

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LETÍCIA DA COSTA E SILVA

AS NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO PARA A COMERCIALIZAÇÃO  
DE PRODUTOS AGROECOLÓGICOS NA REGIÃO METROPOLITANA DE  
CURITIBA: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERAFLORESTA

CURITIBA  
2012

LETÍCIA DA COSTA E SILVA

AS NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO PARA A COMERCIALIZAÇÃO  
DE PRODUTOS AGROECOLÓGICOS NA REGIÃO METROPOLITANA DE  
CURITIBA: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERAFLORESTA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação, Área de concentração: Gestão da Informação e do Conhecimento do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação.

Orientador: Prof. Dr. Edelvino Razzolini Filho

CURITIBA  
2012

---

S586n Silva, Leticia da Costa e

As necessidades e fontes de informação para a comercialização de produtos agroecológicos na Região Metropolitana de Curitiba: um estudo de caso na Cooperafloresta / Leticia da Costa e Silva; orientador: Edelvino Razzolini Filho. – Curitiba, 2012.

151 f. : il. ; 30 cm

Inclui referências.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná – UFPR, Setor de Ciências Sociais e Aplicadas, Departamento de Ciência e Gestão da Informação, Programa de Pós-graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação, Curitiba, 2012.

1. Recursos de informação. 2. Gestão da informação. 3. Agricultura – Serviços de informação. 4. Produtos agrícolas – Comercialização cooperativa. 5. I. Razzolini Filho, Edelvino, orient. II. Título.

CDD 658.503

---

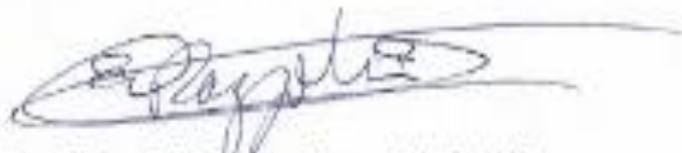
**Catálogo na fonte**  
**Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)**  
**Bibliotecária: Maria Emília Pecktor de Oliveira CRB 9/1510**

## TERMO DE APROVAÇÃO

Leticia da Costa e Silva

**"AS NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO PARA A  
COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS AGROECOLÓGICOS NA RMC"**

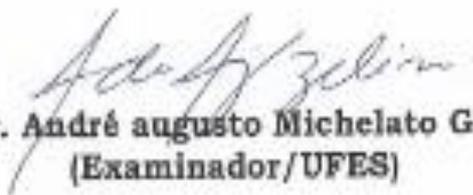
DISSERTAÇÃO APROVADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA  
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRA NO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA, GESTÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO  
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, PELA SEGUINTE BANCA  
EXAMINADORA:



Prof. Dr. Edelvino Razzolini Filho  
(Orientador/UFPR)



Prof. Dr. Armande João Dalla Costa  
(Examinador/UFPR)



Prof. Dr. André Augusto Michelato Ghizelini  
(Examinador/UFES)

27 de fevereiro de 2012

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais e minhas irmãs pela confiança e pelo encorajamento durante a sua realização do mestrado. À Vó Celda e tia Kátia pelo apoio e compreensão das minhas repetidas ausências nos encontros familiares.

Ao meu orientador, Prof. Edelvino Razzolini Filho, pelos ensinamentos, pela paciência e pela motivação durante o desenvolvimento e na finalização desta dissertação.

Ao Professor Armando João Dalla Costa pelo incentivo inicial que culminou no meu interesse e na posterior realização desse Mestrado e à CAPES pela bolsa de estudos concedida, sem a qual não seria possível realizar esta pesquisa.

À Ester, ao Prof. José Simão e às Prof (as) Leilah Bufren, Denise Tsunoda e Patrícia Marchiori pela inspiração e trocas de ideias durante as aulas e pelos 'corredores', além dos meus colegas de turma pelos trabalhos realizados em conjunto e pelas diversas divagações que muito colaboraram a esse período de aprendizado.

Ao Ocimar Bin, aos amigos Simone e Felipe Drehmer e ao Walter Steenbook pela cooperação nos meus primeiros contatos com a Cooperafloresta.

À Lucilene e ao Nelson por terem sido os primeiros a me receberem na Cooperafloresta e terem me apresentado a realidade e as necessidades da Associação.

Ao meu querido Julian, pelo amor, carinho e pela força, não só nos momentos frágeis, mas também nos alegres, colaborando com a luz e a cor presentes na minha trajetória percorrida para a realização deste trabalho. E pela sua ajuda 'acadêmica e agroecológica' e comparência que tanto atravessaram e influenciaram o meu processo de individualização durante todo esse período.

Ao grupo de pesquisa do MADE e da EMBRAPA e um especial agradecimento ao Filó pelas caronas e pelos auxílios metodológicos.

Ao Sr. Presidente Pedro e ao tesoureiro Gilmar e às suas respectivas esposas (M<sup>a</sup> de Lourdes e Jorlene) por também terem aberto as portas para a aplicação desta pesquisa, pelas conversas e pelas acolhidas em suas casas.

À Dona Enedina por ter sido a primeira a me receber na comercialização da Cooperafloresta e por ter me ensinado sobre os controles realizados, além dos membros da equipe do salão de embalagens e do Conselho dos Representantes por terem participado das entrevistas e por todas as conversas que me aproximaram e facilitaram a minha compreensão dessa nova realidade.

Ao Darildo e à Fátima por terem me recebido em sua casa e pelo trabalho conjunto realizado, assim como à Denise por me chamar a atenção para assuntos que me fugiam à mente e aos clientes da barraca da Cooperafloresta pelas conversas e pela permissão para aplicar os questionários.

Ao Rodrigo e à Renata pelas pessoas que são, pelas inúmeras colaborações dadas a esta pesquisa e pela dedicação admirável ao trabalho que executam com os associados.

Ao Moacir Darolt pelo auxílio no desenvolvimento desta pesquisa e ao Marfil, que além da chácara disponibilizou o seu tempo para me apresentar a AOPA.

Às amigas Elisa, M<sup>a</sup> Clara, Viviane, Olívia, Judith e Glória pelas conversas e pelo apoio 'emocional' durante o desenvolvimento da dissertação.

E, por fim, a todos os agricultores da Cooperafloresta, cujo trabalho inspira esperança, alegria, espiritualidade e motivação na busca por mundo melhor.

## RESUMO

O reconhecimento da informação como um recurso socioeconômico importante para o desempenho de qualquer atividade humana tem evidenciado o papel das técnicas e de instrumentos voltados para o seu tratamento e uso racional. No mercado agroecológico da Região Metropolitana de Curitiba (RMC), as organizações de base ligadas à agroecologia apresentam alguns desafios, cujo enfrentamento pode ser apoiado por essas técnicas. Entre esses desafios estão: o desequilíbrio entre a oferta e a demanda de produtos orgânicos; o reduzido foco do consumidor no processo de produção e as fragilidades estruturais e gerenciais dessas organizações. Nesse sentido, este trabalho busca identificar as necessidades e fontes de informação do processo de comercialização de produtos agroecológicos na RMC, por meio do estudo de caso da Associação de Agricultores Agroflorestais de Barra do Turvo e Adrianópolis, conhecida como Cooperafloresta. Esta pesquisa é de natureza aplicada e qualitativa, quanto aos objetivos é exploratória e descritiva, além de ter sido desenvolvida mediante a interação da pesquisadora com o seu objeto de estudo. O estudo de caso único possibilitou a aplicação de diferentes instrumentos de pesquisa, tais como: da análise documental; da observação participante do processo de comercialização e de reuniões estratégicas da organização; de entrevista semiestruturada com a gestora da comercialização da Cooperafloresta; e de questionários com três agentes presentes no processo de comercialização da organização (os membros da equipe da comercialização, os membros do Conselho dos Representantes e os clientes). A falta de sistematização ou utilização das informações necessárias é significativa e dentre todas as identificadas são de particular relevância aquelas sobre: o planejamento e padrões de qualidade da produção, o transporte e as propriedades nutricionais dos alimentos, as estratégias e os procedimentos para o acesso aos mercados institucionais, os procedimentos para a execução de funções comerciais, novas propostas para os preços dos alimentos e o conhecimento das ações de projetos que financiam a comercialização agroecológica. As fontes de informação do processo de comercialização da Cooperafloresta identificadas são marcadas pela informalidade e pessoalidade de sua rede social, além de comportarem, mesmo que em menor grau, a utilização de documentos, de ferramentas de recuperação da informação e a observação e experimentação do mundo. As fontes destacam-se ainda pelo equilíbrio entre a formalidade e informalidade, bem como pela prevalência das de origem externa, cuja dispersão e variação nas denominações complicam o processo de busca por informações. Com base nas análises realizadas sobre as necessidades e fontes de informação identificadas do processo de comercialização de produtos agroecológicos na RMC, conclui-se que o desenvolvimento e a retroalimentação dessas atividades poderão ser empreendidos a partir de quatro providências: (i) da definição de ações prioritárias para a comercialização; (ii) do uso de estratégias de busca e de técnicas para o tratamento da informação; (iii) da melhoria da disseminação das informações entre os atores envolvidos no processo; e (iv) da formação desses atores para a adequada assimilação da informação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Informação. Necessidades de informação. Fontes de informação. Processo de comercialização. Produtos agroecológicos.

## ABSTRACT

The recognition of the information as a socioeconomic resource to the performance of any human activity has evidenced the role of the techniques and instruments orientated to its rational treatment and use. In the agroecological market of Curitiba Metropolitan Region's (CMR), some of the challenges presented by the peasant's organizations might be confronted through the employment of these techniques. Among these challenges there are: the unbalance between organic product's supply and demand; the diminished consumer's focus on the production process and the structural and managerial fragilities of these organizations. In this sense, this research aims to identify the information needs and sources of the CMR's agroecological products commercialization process, through the case study of the Associação de Agricultores Agroflorestais de Barra do Turvo e Adrianópolis, also known as Cooperafloresta. This research is characterized for its applied and qualitative nature, as for the objectives it is exploratory and descriptive and its development was carried out meantime the interaction among the researcher and its study object. The single case study enabled the application of different research instruments, such as: the documentary analysis; the participant observation of the organization's commercialization process and strategic meetings; the semi structured interview with the commercialization manager of Cooperafloresta; and the questionnaires with three agents present in the organization's commercialization process (the commercialization team members, the Representatives Council members and the clients). The lack of the information needs systematization or use is significant and among all the ones identified are of particular relevance those about: the production planning and quality patterns; the food transportation and nutritional properties; the strategies and procedures towards the institutional market's access; the procedures towards the execution of commercial functions; new proposals to the products prices; and the knowledge of projects that finance the agroecological commercialization. The identified information sources of Cooperafloresta's commercialization process are featured for its social net's informality and personality, besides admitting, even in a lower degree, the use of documents, of information retrieval tools and the world's observation and experimentation. The sources also detach themselves for the balance among formality and informality, as well as for the external's origin prevalence. The external origin sources are mainly distinguished for their dispersion and the variety denominations that they receive, which raise difficulties to undertake the information search process. Considering the analysis realized about the identified information needs and sources of the CMR's agroecological products commercialization process, it is observed that the development and feedback of these activities shall be attempted from four arrangements: (i) the definition of the agroecological commercialization priority actions; (ii) the information's search strategies use and treatment techniques; (iii) the improvement of the information dissemination among the process's actors; and (iv) the education of these actors towards the appropriated information assimilation.

**KEY WORDS:** Information. Information need. Information sources. Commercialization process. Agroecological products.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – RELAÇÃO DA COOPERAFORESTA COM O SEU AMBIENTE EXTERNO.....	25
FIGURA 2 – PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA NA RMC.....	27
FIGURA 3 – TIPOS DE INFORMAÇÕES EM UMA ORGANIZAÇÃO.....	30
FIGURA 4 – TRANSFORMAÇÃO E CARACTERÍSTICAS DE DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO.....	32
QUADRO 1 – ASPECTOS DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO E COMPARAÇÃO ENTRE OS TERMOS UTILIZADOS POR DIFERENTES AUTORES.....	34
QUADRO 2 – ATIVIDADES DO PROCESSO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO SEGUNDO BEAL, McGEE E PRUSAK E DAVENPORT E PRUSAK.....	36
QUADRO 3 – CLASSIFICAÇÃO DAS FONTES DE INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAIS POR AUSTER & CHOO, SUTTON E DAVENPORT & PRUSAK.....	42
QUADRO 4 – CARACTERÍSTICAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	45
FIGURA 5 – SISTEMA AGROFORESTAL SUCESSIONAL DA COOPERAFORESTA.....	50
QUADRO 5 – PRINCIPAIS ORGANIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS E NÃO GOVERNAMENTAIS ENVOLVIDAS NO MERCADO ORGÂNICO DO ESTADO DO PARANÁ.....	57
FIGURA 6 – LOCALIZAÇÃO DA REGIÃO DO VALE DO RIBEIRA E DOS MUNICÍPIOS EM QUE A COOPERAFORESTA ESTÁ PRESENTE.....	63
FIGURA 7 – LOCALIZAÇÃO DOS BAIRROS NOS MUNICÍPIOS EM QUE A COOPERAFORESTA ESTÁ PRESENTE.....	65
QUADRO 6 – DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS UNIDADES FUNCIONAIS DA COOPERAFORESTA.....	75
QUADRO 7 – CARGOS, NÍVEL ORGANIZACIONAL, QUANTIDADE DE MEMBROS E ATIVIDADES DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA.....	78

QUADRO 8 – SINOPSE DAS NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA NA RMC.....	109
--	-----

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – DADOS SÓCIOECONÔMICOS DA COOPERAFORESTA ENTRE OS ANOS DE 2005 E 2010.....	68
TABELA 2 – QUANTIDADE DE CLIENTES QUE INTERAGIRAM COM A BARRACA DA COOPERAFORESTA POR DIA DE CONTAGEM NA FEIRA DO PASSEIO PÚBLICO.....	71
TABELA 3 – INFORMAÇÕES CONHECIDAS PELOS CONSELHEIROS E PELA EQUIPE DE COMERCIALIZAÇÃO SOBRE O PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA.....	84
TABELA 4 – INFORMAÇÕES DEMANDADAS PELOS CONSELHEIROS E PELA EQUIPE DE COMERCIALIZAÇÃO SOBRE O PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA.....	86
TABELA 5 – INFORMAÇÕES CONHECIDAS E RESPECTIVAS FONTES DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA – CONSELHEIROS.....	88
TABELA 6 – INFORMAÇÕES CONHECIDAS E RESPECTIVAS FONTES DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA - EQUIPE COMERCIALIZAÇÃO.....	91
TABELA 7 – QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES CONHECIDAS DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA – CONSELHEIROS.....	95
TABELA 8 – QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES CONHECIDAS DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA – EQUIPE DE COMERCIALIZAÇÃO.....	98
TABELA 9 – INFORMAÇÕES DEMANDADAS PELOS CLIENTES DA BARRACA DA COOPERAFORESTA NA FEIRA ORGÂNICA DO PASSEIO PÚBLICO.....	105
TABELA 10 – FONTES DAS INFORMAÇÕES DEMANDADAS PELOS CLIENTES DA BARRACA DA COOPERAFORESTA NA FEIRA DO PASSEIO PÚBLICO.....	106
TABELA 11 – DADOS SÓCIOECONÔMICOS DOS CONSELHEIROS DA COOPERAFORESTA.....	135
TABELA 12 – DADOS SÓCIOECONÔMICOS DA EQUIPE DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA.....	136
TABELA 13 – DADOS SÓCIOECONÔMICOS DOS CLIENTES DA BARRACA DA COOPERAFORESTA NA FEIRA ORGÂNICA DO PASSEIO PÚBLICO.....	137

## LISTA DE SIGLAS

- ACOPA – Associação dos Consumidores de Produtos Orgânicos do Paraná
- ANA – Articulação Nacional de Agroecologia
- ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária
- AOPA - Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia no Paraná
- AS-PTA – Assessoria e Serviços a Projetos em Agricultura Alternativa
- ASCAFAR-SUL - Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Sul do Brasil
- ASSESOAR – Associação de Estudos, Orientação e Assistência Rural
- C&T – Ciência & Tecnologia
- CAPA - Centro de apoio ao pequeno agricultor
- CEASA/PR - Central de Abastecimento do Paraná
- CEDRAF - Conselho Estadual do Desenvolvimento Rural e da Agricultura Familiar
- CLASPAR - Empresa Paranaense de Classificação de Produtos
- CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento
- CODAPAR – Companhia de Desenvolvimento Agropecuário do Paraná
- COMSEA – Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional
- CONSEA - Conselho Estadual de Segurança Alimentar e Nutricional
- COOPERAFLORESTA - Associação dos Agricultores Agroflorestais da Barra do Turvo e Adrianópolis
- CpOrg-PR - Comissão de produção orgânica do Estado do Paraná
- CPRA - Centro Paranaense de Referência em Agroecologia
- CRESOL - Sistema de Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária
- DAP – Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

DERAL – Departamento de Economia Rural da Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná

DESER - Departamento de Estudos Sócio-Econômicos Rurais

EMATER - Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias

FETRAF-SUL - Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar da Região Sul do Brasil

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FUNDAÇÃO RURECO - Fundação para o Desenvolvimento Econômico Rural da Região Centro Oeste do Paraná

IAF – Instituto Agroflorestal Bernardo Hakvoot

IAPAR – Instituto Agrônômico do Paraná

IBD – Instituto Biodinâmico

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IEEP – Instituto Equipe de Educadores Populares

INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

ING - Instituto Os Guardiões da Natureza

IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social

IPD – Instituto de Promoção do Desenvolvimento

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e do Abastecimento

MCT – Ministério da Ciência e Tecnologia

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário

MDS – Ministério do Desenvolvimento Social

MEC – Ministério da Educação

MMA – Ministério do Meio Ambiente

NEPEA – Núcleo de Ensino, Pesquisa e Extensão em Agroecologia da Universidade Federal do Paraná

ONG – Organização não governamental

PAA – Programa de Aquisição de Alimentos

PNAE – Programa Nacional para a Alimentação Escolar

PROCAXIAS - Conselho Pró Desenvolvimento dos Municípios de Entorno do Lago de Salto Caxias

PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

RMC – Região Metropolitana de Curitiba

SAF – Sistema Agroflorestal Sucessional

SEAB – Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEED - Secretaria de Estado da Educação

SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SETI - Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

SGTP – Sistema de Garantia de Terceira Parte

SIs – Sistemas de Informação

SMAB – Secretaria Municipal de Abastecimento

SME - Secretaria Municipal de Educação de Curitiba

SPG – Sistema Participativo de Garantia

SUREG – Superintendência Regional da Companhia Nacional de Abastecimento

TECPAR - Instituto de Tecnologia do Paraná

TIC – Tecnologia da Informação e da Comunicação

UFPR – Universidade Federal do Paraná

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.2 OBJETIVOS.....	20
1.3 JUSTIFICATIVA.....	21
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA EMPÍRICA</b> .....	24
2.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	24
2.1.1 Organizações como sistemas abertos.....	25
2.1.2 Informações nas organizações.....	29
2.1.3 Dados, informação e conhecimento.....	32
2.1.4 Propriedades da informação.....	35
2.1.5 Processo da gestão da informação.....	36
2.1.5.1 Necessidades de informação.....	39
2.1.5.2 Busca e fontes de informação.....	41
2.2 AGRICULTURA FAMILIAR, AGROECOLOGIA E SUAS ORGANIZAÇÕES.....	44
2.2.1 Agricultura familiar.....	45
2.2.2 Agroecologia.....	48
2.2.3 Agrofloresta.....	50
2.2.4 Associações de agricultores familiares agroecológicos.....	53
2.3 COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS ORGÂNICOS NO PARANÁ.....	55
2.3.1 O mercado orgânico do Paraná.....	56
2.3.2 Os tipos de mercados de orgânicos do Paraná.....	60
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	65
3.1 OBJETO DO ESTUDO.....	65
3.1.1 Vale do Ribeira.....	66
3.1.2 Cooperafloresta.....	68
3.2 INSTRUMENTOS DE PESQUISA E FERRAMENTAS DE COLETA DE DADOS.....	72
3.3 UNIVERSO DA PESQUISA E SUAS RESTRIÇÕES.....	73
3.4 TAMANHO DA AMOSTRA.....	75
3.5 INSTRUMENTOS DE TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS.....	76
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	77
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE INTERNO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORISTA.....	77
4.1.1 Perfil socioeconômico e aspectos da cultura organizacional dos conselheiros e da equipe da comercialização da Cooperafloresta.....	83
4.1.2 Informações e fontes conhecidas e demandadas pelos conselheiros e pela equipe da comercialização sobre o processo de comercialização da Cooperafloresta.....	86
4.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORISTA.....	103
4.2.1 Perfil socioeconômico dos clientes e a sua relação com a Cooperafloresta.....	105

4.2.2	Informações e fontes demandadas pelos clientes da Cooperafloresta sobre o processo de comercialização.....	107
4.3	NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORISTA.....	111
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	120
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	124
	<b>APÊNDICES</b> .....	137

## 1 INTRODUÇÃO

Estamos imersos em uma nova forma de organização da sociedade e da economia, a chamada Sociedade da Informação. Hoje, a informação e o conhecimento, são reconhecidos por seu caráter transversal, interdisciplinar e integrativo presentes em diversos elementos de um sistema – nas trocas sociais, nos processos de trabalho, nas reflexões, nas convicções, nos documentos, nas máquinas, em qualquer atividade humana, nos seres vivos, no processamento e troca de matéria e energia, nos ambientes etc. - , conforme apontam Ferraz *et al.* (2006), Santos e Carvalho (2009), Rodrigues (2010) e Zins (2007). Nas relações humanas, observa Barreto (2002), eles são responsáveis por modificar a consciência do homem sendo propulsores das interações não só sociais, mas econômicas, políticas e culturais.

