melhor por intermédio de treinamentos, dias de campo e outros, oferecidos pelas organizações de produtores rurais.

"A estrutura cooperativista é muito grande. A cooperativa leva ao produtor as novas tecnologias através de palestras, dias de campo, etc.. (...) Os órgãos de extensão estão falidos e as cooperativas é que estão cumprindo este papel (...) Algumas têm contratado e treinado técnicos para repassar as novas tecnologias ao produtor". (PCA)

"As cooperativas têm feito hoje um trabalho de assistência técnica. Muitas cooperativas põem agrônomos no campo; é um suporte técnico para o produtor. (...) É um trabalho que está sendo muito desenvolvido e está surtindo efeito muito grande". (LPR)

Para os PCA e LPR, as cooperativas têm exercido importante papel no desenvolvimento da agropecuária da região, uma vez que têm feito financiamentos aos produtores. Nesse caso, a cooperativa de crédito é apresentada como uma possível solução as taxas de juros cobradas pelo sistema financeiro.

"As cooperativas de crédito têm procurado dar uma ajuda no aspecto econômico. (...)ajudando na cobrança de taxas de juros mais baixas (...). Isto é a grande vantagem do sistema cooperativista (...) já é uma grande vantagem para os produtores". (PCA)

"No geral quem tem ajudado muito os produtores nos financiamentos é o BANCOOB, ou seja o Banco das Cooperativas do Brasil (...) Na Europa, cerca de 80% do dinheiro circulante provém desse tipo de banco". (LPR)

As organizações associativas podem desempenhar outros papéis. Para alguns entrevistados, são órgãos de representação de seus interesses e possuem também um papel mobilizador para incentivar, por meio de reuniões e palestras, os associados a elegerem produtores ou pessoas identificadas com os problemas

da agricultura para cargos do executivo e legislativo nos níveis municipal, estadual e federal. Segundo as LPR entrevistadas, essa mobilização já tem apresentado alguns resultados com a eleição de prefeitos, vereadores, deputados estaduais e federais ligados à agropecuária. Tal papel desempenhado pela associações é visto como um fator que pode favorecer o desenvolvimento da agropecuária da RSMG. Todavia, reconhecem que as ações das organizações associativas são ainda bastante limitadas nesse campo, em decorrência de uma série de fatores que serão discutidos na próxima seção.

4.3.2 As organizações de produtores rurais e seus fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

Embora reconheçam que as organizações de produtores rurais desempenham importantes papéis com relação ao desenvolvimento da agropecuária da região Sul de Minas, elas também são alvo de críticas, tanto dos PCA quanto das LPR, sendo, inclusive, apontadas por um deles (PCA) como um dos fatores regionais limitantes (Figura 1).

As organizações de produtores rurais, em especial as cooperativas, apresentam, segundo PCA e LPR, problemas em sua gestão (Quadro 15) como mostram os depoimentos a seguir:

"As cooperativas não agregam valor ao produto. Tem uma cooperativa aqui que recebe o leite, vende para uma empresa em São Paulo que faz a distribuição. (...) Não há interesse das cooperativas em buscar preços alternativos para o produtor e nem faz campanha para melhorar a qualidade". (PCA)

"(...) Nós estamos tentando melhorar a prestação de serviços na cooperativa através do sindicato, mas o sindicato rural daqui da nossa área é uma negação. Ele é um órgão adormecido (...) O presidente do sindicato, por exemplo, (...) eu acho que ele tem de correr para oferecer ao produtor" (LPR)

QUADRO 15 - Fatores limitantes relacionados ao sistema de cooperativas e organizações, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores limitantes
PCA	1-Cooperativas apresentam problemas de gestão 2-Falta de recursos financeiros e apoio do governo para as organizações 3-Somente 30% dos produtores são cooperados 4-Número reduzido de técnicos e assistência técnica deficiente 5-Não agregam valor aos produtos 6-Não reverterem benefícios da comercialização ao produtor 7-Poucas lideranças políticas atuantes
LPR	1-Problemas com modelos de gestão 2-Falta de recursos financeiros e apoio do governo para as organizações 3-Desinteresse por parte dos associados (falta espírito cooperativo) 4-Dificuldade de organizar produtores(nº muito grande) 5-Falta maior união e interesse por parte dos produtores 6-Poucas lideranças políticas atuantes

Os entrevistados (PCA e LPR) que identificaram tais limitações apontam a má gestão das cooperativas como uma de suas possíveis causas. Para eles, os dirigentes não possuem visão empresarial e os resultados de suas gestões não se convertem em benefícios para os produtores. Por exemplo: não beneficiam a produção, não reverterem os benefícios da comercialização para os associados e, contrapondo a declaração de outros entrevistados, consideram que não estimulam a adoção de novas tecnologias que aumentem a produtividade e a qualidade dos produtos (Quadro 15). Todavia, os entrevistados diferenciam as organizações que muito têm contribuído para o desenvolvimento da agropecuária regional das que pouco têm contribuído.

Para os PCA e LPR, algumas organizações de produtores rurais se destacam mais que outras, principalmente por serem mais eficientes e eficazes em sua administração. Das organizações de produtores, as que mais se destacam, segundo PCA, são COOXUPÉ, COOPARAÍSO, COCCAMIG. Para as LPR, as mais citadas foram: COCCAMIG, FAEMG, COOXUPÉ, COOPARAÍSO, COOCATREL.

Segundo os PCA, o número de produtores associados às diversas formas de organizações de produtores rurais da região ainda é reduzido

(Quadro 15). Para estes entrevistados, os produtores rurais não estão conscientizados de que sua participação nesses tipos de organizações lhes trarão benefícios. Outro problema apontado pelos PCA diz respeito ao número de técnicos (agrônomos, zootecnistas e veterinários) que, segundo eles, é insuficiente para atender o quadro de associados (Quadro 15).