Avanços proporcionados pela Ciência e a Tecnologia (C&T), ao longo do último século, têm influenciado essa nova configuração da sociedade. O alavanque das tecnologias de informação e da comunicação (TIC), ocorrido principalmente a partir da metade do século passado, coloca a informação como objeto, em grande escala, da indústria, do mercado, da ciência<sup>1</sup> e da sociedade. Vários produtos e serviços informacionais são produzidos e comercializados, além da produção e comunicação intensificada de informações gerais, científicas, técnicas e governamentais em nível local e internacional (LE COADIC, 1996).

O suporte tecnológico dos produtos e serviços está cada vez mais flexíveis, computadorizados e voltados para o tratamento e uso sofisticado da informação, impulsionando o aumento das comunicações. As tecnologias têm proporcionado, segundo Borges (1995) e Le Coadic (1996), o armazenamento de grande quantidade de informação, diminuição do tempo de execução de tarefas de busca e processamento de informações e o aumento de sua circulação para além fronteiras, integrando o mundo.

---

<sup>1</sup> Ao longo do último século até os dias atuais, a informação é estudada por diversas áreas do conhecimento, como a psicologia, sociologia, economia, administração, informática e telecomunicação, a fim de satisfazer as necessidades práticas e econômicas da sociedade. Este cenário contribuiu para o surgimento da Ciência da Informação em 1968. Esta ciência estuda as propriedades gerais da informação, ou seja, analisa os processos de construção, comunicação e uso, assim como a concepção de produtos e sistemas que permitem a construção, comunicação, armazenamento e uso da informação (LE COADIC, 1996).

Os avanços proporcionados pela C&T em torno da informação moldaram novas relações sociais, culturais e econômicas no mundo. Para Barreto (2002), a informação, quando bem assimilada, tem a competência de gerar conhecimentos influenciadores das relações políticas e econômicas, podendo trazer benefícios à sociedade. Mudanças culturais em torno do uso da informação também estão definindo este novo cenário, já que as TICs, hoje disponíveis, têm alterado a maneira como os homens se comunicam (CASTELLS, 1999). É possível perceber que:

Os papéis econômico e social de toda e qualquer atividade de informação estão se tornando mais e mais pronunciados; sua importância estratégica ultrapassa o nível da cooperação regional e global, em direção ao desenvolvimento nacional e ao progresso social, bem como em direção aos avanços organizacionais e vantagens competitivas. (SARACEVIC, 1996, p. 54).

As organizações, segundo Dante (2008), ao se beneficiarem das vantagens trazidas pelas tecnologias disponibilizadas e das mudanças ocorridas na sociedade, principalmente a partir dos anos 80, passaram a enxergar a necessidade de gerenciar a informação como recurso. O entendimento é de que, quando bem gerenciadas, as informações podem criar conhecimentos que conduzam a organização a melhores decisões (CHOO, 2003).

Contudo, apesar das transformações e dos avanços técnicos ocorridos, ainda é presente a preocupação sobre como lidar e o que fazer com o volume crescente das diferentes informações produzidas e disponibilizadas, asseveram Saracevic (1996) e Lenzi e Brambila (2006). É importante, dessa forma, a aplicação de métodos e técnicas, que considerem os aspectos cognitivos e situacionais (TAYLOR, 1982) dos agentes envolvidos, para que a informação seja utilizada de maneira racional na busca por mais conhecimentos e melhores desempenhos.

Essa nova configuração social surge concomitantemente, como também influencia, a mudanças conjunturais das sociedades capitalistas ocorridas nos últimos tempos, conforme apontado por Borges (1995): o deslocamento do paradigma da sociedade industrial para a sociedade da informação, da economia nacional para a mundial e da centralização para a descentralização. Segundo estudo realizado pelos Institutos Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social e Agrônomo do Paraná (IPARDES e IAPAR), tais movimentações acabaram por gerar ou intensificar problemas ambientais, econômicos e sociais decorrentes do ritmo de desenvolvimento adotado por essas sociedades, evidenciando:

[...] a degradação intensa e acelerada dos recursos naturais, as rápidas transformações técnicas e sociais nos distintos sistemas produtivos, a ocupação e aglomeração desordenada e precária nas cidades, bem como um conjunto de mazelas no meio rural. Neste último caso destacavam-se a concentração fundiária, o êxodo rural, as transformações nos sistemas de produção e de relações sociais, a massificação e a dependência produtiva de insumos industriais (maquinários, sementes, agroquímicos em geral), bem como a uniformização e homogeneização dos processos produtivos de bens alimentares. (IPARDES; IAPAR, 2007, p. 11).

Os problemas no meio rural foram ocasionados, principalmente, pela marcante chegada da Revolução Verde na agricultura brasileira na década de 1960. Trata-se de uma nova proposta que, segundo Perez-Cassarino *et al.* (2009), adota o modelo tecnológico presente na agricultura dos países do hemisfério norte desde a década de 1950. Baseia-se na tecnificação da agricultura (uso de fertilizantes químicos, agrotóxicos, mecanização intensa e, mais recentemente, de sementes modificadas geneticamente), na produção em escala e de baixa diversidade, além de ser significativamente marcada pela monocultura. No Brasil, esse modelo levou não só à homogeneização das práticas produtivas, bem como à simplificação, à alteração – e depredação – do meio natural e à desestruturação das relações sociais no campo (IPARDES; IAPAR, 2007).

Surgem assim, por volta da década de 1970, contestações em diversos países contra os impactos negativos gerados pela Revolução Verde. Esse movimento foi crescendo em número de adeptos ao longo de três décadas, na medida em que as preocupações pela sustentabilidade ambiental e social também foram aumentando, motivando o desenvolvimento de alternativas sustentáveis que representassem mais qualidade de vida, tanto para a humanidade quanto para o meio ambiente, conforme indicam Gliessman (2009) e o IPARDES e IAPAR (2007). Segundo Darolt (2004), os movimentos que se diferenciam da agricultura convencional ou industrial seguem os princípios de uma nova proposta: a agroecologia.

A agroecologia, para Altieri (2009), Gliessman (2009) e o IPARDES e IAPAR (2007), é baseada no desenho e manejo de agroecossistemas<sup>2</sup> sustentáveis, na

---

<sup>2</sup> “Um agroecossistema é um local de produção agrícola [...] compreendido como um ecossistema. O conceito de agroecossistema proporciona uma estrutura com a qual podemos analisar os sistemas de produção de alimentos como um todo, incluindo seus conjuntos complexos de insumos e produção e as interconexões entre as partes que os compõem.” (GLIESSMAN; 2009, p. 63). É importante destacar o papel do ser humano neles, conforme ressaltado por Sevilla-Guzmán (2001), uma vez que orientam os fluxos de energia e materiais ao aplicarem as técnicas de manejo.

valorização do conhecimento e da cultura dos agricultores locais, na busca de um manejo produtivo considerando os diversos ecossistemas, na vocação regional de produção, na minimização da utilização de insumos externos e na prevalência do uso de insumos ecológicos. Também prevê a relação entre produção, produtores e consumidores, na busca de uma organização social que proteja a integridade dos recursos naturais e interação harmônica entre os seres humanos, o agroecossistema e o ambiente.

Conforme a Lei nº 10.831 (BRASIL, 2003), que dispõe sobre a agricultura orgânica no país, a agroecologia é entendida como agricultura orgânica, sendo esse termo comumente utilizado por estudos que procuram explorar a história da agroecologia e o mercado no qual ela está inserida no Estado do Paraná (IPARDES, IAPAR, 2007; KIRCHNER, 2006; DAROLT, 2004). A fim de apresentar uma coerência entre os argumentos e as ideias dos estudos citados neste trabalho, sobre o mercado de produtos agroecológicos no Estado do Paraná, o termo orgânico é referenciado de maneira equivalente ao agroecológico<sup>3</sup>.

No Paraná, com destaque para a Região Metropolitana de Curitiba (RMC), o aparecimento desse movimento alternativo acompanha o ritmo internacional e as suas ações, até a década de 1990, estiveram mais focadas para a conversão dos sistemas produtivos convencionais aos orgânicos. Na esfera comercial, as ações são pouco conhecidas, sendo desencadeadas pelos próprios agricultores e por suas entidades de apoio, e, recentemente, pela iniciativa empresarial e instituições governamentais. De qualquer forma, o mercado de orgânicos do Estado foi se moldando ao longo do tempo, evidenciando o papel de seus diversos atores envolvidos (IPARDES; IAPAR, 2007), além de estar em franco crescimento, conforme apontam Smolinski *et al.* (2011).

Um desses atores são as organizações de agricultores familiares ligadas à agroecologia, formadas para unir esforços seja na inserção no mercado, seja no acesso às políticas governamentais, seja no aumento de seu conhecimento técnico,

---

<sup>3</sup> Na concepção da autora o alimento orgânico refere-se àquele que é livre de agrotóxicos. Já o agroecológico, além de não ter agrotóxicos, valoriza e considera aspectos ambientais, sociais, culturais e econômicos mais justos e sustentáveis presentes no relacionamento entre as diferentes partes envolvidas no seu processo de produção e de comercialização. A escolha por equivaler o conceito de orgânico e agroecológico neste trabalho, conforme dito, é somente para dar coerência na argumentação e descrição do mercado de produtos agroecológicos do Estado do Paraná.

seja no fortalecimento político da classe e da agroecologia. A essas organizações se apresenta o seguinte desafio: a manutenção de seus princípios e de suas técnicas agroecológicas alinhados a sua inserção em um mercado em crescimento, o de orgânicos, procurando um diálogo que não altere a natureza de suas convicções nas transações comerciais e que, ao mesmo tempo, possa desfrutar do conhecimento gerado pelo uso de informações científicas, técnicas ou gerais que lhes rodeiam.

Uma forma de enfrentar este desafio é a utilização racional da informação, tendo como uma de suas formas o processo da gestão da informação, uma técnica administrativa que pode ser aplicada em qualquer processo, atividade ou tarefa organizacional. Este processo compreende atividades que vão desde a identificação das necessidades de informação até o seu uso pelos indivíduos, e é orientado pela determinação de uma situação problema. Contudo, conforme observado pelo IPARDES e IAPAR (2007) e por Schultz (2001), o que se percebe é que as organizações de agricultores familiares ligadas à agroecologia geralmente possuem uma estrutura organizacional frágil no que tange à coordenação de suas atividades, à capacitação de pessoal para funções administrativas ou que exijam qualificação e à utilização de informações para empreender o seu objetivo.

Dessa forma, parte-se do pressuposto de que a utilização de técnicas ligadas ao gerenciamento da informação de suas atividades pode apresentar vantagens ao seu funcionamento interno, bem como na sua maior inserção no mercado e no seu diálogo com a comunidade, no sentido de garantir a viabilidade econômica ao mesmo tempo em que fortalecem os seus princípios agroecológicos. Trata-se da utilização da informação em prol do aumento do conhecimento e da coordenação de suas atividades internas, do fortalecimento da sua presença no mercado e da disseminação de seus valores e ideais para a sociedade.

Nesse sentido, este trabalho foca em duas atividades do processo da gestão da informação, na identificação das necessidades e das fontes de informação, presentes no processo de comercialização da Associação dos Agricultores Agroflorestais de Barra do Turvo e Adrianópolis, a Cooperafloresta<sup>4</sup>. Esta identificação tem o intuito de aumentar o conhecimento sobre o contexto atual da comercialização de produtos agroecológicos na RMC, assim como apoiar os

---

<sup>4</sup> Cooperafloresta é o nome fantasia da organização objeto do estudo. Neste trabalho essa organização será chamada ora por seu nome fantasia, ora por associação, ora por organização.

processos de comercialização de associações de agricultores familiares agroecológicos da região.

Nesta primeira seção, além da introdução, são apresentados o problema, os objetivos e a justificativa da pesquisa. Na sequência, na segunda seção, está a fundamentação teórica, em que são abordados os temas da gestão da informação em organizações, da agricultura familiar, da agroecologia e suas organizações e da comercialização de produtos orgânicos na RMC. A terceira seção expõe a metodologia da pesquisa utilizada, por meio da apresentação da organização objeto do estudo, a Cooperafloresta, dos instrumentos de pesquisa utilizados, do universo e amostra definidos e dos instrumentos de tratamento e análise dos dados. Por fim, a quarta seção apresenta, analisa e discute os dados obtidos pelos instrumentos de pesquisa aplicados.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O contexto atual para a comercialização de produtos agroecológicos é marcado tanto por oportunidades que podem potencializar essa comercialização como por fragilidades que podem minimizar o aproveitamento dessas oportunidades. Entre as oportunidades está o alinhamento a um mercado promissor, o de orgânicos, cujo crescimento é constante em número de consumidores, uma vez que estes estão cada vez mais exigentes em relação aos alimentos que consomem. Políticas públicas vêm aumentando e fortalecendo este mercado, ao favorecer a compra da produção orgânica de organizações de agricultores familiares pelos programas de governos que atendem a população economicamente fragilizada, escolas públicas e creches. A articulação e as parcerias entre organizações ligadas à agroecologia vem moldando um cenário político e econômico favorável para a produção e comercialização de produtos agroecológicos no país.

As fragilidades, por sua vez, são representadas pela reduzida atenção e apoio dado às atividades para a comercialização de produtos agroecológicos, em contradição à atenção dada às técnicas de produção, além da baixa capacitação de pessoal e da reduzida utilização de técnicas administrativas para apoiar e adicionar valor às atividades de organizações ligadas à agroecologia. Ainda o consumidor de

produtos agroecológicos, ao realizar a compra, foca-se mais nos aspectos salútares do produto do que aos relacionados ao processo de produção e de venda em que o alimento está inserido, alienando-se, dessa forma, sobre os fatores econômicos, ambientais e sociais defendidos e valorizados pela agroecologia.

Dessa forma, considerando todas essas questões, esta pesquisa procura responder a seguinte pergunta: **Quais são as necessidades e fontes de informação para a comercialização da produção de organizações ligadas à agroecologia na Região Metropolitana de Curitiba?**

## 1.2 OBJETIVOS

O **objetivo geral** desta pesquisa é *identificar as necessidades e fontes de informação do processo de comercialização de produtos agroecológicos na Região Metropolitana de Curitiba, por meio do estudo de caso na Cooperafloresta.*

Para alcançar o objetivo geral foram elaboradas algumas perguntas norteadoras: Como se configura o ambiente organizacional interno da Cooperafloresta e a sua relação com o ambiente externo? Que atividades e funções compõem o processo de comercialização da organização? Quais são os tipos de informação nela presentes? Quais informações internas e externas não utilizadas no processo podem ser úteis para a comercialização e onde elas são encontradas?

A partir dessas perguntas foram determinados os **objetivos específicos** a seguir relacionados:

A – Caracterizar o ambiente organizacional interno e o ambiente externo da organização objeto do estudo relacionados ao seu processo de comercialização.

B – Identificar as atividades e funções relacionadas ao processo de comercialização da organização objeto do estudo e relacionar os tipos de informações existentes.

C – Identificar as informações internas e externas não utilizadas, mas que interessam ao processo de comercialização da organização objeto do estudo.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A minha formação em Administração e especialização em áreas afins – Relações Internacionais e Gestão de Projetos -, além das minhas experiências profissionais na área de comércio exterior, destacaram a importância do papel do gerenciamento da informação para qualquer atividade administrativa, uma vez que fundamentam uma eficaz comunicação que pode, por sua vez, culminar em melhores decisões organizacionais. O meu interesse pessoal e profissional em assuntos políticos, sociais, econômicos e ambientais no mundo e, em um primeiro momento, na Amazônia – local da minha primeira formação acadêmica e profissional – me levaram a conhecer e reconhecer a relevância de iniciativas de cunho comunitário, cujas ações são fundamentadas no desenvolvimento sustentável.

Neste sentido, a motivação inicial dessa pesquisa foi a de aproximar o processo da gestão da informação às organizações que fossem formadas por categorias profissionais vulneráveis economicamente e que estivessem comprometidas com a preservação do meio ambiente. Este trabalho parte do pressuposto de que essas organizações, ao responderem à emergência por sistemas de produção alinhados à preservação ambiental e à justiça social, demandam por técnicas administrativas flexíveis e adaptáveis a sua realidade e a seus objetivos, como é o caso do processo da gestão da informação. A utilização dessas técnicas tem a competência de elevar o desempenho organizacional, gerando, assim, ganhos não só aos membros dessas organizações e à comunidade que as cercam, mas à sociedade como um todo.

Com este intuito, chegou-se à Cooperafloresta, uma organização ligada à agroecologia e formada por agricultores familiares agroflorestais atuantes na região do Vale do Ribeira (entre os Estados de São Paulo e do Paraná). O seu objetivo principal é a disseminação do sistema de produção de agroflorestal<sup>5</sup>, a fim de preservar e restaurar o meio ambiente, além de fortalecer tanto social, cultural quanto economicamente a agricultura familiar da região. Conforme a pesquisa se desenvolveu, relações entre os princípios agroecológicos desse tipo de organização

---

<sup>5</sup> Entendido neste trabalho como uma forma de manejo agroecológico.

e o estudo da informação foram sendo descobertas, ampliando e fortalecendo a ideia de aproximar técnicas de gestão da informação a essa realidade.

A agroecologia, além de estudar tecnicamente os agroecossistemas, também considera os aspectos socioeconômicos, culturais e políticos envolvidos nos mesmos, sendo caracterizada como uma ciência inter e transdisciplinar (PEREZ-CASSARINO, 2009), como também são os estudos relacionados à informação (RODRIGUES, 2010). Técnicas para a aplicação da gestão da informação podem reunir dados e informações dos diferentes aspectos envolvidos na agroecologia, facilitando o seu desenvolvimento enquanto prática e ciência.

O aspecto socioeconômico é o abordado nesta pesquisa, por meio do processo da comercialização da Cooperafloresta na RMC, uma vez que foi verificado a existência de poucas informações reunidas e incentivos direcionados às atividades comerciais, quando comparado à produção agroecológica, conforme levantado pelo estudo do IPARDES e IAPAR (2007) e por Magnanti (2000). Essas atividades, segundo Sevilla-Guzmán e Soler (2010), envolvem a circulação dos bens produzidos até que cheguem ao consumidor, estando elas apoiadas na criação de mercados alternativos sustentados na aproximação cooperativa, equilibrada e negociada entre produtores e consumidores. A utilização racional da informação pode auxiliar a inserção das organizações ligadas à agroecologia nesses mercados, além de sistematizar e organizar o que é necessário saber durante todo o processo da comercialização.

Ainda, organizações como essas carecem de processos que apoiem a sistematização e organização da informação de suas atividades, conforme verificado pelo IPARDES e IAPAR (2007) e pelas observações realizadas por esta pesquisa, criando uma demanda para que possam potencializar o seu desempenho político e econômico, a prospecção de recursos, além de possibilitar maior conhecimento de suas atividades internas.

Diante disso, este trabalho, ao abordar o uso racional da informação no processo de comercialização na RMC de uma organização ligada à agroecologia, busca colaborar tanto para a preservação ambiental e a justiça social quanto para o crescimento do mercado de orgânicos na região. A pesquisa reúne informações que podem ser úteis à comunidade acadêmica sobre o mercado agroecológico na RMC e os aspectos socioeconômicos de organizações ligadas à agroecologia. Outra importante colaboração é a aproximação de estudos relacionados à informação a

organizações com estrutura e objetivos diferentes daquelas em que comumente são aplicadas as pesquisas da gestão da informação no Brasil. Por fim, as minhas motivações pessoais estão intrínsecas na escolha do tema da pesquisa, ao possibilitar a minha colaboração ao desenvolvimento da agroecologia tanto na RMC quanto na região do Vale do Ribeira.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA EMPÍRICA

Entende-se que a fundamentação teórica busca definir categorias ou variáveis que orientarão a análise dos dados empíricos (GIL, 1994). Na busca de melhor ilustrar o contexto da pesquisa e aproximar o leitor da realidade estudada, optou-se por apresentar alguns dados empíricos da organização objeto desse estudo ao longo da apresentação da fundamentação teórica. A autora entende que esta opção não afasta o trabalho do método científico, uma vez que tanto o teórico quanto o empírico proporcionam a apresentação de elementos validados pelo método científico.