Segundo as LPR, existe uma grande dificuldade em fortalecer as organizações de produtores rurais, devido ao grande número de produtores (Quadro 15). Entretanto, esforços têm sido feitos na tentativa de reverter esta situação. Algumas organizações têm buscado, por meio da conscientização dos produtores, mostrar as vantagens do associativismo. O que falta ainda, segundo os LPR, é um trabalho mais abrangente por parte dessas organizações:

"Falta trabalho de base de conscientização dos produtores (...). A educação cooperativista deveria ser dada na escola para haver mais participação". (LPR)

A desinformação dos produtores sobre os papéis potenciais do associativismo, segundo os LPR, faz com que haja pouca participação quando estes se associam em alguma dessas organizações. Os LPR consideram que os interesses dos produtores nem sempre são os mesmos, não comparecem às atividades programadas, nem sempre estão dispostos a colaborar e as associações dependem muito de ação direta de seus líderes, apresentando, dessa forma, problemas típicos de ação coletiva. Como possível solução, os LPR entrevistados apontam a necessidade de promoção de eventos (encontros e palestras) que levem aos produtores mais informações sobre a situação atual da agropecuária nos cenários regional, nacional e internacional, bem como as possibilidades que o associativismo pode criar.

Para os PCA e LPR ainda existem muito poucas lideranças políticas que atuam em defesa dos produtores rurais. Para os entrevistados de ambas as categorias, os agricultores deveriam procurar eleger candidatos a cargos

políticos que estejam comprometidos com os interesses da agropecuária e que estes sejam, preferencialmente, produtores. Para alguns, esta situação está mudando:

"A gente percebe que o número de deputados ligados ao meio rural aumentou muito em relação à última legislatura. Então, isso é sinal que a classe está querendo se fortalecer". (PCA)

"...Tem evoluído lentamente (...) eu me lembro que há uns dez anos atrás a gente participava da Federação da Agricultura de Minas Gerais e na época nós começamos a exercer um trabalho de eleger prefeitos, vereadores e deputados para defenderem a classe(...). A maior parte das cidades depende da agricultura e, se você analisar em determinadas cidades, não tem nenhum representante da agricultura...". (LPR)

A crise financeira e a falta de apoio pelo governo também foram citados pelos PCA e LPR como fatores limitantes. Um entrevistado (LPR) observou que as ações junto aos pequenos produtores são dificultadas pela escassez de recursos para a implementação de programas de desenvolvimento.

"Estamos muito preocupados com as dívidas dos produtores. Por causa da crise financeira, estamos muito acomodados. Uns não participam porque não têm mais condições, outros porque não têm conhecimento para descobrir outra alternativa na agricultura... Não adianta querer mudar a situação se a conjuntura político-econômica não nos ajuda". (LPR)

4.3.3 Considerações gerais

Considerando os resultados de forma geral, observou-se que as organizações de produtores foram apontadas pelos PCA e LPR como órgãos de apoio às suas atividades e, portanto, favoráveis ao desenvolvimento da RSMG. Figuram esses organismos como meios que podem orientar os pequenos produtores na solução de problemas de comercialização como aquisição de insumos e maior valor na venda dos seus produtos por meio de beneficiamento,

treinamento e introdução de novas tecnologia. A rede de cooperativas existente na região é considerada, pelos profissionais de ciências agrárias e pelas lideranças de produtores, como um fator potencial na medida em que pode possibilitar a operação em escala no processamento da produção, comercialização, bem como na prestação de serviços de mecanização, assistência técnica, elevando a produtividade e qualidade dos produtos regionais. As cooperativas e demais organizações podem também desempenhar o papel de exercerem conscientização e mobilização dos produtores. No entanto, o potencial dessas associações é limitado por fatores como: pequeno número de produtores associados; pouca capacitação gerencial das diretorias; desinteresse dos associados ou falta de espírito associativista; interesses diferenciados e grande número de produtores, o que dificulta a ação coletiva.

4.4 Potencial agroindustrial no sul de Minas Gerais.

A presença de agroindústrias (Quadro 16) significa, para os Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais, garantia de mercado e redução dos custos com transporte, além de mão-de-obra especializada e maior número de empregos. Esse potencial agroindustrial, segundo os entrevistados, fortalece a região, que passa a ser mais competitiva em relação a outras do estado, proporcionando também melhorias em termos de produtividade e na qualidade dos produtos agroindustrializados do Sul de Minas.

QUADRO 16- Fatores favoráveis relacionados à implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais.

Atores sociais	Fatores favoráveis
PCA	1- Maior mercado regional (escoamento da produção) 2- Maior valorização do produto 3- Redução de custo com transporte
LPR	1-Maior mercado regional (escoamento da produção) 2-Maior valorização do produto 3-Redução de custo com transporte 4-Melhoria de qualidade, ganhos em produtividade 5-Profissionalização da mão-de-obra 6-Aumento de empregos para região 7-Diversificação da agropecuária na região

4.4.1 As agroindústrias e seus fatores favoráveis para o desenvolvimento da agropecuária sul-mineira

Segundo os PCA e LPR, a implantação de mais agroindústrias na região traria benefícios, principalmente sob a forma de ampliação de mercado (Quadro 16), tanto para os produtores, que teriam maior facilidade no escoamento da produção dentro da própria região vendendo-a para as agroindústrias, quanto para elas mesmas, que poderiam direcionar e ampliar suas vendas na região, cujo potencial de consumo é muito grande e não foi ainda totalmente explorado.

O aumento do mercado consumidor tem como conseqüências transações comerciais que, segundo PCA e LPR, aparecem de forma positiva tanto para região como para os produtores, trazendo melhoras para o desenvolvimento do Sul de Minas que se beneficiará, principalmente, com a arrecadação de impostos. Os depoimentos abaixo referem-se a observações feitas pelos PCA e LPR :

"...mercado garantido. Duplicação de mercado para o agricultor e agregação de renda ao produto. Não vai vender um produto bruto, pois já está industrializado na região". (PCA)

"...mais impostos para a região, pois vai estar fazendo a etapa da industrialização produção na mesma região". (LPR)

Na opinião dos PCA e LPR entrevistados, a implantação de mais agroindústrias na região possibilitará a redução de custo com transporte, pois a produção não terá que sair da região para ser vendida.