Nesta seção serão primeiramente apresentados os conceitos e a reflexão encontrada na literatura atual sobre a gestão da informação nas organizações, com ênfase nas necessidades e fontes de informação. Logo em seguida, busca-se esclarecer as relações entre a agricultura familiar, a agroecologia, a agrofloresta e as associações de agricultores familiares agroecológicos. Por fim, é apresentada a forma como a comercialização de produtos orgânicos no Estado do Paraná é realizada, com base no estudo realizado pelo IPARDES e IAPAR e no Programa Paraná Agroecológico (PARANÁ. SEAB, 2010).

### 2.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A organização é uma estrutura permeada por atividades que devem ser coordenadas a fim de alcançar um determinado objetivo. A realização dessas atividades é dependente de vários insumos, dentre eles, a informação. É por meio dela que as comunicações são estabelecidas, as decisões são tomadas, e, por conseguinte, as atividades são realizadas.

Dessa forma, pensar na informação com um bem a ser gerenciado colabora para a sobrevivência das organizações ao auxiliá-la no empreendimento de suas atividades e na sua inserção no ambiente que a rodeia. Uma técnica para gerenciá-la é a gestão da informação, a qual delinea uma sequência de atividades pelas quais a informação deverá passar, a fim de aumentar a eficiência do seu uso. As

duas primeiras atividades desse processo, a identificação de necessidades e a identificação de fontes de informação, orientam o restante das atividades e são o foco desse trabalho.

Antes, para melhor entender esse processo, é necessário compreender as organizações como sistemas inseridos em um ambiente do qual recebe e para o qual emite informações, além de serem constituídas por estruturas físicas, sociais e culturais que moldam como a informação é processada, valorizada e utilizada. Também se faz pertinente apresentar a definição e as propriedades da informação, para assim melhor situar o processo da gestão da informação nas organizações.

### 2.1.1 Organizações como sistemas abertos

As mais recentes teorias organizacionais, como a Teoria dos Sistemas e a Teoria da Contingência, defendem um diferente enfoque às principais variáveis dos estudos sobre as organizações – estrutura, pessoas, ambiente, tarefa<sup>6</sup> e tecnologia. Uma das principais diferenças está na consideração das organizações como sistemas abertos, no qual o ambiente externo exerce importante papel.

Conforme Chiavenato (2000, p. 501, 546), ao abordar os conceitos convencionados em ambas as teorias, define sistema “como um conjunto de elementos dinamicamente relacionados entre si, formando uma atividade para atingir um objetivo, operando entradas (informação, energia ou matéria) e fornecendo saídas (informação, energia ou matéria) processadas.” Esses sistemas são as organizações compostas por departamentos que, ao se relacionarem dinamicamente entre si, transformam as entradas captadas do ambiente externo em saídas colocadas nesse mesmo ambiente.

---

<sup>6</sup> Neste trabalho são considerados os seguintes conceitos para operação, tarefa, atividade, função e cargo: (i) Operação: é a parte menor ou a parte indivisível para a execução de uma tarefa, (ii) Tarefa: conjunto de operações interligadas e ordenadas seqüencialmente, entre os indivíduos ou unidades organizacionais; (iii) Atividade: conjunto de tarefas para a realização do trabalho das unidades organizacionais e dos cargos; (iv) Função: conjunto de atividades convergentes e afins, referentes às atribuições das unidades organizacionais e dos cargos, sendo critério para a departamentalização das organizações; e, (v) Cargo: conjunto de atribuições e indicação hierárquica de um indivíduo na organização (SIMCSIK, 1992; OLIVEIRA, 1996).

O ambiente externo influencia as decisões e as atividades das organizações e pode ser dividido em dois: um direto e imediato, o ambiente de negócios, cujas ações de seus agentes (ver figura 1) estão conectadas às atividades da organização cotidianamente, e o outro maior onde tanto a organização e o ambiente de negócios estão contidos, o macroambiente. As movimentações dos agentes desse último, muitas vezes sutis e mais difíceis de serem detectadas em curto prazo, influenciam as operações e decisões das organizações, além de moldar o ambiente de negócios. Na Figura a seguir, o exemplo da Cooperafloresta é utilizado para ilustrar estas relações:

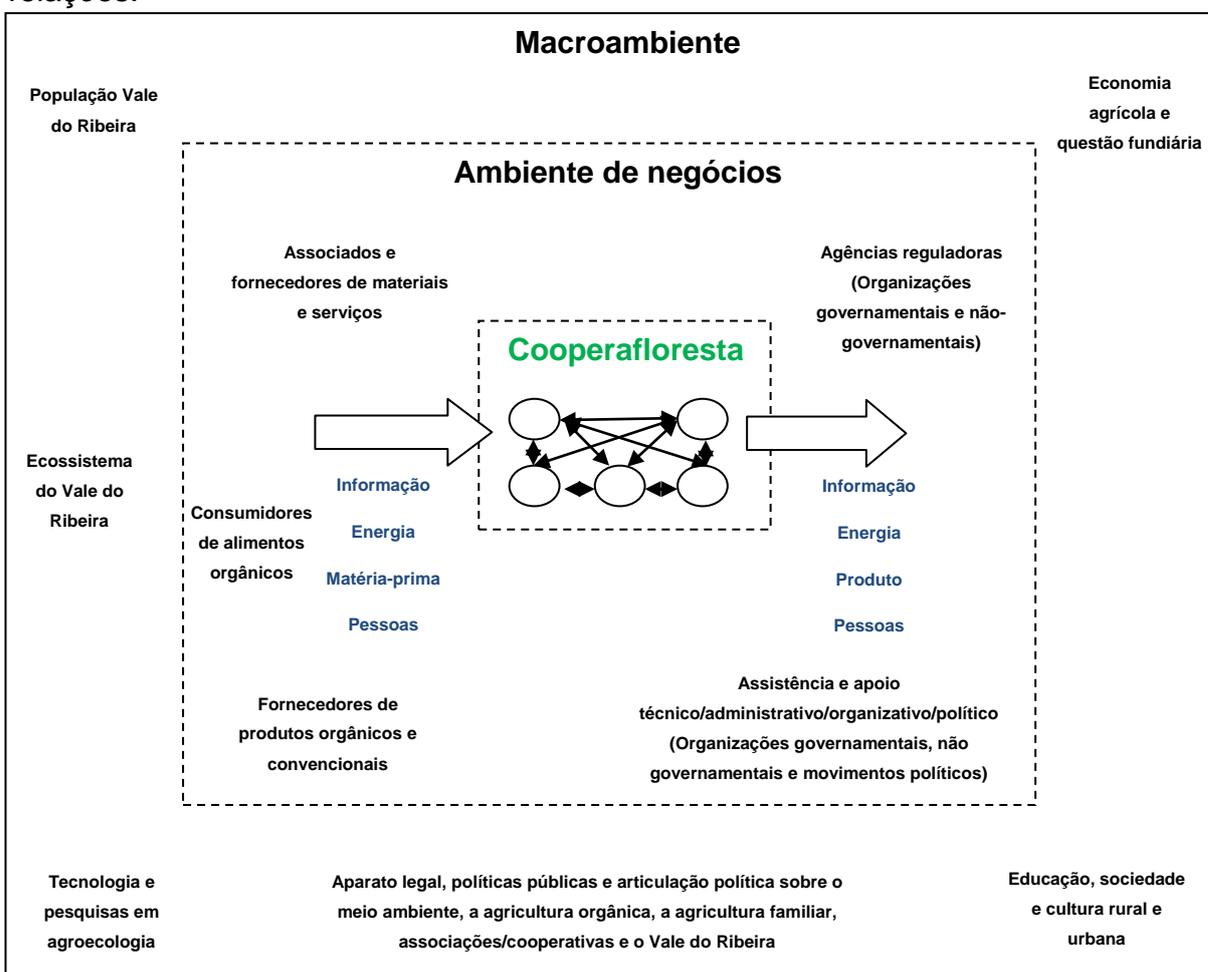


FIGURA 1 – RELAÇÃO DA COOPERAFLORRESTA COM O SEU AMBIENTE EXTERNO

FONTE: Adaptado de Chiavenato e Sapiro (2003) e dos resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Internamente, os departamentos, também considerados como subsistemas, se relacionam em uma rede interativa e integrada, em que a comunicação e as decisões se tornam os subsídios básicos para a execução da atividade. Qualquer

estímulo em um subsistema gera mudanças nos outros, sendo muitos deles originários do ambiente externo. Sua estrutura é flexível e estável, ao procurar ao mesmo tempo se adaptar ao meio, como manter certa organização estrutural interna para a execução de sua atividade. (CHIAVENATO, 2000; VALENTIM *et al.*, 2008; MOURA, 1996).

A forma de executar as atividades internamente determina o grau de integração e interatividade dos departamentos da organização. Algumas organizações possuem uma visão isolada das atividades executadas por departamentos, dando pouca atenção à relação que elas estabelecem com aquelas de outros departamentos, bem como com o ambiente externo. Uma abordagem que favorece a visualização do encadeamento de atividades entre os diversos departamentos é a de processos.

O conceito de processo é similar ao de sistema ou subsistemas, sendo um conjunto de atividades encadeadas, inter-relacionadas e interativas que transformam entradas em saídas. Os processos transformam recursos que entram (materiais, energia, informações, clientes etc.) em quatro tipos de recursos: o primeiro e o principal é o recurso com valor agregado disponibilizado para clientes internos da organização e os externos (alimentos beneficiados, informações relevantes, relatórios etc.); o segundo é constituído pelos recursos com valor público adicionado (empregos, impostos, benefícios à comunidade, a movimentos sociais etc.); o terceiro corresponde aos recursos sem valor imediato (resíduos, emissões de gases e efluentes líquidos), e o último são as informações que retroalimentarão o processo, a fim de proporcionar melhorias (BALDAM *et al.*, 2007; MOURA, 1996). Este ato de transformação é realizado mediante “recursos de transformação, como máquinas e equipamentos, manuais, força de trabalho organizada, *software*, repositórios de informação etc..” (BALDAM *et al.*, 2007).

O insumo dos processos organizacionais que será focado neste trabalho é a informação, cujo uso não pode ser desconexo dos outros recursos. Para que os processos sejam bem executados, é importante que as diversas atividades distribuídas pelos departamentos estejam sincronizadas e articuladas entre as funções, promovendo um fluxo de informações que alimentará o processo, como procedimentos internos e informações externas. A Figura a seguir exemplifica um processo a partir da experiência da Cooperafloresta:

## PROCESSO: TRANSFORMAÇÃO DAS ENTRADAS EM SAÍDAS

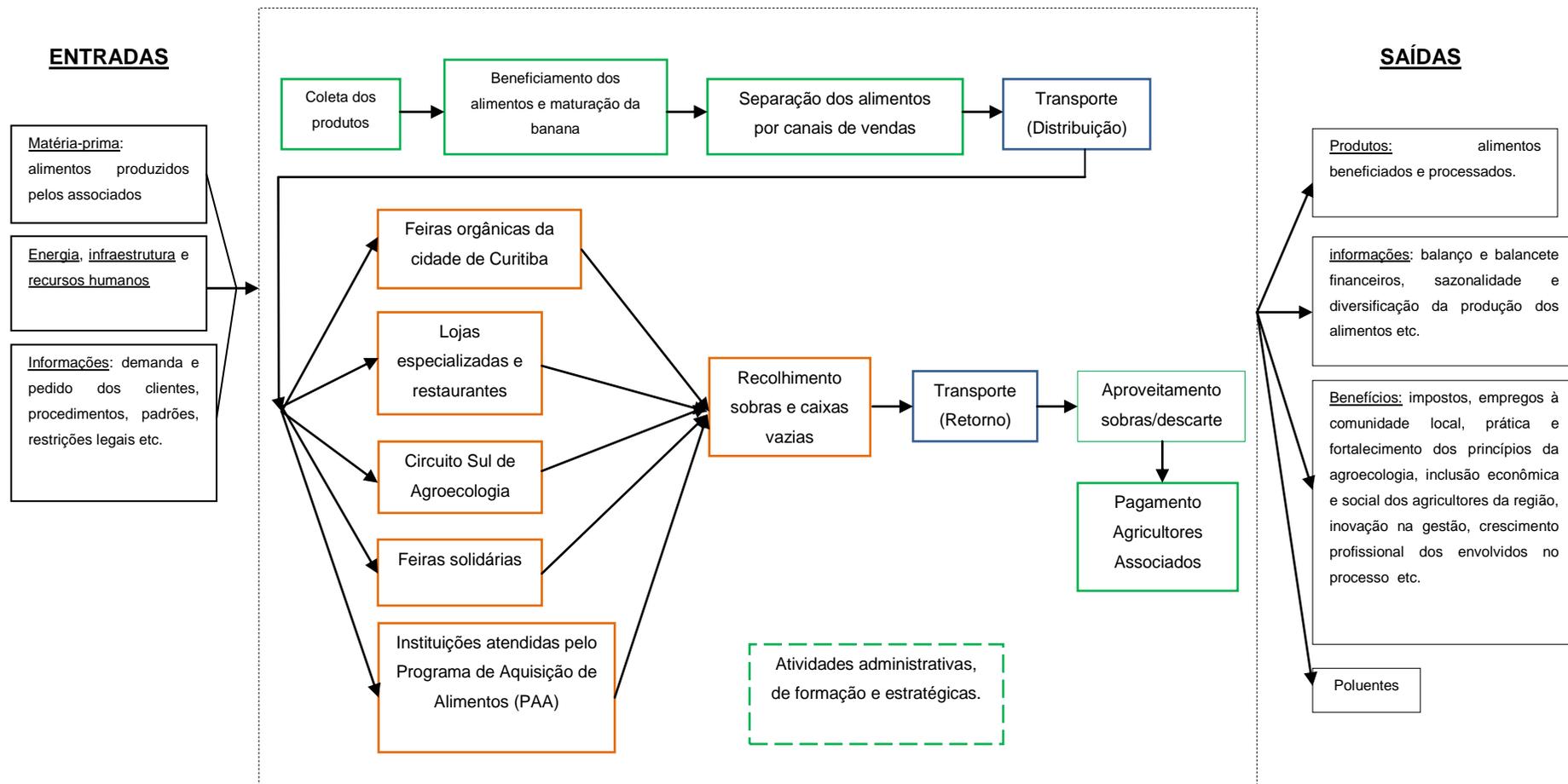


FIGURA 2 – PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA NA RMC

FONTE: Adaptado de Cooperafloresta (2011a).

Nota 1: As atividades verdes são realizadas nos estabelecimentos da organização, as laranjas na RMC ou no Estado de São Paulo e as azuis representam o trânsito das cargas. A atividade verde pontilhada apoia todas as outras atividades do processo.

As informações presentes nesse processo são originárias de outros departamentos internos, de agentes presentes no ambiente de negócios, como consumidores, agências reguladoras, outras associações, do próprio encadeamento de atividades do processo, e de forma menos impactante do macroambiente em que a organização se insere.

### 2.1.2 Informações nas organizações

Informações estão por toda a organização, fluem entre as pessoas, os departamentos, os processos, as atividades, e, também, entre organizações. É um bem intangível básico para subsidiar qualquer ação organizacional. Para Valentim *et al.* (2008), os diferentes setores da organização acumulam grande volume de dados e informações administrativas e técnicas tanto de seu ambiente interno como externo, produzindo, assim, mais informações e conhecimento.

Choo (2003) sequencia as atividades sofridas pela informação, fundamentando a ação organizacional gerada por ela. À medida que é criado significado, as informações são interpretadas sobre o ambiente. As relevantes são selecionadas e a elas é somada a experiência passada dos membros da organização para chegar-se a uma interpretação consensual. Assim, a informação é convertida em conhecimento, sendo este mantido de forma particular a cada um, mas externalizado na forma de informações. Por fim, as informações geradas são processadas a fim de apoiar a tomada de decisões. Segundo Simon (1970), a tomada de decisão está presente em qualquer atividade prática na organização e é executada, conforme Choo (2003), pela análise das alternativas possíveis de decisão, em que são avaliadas as vantagens e desvantagens de cada uma, subsidiando a ação organizacional.

Três níveis organizacionais utilizam a informação em constante relação com os ambientes interno e externo: o estratégico e o institucional, ao focar na missão, visão e objetivos organizacionais; o tático, ao focar nos processos; e o operacional, ao focar nas tarefas e atividades. Todas as informações utilizadas nesses três níveis são necessárias para melhorar o processo decisório e aumentar o conhecimento, com vistas ao alcance dos objetivos organizacionais (BEAL, 2008).

As tecnologias da informação têm sido utilizadas com êxito pelas organizações, conforme Dias e Beluzzo (2003), para a otimização de suas atividades e decisões, contudo o seu uso não se demonstra suficiente para o alcance de maior eficiência e vantagens organizacionais no mercado. O uso da informação inclui a subjetividade da criação e do consenso em relação ao seu significado, aspectos somente presentes nos seres humanos. Dessa forma, além de considerar a tecnologia para o tratamento e uso da informação, a cultura, a política, a estratégia, o comportamento dos usuários e a estrutura informacional da organização devem ser considerados.

Esse contexto inspirou Davenport e Prusak (1998) a criarem o conceito de Ecologia da informação, na busca de propor uma abordagem diferenciada para a informação nas organizações. Os autores (*ibid.*) definem o conceito como a administração holística da informação, centrada no ser humano, em que o foco principal está no uso eficiente de uma quantidade pequena de informação pelas pessoas que realmente precisam delas e a utilizam. Para isso, é necessário o reconhecimento das organizações como sistemas abertos, a ênfase na descrição do estado atual da estrutura, do fluxo e do comportamento informacional, considerar a integração dos diversos tipos da informação e valorizar o comportamento pessoal diante da informação.

Esses aspectos podem ser apoiados pela identificação dos tipos de informação existentes na organização. A Figura a seguir apresenta uma categorização geral em que essa identificação pode se basear:

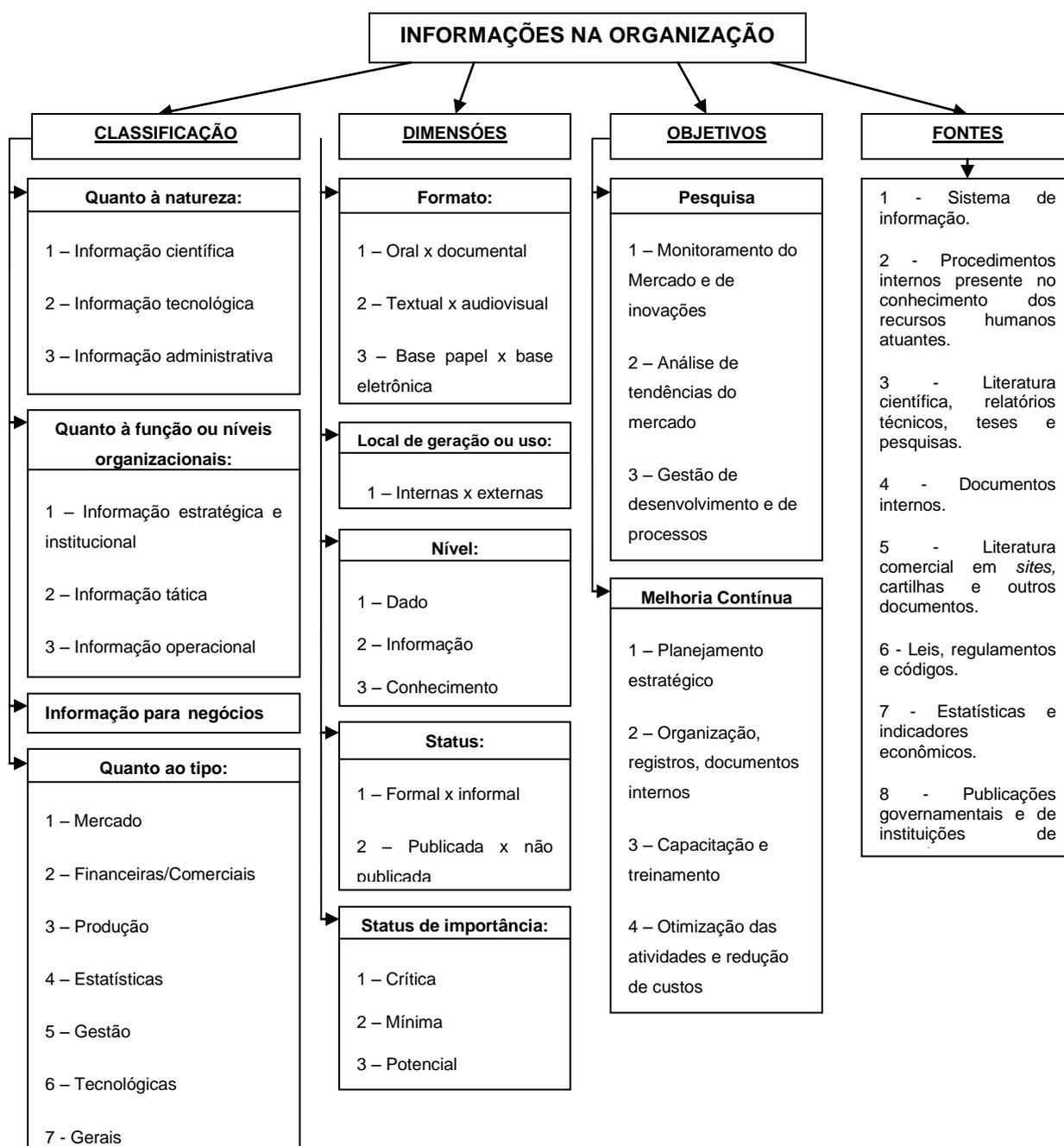


FIGURA 3 – TIPOS DE INFORMAÇÕES EM UMA ORGANIZAÇÃO

FONTE: Adaptado de Dias (2001 *apud* DIAS; BELLUZZO, 2003, p. 40).

Segundo as autoras (*ibid.*), a organização das informações organizacionais acontece em quatro contextos: Classificação, Dimensão, Objetivos e Fontes. Conforme Calazans (2006), essas dimensões oferecem uma visão ampla sobre as diferentes formas de tipologia da informação, orientando a compreensão de sua abrangência nas organizações.

Além da identificação dos tipos de informações existentes, é importante conhecer os seus fluxos formais e informais. A estrutura hierárquica funcional, as atividades e processos da organização colaboram para que seja conhecido o fluxo de informações formais. Já o conhecimento do comportamento interpessoal dos funcionários e da cultura organizacional ajuda a identificar o fluxo de informações informais não consideradas pelas relações formais dos cargos e das funções, conforme argumentam Valentim (2002) e Simon (1970).

Uma vez que se conheçam os tipos e fluxos de informações existentes, faz-se necessário gerenciá-las de forma conjunta, pois não gerarão ação organizacional se não forem combinadas. Davenport e Prusak (1998) exemplificam um tipo de combinação ao dizer que as informações brutas ou informais (não estruturadas) como as notícias, ideias, fofocas, rumores, melhores práticas etc., fornecem contexto e riqueza tornando mais valiosas as informações tratadas ou formais (estruturadas).

Essa nova postura organizacional diante da informação deve considerar também a criação de políticas informacionais, a implementação de sistemas de informações (SIs) mediante o planejamento, a mudança da cultura organizacional e as competências dos recursos humanos para que a informação seja reconhecida como um recurso estratégico.

Para McGee e Prusak (1994), visto a pouca importância dada pelos níveis executivos a questões relativas à informação, poucas organizações têm conhecimento das informações que já possuem e das que precisam. O problema não é a reunião de diversas informações, mas sim como sistematizar sua captura e tirar proveito dela, atividades contempladas no processo da gestão da informação. Antes de abordar esse processo, faz-se necessário definir e caracterizar a informação como um recurso, uma vez que conceitos relacionados são geralmente ignorados pelas organizações, mesmo quando a incluem conscientemente em sua estratégia.

### 2.1.3 Dados, informação e conhecimento

As organizações processam continuamente informações e criam conhecimento, por meio de dados coletados tanto de seu ambiente interno quanto

externo. Dados por si só não garantem a ação organizacional, somente quando transformados em informação e estes em conhecimento. Geralmente, tanto dado como conhecimento são tratados ou entendidos como informação, ocasionando seu difícil gerenciamento nas organizações.

Dados são elementos da informação, e a informação é subsídio para a criação de conhecimento. Eles estão relacionados a um processo transformativo, cujo funcionamento somente se dá por intermédio do ser humano. Para Davenport e Prusak (1998), o estabelecimento da distinção entre estes três elementos é um ponto de partida útil para as organizações, uma vez que podem averiguar com mais precisão como os dados e as informações estão sendo utilizados internamente. A Figura a seguir reúne as características distintivas e evolutivas destes três elementos:

Elemento	Definição	Características
<b>Dados</b>	Registros ou fatos em 'estado bruto'.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivo;</li> <li>- Facilmente estruturados;</li> <li>- Facilmente transferíveis;</li> <li>- Facilmente armazenados em computadores; e</li> <li>- Frequentemente quantificado.</li> </ul>
<b>Informação</b>	Dados dotados de relevância, propósito e contexto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivo e subjetivo;</li> <li>- Requer relacionamento de conceitos em uma unidade de análise;</li> <li>- Relativa estruturação;</li> <li>- Exige consenso em relação ao significado; e</li> <li>- Transferência depende da capacidade cognitiva do receptor.</li> </ul>
<b>Conhecimento</b>	Combinação de informação contextual, experiência, <i>insight</i> e presente somente na mente humana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Subjetivo;</li> <li>- Inclui reflexão, síntese e contexto;</li> <li>- De difícil estruturação;</li> <li>- De difícil captura em máquinas; e</li> <li>- De difícil transferência.</li> </ul>



FIGURA 4 – TRANSFORMAÇÃO E CARACTERÍSTICAS DE DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

FONTE: Adaptado de Beal (2008, p. 12), Davenport e Prusak (1998, p. 18) e Setzer (1999).

Dado possui um caráter objetivo, quantificável, desprovido de significado, sendo fácil a sua estruturação e transferência entre humanos ou máquinas. Informação possui um caráter objetivo-subjetivo, pois, apesar de poder ser descrita e captada de forma objetiva, conforme afirma Setzer (1999), depende da intervenção humana para a sua apreensão, uma vez que lhe acrescenta tratamento, significado, contexto, relevância e propósito. Michaud (2006) explica essa relação:

A realidade é percebida por meio de dados, que são meras sequências de símbolos quantificados e quantificáveis expressos por conjunto de sinais. Textos, fotografias, números, sons e outras tantas variáveis mensuradas [...] O homem sendo um animal gregário e curioso por natureza, em um primeiro alento de compreensão e posse, transforma os dados em informação, dando-lhes significado, por meio da contextualização, associação, classificação, agregação e outros instrumentos. (*Ibid.*, 2006, p. 216-217).

O conhecimento é gerado a partir da interpretação de informações advindas de diversas fontes. A essa interpretação são acrescentadas, segundo Nonaka e Takeuchi (1997), as crenças e os compromissos do seu detentor, o que lhe impregna, conforme afirma Setzer (1999), o seu caráter puramente subjetivo, pois se encontra tacitamente na mente de cada indivíduo, sendo assim de difícil transferência. Tanto a informação como o conhecimento são frutos da interação social, específicos ao contexto e relacionais na medida em que dependem da situação e são criados de forma dinâmica entre as pessoas (CHOO, 2003; NONAKA; TAKEUCHI, 1997; SETZER, 1999).

Apesar da complexidade das interações e dinâmicas sociais, a transferência da informação se torna possível se o receptor tiver capacidade cognitiva de lhe compreender. Já a transferência ou externalização do conhecimento, para Setzer (1999), Le Coadic (1996) e Robredo (2003), resulta em informação para o receptor. Wilson (2006) enfatiza a impossibilidade da transferência do conhecimento, devido as diferentes estruturas e capacidades cognitivas do emissor e do receptor, para o autor:

Mensagens [...] não levam conhecimento, pois elas constituem informações que uma mente preparada pode assimilar, entender, compreender e incorporar as suas próprias estruturas de conhecimento. Estas estruturas não são idênticas para a pessoa que emite a mensagem e o receptor, porque cada pessoa tem a sua própria estrutura de conhecimento [...] o conhecimento construído a partir de mensagem nunca poderá ser exatamente o mesmo que aquele vindo do conhecimento que emitiu a mensagem [...] o conhecimento nunca pode ser capturado nem compartilhado: tudo que é capturado ou compartilhado são informações sobre o que sabemos. (*ibid.*, p. 28-29).

Assim, levando a informação ao contexto organizacional, a sua percepção e utilização dependerão das habilidades cognitivas do usuário em extrair informação de dados e identificar a qualidade que a tornará relevante para o empreendimento de suas tarefas organizacionais. A seguir serão abordadas as propriedades subjetivas e objetivas da informação.

### 2.1.4 Propriedades da informação

Diante de uma informação, o usuário em uma organização, ainda analisará a qualidade dela, sendo esta análise influenciada pela subjetividade e, principalmente, pela forma como as informações existentes na organização são tratadas.

Essa qualidade é caracterizada por diferentes aspectos, os quais, conforme detectado na literatura revisada, possuem termos diferentes com o mesmo significado ou definições complementares. O Quadro a seguir indica as dimensões (ou aspectos) da qualidade da informação apresentadas por Sordi (2008) e as compara com os aspectos apresentados por alguns outros autores:

Dimensões da qualidade da Informação	Descrição	Termos utilizados por outros autores
<b>Abrangência/escopo</b>	Quando a informação está completa, sem excessos desnecessários.	Completude, concisão (GOUVEIA; RANITO, 2004), consistência, sem excessos (BEAL, 2008) e cobertura (BARRETO, 2000).
<b>Integridade</b>	Quando a informação está íntegra, inteira e não está corrompida ou adulterada.	Concisão (GOUVEIA; RANITO, 2004) e consistência (BEAL, 2008).
<b>Acurácia/veracidade</b>	Quando a informação é fiel aos fatos que representa.	Concisão (GOUVEIA; RANITO, 2004) e consistência (BEAL, 2008).
<b>Privacidade</b>	Quando a informação é acessada por quem tem direito.	-----
<b>Disponibilidade</b>	Quando a informação é facilmente acessada por quem lhe tem direito.	Compartilhamento, acessibilidade, localizável (BEAL, 2008) e livre circulação (LE COADIC, 1996).
<b>Atualidade/temporalidade</b>	Quando a informação é constantemente gerada/atualizada nos intervalos de tempo considerados adequados pelo público-alvo.	Autorregenerativa e perecível (BEAL, 2008).
<b>Ineditismo/raridade</b>	Quando a informação é rara ou escassa.	Novidade (BARRETO, 2000).
<b>Contextualização</b>	Quando a informação é atraente ao público alvo.	Utilidade (BARRETO, 2000), relevante e oportuna (BEAL, 2008).
<b>Precisão</b>	Quando a informação está esmiuçada e detalhada perante o público alvo.	Clareza e precisão (BEAL, 2008).
<b>Confiabilidade</b>	Quando a fonte e o conteúdo da informação tem credibilidade perante o público-alvo.	Confiabilidade (BARRETO, 2000).
<b>Originalidade</b>	Quando a informação é original e não foi trabalhada, alterada ou editada.	Precisão (BEAL, 2008).
<b>Existência</b>	Quando se sabe onde está a informação.	Localizável (BEAL, 2008).
<b>Pertinência/agregação de valor</b>	Quando a informação é importante ao público alvo atualmente.	Utilidade (BARRETO, 2000), relevância e oportuna (BEAL, 2008).
<b>Identidade</b>	Quando a informação é representativa, pertinente e fiel ao seu conteúdo.	Completude, concisão (GOUVEIA; RANITO, 2004), cobertura (BARRETO, 2000), precisão e consistência (BEAL, 2008).
<b>Audiência</b>	Quando a informação é acessada pelo seu público alvo.	Acessível e compartilhamento (BEAL, 2008).

#### QUADRO 1 – ASPECTOS DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO E COMPARAÇÃO ENTRE OS TERMOS UTILIZADOS POR DIFERENTES AUTORES

FONTE: Adaptado de Sordi (2008, p. 31-58), Beal (2008, p. 21, 23-28), Gouveia e Ranito (2004, p. 14-15), Barreto (2000, p. 28, 30) e Le Coadic (1996, p. 27).

Dependendo do contexto em que a informação está sendo utilizada pelo usuário, conforme alertam Sordi (2008) e Barreto (2000), os aspectos da qualidade serão diferentes, por ser algo complexo e não exato. Assim, considerando o ambiente organizacional, a definição dessa qualidade estará diretamente relacionada à cultura, política e estrutura que a informação tem na organização e mais precisamente do grupo imediato ao qual o usuário pertence.

A informação é um bem simbólico, cujos aspectos objetivos podem ser identificados pela sua forma de registro e suportes para a sua reprodução, conservação e armazenagem (ROBREDO, 2003). Esses aspectos estão indicados na coluna Dimensões da Figura 3.

Conforme Barreto (2000) a informação possui condições técnicas, econômicas e políticas que moldam a sua produção, distribuição e uso. As condições técnicas, também abordadas por Beal (2008), referem-se à formação de estoque (produção continuada) e a sua transferência (para o seu devido uso). A formação de estoque gera a condição econômica de custos crescentes e quem a detiver tem a condição política de gerenciá-la e distribuí-la. O seu uso, segundo Le Coadic (1996), está condicionado a sua transferência e é nele que são avaliadas as suas qualidades, para assim poder gerar novos conhecimentos.

As condições técnicas, econômicas e políticas da informação impactantes na sua produção, distribuição e uso, estão presentes em qualquer organização que gerencia a informação. As organizações são unidades informacionais, ao produzir, distribuir e utilizar informações. Em certos momentos são autoras do processo inteiro (produção-distribuição-uso), em outros distribuem e usam, ou ainda, somente são usuárias. Dessa forma, ao deter e conhecer essas condições, a organização pode empreender com mais facilidade o gerenciamento da informação nela presente.

#### 2.1.5 Processo da gestão da informação

Ao reconhecer a informação como um ativo importante para as organizações, uma ação, em especial, facilita o seu uso racional: o gerenciamento das informações. A sua principal técnica é o processo de gerenciamento da informação, cuja aplicação se dá em qualquer atividade ou tarefa organizacional.

Para Valentim *et al.* (2008, p. 187), a gestão da informação é:

[...] um conjunto de ações que visa desde a identificação das necessidades informacionais, o mapeamento dos fluxos formais [...] de informação nos diferentes ambientes da organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo.

O processo de gerenciamento da informação consiste em identificar, coletar, tratar, armazenar, disponibilizar, usar e descartar a informação e retroalimentar o processo. A definição das atividades desse processo e o nível de importância e valor de cada uma, segundo McGee e Prusak (1994), variam de autor para autor, e principalmente, de organização para organização, a fim de melhor adaptação às suas atividades organizacionais. O Quadro a seguir relaciona as atividades desse processo conforme a definição de três autores diferentes:

Atividades	Autores		
	Beal	McGee e Prusak	Davenport e Prusak
<b>Identificar</b>	Identificação de necessidades e requisitos informacionais	Identificação de necessidades e requisitos informacionais	Determinação das exigências de informação
<b>Coletar</b>	Obtenção	Coleta e entrada	Obtenção
<b>Tratar</b>	Tratamento, classificação, análise, síntese e apresentação	Tratamento e apresentação	-----
<b>Armazenar</b>	-----	Classificação e armazenamento	-----
<b>Disponibilizar</b>	Distribuição	Desenvolvimento de produtos e serviços/ Distribuição e disseminação	Distribuição
<b>Usar</b>	Uso e armazenamento	Uso	Utilização
<b>Descartar</b>	Descarte	-----	-----

QUADRO 2 – ATIVIDADES DO PROCESSO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO SEGUNDO BEAL, MCGEE E PRUSAK E DAVENPORT E PRUSAK

FONTE: Adaptado de Beal (2008, p. 29-32) McGee e Prusak (1994, p. 108) e Davenport e Prusak (1998, p. 175).

A identificação das necessidades, assevera Taparanoff (2006), não é uma atividade óbvia e fácil, trata-se da identificação de um problema a ser resolvido ou uma área ou assunto a ser analisado. Envolve identificar como as pessoas percebem seus ambientes informacionais, sob a perspectiva política, psicológica, cultural e estratégica (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

A próxima atividade, a aquisição ou coleta de informações, requer um plano sistemático para adquiri-la de suas fontes (McGEE; PRUSAK, 1994). São desenvolvidas tarefas de criação, recepção ou captura de informações externas e internas, em qualquer formato. Essa atividade, para Beal (2008), é ininterrupta e precisa ser estruturada em um sistema de aquisição contínua e engloba todos os tipos de informações.

A classificação da informação, conforme Davenport e Prusak (1998), ocorre durante e após a coleta de informações. É uma atividade, essencialmente, humana, arbitrária e favorece uma visão de mundo em detrimento de outras.

O tratamento da informação, por meio de sua formatação, estruturação e apresentação, envolve, conforme McGee e Prusak (1994), o desenvolvimento de produtos e serviços. Para Davenport e Prusak (1998) e Beal (2008), a forma como elas serão apresentadas atrairão o seu uso ou não. Durante a sua apresentação, faz-se necessário selecionar o melhor lugar (a mídia) para armazenar a informação, de modo que os usuários tenham acesso às informações necessárias (McGEE; PRUSAK, 1994).

A distribuição será afetada pela arquitetura, a política, o investimento tecnológico em informações e a rede de comunicações da organização. Para empreender esta atividade é primeiramente importante saber para quem distribuí-la e quando comunicá-la. Mesmo sendo mais conveniente a distribuição via computador, pela agilidade e facilidade de envio a várias pessoas, conversas informais e telefone continuarão sendo utilizados, pois muitos acreditam que somente o computador não fornecerá todas as informações necessárias. Sendo assim sistemas de distribuição híbridos são os mais indicados (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; BEAL, 2008; McGEE; PRUSAK, 1994).

O uso é pessoal, a maneira como alguém absorve e digere a informação antes de decidir ou utilizar, depende da capacidade cognitiva do usuário e o contexto em que se insere. O seu uso efetivo, assevera Taparanoff (2006), aumenta tanto o conhecimento individual como o coletivo garantindo melhores resultados (BEAL, 2008).

Ainda há a retroalimentação, em que é avaliado se o uso da informação está de acordo com as necessidades identificadas. Por fim, conforme Beal (*ibid.*), a informação pode ser descartada, caso se torne obsoleta, a fim de economizar os

recursos de armazenamento e aumentar o seu desempenho de recuperação e de visibilidade.

Todas as atividades do processo, em determinada organização, devem ser identificadas e integradas, na busca de gerenciar os fluxos de informação, formais ou informais, contidos nos diferentes suportes e fontes, tanto interno como externo (documentos, bancos e bases de dados, pessoas etc.). Esse processo é apoiado por recursos financeiros e humanos e pela estrutura física definida, podendo coexistir e ser compartilhado por diversos departamentos, formando tanto fornecedores quanto clientes da informação nos diversos níveis organizacionais. A gestão da informação, assim, permite melhor desempenho das atividades e das decisões organizacionais (VALENTIM, 2002; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; TAPARANOFF, 2006).

A forma como as suas primeiras etapas serão executadas são determinantes para a eficácia das atividades restantes do processo. A seguir serão discutidas algumas questões que influem nessas duas primeiras etapas.

#### 2.1.5.1 Necessidades de informação

A fim de solucionar problemas e realizar tarefas, surgem as necessidades de informação, conforme aponta Taylor (1982). Sonnenwald (1999) atesta que a forma como essas necessidades são percebidas é orientada pelo comportamento informacional dos indivíduos, mas também pelo organizacional, segundo Taylor (1982).

O comportamento informacional está cercado por diversas variáveis que influem na percepção das necessidades e que estão presentes tanto no contexto individual quanto organizacional. No nível individual é constituída pelos aspectos emocionais, cognitivos, contextos profissional, social e cultural e pelas redes sociais em que o usuário da informação está inserido. No nível organizacional, pela cultura, estrutura, política tanto organizacional quanto informacional, pelas atividades e processos empreendidos e pelas dimensões dos problemas existentes (CHOO, 2003; DAVENPORT e PRUSAK, 1998; INGWERSEN, 1996; LE COADIC, 1996; SONNENWALD, 1999, TAYLOR, 1982).

Bettiol (1990) afirmou que estudos no campo sobre necessidades dos usuários da informação têm sido de difícil aplicação pela falta de uma teoria unificada, de metodologia padronizada e de definições comuns. Situação reconfirmada por Le Coadic (1996) e também por Choo (2003), quando diz que estes estudos são transdisciplinares e essa perspectiva unificadora deve dar coerência ao volume de pesquisas já realizadas.