Para as LPR, a questão das exigências quanto a qualidade e produtividade dos produtos feitas pelas agroindústrias também é encarada como favorável, beneficiando não só os produtores como a região, uma vez que eles percebem estes fatores como garantia para permanecer e ampliar mercados consumidores

"(...)O produtor teria de colocar os seus produtos a preços competitivos e teria de investir em tecnologia, ou seja, teria de ter tecnologia, qualidade, produtividade e competitividade". (LPR)

Para as Lideranças de Produtores Rurais, a implantação de mais agroindústrias na região (Quadro 16) também exercerá papel favorável no que diz respeito à geração de empregos, tanto de forma direta quanto indireta, melhorando a qualidade da mão-de-obra na região por meio de treinamentos, promovendo a integração entre produtores, tecnificando a mão-de-obra. As palavras de diferentes LPR esclarecem um pouco mais esta idéia:

"... a mão-de-obra da indústria é mais qualificada. Terá de ter mais investimento em treinamento(...) capacitação". (LPR)

"(...) A agroindústria traz mais empregos e fixa as pessoas na região". (LPR)

Na percepção das LPR entrevistadas, se houver um número maior de agroindústrias elas irão demandar diferentes tipos de produtos agropecuários, o que contribuirá para a diversificação de produtos na região, gerando outras opções de plantio para os produtores que poderão optar por culturas mais rentáveis. Um LPR observou que, antes de se implantarem novas agroindústrias, é necessário que seja feito um estudo das potencialidades da região para identificar que tipos deverão ser implantadas.

"A agroindústria gera demanda por certo produto. Deveria ser feito um estudo para verificar a potencialidade da região para um determinado tipo de agroindústria".
(LPR)

Os entrevistados das duas categorias (PCA e LPR) percebem, além dos fatores favoráveis, os fatores limitantes desse potencial agroindustrial da região. Segundo esses entrevistados, a implantação de mais agroindústrias na região também poderia trazer alguns problemas para o desenvolvimento da agropecuária. A seguir, serão discutidos os possíveis fatores limitantes.

4.4.2 As agroindústrias e seus fatores limitantes para o desenvolvimento da agropecuária sul-mineira

Dos fatores limitantes apontados pelos PCA e LPR, três são comuns às duas categorias entrevistadas, sendo: deficiência no planejamento da produção da região, dependência dos produtores em relação às agroindústrias, problemas com meio ambiente.

Segundo os entrevistados (PCA e LPR), um dos entraves com relação à implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas se refere à deficiência de planejamento da produção agropecuária regional (Quadro 17). De acordo com os entrevistados, não há dados (com exceção do café e leite) sobre a produção,

produtividade e capacidade de produção para as principais atividades da região, o que pode limitar a atração de novas agroindústrias. Entretanto, avaliam que os produtores estão preparados para aumentar sua produção, caso haja demanda por parte das agroindústrias e que, se passarem a operar em parcerias com as agroindústrias elas lhes prestarão assistência técnica, estimulando o aumento da produtividade e melhora na qualidade dos produtos.

QUADRO 17- Fatores limitantes relacionados à implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores limitantes
PCA	1-Deficiência no planejamento da produção 2-Dependência dos produtores em relação às agroindústrias 3-Problemas com poluição de resíduos das agroindústrias (problemas com meio ambiente) 4-Falta de padrões de qualidade na maioria dos produtos da região 5- Mão-de-obra
LPR	1-Deficiência no planejamento da produção 2-Dependência dos produtores em relação às agroindústrias 3-Problemas com poluição de resíduos das agroindústrias (problemas com meio ambiente) 4-Concorrência com outras regiões e outros estados 5-Dificuldade dos produtores em agroindustrializar sua produção

A possibilidade de as agroindústrias passarem a controlar o mercado impondo preços aos produtos ou mesmo deixarem de operar foi outra restrição identificada pelos PCA e LPR entrevistados. As relações que se estabelecem entre as indústrias de processamento e os produtores em decorrência da “agroindustrialização” regional preocupam esses entrevistados, uma vez que, para eles, as indústrias possuem maior poder de negociação.

"A indústria pode parar de uma hora para outra e se isso acontecer (...) pode acontecer a dependência do produtor pela agroindústria, se o produto que se trabalha não tiver mais opção de mercado". (PCA)

"(...) pode gerar maior dependência do produtor pelas agroindústrias". (LPR)

Entretanto, ponderam que esses fatores limitantes poderão ser contornados por estudos de viabilidade econômica das culturas a serem desenvolvidas, estudos de mercado e por estabelecimento de “contratos corretos”, isto é, “que satisfaçam os interesses das duas partes”. De acordo com esse raciocínio, observam que a “negociação” entre produtores e agroindústrias se transformaria em um fator favorável ao desenvolvimento regional ao incentivar a diversificação e garantir a compra dos seus produtos.

Os fatores ambientais também aparecem como limitantes, tanto para os PCA quanto para as LPR, porém, os entrevistados deixam bem claro que isto somente acontecerá se forem instaladas na região agroindústrias poluidoras que liberem seus resíduos nas águas, ar ou outras formas de contaminação que possam prejudicar o meio ambiente.

“... o problema que pode ocorrer é quanto a preservação do meio ambiente (...) se as agroindústrias forem poluentes, há perigo de contaminação”. (LPR)

Com relação ao fato de os produtos regionais não atenderem aos padrões de qualidade exigidos pelas agroindústrias, os profissionais de ciências agrárias consideram que esse obstáculo seria transposto a partir do momento que as agroindústrias gerassem essas necessidades. Para esses entrevistados, a RSMG possui capacidade para melhorar a qualidade e a quantidade da produção a ser ofertada.

Outro fator percebido como restritivo por alguns entrevistados é a concorrência pela mão-de-obra que a implantação de mais agroindústrias poderia provocar. Nesse caso, os salários poderiam aumentar, onerando o custo de produção na agropecuária. Entretanto, existem divergências entre os entrevistados quanto a essa interpretação, pois alguns acreditam que as

agroindústrias demandam uma mão-de-obra mais especializada do que a utilizada nas atividades agropecuárias:

"(...) É um problema que pode até surgir (...) embora a mão-de-obra usada pela indústria seja uma mão-de-obra mais qualificada que a rural".
(PCA)

A expansão da produção em outras regiões de Minas ou do Brasil de atividades agropecuárias em que o Sul de Minas detém liderança constitui um fator que preocupa alguns entrevistados. Esse é o caso da ampliação da cafeicultura no cerrado mineiro e da pecuária de leite nos estados de Goiás e Mato Grosso do Sul. Não chegam a perceber o crescimento dessas atividades em outras regiões como uma ameaça próxima, contudo, consideram que os produtores sul-mineiros acomodaram e podem perder fatias consideráveis do mercado no futuro. A maior ameaça refere-se à industrialização do leite com a implantação de grandes plantas industriais no centro-oeste.

"O pessoal da região ainda não está preocupado com a concorrência, por exemplo do Mato Grosso, de Goiás, no leite, que vão produzir mais barato".
(LPR)

A dificuldade de criar e manter pequenas agroindústrias na própria fazenda ou comunidade é percebida como um fator que limita a industrialização de produtos das pequenas propriedades e a agregação de valor. Para os LPR, a falta de incentivos como apoio técnico, gerencial e creditício impossibilita essa alternativa. Criticam a ausência de um programa liderado pela extensão rural e apoiado pelas universidades e instituições de pesquisa voltado para esse tipo de indústria. Acreditam que existe espaço para essas atividades no próprio mercado regional, uma vez que o Sul de Minas ainda possui poucas agroindústrias se comparado com os estados de São Paulo e Rio Grande do Sul.

4.4.3 Aspectos gerais

As agroindústrias são percebidas como um fator dinamizador da economia agrícola regional, entretanto, para os entrevistados, esse potencial ainda é pouco explorado, uma vez que a região tem condições de aumentar sua produção, capacidade para competir no mercado com produtos de qualidade, acesso ao desenvolvimento de tecnologias e possui um sistema viário eficiente.

Quando indagados se a implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas modificaria a rotina de vida dos produtores, os entrevistados concordaram que sim e que estas modificações seriam para melhor. Na percepção dos entrevistados, para se trabalhar com as agroindústrias seriam necessárias mudanças, principalmente na forma de produção agropecuária, passando o produtor a se preocupar mais com a qualidade de seus produtos, custos, investimento em treinamentos e tecnologia, melhorando a sua produtividade e competitividade, o que, para os entrevistados, é muito bom para a região. Esta colocação pode ser confirmada nas seguintes frases:

" (...) de certa forma, sim, porque eles teriam que se adaptar às exigências dessa indústria. Elas, com certeza, fazem exigências para que os produtos cheguem até elas com um determinado nível de qualidade". (PCA)

"Sim e muito. O produtor irá trabalhar com atividades que nunca trabalhou, irá adquirir hábitos que ele não está acostumado, por exemplo, ter maior rigor na higiene e limpeza para estar dentro dos padrões da agroindústria". (LPR)

Para a maioria dos entrevistados, alguns produtores rurais da região já estão preparados para trabalhar com as agroindústrias. Aqueles que ainda não trabalham estão se adaptando aos poucos com grandes chances de sucesso. Neste caso, um dos entrevistados observou que já existem locais em que os produtores

então trabalhando com as agroindústrias e que os resultados estão sendo bem satisfatórios.

" (...) Acho que sim. No Sul de Minas, com certeza. Isto até porque a gente percebe que em algumas cidades como São Sebastião do Paraíso, Guaxupé, já existem agroindústrias funcionando diretamente com o produtor, com cooperativas e as coisas estão dando certo". (PCA)

De modo geral, observou-se que a implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas é um fator potencial muito forte para o desenvolvimento da região.

4.5 Globalização da economia e sua influência na região sul de Minas

A questão do desenvolvimento da agropecuária na RSMG, no contexto de uma economia globalizada, impõe algumas modificações nas formas de produção dos produtores rurais, tendo, estes, que se adaptarem aos padrões de qualidade, tecnologia, quantidade, etc., exigidos pelos novos mercados em que buscam se inserir. A RSMG apresenta, na visão das duas categorias de entrevistados, algumas vantagens sobre outras regiões do estado e mesmo do país.

A seguir serão analisados os fatores favoráveis e limitantes da globalização da economia em relação ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas.

4.5.1 Fatores favoráveis ao desenvolvimento da agropecuária frente a globalização

Segundo os PCA e LPR entrevistados, a globalização da economia está refletindo sobre a RSMG de forma positiva (Quadro 18), por estarem havendo constantemente melhorias e preocupações por parte dos produtores rurais no que se refere à tecnologia e eficiência da produção agropecuária. Conseqüentemente, há cada vez mais preocupação com a questão da qualidade dos produtos. Para estes entrevistados (PCA e LPR), tais preocupações são fundamentais para aqueles que querem permanecer e aumentar seu mercado consumidor. Portanto, a tendência da região é se tornar cada vez mais competitiva. As frases abaixo evidenciam estas afirmações:

"...Produtos de mais qualidade. Tudo está amarrado à qualidade. Para concorrer tem que ter qualidade e isso se consegue através de tecnologia (...) Existe tecnologia disponível que não significa necessariamente grande investimento para o produtor. É questão de manejo e fazer corretamente, aí o produtor tem como ganhar" (PCA)

" (...)As vantagens da globalização são inúmeras. Uma delas é a competitividade. Estamos passando por uma fase transitória e de mudanças. Acredito que a partir de 2001, 2002, que a coisa vai apertar. Quem não tiver competência e não estiver preparado vai sair do mercado. Vai dar esse aperto e depois as coisas vão se ajustando". (LPR)

QUADRO 18- Fatores favoráveis relacionados à globalização da economia e sua influência no desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores favoráveis
PCA	1-Ganhos em eficiência (avanço tecnológico) 2-Melhoria na qualidade dos produtos agropecuários da região 3-Possibilidade de inserção em novos mercados consumidores
LPR	1-Ganhos em eficiência e competitividade 2-Melhoria na qualidade e produtividade do produtos da região 3-Possibilidade de inserção em novos mercados consumidores 4- Mão-de-obra mais especializada

A possibilidade de ampliar mercados proporcionada pela globalização da economia também é vista pelos entrevistados (PCA e LPR) como um fator favorável ao desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas. Além do mais, consideram a integração entre mercados com um processo irreversível.