A dificuldade de unificação de definições comuns transparece na literatura, ao serem utilizados os termos necessidade, desejo e demanda com o mesmo sentido, o que levou Line (*apud* BETTIOL, 1990) a diferenciá-los:

[...] necessidade: o que o indivíduo deve ter para o seu trabalho, pesquisa, instrução, recreação [...] desejo: o termo desejo refere-se ao que o indivíduo gostaria de ter, o desejo pode ou não ser realmente traduzido em uma demanda [...] demanda: é o que um indivíduo pede [...] (*ibid.*, p. 62).

Para Belkin, Oddy e Brooks (1982), a necessidade por informação surge de uma anomalia no estado do conhecimento do indivíduo sobre algum assunto ou situação, a qual advém de uma descontinuidade encontrada no seu processo normal de criação de significado. Este estado anômalo (ou situação-problema) é, geralmente, difícil de ser definido precisamente pelo usuário, uma vez que o seu quadro de referência atual não é suficiente para suprir a necessidade gerada. Esta situação pode ser levada para o nível organizacional quando a percepção de um estado anômalo ou situação-problema impacta nos empreendimentos das atividades organizacionais e conseqüentemente no alcance de seus objetivos.

Normalmente o procedimento mais comum para determinar as necessidades de informação, segundo Davenport e Prusak (1998), é o questionamento ao usuário sobre o tipo de informação de que ele precisa ou sobre as informações necessárias para o empreendimento das atividades dos usuários. Contudo, asseveram McGee e Prusak (1994) e Beuren (2000), os usuários da informação não sabem exatamente o que precisam saber e quando sabem podem não saber se a informação existe, dentro ou fora da organização e se pode ser obtida em tempo hábil para uso.

Ingwersen (1996) acrescenta que inicialmente as necessidades de informação são vagas e mal definidas pelos usuários e por isso mudam regularmente à medida que se busca por informação. Dessa forma, Taylor (1982) sugere que para definir as necessidades é importante compreender as dimensões dos problemas em que o grupo de trabalho está inserido, como: os tipos e

características dos problemas, como precisam saber das informações para solucioná-los? Por que, quando, em que forma precisam sabê-las? O que já sabem? No que vai ajudar?

Le Coadic (1996) também apresenta algumas perguntas a fim de que as necessidades de informação possam ser analisadas, focando não somente no usuário como também no ambiente organizacional envolvido:

Quem necessita da informação? Que tipo de informação? Para qual grupo de pessoas? Por que precisam dela? Quem decide quanto a essa necessidade? Quem seleciona? Que uso é dado ao que é fornecido? Que conseqüências resultam desse uso para o indivíduo, o grupo, a instituição e a sociedade em seu conjunto? (*ibid.*, p. 41-42).

Dessa forma, além de identificar as necessidades explicitadas pelos usuários, a análise dos problemas envolvidos e do contexto organizacional e informacional em que eles surgem, auxilia na percepção de necessidades não explicitadas.

Vale destacar que a necessidade por informação, por si só, não garante a busca por ela, conforme afirma Ingwersen (1996). Esta atividade depende das decisões tomadas pela organização em relação à pertinência da necessidade aos objetivos da organização, o tempo e os custos envolvidos na sua procura. Uma vez decidido por buscá-la, os próximos passos contemplados pelo processo da gestão da informação são: a definição da estratégia de busca e o encontro das fontes.

#### 2.1.5.2 Busca e fontes de informação

As fontes de informação estão estritamente relacionadas com a ação ou ao processo de buscar ou coletar a informação. Uma vez determinadas as necessidades parte-se para a busca ou coleta da informação, a qual é retirada de fontes. Esta ação é estudada por diversas áreas de pesquisa, imprimindo-lhe, como para as necessidades de informação, um caráter transdisciplinar, mas que ainda sofre carência de uma perspectiva unificadora dos diversos estudos já realizados, conforme apontado por Choo (2003).

Outro ponto em comum com as necessidades de informação é a influência tanto de aspectos individuais e organizacionais no comportamento informacional

diante da busca por informação. O indivíduo que emprega a busca é direcionado por sua capacidade cognitiva e por reações emocionais que orientam esta ação. O início da busca é marcado, conforme identificado por Kuhlthau (2005), pela incerteza, ocasionada pelo estado anômalo do conhecimento sentido pelo indivíduo. À medida que a busca é empregada, uma série de emoções canaliza as ações, sendo o final marcado pela satisfação, caso ela resulte em sucesso.

A organização, por sua vez, influencia tanto na estrutura informacional disponibilizada quanto na política estabelecida e na cultura desenvolvida, as quais são incorporadas no comportamento dos indivíduos. Os contextos individual e organizacional, somados à existência de inúmeras fontes tanto no ambiente interno quanto externo da organização, tornam importante traçar uma estratégia de busca, uma vez que ela aumenta a confiança e a sensação de controle por quem procura pela informação (CHOO, 2003). Essa estratégia deve explorar os ambientes informacionais interno e externo da organização para buscar informações relevantes, condizentes às necessidades identificadas e assim levar a cabo o restante do processo da gestão da informação.

Conforme Sonnenwald (1999), existe um horizonte de informação, no qual os indivíduos e as organizações podem agir. Este horizonte é constituído por uma variedade de fontes de informações como: redes sociais, documentos, ferramentas para recuperar a informação, experimentação e observação do mundo. O horizonte de informação é determinado socialmente e individualmente pelas atividades e pelos contextos individuais e sociais em que os usuários e a organização estão envolvidos.

Na literatura as fontes encontradas no horizonte de informação das organizações são classificadas por meio do agrupamento das características comuns das informações nelas encontradas. As denominações dadas por pesquisadores da área são diversas, conforme exemplifica o Quadro a seguir:

Autores		
Auster & Choo (1994)	Sutton (1988)	Davenport & Prusak (1998)
<u>Fontes pessoais internas:</u> Superiores e subordinados hierárquicos, equipe de funcionários;	<u>Fontes internas:</u> setores internos, análise produtos concorrentes, ex-funcionários de concorrentes;	<u>Boatos internos:</u> dentro da própria organização;
<u>Fontes pessoais externas:</u> Clientes, concorrentes, contatos comerciais/profissionais, funcionários públicos;	<u>Contatos diretos com o setor de negócios:</u> clientes, encontros, demonstrações de vendas, distribuidores, fornecedores, associações comerciais, consultores, varejistas, empregados dos concorrentes e agência de publicidade;	<u>Fontes confiáveis:</u> indivíduos ou instituições;
<u>Fontes impessoais internas:</u> memorandos e circulares, relatórios e estudos; biblioteca, SIs;	<u>Informações publicadas:</u> periódicos do setor, material promocional de empresas, relatórios anuais, relatório analistas financeiros, periódicos financeiros, discursos de gerentes, periódicos de negócios, jornais locais e nacionais etc.	-----
<u>Fontes impessoais externas:</u> Jornais, periódicos, publicações governamentais, rádio, televisão, associações comerciais e industriais, conferências e viagens.	<u>Outras fontes</u>	<u>Fontes especialistas externas:</u> publicações ou conferências externas.

QUADRO 3 – CLASSIFICAÇÃO DAS FONTES DE INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAIS  
POR AUSTER & CHOO, SUTTON E DAVENPORT & PRUSAK

FONTE: Adaptado de Barbosa (2002) e Davenport e Prusak (1998, p. 184).

O Quadro revela a recorrência de fontes informais presentes nas redes sociais dos indivíduos, como as fontes pessoais e impessoais de Auster e Choo, as fontes internas e os contatos diretos com o setor de negócios de Sutton e as fontes confiáveis e os boatos internos de Davenport e Prusak. Estes últimos autores (*ibid.*) e Choo (2003, p. 79) defendem a utilização dessas fontes por serem úteis e quase sempre tão importantes quanto as fontes formais, ao adicionar contexto a estas ou simplesmente serem consideradas confiáveis.

O Quadro também demonstra que as informações contidas nas fontes geralmente se referem a informações para negócios, as quais, conforme Cendón (2002), são aquelas usadas pelos administradores e gerentes para a tomada de decisões em uma organização. A sua busca, geralmente, é associada à Inteligência Competitiva (IC) definida por Valentim (2002) como um processo contínuo de capturar, tratar e utilizar informações e conhecimento que apoiem as decisões

estratégicas organizacionais. A coleta de informações pelo processo de IC tem maior foco na busca por informações de qualidade no ambiente externo à organização.

A qualidade das fontes está diretamente relacionada à sua seleção na busca, bem como à qualidade das informações nelas contidas. Choo (2003) afirma que muitos usuários preferem fontes acessíveis, sem considerar outros aspectos de sua qualidade. Contudo, alguns estudos realizados em pequenas empresas brasileiras, como o de Bastos (2006), de Montalli e Campello (1997), de Cysne (1996) e de Céndon (2002), revelam que as organizações têm buscado por informações considerando outros aspectos, tais como a precisão, a atualidade e a relevância.

Quanto à predominância de fontes externas, alguns autores, como Bastos (2006), Montalli e Campello (1997), Cysne (1996), Céndon (2002) e Silva, Campos e Brandão (2005), adicionam mais algumas constatações: (i) geralmente são segmentadas e especializadas, sendo assim necessário tomar cuidado com a ambiguidade das informações coletadas devido ao grande número de fontes encontradas; (ii) as fontes pessoais e informais são mais utilizadas; (iii) os serviços de informação para negócios geralmente utilizam terminologias variadas para classificar a informação; e, (iv) a categorização das fontes externas apresenta diferentes denominações nos estudos da área.

No Brasil as organizações de médio e pequeno porte têm pouco conhecimento das fontes e dos serviços de informações para negócios, buscam por mais informações externas do que internas, utilizam muitas fontes pessoais e limitadas, além de apresentar dificuldades em encontrar informações pela diversidade de fontes, terminologias, conteúdos disponibilizados, sistemas de busca, acesso e disponibilidade, conforme apontado nos estudos realizados por Jannuzzi e Montalli (1999) e Cendón (2002).

## 2.2 AGRICULTURA FAMILIAR, AGROECOLOGIA E SUAS ORGANIZAÇÕES

As organizações de base ligadas à agroecológicas são formadas, predominantemente, por agricultores familiares, os quais se organizam, principalmente, para: acessar políticas agrárias, fortalecerem-se politicamente e

viabilizar a comercialização de sua produção. Essas organizações recebem o apoio de entidades não governamentais (ONGs) e governamentais, além de relacionar-se com outras organizações da iniciativa privada e de consumidores a fim de vender sua produção, difundir e fortalecer os seus princípios.

Com a finalidade de compreender a amplitude do horizonte informacional, quanto o contexto em que as necessidades de informação desse tipo de organizações surgem, nesta seção serão abordados os conceitos de agricultura familiar, o da agroecologia e o de agrofloresta. Por fim, são apontadas considerações sobre as associações de agricultores familiares ligadas à agroecologia. A técnica de manejo agroflorestal e o formato de organização associativa são apresentados, por se fazerem presentes na organização objeto desse estudo.

### 2.2.1 Agricultura familiar

Agricultura familiar é entendida, segundo Wanderley (2009), como a unidade de produção agrícola, cuja posse e trabalho são intimamente, e ao mesmo tempo, ligados à família, tendo como objetivo, em graus diferenciados, a transmissão do patrimônio e da reprodução familiar ao longo das gerações. O conceito é considerado abrangente, conforme atesta Lamarche (1998), apresentando manifestações de difícil homogeneização, uma vez que seu comportamento sofre influências de sua história e de fatores externos, presentes nos contextos social, político e econômico que o engloba.

São várias suas características, estando presentes de formas diferenciadas nas unidades familiares, principalmente quando consideradas regiões geográficas diferentes. Autores como Bianchini (2010), Buainain e Souza Filho (2006) e Wanderley (2009) defendem que essas características estão orientadas mais para a reprodução e qualidade de vida da família do que para o capital ou o tamanho de suas propriedades, baseando-se na associação entre patrimônio, família e trabalho, organizados em quatro contextos complementares conforme demonstra o Quadro a seguir:

CONTEXTOS				
	Relações de trabalho na propriedade	Produção	Forma de gestão na propriedade	Relações econômicas com a sociedade
Características	- O trabalho da família é predominante na propriedade, sendo dividido entre seus membros;	- Produção agrícola para atender de forma significativa o autoconsumo, sendo, dessa forma, geralmente diversificada.	- Gestão das propriedades (estratégias e decisões sobre a produção e a reprodução familiar) realizadas também pela família, comumente pelo chefe da família, sendo a instância imediata das decisões;	- Autonomia relativa do domínio do proprietário em suas decisões, pois parte dos recursos são usados para trocas com a sociedade;
	- O trabalho na propriedade pode ser complementado por trabalhos fora da propriedade, como também pode haver contratação de mão-de-obra, geralmente diarista, na própria propriedade familiar.	- Sistemas de produção complexos e imprevisíveis, devido à diversidade, podendo apresentar marcante presença de hortifrutis, fruticultura, pecuária intensiva, e (ou) manejo agroflorestal e orgânico da produção.	- Diversificação das competências dos membros da família para a realização de diversas atividades, além da organização do trabalho ter leveza para atender o sistema diversificado, entendido como imprevisível e complexo.	- Graus diferenciados de inserção no mercado.

#### QUADRO 4 - CARACTERÍSTICAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

FONTE: Adaptado de Wanderley (2009, p. 172-192), Lamarche (1998), Buainain e Souza Filho (2006, p. 15-54) e Bianchini (2010, p. 27-47).

Essas características estão presentes nos agricultores familiares brasileiros, mas adaptadas ao contexto histórico, político, econômico e social do país. O modelo agrícola tradicional e as políticas agrárias no Brasil, para Lamarche (1998), foram moldados para o desenvolvimento e a reprodução das grandes propriedades. O monopólio das terras está na mão de uma minoria de grandes produtores, os quais possuem autoridade ilimitada sobre o conjunto da população agrícola - pequenos produtores e moradores. A fragilidade dos pequenos produtores, assevera Wanderley (2009), é decorrente de uma realidade em que a mecanização da produção é cara, enquanto a mão-de-obra é barata, caracterizando as propriedades familiares como menos intensivas.

Somente em 2006 a agricultura familiar é definida legalmente no país (BRASIL, 2006), sendo considerada a prática de atividades no meio rural em áreas de pequeno ou médio porte, cuja posse, renda e gestão pertencem e são realizadas pela própria família, e cuja mão-de-obra, é composta, predominantemente, por seus

membros. A lei é restritiva quanto à área da propriedade familiar, limitando-a em quatro módulos fiscais<sup>7</sup>. Tanto o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2006) quanto o Instituto de Promoção do Desenvolvimento (IPD; 2010) e Pereira e Bazotti (2010) concordam que a lei é limitada quanto à conceituação da agricultura familiar se comparada com trabalhos científicos e relatórios de organizações governamentais e internacionais realizados sobre o tema.

Uma das principais políticas nacionais voltada à agricultura familiar é a concessão de crédito, por meio do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) de responsabilidade da Secretaria da Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Esta secretaria também vem incentivando a produção e a comercialização de produtos originados por essa categoria de agricultores pelo do Plano Safra da Agricultura Familiar, estando vigente o Plano 2011-2012 (BRASIL. MDA, [2011b?, 2011c?]).

Ao comercializar, os agricultores familiares geralmente buscam canais alternativos de mercado, afirma Bianchini (2010, p. 35), uma vez que os canais comumente existentes são restritos, ocasionando-lhes baixo poder de barganha (BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2006). Contudo, seguem os autores (*ibid.*), existem algumas oportunidades que podem ser mais exploradas por essa categoria de agricultores e também incentivadas pelo governo, como: (i) o alinhamento da realidade da agricultura familiar aos preceitos da agroecologia; (ii) o domínio do abastecimento do mercado doméstico de alimentos; (iii) a exploração do potencial de expansão local e regional; e (iv) a tendência associativista e solidária – que garante maior escala de produção.

Dessa forma, segundo o IPARDES e IAPAR (2007), a agricultura familiar é referência na produção agroecológica de alimentos, em função quer da diversificação de sua produção, quer da gestão dos sistemas agrícolas e agroflorestais, quer do conhecimento acumulado sobre o ecossistema onde atua. Estes agricultores, seguem os autores (*ibid.*), consideram a terra, mais do que uma fonte de renda, como uma fonte de vida e assim incorporam facilmente princípios

---

<sup>7</sup> O módulo fiscal varia de município para município. Para exemplificar, nos municípios em que a Cooperafloresta está presente um módulo fiscal equivale a: 16 hectares em Barra do Turvo-SP, 30 hectares em Adrianópolis-PR e 20 hectares em Bocaiúva do Sul-PR (BRASIL, 1980; [MÓDULOS fiscais dos municípios do Paraná], 2011).

agroecológicos. A seção a seguir conceitua a agroecologia, sendo melhor esclarecida essa aproximação.

### 2.2.2 Agroecologia

A agroecologia é, conforme Altieri (2009), um campo científico trans e interdisciplinar que busca conhecimentos teóricos, metodológicos e empíricos sobre a sustentabilidade dos agroecossistemas. Esses, segue o autor (*ibid.*), são orientados pela integração sistêmica dentre princípios agronômicos, ecológicos e socioeconômicos com os saberes e a cultura dos agricultores locais. Trata-se de uma ciência híbrida por reunir contribuições de diversos campos do conhecimento, podendo, dessa forma, ser considerada a partir de três dimensões propostas por Sevilla-Guzmán (2006): (i) a ecológica e técnico agronômica; (ii) a socioeconômica e cultural; e (iii) a sociopolítica.

A primeira dimensão considera o uso de técnicas agrícolas e formas de manejo que respeitem o equilíbrio ecológico em um agroecossistema. São incentivadas, principalmente, conforme apontado por Magnanti (2000) e Perez-Cassarino (2009), atividades que promovam a redução do gasto energético e da utilização de insumos externos à propriedade, os policultivos e a integração da produção animal e vegetal. A utilização das tecnologias é baseada no processo de produção, segundo o IPARDES e IAPAR (2007), uma vez que consideram as relações entre as partes para o melhor aproveitamento do espaço e da produção.

A dimensão socioeconômica e cultural procura harmonizar o desenvolvimento econômico com a manutenção da qualidade do meio ambiente e dos produtores, além de valorizar os saberes e culturas locais para o manejo dos agroecossistemas. Novas formas de relação com o mercado são estabelecidas, assevera Magnanti (2000), em que há a aproximação entre consumidores e produtores e o aumento do controle dos agricultores sobre as transações realizadas garantindo-lhes maior autonomia, e assim, maior qualidade de vida. Sevilla-Guzmán acrescenta (2001) a prática da pluriatividade, na qual mais atividades econômicas, reforçadoras dos laços de solidariedade e de confiança entre produtor e consumidor, são realizadas para a complementação de renda (ex.: turismo rural).

Os saberes e cultura locais são os alicerces dessa ciência, ao procurar, a partir deles, desenhar de forma participativa estratégias para o desenvolvimento do campo (*ibid.*). Os agricultores familiares, neste sentido, alinham-se naturalmente a este preceito, conforme argumenta Perez-Cassarino (2009), por serem os detentores de saberes construídos historicamente para: a produção de alimentos, os processos de organização social, as formas de gestão alternativas, as novas relações com o mercado e os processos de certificação diferenciados. A agroecologia acaba fortalecendo essa categoria de trabalhadores rurais ao desenvolver tecnologias ecológicas, proporcionar maior inserção no mercado e valorizar a sua relação cultural e social (REDE ECOVIDA, [20--a]).

A construção e o desenvolvimento desse campo vêm sendo realizados pela cooperação e participação de diversos atores, envolvendo, segundo Magnanti (2000, p. 51): “agricultores, técnicos, organizações de representação, movimentos populares, consumidores, pesquisadores, cientistas e outros setores organizados da sociedade.”. Esses atores foram fundamentais para o processo de institucionalização da agricultura orgânica no Brasil e igualmente no Paraná e influenciaram a regulamentação da Lei nº 10.831 de 2003. Conforme citado anteriormente, a lei entende a agroecologia como agricultura orgânica, uma vez que determina a abrangência do conceito de sistema orgânico de produção a outros sistemas denominados: “ecológico, biodinâmico, natural, regenerativo, biológico, agroecológicos, permacultura e outros...” (BRASIL, 2003).