"Uma delas é a demanda por determinados produtos. Já que não irão existir mais barreiras alfandegárias, os produtos poderão atingir novos mercados de uma maneira mais facilitada" (PCA)

" (...)Pelo que a gente sente, essa globalização não tem como parar mais. Hoje é o MERCOSUL, amanhã vai ser com o ALCA ou vai ser com a Europa." (LPR)

Segundo LPR, a globalização da economia passa a exigir de todos os setores produtivos, inclusive da agropecuária, uma mão-de-obra mais especializada e, assim, a RSMG só tem a ganhar.

"(...) Com certeza, vai fazer com que ocorra intensa procura por tecnologia. Vai aumentar o mercado de trabalho para os técnicos (mão-de-obra especializada)". (PCA)

"...Aquele que não for eficiente terá que mudar de atividade ou profissão, Assim, nós teremos também uma mão-de-obra mais especializada". (LPR)

Apesar dessa visão positiva, percebem que a globalização pode representar certos riscos e que a abertura do mercado brasileiro deveria ser conduzida com mais cautela, principalmente nas áreas em que a economia brasileira é pouco competitiva e que sofre concorrência com produtos subsidiados em outros países. A maior ameaça percebida nesse caso é a importação do leite de países cuja produção é altamente subsidiada ou onde as questões edafoclimáticas são mais favoráveis. Assim, os entrevistados destacaram alguns fatores que consideram limitantes ou ameaças que serão comentadas a seguir.

4.5.2 Fatores limitantes ao desenvolvimento da agropecuária frente a globalização

A globalização da economia é vista pelos PCA e LPR com certa reserva ou temor quando se trata do desenvolvimento da agropecuária da região (Quadro 19), principalmente em relação ao MERCOSUL. Essa reserva, ou temor, está associada à dificuldade que os produtores de leite têm em concorrer com os produtores argentinos que recebem subsídios para produzir e possuem recursos naturais (pastagens, solos, topografia) superiores às RSMG. Assim, consideram que as ações do governo brasileiro deveriam ser dirigidas para aumentar a capacidade competitiva dos produtores e de suas cooperativas. Consideram que essas ações não são efetivadas:

"O custo de produção brasileiro é bem superior ao de outros países, uma vez que nós temos uma série de outros problemas. A taxa de juros é elevada. A agricultura sente muito as taxas de juros. No escoamento você perde muito, quer dizer, perde aí 20 a 30% da produção no trajeto, principalmente se você for levar para os portos. Os nossos portos são ineficientes e agricultura passa toda pelos portos". (PCA)

"Eu penso que o MERCOSUL (por exemplo) pode ser ótimo para o Brasil, mas para a agropecuária é um desastre (...). Como é que eu vou concorrer com a Argentina se eles têm o solo de altíssima fertilidade e relevo plano. Eles conseguem ter pastos de alfafa sem adubar, sem nenhum gasto". (LPR)

"O que estamos vendo na verdade são as grandes multinacionais comprando as nossas indústrias. Globalizar não é somente abrir mercado. (...) Na verdade é inserir, dar capacidade para nossas indústrias que é o setor produtivo competir no mercado mundial". (LPR)

As medidas que o Estado deveria tomar para contornar ou neutralizar essas ameaças seriam, na visão dos entrevistados: incentivar a produção agropecuária via subsídios, diminuir as taxas de juros, reduzir os custos de transporte e portuários, o que, para eles, reduziria o custo de produção da agricultura brasileira, tornando-a competitiva.

QUADRO 19- Fatores limitantes relacionados à globalização da economia e sua influência no desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas, segundo a avaliação dos Profissionais de Ciências Agrárias e Lideranças de Produtores Rurais

Atores sociais	Fatores limitantes
PCA	1-Custo de produção elevado (condições edafoclimáticas menos favoráveis se comparadas com a Argentina no caso do leite) 2-Falta investimento em capacitação, treinamento, incentivo à novas tecnologias 3-Falta equilíbrio (abrir mercado mas impor algumas barreiras para proteger nosso produto)
LPR	1-Custo de produção elevado (condições edafoclimáticas menos favoráveis se comparadas com a Argentina no caso do leite) 2-Falta investimento em capacitação, treinamento, incentivo à novas tecnologias 3-Falta equilíbrio (abrir mercado mas impor algumas barreiras para proteger nosso produto) 4-Falta apoio ao produtor (subsídios, incentivo agropecuário)

A diversificação fundamentada em uma análise comparativa das oportunidades e limitações do Sul de Minas com relação a países do MERCOSUL seria, na opinião de um dos profissionais de ciências agrárias, uma alternativa. Sua idéia assenta-se na necessidade de direcionar a produção regional para produtos demandados por outros mercados que não os produzem e que não poderão produzi-los em decorrência, por exemplo, de fatores edafoclimáticos.

" Nós estamos aqui em uma bacia leiteira, uma das atividades mais importantes do Sul de Minas. A gente sabe que os países do MERCOSUL (Uruguai, Argentina) produzem leite muito mais barato do que nós. Dizem que o leite no Brasil é um dos mais caros do mundo e o produtor de leite está aí chorando, dizendo que está trabalhando no vermelho, no prejuízo. A gente não entende isso. Com a carne é a mesma coisa. Nós somos uma região produtora de leite e carne. A gente sabe que esses países são mais agressivos na produção desses produtos. Eu acho que no nosso caso aqui específico, deveríamos ter como opção produzir aquilo que é demandado pelos países do MERCOSUL e que não é produzido lá e a agroindústria deveria se voltar para aquilo que não é produzido lá". (PCA)

Segundo PCA e LPR, outro fator que limita o desenvolvimento da agropecuária do Sul de Minas no contexto de uma economia globalizada, refere-se à falta investimentos em capacitação da mão-de-obra, treinamento e incentivo a novas tecnologias por meio de pesquisas.

"...Outra coisa que sinto na agricultura é a desqualificação de nossa mão-de-obra. Na indústria é mais qualificado. Só existe tecnologia se houver educação, treinamento da mão-de-obra". (PCA)

Tanto para PCA quanto para LPR, não está existindo equilíbrio em relação à competição proporcionada pela integração de mercados. O que se percebe, segundo esses entrevistados, é que existem medidas protecionistas impostas por outros países para os produtos agropecuários da RSMG serem comercializados. Entretanto, tais medidas não são praticadas em nosso país, o que tem causado grandes prejuízos para nossos produtores rurais e, conseqüentemente, para a região.

"Na minha opinião, o problema é uma dependência de... De repente, o outro lado tem uma vantagem, você acaba não tendo condições de competir. Então, tem de se tomar cuidado. Ela tem de ser feita, mas de forma que o crescimento seja de ambos os lados e evitar que aqueles prejuízos que possam ocorrer tenham de ser somados a longo prazo. Globalização não é de uma hora para outra". (PCA)

"Estão todos preocupadíssimos, estão todos trabalhando muito mais. Todos nós, hoje, estamos aí pensando seriamente como nós vamos competir e eu tenho certeza que nós vamos conseguir muita coisa. O governo tem que entrar com as reformas, inclusive eliminando impostos, como ele tem feito. Está cortando ICM da exportação, ao contrário nós não temos condições de competir. O governo também tem um papel preponderante na globalização da economia". (LPR)

Assim, para os entrevistados, as ações do estado seriam meios relevantes para afastar as ameaças que o processo de globalização traz para a agropecuária sul-mineira como também de outras regiões.

4.5.3 Aspectos gerais

A integração de mercados é percebida como irreversível e possui também caráter dinamizador da economia, estimulando a qualidade, a competitividade e a ampliação do mercado para produtos regionais. Na opinião dos entrevistados (PCA e LRP), os produtos agropecuários do Sul de Minas são

competitivos, principalmente no que diz respeito a produtos como café e, mais recentemente, frutas de clima temperado.

Todavia, os entrevistados percebem que a integração de mercados também representa ameaças para o desenvolvimento de atividades regionais, principalmente para a produção de leite. Consideram que tais limitações poderiam ser contornadas, redirecionando a produção agropecuária para atividades em que a RSMG apresentasse vantagens comparativas. Avaliam também que a abertura do mercado brasileiro deveria ser gradativa e acompanhada de medidas (redução dos juros, aumento dos subsídios, redução dos custos de transporte e portuários) que resultassem em ganhos de produtividade e qualidade, aumentassem competitividade e contrabalançassem os incentivos que países exportadores dão aos seus produtores.

Tanto os profissionais de ciências agrárias quanto as lideranças de produtores percebem que a globalização está mudando ou irá mudar a rotina de vida dos produtores:

"Eu acho, realmente, que a globalização vai ensinar e tá ensinando os produtores a produzir com eficiência (...). Nós temos também a opção de novos mercados, temos vários produtos que vendem (...) Teremos também mão-de-obra mais especializada, porque vai melhorar, vai ter que ser uma coisa mais especializada". (LPR)

"Vai modificar a rotina de vida de toda a sociedade que está envolvida. Não tem como ficar fora deste processo(...) O produtor irá começar a trabalhar de outra maneira. Irá mudar a sua forma de pensar e encarar o processo de trabalho e, conseqüentemente, todo o processo de comercialização". (PCA)

"(...) Se já não modificou, pelo menos já mexeu com todo mundo. Só de falar em globalização, o pessoal já sabe que tem que tomar uma iniciativa para reduzir custos, aumentar a produtividade... ". (LPR)

Os PCA e as LPR avaliam que nem todos os produtores ainda não estão preparados para trabalhar em um mundo globalizado. Alguns consideram que aqueles que ainda não estão, certamente se adaptarão aos poucos:

"Eu acredito que 100% não, mas já está caminhando (...) Hoje a globalização é uma realidade. Não adianta querer sair fora disso, porque já chegou mesmo e nós deveremos nos adaptar à nova realidade. Alguns vão adaptar mais rápido outros mais lentos, mas no final eu creio que todos chegarão lá. Não sei em quanto tempo, não sei se vai ser em 3 ou em 10 anos, mas, no final das contas, nós teremos que estar todos integrados no mercado comum e aí sim, nós teremos condições de competir". (LPR)

Apesar das previsões otimistas sobre o efeito dinamizador da globalização na economia regional, bem como da capacidade de adaptação dos produtores, outros entrevistados são mais temerosos, tendo em vista a natureza das ameaças que identificaram e manifestaram nas declarações anteriormente transcritas. Para estes, está se configurando um novo cenário de grandes incertezas em que nem todos produtores terão as mesmas oportunidades. É essa a idéia que, acredita-se, contenham expressões como "os que não forem eficientes irão sair do mercado", "aqueles que não forem eficientes terão de mudar de atividades ou de profissão".

CONCLUSÕES

As atividades agropecuárias não são analisadas pelos PCA e LRP separadamente da indústria e do mercado. No decorrer desta dissertação, constatou-se que há preocupação por parte das duas categorias entrevistadas em buscar alternativas de desenvolvimento direcionadas para a agropecuária, articulando esta atividade ao seu elo industrial, proporcionando meios para integrar os produtores rurais ao mercado.

Ao se pensar nas possibilidades de desenvolvimento da agropecuária da RSMG, os entrevistados citaram várias alternativas, além das tradicionais (agricultura e pecuária), incluindo aí atividades como turismo, lazer, preservação do meio ambiente.

Durante a presente pesquisa, foram identificados, como principais pontos fortes da região Sul de Minas Gerais, a localização, fatores edafoclimáticos favoráveis e potencial hídrico, sendo estes percebidos como oportunidades, no que diz respeito, respectivamente, à ampliação de mercados, introdução de novas culturas como a fruticultura de clima temperado e turismo.