Esta lei prevê os sistemas participativos de garantia (SPG)<sup>8</sup> como uma forma de certificação dos alimentos orgânicos e estabelece a dispensabilidade da certificação para as vendas diretas (relação direta entre o produtor e o consumidor). A possibilidade de certificar produtos pelo modo participativo, conforme atesta o IPARDES e IAPAR (2007), aumentou o número de agricultores familiares agroecológicos, uma vez que, além de ser menos oneroso, valoriza a história, o manejo da produção e a participação no processo de certificação dessa categoria de

---

<sup>8</sup> A lei também permite a certificação por auditoria, por meio do chamado sistema de garantia de terceira parte (SGTP), realizado por auditoria externa. Esta certificação é focada na auditagem do produto, respondendo de maneira efetiva a estrutura do mercado agroalimentar hegemônico. As principais certificadoras desse tipo de sistema na região sul do país é o Instituto Biodinâmico (IBD) e a Ecocert Brasil (MEADAETS; FONSECA, 2005 *apud* IPARDES; IAPAR, 2007).

agricultores. Vale ressaltar que a Rede Ecovida de Agroecologia é a principal certificadora desse tipo de sistema na Região Sul do país.

Segundo Perez-Cassarino (2012), a Rede Ecovida de Agroecologia se configura como o principal espaço de articulação da agroecologia no Sul do Brasil. Reúne, de forma descentralizada, associações, cooperativas e grupos informais de agricultores familiares, técnicos e consumidores, além de pequenas agroindústrias, comerciantes ecológicos e pessoas comprometidas com o desenvolvimento da agroecologia (REDE ECOVIDA, [2--b]). A Rede tem se destacado não só no fortalecimento político da agroecologia, mas também no estímulo à construção de mercados ao incentivar iniciativas comerciais, gerar processos de comercialização em rede e possibilitar a certificação participativa (PEREZ-CASSARINO, 2012).

Apesar dos avanços alcançados, a agroecologia ainda apresenta demandas no Brasil, tidas por Magnanti (2000) e revalidadas pelo Programa Paraná Agroecológico (PARANÁ. SEAB, 2010) como: (i) o aumento do crédito para a conversão agroecológica; (ii) a realização de pesquisa participativa entre os vários atores envolvidos no campo; (iii) a formação de técnicos; (iv) a criação de uma legislação para a agroindústria de produtos agroecológicos; (v) a construção de redes de informação entre os diversos atores envolvidos no campo; (vi) mais recursos para entidades apoiadoras ou executoras de práticas agroecológicas; e, (vii) maiores incentivos e apoios à comercialização.

Diante do exposto é possível fazer uma aproximação do uso racional da informação na agroecologia. O hibridismo do campo, em que conhecimentos científicos, técnicos e locais são integrados em uma abordagem sistêmica entre os diversos atores nele existentes, orienta as suas demandas e o seu horizonte informacionais. Esses podem ser reduzidos se forem focalizados nos atores e (ou) nas práticas de manejo agroecológicos isoladamente.

### 2.2.3 Agrofloresta

A agrofloresta almeja replicar os processos que ocorrem na natureza, por meio da compreensão do funcionamento do ecossistema original no local. São consideradas as condições ambientais locais para que uma vida crie outra, tendo

uma lógica sucessional<sup>9</sup>, baseados na origem evolutiva, o que gera a denominação deste tipo de manejo como Sistemas Agroflorestais Sucessionais (SAFs) (GÖTSH, 1995). Tais sistemas, conforme aponta Gliessman (2009), combinam elementos de culturas e (ou) de animais com elementos florestais, simultaneamente ou em sequência, permitindo o seu desenvolvimento a partir da qualidade especial das árvores, de produção e de proteção.

De acordo com Peneireiro (1999), o SAF apresenta-se como um sistema de produção comprovadamente capaz de recuperar áreas degradadas, aliando a produção à conservação, recuperação, manutenção, ou, ainda, melhoria da qualidade dos recursos naturais. A implementação e condução dos SAFs pode mudar completamente a cobertura vegetal da área manejada, assim como a qualidade do ecossistema, fertilidade do solo e macrofauna.

Dessa forma, os sistemas agroflorestais vêm se evidenciando como uma eminente prática agroecológica, ao “otimizar os efeitos benéficos das interações que ocorrem entre os componentes arbóreos e as culturas ou animais, a fim de se obter a maior diversidade de produtos, diminuir a necessidade de insumos externos e reduzir os impactos ambientais negativos das práticas agrícolas” (GLIESSMAN, 2009, p. 492). A título de ilustração as fotos a seguir apresentam dois SAFs da Cooperafloresta:

---

<sup>9</sup> Para Gliessman (2009), o processo de sucessão significa a recuperação de um sistema após uma perturbação. A sucessão permite o restabelecimento de um ecossistema similar àquele que ocorria antes da perturbação. A estrutura e as funções originais do ecossistema perturbado são restabelecidas, mesmo que a comunidade de organismos que venha assumir a dominância seja ligeiramente diferente, gerando um equilíbrio dinâmico. Götsch (1995) chama a atenção para que a inclusão de espécies de interesse do homem em um SAF devem estar alinhadas à lógica sucessional, em que as condições ambientais originais, consórcios que geralmente acompanham as espécies, suas necessidades ecofisiológicas, entre outros aspectos, são considerados.



FIGURA 5 - SISTEMA AGROFLORESTAL SUCESSIONAL DA COOPERAFORESTA  
FONTE: COOPERAFORESTA ([201-?]).

A combinação de culturas e de animais com elementos florestais proporcionam diversidade e qualidade na produção e possibilitam o autoconsumo dos produtores e de suas famílias, por meio de uma dieta variada. Conforme estudo realizado por Pelinski *et al.* (2006), a diversidade garante aos produtores aumento de renda mesmo quando comparados a agricultores que tem nas *commodities* sua principal produção. Esse fator é comprovado pela experiência da Cooperafloresta, cujos associados, após iniciarem o manejo agroflorestal em suas propriedades, aumentaram a renda anual em quase 71% ao longo de 14 anos (COOPERAFORESTA, 2011b; DESER, 2008a, 2008b).

De uma maneira geral, as organizações ligadas à agroecologia propõem que a prática agroflorestal seja realizada e difundida na forma de mutirões, os quais reúnem agricultores e técnicos em torno do manejo conjunto de um SAF na busca de uma aprendizagem coletiva (CETAP, [20-?]; COOPERAFORESTA, 2007a). É um método em que o conhecimento e a cultura locais são valorizados e preservados, além da realização do manejo solidário das propriedades, ressaltando mais uma vez o alinhamento dessa prática à agroecologia.

As demandas e fontes de informação, nesse sentido, começam a se relacionar à prática agroflorestal de produção e ao conhecimento e cultura locais onde estão presentes.

#### 2.2.4 Associações de agricultores familiares agroecológicos

Quando trabalham de forma independente, os agricultores familiares apresentam algumas dificuldades que impactam no desenvolvimento da agroecologia, bem como na melhoria de sua qualidade de vida. Muitos precisam enfrentar sozinhos as adversidades mercadológicas e climáticas (BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2006), além de possuir pouca informação e conhecimento sobre: certificação, técnicas de manejo orgânico da produção, tecnologias de gestão (em especial, o planejamento e o controle da produção), serviços financeiros disponíveis no mercado para a agricultura orgânica e possibilidades de mercados e funcionamento deles (IPARDES; IAPAR, 2007).

Dessa forma, a formação associativista desses agricultores tende a aumentar o seu conhecimento sobre esses fatores, uma vez que organizados conseguem aumentar a sua capacidade política e adquirem com mais facilidade apoio de entidades governamentais e não governamentais. Também elevam sua capacidade econômica, segundo afirmam Buainain e Souza Filho (2006), por meio dos rendimentos de escala na compra de insumos, na venda de seu produto final e do acesso mais fácil ao crédito rural, e reduzem, argumentam Barcellos e Mantelli (2009), a atuação de intermediários ao aumentar o contato com o consumidor final e as margens de lucro.

Vale ressaltar que, principalmente a partir da década de 1980, os trabalhadores rurais foram incentivados pelo governo a se organizarem em associações e a participar de conselhos territoriais, no intuito de que acessar de forma organizada as políticas agrárias e representar os interesses do campo (COSTA; RIBEIRO, 2000). Esses trabalhadores também vêm se organizando em movimentos em prol de lutas sociais para a melhoria das condições de vida no campo, segundo apontam Scorpinho e Martins (2003). Essas heranças históricas impulsionam a tendência associativista desses trabalhadores, sendo, dessa forma, também presentes na organização dos agricultores familiares em torno da prática agroecológica, tanto para fins políticos quanto para a produção e comercialização de seus alimentos.

Contudo, a comercialização não é prevista em lei para as associações. Conforme o Capítulo II do Código Civil brasileiro de 2002 (BRASIL, 2002), uma

associação é considerada a união de pessoas que se organizam para fins não econômicos. Entretanto, esta atividade não é proibida, segundo alega o SEBRAE (2011), uma vez que “... a finalidade idealística da associação não é em oposição com a possibilidade de exercer uma atividade econômica, desde que esta atividade seja o meio para alcançar a sua finalidade.”.

Às vantagens apresentadas aos agricultores familiares ao se organizarem, somam-se algumas dificuldades. Uma delas é a herança cultural e histórica de submissão ao modelo produtivo urbano industrial ou aos grandes produtores rurais, conforme atestam Scorpinho e Martins (2003). Costa e Ribeiro (2001) adicionam mais duas: o atendimento das necessidades dos associados é preterido em favor das dos seus dirigentes ou representantes e o foco do acesso ao crédito rural governamental se baseia nas necessidades individuais dos trabalhadores, sem que se tenha planejamento ou incentivo para o desenvolvimento territorial.

Abramovay, Magalhães e Schroder (2010) ressaltam o limitado incentivo ao aprendizado e à inovação tanto na forma como estas organizações são estruturadas internamente quanto na maneira como os recursos financeiros externos lhes são concedidos. Schultz (2001) aponta para a preterição no desenvolvimento de atividades ligadas à organização da produção, da industrialização e da comercialização em favor das movimentações em torno de uma proposta política para a agroecologia. Por fim, segue o mesmo autor (*ibid.*), existem algumas limitações entre as atividades da cadeia produtiva dessas organizações: a baixa sintonia, a falta de informação sincronizada, o baixo compartilhamento dos riscos e o reduzido planejamento conjunto das atividades.

Nesse sentido, para fazer frente a esses desafios é necessário, conforme Barcelos e Mantelli (2009) e Scorpinho e Martins (2003), educação e capacitação contínuas a fim de garantir o abastecimento do mercado, por meio do conhecimento técnico, do planejamento e da organização da produção. Essa capacitação e educação também se estendem à manutenção do espírito e do planejamento cooperativo, às formas participativas de gestão interna e à maior sincronização das atividades dessas organizações.

Muitas vezes, essas debilidades são minimizadas pelo apoio que recebem de técnicos ou de entidades de assessoria, normalmente ONGs, que fazem a organização, formação e capacitação junto com os agricultores, tanto para a produção como para a comercialização e a certificação (IPARDES; IAPAR, 2007).

Considerando o contexto apresentado dessas associações, o uso racional da informação se torna útil para suprir e sincronizar as atividades que pretendem empreender, além de poder organizar as informações relevantes do amplo e complexo horizonte informacional da agroecologia.

### 2.3 COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS ORGÂNICOS NO PARANÁ

Comercialização engloba atividades, funções e instituições necessárias para a transferência de bens e serviços dos locais de produção para o de consumo (STEELE, 1971 *apud* MALUF, 1992), sendo a distribuição a atividade que concretiza essa transferência. Esta, conforme Lourenzani e Silva (2004) e Pigatto (2005), é o caminho seguido por um produto desde a sua concepção até o consumidor final, no qual estão envolvidos diversos membros e informações essenciais para a coordenação das atividades.

Para Kotler (2000) os canais de distribuição podem variar do nível zero até o três, dependendo do número de intermediários existentes. Enquanto, o de nível zero a relação é direta entre o produtor e consumidor, o de nível três inclui um agente, um atacadista e um varejista entre eles. Na agroecologia, precisamente, incentiva-se a atuação no canal de nível zero ou um, chamados de canais de circuito curto. Prioriza-se a aproximação entre o produtor e o consumidor e a maior autonomia do agricultor nas transações comerciais, conforme levantado tanto por Darolt e Constanty ([2010]) quanto por Sevilla-Guzmán (2001).

Para melhor entender a amplitude e o contexto em que surgem as necessidades e as fontes de informação existentes na comercialização de orgânicos no Paraná, serão apresentadas, nesta seção, as principais características desse mercado no Estado, para em seguida, apontar os canais de comercialização nele presentes. As informações contidas nesta seção foram construídas com base no estudo realizado pelo IPARDES e IAPAR (2007), o mesmo utilizado no Programa Paraná Agroecológico (PARANÁ. SEAB, 2010). Ao longo da apresentação são especificadas algumas informações sobre a RMC, a fim de melhor delimitar a abrangência do processo de comercialização abordado por este trabalho.

### 2.3.1 O mercado orgânico do Paraná

No Paraná a comercialização de produtos orgânicos precede a institucionalização e regulamentação da agricultura orgânica no país. Está presente na região desde a década de 1970, conforme aponta o IPARDES e IAPAR (2007), quando são percebidas iniciativas e discussões em prol de uma agricultura mais sustentável. Ações para o desenvolvimento do mercado de orgânicos no Estado têm sido desenvolvidas por diversos atores como: consumidores urbanos, agricultores, técnicos de ONGs e de instituições governamentais, entidades de apoio e organização de agricultores, pesquisadores de universidades e institutos de pesquisa.

Desde então, vários passos também foram dados no que tange à produção de orgânicos, principalmente no apoio à transição da produção convencional para a orgânica. A comercialização foi marcada, até a década de 1990, pela predominância da venda direta entre produtor e consumidor em feiras, cujas relações estabelecidas eram baseadas na confiança e no conhecimento mútuo. Apesar de o Paraná ter moldado o seu mercado de orgânicos ao longo do tempo, ainda constata-se que a produção orgânica recebe mais apoio do que a comercialização desses alimentos (IPARDES; IAPAR, 2007).

A produção orgânica no Brasil vem crescendo a uma taxa de 30% ao ano, conforme informações do Instituto Biodinâmico (IBD, 2006, *apud* IPARDES; IAPAR, 2007), e o Estado do Paraná vem se destacando como um dos principais produtores do país quer na oferta de alimentos, quer na quantidade de produtores, quer na diversificação da produção (IPD, 2010). Segundo Smolinski *et al.* (2011), o Estado apresenta o crescimento de 36% ao ano na produção orgânica contra 5% ao ano da convencional. Conforme os dados do censo agropecuário (IBGE, 2006), são aproximadamente 7.527 produtores orgânicos espalhados por todo o seu território, cujas áreas de produção são menores do que 50 ha e 82% deles são agricultores familiares (PARANÁ. SEAB, 2010). A produção orgânica na região é bastante diversificada, com destaque para: a soja nas regiões oeste e sudoeste; o leite, a carne suína e de aves na região oeste; as hortaliças na RMC; frutas e o arroz integral no litoral e nas regiões norte e nordeste; o açúcar mascavo no norte pioneiro; o café na região norte; o feijão, o milho e as plantas medicinais na região

central; e a erva-mate na região centro-sul (IPARDES; IAPAR, 2007, PARANÁ.SEAB, 2010, [2011a?], [2011b?]).

Os produtores orgânicos individuais ou organizados, segundo Darolt e Constanty ([2010]), tendem a operar em circuitos curtos de comercialização, favorecendo a ampliação das atividades na propriedade, como o turismo rural, pousada, restaurante, sistema colhe e pague, agroindústria etc.. Apesar de a pluriatividade tornar o sistema mais complexo e oneroso, diminuindo a eficiência técnica e econômica, ela mantém maior eficiência ecológica e social. Os circuitos mais longos, ao contrário, são mais eficientes técnica e economicamente, porém menos social e ecologicamente, uma vez que tende a trabalhar com sistemas de integração<sup>10</sup>, em que a responsabilidade do agricultor se limita à produção e o comprador (geralmente empresas de varejo) se encarrega pelo planejamento da produção e da distribuição.

Ainda Sevilla-Guzmán (2001), ao comentar sobre o modo de funcionamento do mercado na agroecologia, defende que os produtores devem primeiramente manter e potencializar os mercados locais antes de se inserirem em circuitos mais longos. O autor explica que os circuitos curtos, presentes nos mercados locais, dão aos agricultores maior autonomia nas transações comerciais, a qual deve ser utilizada se optarem por mercados de circuitos mais longos.

Quanto aos consumidores desse tipo de mercado, a motivação para comprar gira em torno da preocupação com a saúde, com o meio-ambiente e com a qualidade de vida. No Paraná, conforme estudo do IPARDES e IAPAR (2007), Darolt (2004) e Kirchner (2006), esses consumidores em sua maioria são do sexo feminino, profissionais liberais ou públicos, têm entre 31 e 50 anos, possuem famílias entre 3 a 4 membros, possuem renda entre 9 a 12 salários mínimos, têm ensino superior completo, utilizam regularmente a internet, praticam esportes e geralmente são adeptos a terapias alternativas. São, geralmente, consumidores conscientes que têm no alto poder aquisitivo e no acesso à informação as principais características para a compra de produtos orgânicos.

Existem limitações que impedem que os consumidores aumentem o consumo de orgânicos, tais como: o preço alto, a oferta insuficiente em relação à

---

<sup>10</sup> Quando o cultivo é na própria terra do agricultor e a empresa fornece os insumos, assistência técnica e compra toda a sua produção (IPARDES; IAPAR, 2007).

quantidade e a diversidade (principalmente frutas, cereais e produtos de origem animal), dúvida em relação à procedência do produto e a falta de informação sobre alimentos orgânicos (IPARDES; IAPAR, 2007; CURITIBA. SMAB, 2006). Os agricultores contra-argumentam ao dizer que a falta de políticas direcionadas ao setor, a falta de crédito, a ausência de assistência técnica, a falta de divulgação, os poucos canais de venda, a diminuição do tempo no campo para comercializar, além dos custos com transporte e distribuição, acabam encarecendo os produtos, assim como diminuem a possibilidade de maior diversidade (IPARDES; IAPAR, 2007).

O consumidor ainda é focado mais no produto orgânico do que no processo em que ele é gerado, sendo conveniente, conforme apontam Darolt e Constanty ([2010]), a sua aproximação aos produtores, por meio da conscientização sobre todos os fatores que envolvem a produção agroecológica e dos fatores que motivam positivamente a compra e consumo desses produtos. Neste sentido, os autores (*ibid.*) também sugerem que as pessoas envolvidas com a comercialização devem receber treinamento para fornecer informação qualificada ao consumidor sobre o funcionamento do processo produtivo.

Além dos produtores e consumidores existem outros agentes envolvidos no mercado de orgânicos no Paraná apoiando diversas atividades da produção e da comercialização, como: a assistência técnica, a concessão de crédito, a certificação, o apoio à comercialização, a capacitação e assistência organizativa e de gestão, o desenvolvimento de políticas públicas, a realização de pesquisas, a educação e o apoio ao aumento do consumo. O Quadro a seguir apresenta as principais organizações influenciadoras ou apoiadoras do mercado orgânico do Estado:

Organizações Federais (Públicas e Mistas)	Organizações Estaduais (Públicas e Mistas)	Redes e organizações não governamentais
MDA	Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná (SEAB) - Departamento de Economia Rural (DERAL)	Rede Ecovida de Agroecologia
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).	Secretaria de Estado da Educação (SEED)	Instituto Biodinâmico (IBD)
Ministério do Desenvolvimento Social (MDS)	Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Economia Solidária.	Ecocert Brasil
Ministério da Educação (MEC) – Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação (FNDE)	Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI).	Associação de Estudos, Orientação e Assistência Rural (ASSESOAR).
Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT)	IAPAR	Sistema de Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária (CRESOL)
Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB)	IPARDES	Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia (AOPA)
Itaipú Binacional	Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER)	Conselho Pró Desenvolvimento dos Municípios de Entorno do Lago de Salto Caxias (PROCAXIAS)
Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA)	Centro Paranaense de Referência em Agroecologia (CPRA)	Associação dos Consumidores de Produtos Orgânicos do Paraná (ACOPA)
IBGE	Instituto de Tecnologia do Paraná (TECPAR)	Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Sul do Brasil (ASCAFAR-SUL)
Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias (EMBRAPA) – Unidades de Pesquisa Soja e Florestas	Central de Abastecimento do Paraná (CEASA/PR)	Assessoria e Serviços a Projetos em Agricultura Alternativa (AS-PTA)
Universidade Federal do Paraná (UFPR) – Campus Litoral e Núcleo de Ensino, Pesquisa e Extensão em Agroecologia (NEPEA).	Centro Estadual de Educação Profissional Newton Freire Maia	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR)	<b>Organizações Públicas Municipais</b>	Projeto Organic Brasil
Companhia de Desenvolvimento Agropecuário do Paraná (CODAPAR)	Secretaria Municipal de Abastecimento de Curitiba (SMAB)	Centro de apoio ao pequeno agricultor (CAPA)
<b>Conselhos e Comissões Estaduais e Municipais</b>	Secretaria Municipal de Educação de Curitiba (SME)	Articulação Nacional de Agroecologia (ANA)
Comissão de produção orgânica do Estado do Paraná (Cporg – PR)	Outras Prefeituras da RMC	Instituto Agroflorestal Bernardo Hakvoort (IAF)
Conselho Estadual de Segurança Alimentar e Nutricional (CONSEA)	<b>Redes e organizações não governamentais</b>	Instituto Os Guardiões da Natureza (ING)
Conselho Estadual do Desenvolvimento Rural e da Agricultura Familiar (CEDRAF)	Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar da Região Sul do Brasil (FETRAF-SUL)	Instituto Equipe de Educadores Populares (IEEP)
Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional (COMSEA)	Fundação para o Desenvolvimento Econômico Rural da Região Centro Oeste do Paraná (Fundação RURECO)	-----

**QUADRO 5 – PRINCIPAIS ORGANIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS E NÃO GOVERNAMENTAIS ENVOLVIDAS NO MERCADO ORGÂNICO NO ESTADO DO PARANÁ**

FONTE: Adaptado do IPARDES e IAPAR (2007, p. 90-102) e do Programa Paraná Agroecológico (PARANÁ. SEAB, 2010).

### 2.3.2 Os tipos de mercados de orgânicos do Paraná

O apoio e as ações das diversas entidades presentes no mercado orgânico paranaense têm auxiliado a sua construção, sendo possível identificar seis tipos diferentes de mercado, sendo cinco deles – mercado da venda direta, mercado do varejo, mercado de transformação, mercado institucional e mercado externo - relacionados pelo estudo do IPARDES e IAPAR (2007, p. 103-161):

(i) Mercado da venda direta: tem como principais agentes o agricultor e o consumidor e a relação entre esses agentes é face a face, o que permite que o consumidor tenha mais conhecimento sobre os produtos e os processos de produção, além de o agricultor ter a possibilidade de desenvolver habilidades comerciais. Trata-se das feiras livres, entrega de sacola e venda direta na propriedade. Na RMC, o principal canal de comercialização desse mercado são as feiras orgânicas, distribuídas em 11 pontos pela cidade, em bairros de maior poder aquisitivo, porém em menor número do que as feiras convencionais existentes (CURITIBA, 2011). Os preços das hortaliças e de alguns tubérculos entre feiras orgânicas e convencionais, conforme demonstra Kirchner (2006), são similares, mas se comparados os preços praticados entre as feiras orgânicas e os super e hipermercados, as feiras apresentam os menores preços (a diferença é de 118% a mais para os super e hipermercados). Os principais produtos comercializados são hortaliças, grãos, frutas e produtos transformados. As hortaliças e frutas são, na sua maioria, oriundas da RMC e alguns produtos processados, como o café, suco de maçã etc., são originados de regiões como o Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo. Os feirantes costumam trocar produtos entre si e com outros grupos da região sul para tornar suas barracas mais atrativas, e estipulam preços de venda similares para que a concorrência seja minimizada.

(ii) Mercado do varejo: os principais agentes são os varejistas, as redes de super e hipermercados e as lojas especializadas. Outros agentes são as empresas de transformação e distribuição de orgânicos, os agricultores individuais e as associações de agricultores. Os supermercados fornecem, principalmente, hortaliças orgânicas embaladas e expostas em gôndolas ou estantes separadas dos produtos convencionais. São, geralmente, firmados contratos com os fornecedores iguais aos contratos realizados com os produtores convencionais. As empresas de

transformação e distribuição de orgânicos compram a maior parte de sua produção de agricultores familiares da região, com os quais estabelece contrato de parceria ou de integração. As lojas especializadas ofertam, principalmente, processados e a compra é realizada diretamente com os produtores individuais ou com as associações de agricultores, sendo as condições contratuais estabelecidas tanto pelo comprador quanto pelo produtor. Os varejistas priorizam a certificação de terceira parte, preterindo a forma de produção em favor do foco só no produto.

(iii) Mercado de transformação: os principais agentes são as empresas e associações de agricultores de transformação (de processamento, de processamento mínimo e de beneficiamento), os agricultores como fornecedores de matéria-prima e os demais mercados onde os produtos são comercializados.

- i) As empresas de processamento são as que mudam as características físicas, químicas e fisiológicas do produto original, agregando maior valor. Empregam alta tecnologia e a mão de obra necessita de qualificação. Ex: soja, cachaça e açúcar mascavo;
- ii) Empresas de processamento mínimo trabalham com produtos *in natura* que sofrem leves transformações. Precisam investir em equipamentos refrigerados e meios de transportes adequados, estabelecimentos higienizados e mão de obra especializada. Ex: hortaliças e frutas cortadas, embaladas; e
- iii) Empresas de beneficiamento não transformam os alimentos, somente os limpam, classificam, acondicionam e encaixotam. Ex: grãos, mel, frutas e ovos.

Nesse tipo de mercado prevalece a compra de produtos certificados adquiridos de produtores individuais ou de associações, cujas relações contratuais são, predominantemente, informais. Fornecedor e comprador trocam experiências, as empresas, muitas vezes, prestam assistência técnica, contribuem para a certificação e garantem aos agricultores a venda de sua produção (dependendo do contrato). Os principais compradores desse mercado são os super e hipermercados e as lojas especializadas.

(iv) Mercado institucional: tem como agentes instituições governamentais, desde as federais até as municipais, e organizações de agricultores. Este mercado foi criado devido à institucionalização da comercialização de produtos

agroalimentares pelo Estado, a fim de garantir a segurança nutricional e alimentar da população carente. Atualmente, os principais programas instituídos pelo Governo, para este fim, são: o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional para a Alimentação Escolar (PNAE). Enquanto o primeiro é somente um programa de governo, o segundo é uma política de Estado.

O PAA, na modalidade acessada pela organização objeto desse estudo<sup>11</sup>, compra alimentos da agricultura familiar e os repassa para instituições que desenvolvem trabalhos de atendimento às populações em situação de risco social. O limite anual de vendas de cada agricultor familiar que comercializa no PAA varia entre R\$ 4.500,00 e R\$ 8.000,00, dependendo da modalidade acessada (BRASIL, 2008; 2009).

O PNAE deve destinar, no mínimo, 30% de seus recursos para a compra de alimentos de agricultores familiares, organizados em grupos formais (associações ou cooperativas) ou informais (assessorados por entidades articuladoras) e os repassa para escolas do ensino fundamental e médio, além de creches públicas e filantrópicas. Atualmente, esse programa concede o limite anual de venda de R\$ 9.000,00 a cada agricultor familiar que o acessa (BRASIL.MDA, [2011a?]).

Ambos os programas priorizam a compra de alimentos orgânicos e lhes aplicam um valor adicional de 30% ao preço de referência determinado. Valorizam a compra de alimentos do mercado local, contribuindo para a geração de renda dos agricultores familiares locais e a preservação do meio ambiente. Este mercado, por suas regras, prestigia o processo de produção, como também permite o envolvimento de produtores, da sociedade civil organizada e do governo em sua construção (BRASIL. MDA, [2011a?]).

Apesar do crescimento da quantidade de instituições beneficiadas por ambos os programas e do número de agricultores familiares no Estado, a participação dos alimentos orgânicos nesse mercado ainda é pequena. No Paraná, somente 5% dos produtos adquiridos pelo PAA provêm da produção orgânica (IPARDES, IAPAR, 2007).

---

<sup>11</sup> É a compra direta local da agricultura familiar com doação simultânea. As outras modalidades são: (i) a compra da agricultura familiar com doação simultânea; (ii) o incentivo à produção e ao consumo do leite; (iii) a compra antecipada da agricultura familiar; (iv) a compra direta da agricultura familiar para distribuição de alimentos ou formação de estoques públicos; e, (iv) o apoio à formação de estoque pela agricultura familiar (BRASIL, 2008; 2009).

(v) Mercado externo: tem como agentes as empresas comerciais que atuam conforme a demanda de compradores externos e, em menor grau, os agricultores ou associações de agricultores. A previsão dos compradores internacionais é de crescimento do mercado de orgânicos e a queda nos preços. Os principais limitantes para maior participação brasileira e do Estado do Paraná nesse mercado são as exigências e os padrões impostos pelos países importadores, bem como as normas de certificação requeridas.

(vi) Mercado do atacado: apesar de não estar relacionado como um tipo de mercado entre os levantados pelo estudo do IPARDES e IAPAR (2007), se faz presente no Estado, de forma expressiva, por meio do CEASA/PR. O CEASA é um espaço destinado à comercialização no atacado de produtos hortigranjeiros, pescados e outros produtos perecíveis a fim de abastecer as principais concentrações urbanas no país. No Paraná existem cinco unidades – Curitiba, Maringá, Foz do Iguaçu, Londrina e Cascavel – e cada uma possui 2 pavilhões: um permanente destinado à comercialização de produtos oriundos do Paraná e de outros Estados e com funcionamento diário por meio de *boxes* locados, e o outro do produtor, também chamado “pedra”, disponibilizado aos pequenos produtores de hortigranjeiros e suas organizações que comparecem no CEASA, especialmente na época de safra, para a comercialização de seus produtos. Nas centrais de abastecimento distribuídas no Estado o produtor hortigranjeiro de orgânico tem a possibilidade de comercializar no atacado ao lado dos produtores convencionais, e o preço pago pelos seus produtos é o determinado pelo balanço entre a oferta e a demanda do próprio mercado (CEASA/PR, 2010).

Todos esses mercados se inter-relacionam, ora como fornecedores, ora como compradores. As associações de agricultores familiares estão fortemente presentes nos mercados da venda direta, de transformação, institucional e do varejo. Na RMC, a comercialização é realizada predominantemente em Curitiba, sendo as feiras orgânicas os principais canais para a venda direta na cidade, onde são ofertados, principalmente, produtos *in natura* e beneficiados. A comercialização com os supermercados, por meio das empresas de processamento mínimo e de beneficiamento, também está presente de maneira significativa (IPARDES; IAPAR, 2007). Ainda, o PAA e o PNAE têm fortalecido o mercado institucional na região, ao movimentar as transações comerciais entre associações e cooperativas ligadas à agroecologia.

Diante do apresentado nesta seção, é possível localizar as necessidades e restringir o horizonte informacionais externos à organização objeto desse estudo, uma vez que as características do ambiente onde se insere contextualizam e situam a realidade de seu processo de comercialização.

### 3 METODOLOGIA

A natureza desta pesquisa é aplicada e qualitativa por gerar conhecimentos para a aplicação prática da comercialização de produtos agroecológicos na RMC e por descrever a complexidade e as interações de variáveis sobre as necessidades e fontes de informação para essa comercialização (TEIXEIRA, 2006).

Quanto aos objetivos é uma pesquisa exploratória por aprimorar ideias e descobrir intuições sobre a comercialização de produtos agroecológicos na RMC e descritiva por buscar relações entre variáveis desse fenômeno (GIL, 1994). Ainda, a pesquisa é participante, uma vez que houve interação entre a pesquisadora e os membros da situação investigada (GIL, 1994).

Para atingir o objetivo deste trabalho foi realizado um estudo de caso na Cooperafloresta, cujas experiências no mercado de orgânicos na RMC orientaram a identificação das necessidades e das fontes de informação necessárias para a comercialização de produtos agroecológicos na região. Antes de apresentar os instrumentos e as técnicas de pesquisa utilizados, será apresentado o objeto deste estudo de caso.

#### 3.1 OBJETO DO ESTUDO

Conhecida como Cooperafloresta, a Associação dos Agricultores Agroflorestais de Barra do Turvo e de Adrianópolis é o objeto do estudo de caso desta pesquisa. A fim de apresentar a organização, primeiramente optou-se por expor uma breve caracterização socioeconômica e ambiental da região do Vale do Ribeira, local onde a Cooperafloresta está presente. Logo após, será apresentada a associação, por meio de sua estrutura organizacional e institucional, do perfil de sua produção, dos canais de comercialização em que está presente e dos dados socioeconômicos de seus associados.

### 3.1.1 Vale do Ribeira

O Vale do Ribeira está localizado na Bacia Hidrográfica do Rio Ribeira de Iguape e no Complexo Estaurino Lagunar de Iguape-Cananéia-Paranaguá. A região é constituída por sete municípios ao leste do Estado do Paraná e 25 municípios ao sudeste do Estado de São Paulo (IBGE, 2001). A Figura a seguir localiza geograficamente o Vale do Ribeira no país e destaca os municípios da região em que a Cooperafloresta está presente:

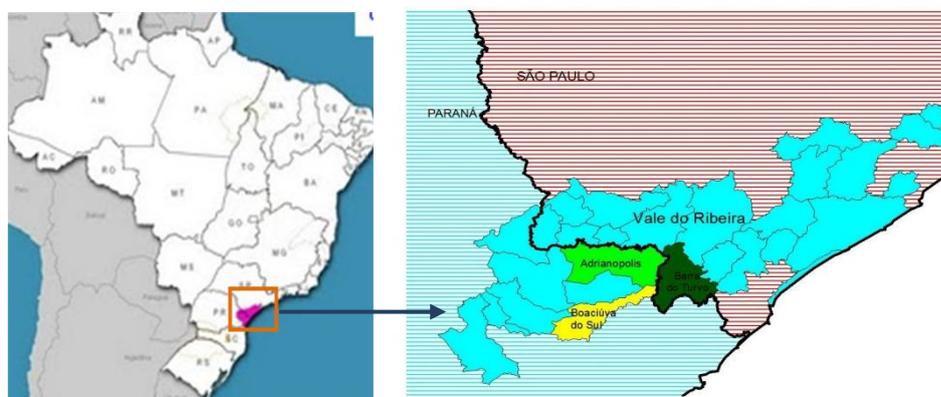


FIGURA 6 – LOCALIZAÇÃO DA REGIÃO DO VALE DO RIBEIRA E DOS MUNICÍPIOS EM QUE A COOPERAFORESTA ESTÁ PRESENTE

FONTE: Cooperafloresta (2011c).

A área total da região segundo a sinopse do censo demográfico de 2010 (IBGE, 2011) é de 24.192,10 km<sup>2</sup>, sendo 25% dessa área presente no Estado do Paraná e 75% no Estado de São Paulo. A região possui a maior área de Mata Atlântica florestada no país (DIEGUES, 2007), sendo composta por unidades de preservação ambiental.

Ainda segundo Diegues (2007), o Vale do Ribeira comporta uma grande diversidade cultural compreendendo povos indígenas, caiçaras, caipiras, núcleos quilombolas, migrantes nordestinos, além de remanescentes de programas governamentais de colonização como a europeia e a japonesa.

Os dados populacionais conferem à Região do Vale do Ribeira um perfil rural. De acordo com o IBGE (2011), além da região ter pequena representatividade em número de habitantes em relação aos Estados do Paraná e de São Paulo (somente 0,1%), a sua densidade demográfica é menor à desses dois Estados. Ainda o seu

percentual de população rural é maior do que o das suas unidades federativas e do que o percentual nacional.

A região é marcada por um dos menores desempenhos econômicos (SIT, 2011) e por alguns dos menores Índices de Desenvolvimento Humano (IDH) (PNUD, 2003) em relação aos seus Estados constituintes, com especial destaque ao Estado do Paraná. Para Bianchini (2010), esse contexto socioeconômico no Vale do Ribeira Paranaense deve-se à limitação de sua participação em programas de desenvolvimento e aos principais ciclos econômicos do Estado e da RMC ocasionada pela dificuldade de acesso consequente de seu quadro natural adverso. Este é caracterizado pelo relevo montanhoso, por altitudes que variam entre 100m a 1100m, pela alta precipitação e pela variação de temperatura entre 11 a 32 graus ao longo do ano (*Ibid.*; FUNDESPA, 2011).

As formas de manejo empregadas na agricultura, diante das características dadas, exigem técnicas que diminuam os riscos de erosão e da queda de fertilidade dos solos, tais como: a integração da lavoura e a pecuária, os sistemas de cultura permanente, os sistemas agroflorestais ou ainda sistemas de plantio e pousio<sup>12</sup> alternado com sistemas de tração leve, manual ou tração animal (BIANCHINI, 2010).

É nesse contexto que se insere a população do Vale do Ribeira ao praticar, conforme a Fundespa (2011), além da agricultura, a pecuária de subsistência e o extrativismo incipiente de espécies vegetais medicinais, alimentares e ornamentais. A produção na região tem se concentrado, na porção paulista, no cultivo da banana e no pasto para 88% das áreas cultiváveis (SÃO PAULO.SAA.CATI, 2008). Na porção paranaense 57% do valor total de produção agrícola advêm da silvicultura e 13,1% da produção de mandioca, do milho, da couve-flor e da tangerina (PARANÁ.SEAB, 2008).

A agricultura familiar prevalece na região, ao representar 76% do total de estabelecimentos rurais, apesar de somente possuir 18% da área agrícola total, conforme dados do IBGE (2006). Contudo, muitos dos agricultores familiares ainda vendem sua mão de obra aos sistemas latifundiários de produção. Algumas entidades voltadas ao desenvolvimento socioeconômico, cultural e ambiental da região vêm tentando mudar essa realidade, como é o caso da Cooperafloresta.

---

<sup>12</sup> Pousio é um período em que a terra é 'abandonada' para que o solo recupere a fertilidade a partir do crescimento de suas próprias plantas (PENEIREIRO, 2010).

### 3.1.2 Cooperafloresta

A Cooperafloresta surgiu em 1996 pela união dos esforços de dois técnicos especializados em SAFs e de duas famílias agricultoras do município de Barra do Turvo – SP, no Vale do Ribeira. Hoje são 110 famílias associadas, reunidas em 22 grupos distribuídos por 17 bairros localizados nos municípios de Adrianópolis-PR, Bocaiúva do Sul-PR e Barra do Turvo-SP. Boa parte das famílias pertence aos povos tradicionais da região, com destaque para as comunidades quilombolas.

Os associados são agricultores familiares e parte deles reside em bairros de difícil acesso do Vale do Ribeira presentes na fronteira dos Estados do Paraná e de São Paulo, conforme indicado na Figura a seguir:

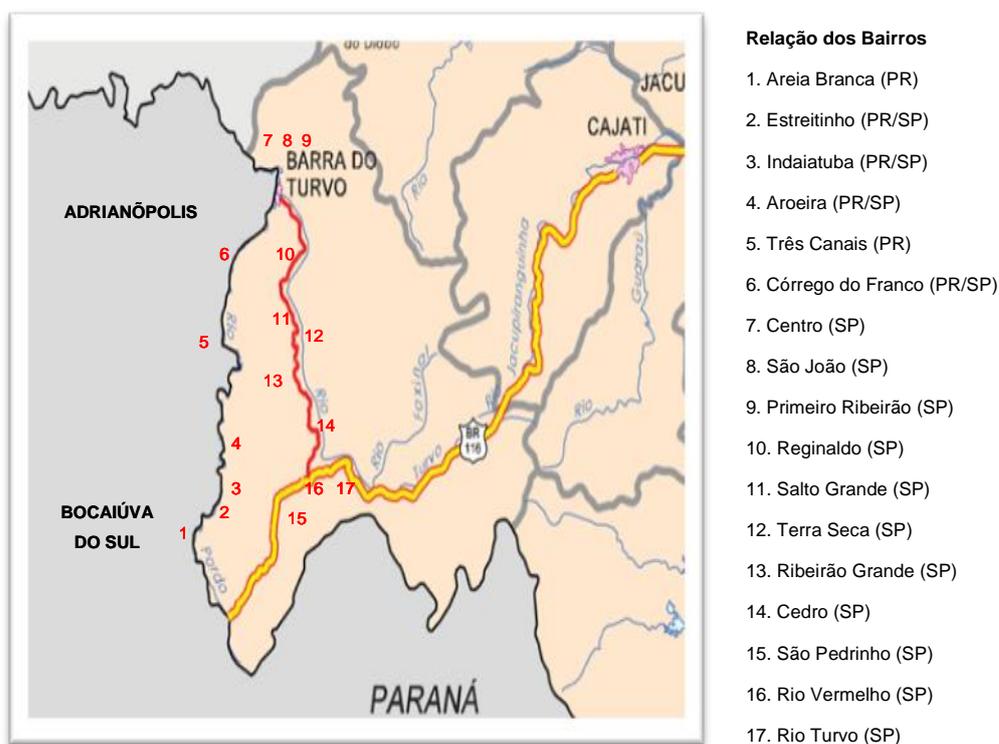


FIGURA 7 – LOCALIZAÇÃO DOS BAIRROS NOS MUNICÍPIOS EM QUE A COOPERAFLRESTA ESTÁ PRESENTE

FONTE: Adaptado de Rodrigues (2011) e Cooperafloresta (2011b).