A desarticulação da agricultura e a falta de políticos atuantes foram identificadas como os principais pontos fracos da região, apesar de tais fatores já estarem sendo alvo de preocupação dos entrevistados.

Com relação às instituições de ensino, pesquisa e extensão, apesar de terem sido apontadas as dificuldades que enfrentam, os esforços que realizam (geração e difusão de novas tecnologias, estímulo ao associativismo, assistência técnica, palestras, cursos, dias de campo, assessorias, consultorias, etc.) para aumentar a eficiência dos fatores favoráveis ao desenvolvimento da região, foram percebidos de forma positiva.

Percebeu-se, durante as análises, que estas instituições estão preocupadas em potencializar os fatores favoráveis edafoclimáticos (clima, solo, topografia) que o Sul de Minas possui, levando aos produtores rurais informações relevantes ao desenvolvimento. Entretanto, não há integração entre estes órgãos e os produtores, sendo importante buscar conjuntamente esta integração, numa iniciativa de todos os lados.

Neste caso, a presença de universidades, escolas técnicas agrícolas e órgãos de pesquisa e extensão rural serve de apoio para o aumento da produtividade e qualidade dos produtos regionais. Além disso, proporcionam a formação de recursos humanos, geração e difusão de tecnologias.

As organizações de produtores rurais de região, por sua vez, funcionam como órgãos de apoio ao produtor rural, sendo percebidas como meios que podem ajudar os pequenos produtores a resolver problemas de comercialização como aquisição de insumos, maior valor na venda dos seus produtos através de beneficiamentos, treinamentos, introdução de novas tecnologias, possibilitando a operação em escala no processamento da produção, comercialização, bem como na prestação de serviços de mecanização técnica, elevando a produtividade e qualidade dos produtos regionais.

Como principais fatores limitantes em relação às organizações de produtores rurais da região foram identificados: a falta de recursos e apoio por parte do governo e problemas com relação à gestão das organizações de produtores rurais.

De modo geral, observou-se que a implantação de mais agroindústrias no Sul de Minas é um impulso muito forte para o desenvolvimento da região. As agroindústrias são reconhecidas como um fator dinamizador da economia agrícola regional. Entretanto, este potencial ainda é pouco explorado, uma vez que a região tem condições de aumentar sua produção, capacidade para competir

no mercado com produtos de qualidade, acesso ao desenvolvimento de tecnologias e possui um sistema viário eficiente.

A implantação de mais agroindústrias na região sul de Minas irá ter reflexos sobre a agropecuária, agindo como poderoso estímulo à melhoria dos índices de produtividade e qualidade dos produtos agropecuários e ampliação de mercado de trabalho. Entretanto, é importante salientar que se as agroindústrias tendem a influenciar no padrão de produção e de utilização do excedente do setor agropecuário, surgirá, então, a necessidade de regulação dos canais de comercialização para resguardar os interesses dos agricultores. Assim, a escolha das agroindústrias a serem instaladas deve levar em conta o impacto que provocarão na economia da região.

A globalização da economia é percebida como irreversível e possui também caráter dinamizador da economia, estimulando a qualidade, a competitividade e a ampliação do mercado para produtos regionais. Os produtos agropecuários do Sul de Minas são competitivos, principalmente no que diz respeito a produtos como café e, mais recentemente, frutas de clima temperado.

A integração de mercados é vista, no momento, como uma ameaça ao desenvolvimento da agropecuária da região. Porém, a longo prazo irá fazer com que os produtos da região tenham melhor qualidade e aumentem suas possibilidades de competir produtos de outros países. O que deve ser feito, segundo as duas categorias entrevistadas, para contornar este fator limitante, é estimular a melhoria da qualidade dos produtos da região, aumento da produtividade e redução no custo de produção e, conseqüentemente, diminuição nos preços dos produtos.

Para a maioria dos entrevistados, alguns produtores rurais da região ainda não estão preparados para trabalharem em um mundo globalizado, entretanto, percebeu-se, no decorrer das análises, que as adaptações serão lentas, porém, com grandes chances de sucesso a longo prazo.

O conhecimento das potencialidades e limitações da região apontadas pelos PCA e LPR, tem grande importância para o Sul de Minas por propiciarem um melhor conhecimento da sua realidade. Além disso, servirá como fonte de informação para a formulação das possíveis estratégias de desenvolvimento da atividade agropecuária nela desenvolvida. É a partir da identificação dos fatores favoráveis (pontos fortes e oportunidades) e dos fatores limitantes (pontos fracos e ameaças) da região que será possível conhecer e melhor utilizar os seus recursos.

Entretanto, a identificação e descrição de tais fatores não esgotam a riqueza de informações obtidas nas entrevistas, e, por isso, é necessário salientar que esta pesquisa e suas conclusões devem levar a novos e mais profundos estudos, buscando compreender a realidade da agropecuária da região. Além disso, o processo de concorrência e exigências por que passamos hoje sofrem rápidas e profundas mudanças, evidenciando assim a constante atuação destas fontes de informação. Sugere-se, também, que novos estudos sejam feitos, abrangendo outras categorias a serem entrevistadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACKOFF, R. L. **Planejamento empresarial**. Rio de Janeiro: LTC, 1974. 103p.
- AGUIAR, A. R. C. **Saber camponês e mudança técnica: um estudo de caso junto a pequenos produtores do bairro Cardoso, Poço Fundo, MG**. Lavras: ESAL, 1992. 148p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural)
- ALENCAR, E. **A interpretative study of the agricultural cooperative as a means for farmers to adapt to the social system: a case study in southern Minas Gerais, Brazil**. Reading: The University of Reading, 1986. 370p. (PhD. Tese).
- ALENCAR, E. **Novo padrão agrícola, complexo agroindustrial e associativismo**. Lavras: UFLA - DAE, 1997. 60 p. (Roteiro para discussão).
- ALENCAR, E.; AMÂNCIO, R. **Complexo agroindustrial: discussão introdutória**. Lavras: ESAL - DAE, 1993. 32p.
- ALENCAR, E.; GOMES, M. A. O. **Metodologia de pesquisa social e diagnóstico participativo**. Lavras: UFLA/FAEPE, 1998. 212 p.
- ALENCAR, E.; MOURA FILHO, J. A. **Caracterização sócio-econômica da unidade de produção no campo**. Lavras: COOPESAL, 1988. 27p. (mimeo).
- ANDRADE, J. M. P.; REIS, R. P. **A competitividade do complexo lácteo no mercosul: estudos de multicaseos em Minas Gerais**. In: CONGRESSO

- BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 32. 1994, Brasília. Anais... Brasília: SOBER, 1994. p.603-621.
- ANTONIALLI, L. M. **Modelo de gestão e estratégias: o caso de duas cooperativas mistas de leite e café de Minas Gerais.** São Paulo: FEA/USP, 2000. 163 p. (Tese - Doutorado em Administração).
- ANSOFF, H. I. **Estratégia empresarial.** São Paulo: McGraw-Hill, 1977. 203p.
- ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial.** São Paulo: Atlas, 1991. 265p
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey.** Belo Horizonte: UFMG, 1999. 519 p.
- BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS - BDMG. **Economia mineira - 1989: diagnóstico e perspectivas.** Belo Horizonte, 1989. 5v.
- BRYMAN, A.; BURGUESS, R.G. **Analyzing qualitative data.** London: Routledge, 1994. 232p.
- CARRIERI, A de P. **A racionalidade administrativa: os sistemas de produção e o processo de decisão-ação em unidades de produção rural.** Lavras: ESAL, 1992. 208p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural)
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia.** São Paulo: Makron, 1993. 469 p.

- DELGADO, G. da C. **Capital financeiro e agricultura no Brasil (1965-1985)**. São Paulo: Ícone, 1985. 240p.
- DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. 643p.
- GAJ, L. **Administração estratégica**. 3.ed. São Paulo: Ática, 1995. 184p.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, mar./abr. 1995a.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.3, p.20-29, mai./jun. 1995b.
- KAGEYAMA, A.; BUAINAIN, A. M.; REYDON, B. P.; SILVA, J. G. da. et al. O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais. In: DELGADO, G.; GASQUES, J. G.; VILLA VERDE, C. M. **Agricultura e políticas públicas**. Brasília: IPEA, 1990. p.113-223.
- LAMOUNIER, B. **Determinantes políticos da política agrícola**. Brasília: IPEA, 1994. 58p.
- LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**. Belo Horizonte: UFMG, 1999. 340p.

- LECOMPTE, M. D.; MILLROY, W. L.; PREISSE, J. (orgs.) The handbook of qualitative research in education. San Diego: Academic press, 1992. 881p.**
- LOUREIRO, M. R. G. Terra, família e capital: formação e expansão da pequena burguesia rural em São Paulo. Petrópolis: Vozes, 1987. 182p.**
- MINTZBERG, H. The strategy concept: five Ps for strategy. California Management Review, Bekerley, v.30, n.1, p.11-24, 1987.**
- MORSE, J. M. Critical issues in qualitative research methods. Londres: Sage Publications, 1994. 395p.**
- MOURA FILHO, J. A.; SILVEIRA, L. L.; REIS, M. H. V.; BASTOS, E. R. Transformações recentes na agropecuária mineira: o estado, o Sul de Minas, a micro região Alto Rio grande e o município de Lavras. Lavras: UFLA/DAE, 1994. 90p.**
- MULLER, G. Complexo agroindustrial e modernização agrária. São Paulo: Hucitec, 1989. 149p.**
- MULLER, G. Estado e classes sociais na agricultura. Estudos Econômicos, São Paulo, v.12, n.2, p.81-94, ago. 1982.**
- OHMAE, K. O estrategista em ação: a arte japonesa de negociar. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1985. 277p.**

- OLIVEIRA, D. de P. R. de. Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora. São Paulo: Atlas, 1991. 381p.**
- OLIVEIRA, D. de P. R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1987. 267p.**
- PARSONS, T.; SHILS, E. A. Hacia una teoria general de la acción. Buenos Aires: Kapelusz, 1968. 555p.**
- PORTER, M. E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990. 512p.**
- SCHULTZ, A. The phenomenology of the social world. New York: Northwestern University Press, 1967. 255p.**
- SETTE, R. de S. Estratégia empresarial. Lavras: UFLA/FAEPE, 1998. 151p.**
- SILVA, J. G. da. A modernização dolorosa: estrutura agrária, fronteira e trabalhadores rurais no Brasil. Rio de Janeiro: Zahar, 1982. 230p.**
- SILVA, J. G. da. A nova dinâmica da agricultura brasileira. Campinas: UNICAMP, 1996. 217p.**
- SILVERMAN, D. Interpreting qualitative data methods for analysing talk, text and interaction. London: Sage publications, 1993. 224p.**
- SORJ, B. Estado e classes sociais na agricultura. Rio de Janeiro: Zahar, 1980. 152p.**

- SORJ, B.; WILKINSON, J. **Processos sociais e formas de produção na agricultura brasileira.** In: SORJ, B.; ALMEIDA, M. H. T (orgs.). **Sociedade e política no Brasil pós -64.** São Paulo: Brasiliense, 1983. p.164-190.
- STONER, J. A. F. **Administração.** 2.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1985. 464p.
- STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. **Basic of qualitative research: grounded theory procedures and techniques.** Londres: Sage, 1990. 268p.
- TROMBETA, N. V. **Grupo associativo na perspectiva de produtores rurais: um estudo de caso na região Sul de Minas Gerais.** Lavras: ESAL, 1989. 156p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural).
- VAZQUEZ, A. S. **Filosofia da praxis.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1968. 454 p.
- VILAS BOAS, A. A. **Organização da produção agropecuária e integração do setor urbano-industrial: um estudo de caso.** Lavras: ESAL, 1992. 126p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural).
- YIN, R. K. **Case study research: design and methods.** 2ed. London: Sage Publications, 1989. 171p.
- WEBER, M. **Economia y sociedad.** Mexico: Fondo de Cultura, 1969. 2.v. 1048p.