A missão da organização, conforme o seu Estatuto (COOPERAFLRESTA, 2004), é “Contribuir para a construção de um paradigma de cooperação dos seres humanos entre si e com a natureza” e a sua visão pode ser entendida por:

Promover a recuperação ambiental e a inclusão social através do fortalecimento da agricultura familiar, da agroecologia e do desenvolvimento e multiplicação de sistemas agroflorestais baseados na estrutura, dinâmica e biodiversidade dos sistemas naturais. (*Ibid.*, 2004).

Para se associar, o agricultor deve praticar a agrofloresta, participar ao menos seis meses do processo continuado do sistema participativo de garantia fornecido pela Rede Ecovida de Agroecologia, da capacitação em manejo agroflorestal, dos mutirões e da gestão da Cooperafloresta (COOPERAFLORESTA, 2004).

A organização, ao longo de sua história, tem se destacado em atividades para facilitar processos de organização e formação das famílias agricultoras, a implementação e manutenção dos SAFs, além de beneficiar, processar e comercializar a produção (COOPERAFLORESTA, 2007b).

As atividades em torno do planejamento dos SAFs são sustentadas por mutirões e capacitações. Os processos de organização e formação são apoiados pela prática do encontro periódico dos membros nos mutirões, nos Conselhos e na Assembleia Geral. O beneficiamento, o processamento e a comercialização, possuem infraestrutura subsidiada por projetos e possibilitam aos agricultores inclusão no mercado agroecológico local e da região sul.

Vale ressaltar o importante papel dos mutirões na organização e na capacitação dos agricultores. O mutirão foi institucionalizado pela Cooperafloresta como um espaço para a disseminação do conhecimento e para o monitoramento do manejo agroflorestal, além de ser usado para a atualização e discussão sobre os assuntos relacionados à gestão da organização. Essa prática consiste na reunião de agricultores por grupo para o manejo conjunto de uma única área e é realizada de maneira rotativa.

Externamente, a parceria com a Rede Ecovida de Agroecologia, além de viabilizar a certificação dos produtos da associação, por meio do sistema participativo de garantia, facilita o contato e as parcerias comerciais ou políticas com diversos agentes do mercado agroecológico do Sul do país como outros agricultores familiares, associações, cooperativas, técnicos e consumidores (REDE ECOVIDA, [20--b]).

Quanto à produção dos associados, são cultivados por volta de 114 alimentos diferentes entre frutas, leguminosas, hortaliças, tubérculos, processados e

derivados de animais tanto destinados ao autoconsumo quanto à comercialização, conforme estudo realizado por Perez-Cassarino (2011) na organização.

A comercialização, por sua vez, se concentra em alimentos *in natura* beneficiados (principalmente frutas, tubérculos e leguminosas) e processados (com destaque para a bananada, goiabada, polpa de frutas, geleias, mel e pólem seco). Segundo estimativas da organização em 2010 (COOPERAFLORESTA, 2011b), a banana caturra e a prata representaram 57% da produção, seguida pela vagem e o limão rosa com 4%. A banana é o alimento mais vendido e é o produto de referência da organização no mercado agroecológico do Sul do país, uma vez que a oferta da Cooperafloresta é demandada por diferentes organizações agroecológicas presentes nos três Estados do Sul do país.

São cinco os canais com os quais a Cooperafloresta comercializa a sua produção: as Feiras Orgânicas da Cidade de Curitiba, o PAA dos Estados de São Paulo e do Paraná, o Circuito Sul de Agroecologia<sup>13</sup>, as feiras solidárias e vendas em sua sede. As feiras orgânicas em que a organização está presente são a do Passeio Público e a do Jardim Botânico aos sábados e a da Prefeitura e a do Expedicionário as quarta-feiras. São seis instituições beneficiárias do PAA atendidas pela Cooperafloresta no Estado de São Paulo e três no Paraná. O Circuito Sul de Agroecologia possibilita a comercialização de produtos entre a Associação e outras organizações membros da Rede Ecovida. As feiras solidárias estão presentes uma vez na semana nos bairros do Sítio Cercado da cidade de Curitiba e do Jardim Roma no município de Almirante Tamandaré e são realizadas em parceria com grupos das Padarias Comunitárias da RMC. Diferente de outras organizações ligadas à agroecologia, os feirantes da Associação, com exceção de um, não são os agricultores associados, mas são pessoas residentes da RMC, cujo serviço é pago por hora trabalhada.

Do faturamento total do ano de 2010, aproximadamente R\$ 842.000,00, 55% foram provenientes do mercado institucional (do PAA), 43% das feiras orgânicas e os outros 2% são referentes às vendas ao Circuito Sul e na própria sede da organização.

---

<sup>13</sup> O Circuito Sul de Agroecologia, criado por algumas organizações ligadas à Rede Ecovida em 2006, é um sistema de comercialização que possibilita a compra e a venda do excedente de produção entre as organizações de agricultores familiares da Rede (MAGNANTI, 2008).

Antes da agrofloresta, os associados sobreviviam da produção de feijão em terras empobrecidas pelas queimadas e pela erosão. Cada agricultor procurava viabilizar a venda de sua produção de forma independente, obtendo rendas de no máximo dois salários mínimos ao ano, conforme estudo realizado pelo Departamento de Estudos SocioEconômicos Rurais (DESER, 2008b) na associação. No ano de 2010 a Cooperafloresta proporcionou às famílias associadas a renda média mensal de R\$ 315,00 (COOPERAFORESTA, 2011b). A Tabela a seguir compara dados socioeconômicos da organização ao longo dos últimos cinco anos:

TABELA 1 – DADOS SOCIOECONÔMICOS DA COOPERAFORESTA ENTRE OS ANOS DE 2005 E 2010

Dados socioeconômicos	Ano					
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Famílias praticando agrofloresta	62	72	83	80	101	110
Produção comercializada (Kg/ano)	81.527,30	143.760,96	260.303,52	272.739,33	464.569,72	515.061,70
Renda bruta total da associação (R\$/ano)	R\$ 97.718,62	R\$ 125.072,04	R\$ 225.553,46	-	-	R\$ 842.332,50
Renda bruta total dos agricultores (R\$/ano)	R\$ 63.223,95	R\$ 80.921,61	R\$ 166.800,00	R\$ 188.047,83	R\$ 341.137,56	R\$ 416.855,71
Crescimento da renda familiar (R\$/ano)	R\$ 1.019,74	R\$ 1.123,91	R\$ 2.009,64	R\$ 2.350,60	R\$ 3.377,60	R\$ 3.789,60

FONTE: Adaptado de Cooperafloresta (2011b) e Deser (2008a; 2008b).

A renda familiar anual quase quadruplicou no período de cinco anos. Em estudo realizado por Perez-Cassarino (2012) na Cooperafloresta, foi verificado que anteriormente à organização, 65% das 72 unidades familiares entrevistadas comercializavam sua produção com atravessadores e afirmavam receber pagamento entre uma e quatro vezes ao ano pelas vendas realizadas. Após a entrada na organização, 85% dos agricultores entrevistados declararam comercializar entre 90% e 100% de sua produção com a associação e dizem receber, hoje, pagamento mensal pelos produtos vendidos à Cooperafloresta.

A organização, dessa forma, proporciona melhoria na qualidade de vida da região ao gerar renda, conhecimento, organizar os associados e valorizar a cultura local, além de promover a preservação ambiental ao disseminar as práticas agroflorestais.

### 3.2 INSTRUMENTOS DE PESQUISA E FERRAMENTAS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos de pesquisa utilizados abrangem a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso único. A pesquisa bibliográfica procura aproximar o tema da gestão da informação em organizações à aspectos estruturais e culturais de organizações agroecológicas e a características do mercado agroecológico da RMC. O estudo de caso único, ao propiciar a observação direta do fenômeno estudado – as necessidades e as fontes de informação do processo de comercialização de produtos agroecológicos da Cooperafloresta – tornou possível o seu entendimento na vida real e do seu contexto em profundidade, a partir da utilização e análise de diferentes evidências (YIN, 2010). As evidências utilizadas foram: documentos, observações participantes, questionários, entrevista semiestruturada e levantamentos.

Os documentos analisados envolvem o estatuto da organização (COOPERAFLORISTA, 2004), o seu *site* da internet (COOPERAFLORISTA, 2007a, 2007b), seus documentos internos (COOPERAFLORISTA, 2011a, 2011b), e a legislação e os programas de governos, disponibilizados em *sites*, cartilhas, trabalhos científicos e técnicos, relacionados ao mercado de orgânicos da RMC. Esses materiais auxiliaram na descrição do objeto de estudo e do contexto em que a organização se insere ao permitir uma primeira aproximação e o entendimento que a própria organização possui de si mesma, bem como entender os regulamentos e incentivos que lhes são propiciados pelo governo.

Para as observações participantes foram construídos roteiros, os quais facilitaram a percepção de aspectos da estrutura funcional, da estratégia, da cultura, do comportamento informacional, do relacionamento interpessoal entre os agentes da associação e do processo de comercialização, assim aprimorando a descrição da organização e do contexto em que o fenômeno estudado se insere. Foram observadas duas reuniões, uma entre os dias 07, 08 e 09 de janeiro de 2011, para a definição do planejamento da organização, e outra no dia 25 de janeiro de 2011, sobre o processo de comercialização (Apêndice 3). Ambas abordaram questões estratégicas, estruturais e culturais da organização. Também foi observado o processo de comercialização da organização entre novembro de 2010 a junho de

2011 a fim de entender a sua estrutura e como as decisões são tomadas, as informações são estruturadas e as comunicações são realizadas.

Uma entrevista semiestruturada foi aplicada com a gestora da comercialização da Cooperafloresta à época, realizada em 26 de outubro de 2010, a fim de que fossem conhecidas a história, a estrutura organizacional e informacional da associação (Apêndice 2).

A estrutura tanto dos roteiros das observações participantes quanto das perguntas da entrevista semiestruturada permitiram, a partir da análise de conteúdo, a separação das respostas em oito temas: (i) história da organização; (ii) estrutura organizacional; (iii) recursos financeiros; (iv) cultura organizacional; (v) estrutura informacional; (vi) comportamento informacional; (vii) processo de comercialização; e, (viii) forma de inserção no mercado agroecológico da RMC.

Foram aplicados três questionários diferentes (Apêndices 4, 5, 6 e 7) entre os meses de outubro e novembro de 2011 com três diferentes agentes envolvidos no processo de comercialização da organização: os clientes, os membros do Conselho dos Representantes e os membros da equipe do processo de comercialização. Os questionários foram padronizados em quatro partes, com exceção a dos clientes, que o foi em três partes, e só foram aplicados após terem sido realizados prétestes com dois conselheiros, quatro clientes e dois membros da equipe do processo de comercialização.

Após essa fase, as quatro partes foram estabelecidas da seguinte forma: a primeira refere-se aos dados socioeconômicos dos entrevistados; a segunda procura conhecer a relação dos entrevistados com a organização; a terceira e a quarta fazem um levantamento das informações e das fontes conhecidas e demandadas sobre o processo de comercialização, respectivamente. A construção da terceira e da quarta parte dos questionários foi orientada pelo estabelecimento de opções de respostas determinadas a partir das observações participantes realizadas.

### 3.3 UNIVERSO DA PESQUISA E SUAS RESTRIÇÕES

A aplicação dos questionários da pesquisa abrangeu três agentes, com características heterogêneas, relacionados ao processo de comercialização da

Cooperafloresta: (i) os clientes que atendem a barraca da organização na feira orgânica de maior movimento na RMC (do Passeio Público); (ii) os membros do Conselho dos Representantes; e, (iii) os membros da equipe da comercialização da Cooperafloresta.

Os clientes escolhidos foram os frequentadores da barraca da Cooperafloresta na feira orgânica do Passeio Público aos sábados pela manhã e as três instituições atendidas pela associação na RMC, beneficiárias do PAA. A não inclusão das outras feiras na aplicação do questionário deve-se ao fato de a pesquisadora ter observado que as características dos clientes frequentadores das quatro feiras orgânicas em que a organização está presente não guardam diferenças marcantes.

A fim de mensurar o tamanho da população de clientes varejistas e os consumidores finais da barraca da Cooperafloresta no Passeio Público, a pesquisadora compareceu três sábados na feira e realizou uma contagem de quantos clientes por hora interagem com a barraca da organização. Considerou-se como atos de interação: a compra de produtos; a conversa com o feirante; ou quando o cliente parava e observava as mercadorias da barraca. Os acompanhantes dos clientes, quando adultos, também foram contados. A Tabela a seguir apresenta o número de clientes por dia que interagiram com a barraca da Cooperafloresta na feira do Passeio Público:

TABELA 2 – QUANTIDADE DE CLIENTES QUE INTERAGIRAM COM A BARRACA DA COOPERAFORESTA POR DIA DE CONTAGEM NA FEIRA DO PASSEIO PÚBLICO

Dia	Varejistas	Consumidor Final	Total
24/09/2011	6	309	315
08/10/2011	12	424	436
15/10/2011	7	276	283
<b>Total geral</b>	<b>25</b>	<b>1009</b>	<b>1034</b>

FONTE: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

O dia 24-09-11 foi o primeiro sábado de primavera e, embora estivesse ensolarado como o dia 08-10-2010, a temperatura estava baixa. Já a manhã do dia 15-10-2011 foi chuvosa, desde o início da feira, às 6 h, até o final, às 12h 30 min. A

contagem abrangeu integralmente o horário de funcionamento da feira, sendo zerada de hora em hora. A frequência dos clientes na barraca foi normal, tendo como o período de maior movimento entre às 8 h e 11 h. A média simples dos três dias foi de 345 clientes.

Os conselheiros foram escolhidos por representar os anseios e as necessidades de seus grupos no Conselho dos Representantes e pelo envolvimento direto nos debates e nas discussões sobre a operação e a estratégia da organização. São no total 22 conselheiros, cada um pertencente a um grupo da associação.

Os membros da equipe da comercialização da Cooperafloresta são os agentes diretamente envolvidos tanto no processo de comercialização da organização como no mercado agroecológico da RMC. No total 16 pessoas trabalham diariamente no processo e estão distribuídas em 10 cargos diferentes. Ainda há o cargo da Assessoria externa, preenchido por dois consultores.

### 3.4 TAMANHO DA AMOSTRA

A aplicação do questionário com os conselheiros abrangeu 17 indivíduos do total de 22 da população devido à dificuldade de acesso às suas propriedades, ocasionada pelo mau tempo durante a aplicação da coleta de dados (de 25 a 31-10-11).

O questionário com a equipe de comercialização foi aplicado considerando amostra de cota intencional aleatória. Foram determinadas 12 pessoas da equipe da comercialização distribuídas pelos 10 cargos existentes no processo. Foi entrevistada uma pessoa de cada cargo. Somente o motorista e o feirante tiveram duas pessoas entrevistadas de cada cargo, uma vez que, para a execução de suas atividades, devem ter contato com agentes externos da organização.

Foram entrevistados os três clientes do mercado institucional da organização no PR e 74 da feira do Passeio Público. Os clientes da feira representam 21,45% da população calculada, exprimindo assim uma boa ilustração da realidade que se pretende analisar.

### 3.5 INSTRUMENTOS DE TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

O tratamento pelo agrupamento em oito temas dos dados obtidos das observações participantes e das entrevistas semiestruturadas possibilitaram a construção de Figuras presentes na fundamentação teórico empírica (Figura 1 e Figura 2) e dos Quadros 6, 7 e 8 na análise e discussão dos resultados, além de terem sido utilizados na caracterização tanto do ambiente interno e externo da Cooperafloresta.

As respostas dos questionários foram inseridas em planilhas do sistema Excel, nas quais tiveram seus dados padronizados e submetidos ao recurso da Tabela Dinâmica para que se pudesse relacioná-los e extrair com mais facilidade informações. As perguntas abertas, contidas na segunda parte dos questionários, também foram padronizadas, conforme proximidade das respostas, possibilitando a extração, em alguns casos, de dados quantitativos.

A primeira, segunda e terceira partes dos questionários foram sistematizadas na forma de tabelas, nas quais foram relacionados dados quantitativos referentes às respostas obtidas. Esses dados compreendem a quantidade de entrevistados que marcaram cada resposta e o seu respectivo percentual em relação, ora ao total de entrevistados, ora ao total de vezes que uma única resposta foi indicada pelos entrevistados.

Quanto às necessidades e fontes de informação do processo de comercialização da Cooperafloresta foi construído um quadro sinóptico (Quadro 8) a partir da análise e discussão dos dados obtidos da aplicação dos questionários, da entrevista semiestruturada com a gestora da comercialização da Cooperafloresta e das observações participantes.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na sequência serão apresentadas: a caracterização do ambiente interno e do externo relacionada ao processo de comercialização da Cooperafloresta e as necessidades e fontes de informação desse processo. Na caracterização do ambiente interno foram incluídos: (i) o perfil socioeconômico dos conselheiros e da equipe da comercialização; (ii) os aspectos da cultura organizacional desses agentes; e (iii) as informações e respectivas fontes conhecidas e demandadas por eles sobre o processo de comercialização. A caracterização do ambiente externo comporta: (i) os dados sobre o perfil socioeconômico dos clientes; (ii) o relacionamento desses agentes com a organização; e, (iii) as informações e respectivas fontes demandadas por eles.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE INTERNO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERA Floresta

As observações participantes, a entrevista com a gestora da comercialização da organização e a análise do Estatuto foram utilizadas para a construção do Quadro a seguir no qual são indicadas as principais unidades funcionais da Cooperafloresta e suas respectivas finalidades, atividades e pessoal responsável:

Unidades Funcionais	Finalidade	Principais atividades	Responsáveis
<b>Assessoria Técnica e Pedagógica</b>	Assessorar e formar os agricultores no manejo agroflorestal e em atividades de organização e de comercialização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitações sobre o manejo agroflorestal realizadas em todos os bairros de 20 em 20 dias com a presença de um técnico;</li> <li>- Realização de mutirões para apoio no manejo agroflorestal e incentivo à organização dos associados;</li> <li>- Formação dos filhos dos agricultores sobre a Agrofloresta; e</li> <li>- Organização da comercialização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicos da associação para capacitações;</li> <li>- Associados para os mutirões; e</li> <li>- Assessoria externa para a organização da comercialização.</li> </ul>
<b>Projetos e Pesquisa</b>	<p>Subsidiar financeiramente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atividades de capacitação, organização e formação tanto dos agricultores quanto dos técnicos;</li> <li>- Parte da infraestrutura organizacional e dos SAFs; e</li> <li>- Atividades de pesquisa.</li> </ul> <p>Aumentar conhecimento sobre a Agrofloresta, o meio ambiente, a população e a região do Vale do Ribeira.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prospecção, elaboração e gerenciamento de projetos;</li> <li>- Realizações de reuniões, cursos e contratação de assessoria;</li> <li>- Compra de insumos para a produção e infraestrutura tanto da organização quanto das agroflorestas e das propriedades dos associados; e</li> <li>- Aplicação de metodologias para o aumento do conhecimento sobre a Agrofloresta, o meio ambiente, a população e a região do Vale do Ribeira.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicos da associação para as atividades relacionadas ao gerenciamento dos projetos;</li> <li>- Assessoria externa, contratada temporariamente para atividades de capacitação, organização e formação; e</li> <li>- Pesquisadores externos.</li> </ul>
<b>Administração</b>	Adquirir e gerenciar os recursos humanos, materiais e financeiros para a execução das atividades da organização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contato com fornecedores e compra de materiais;</li> <li>- Contratação de mão de obra;</li> <li>- Pagamento dos associados, da equipe de comercialização e de prestadores de serviços;</li> <li>- Operacionalização burocrática das vendas;</li> <li>- Gerenciamento e operacionalização da conta corrente<sup>1</sup> dos associados;</li> <li>- Auxílio para o acesso dos agricultores ao PRONAF;</li> <li>- Organização, tratamento e disponibilização das informações produzidas pela organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicos da associação, para assessoria, projetos e pesquisa; e</li> <li>- Membros da equipe da comercialização para atividades dessa unidade funcional.</li> </ul>
<b>Produção</b>	Produzir, beneficiar e processar alimentos agroflorestais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produção agroflorestal dos alimentos;</li> <li>- Coleta da produção dos associados;</li> <li>- Beneficiamento e processamento da produção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associados para a produção dos alimentos; e</li> <li>- Equipe da comercialização para a coleta, o beneficiamento e processamento.</li> </ul>
<b>Comercialização</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transferir os produtos da produção até os pontos de venda; e</li> <li>- Vender os produtos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribuir os alimentos beneficiados e processados até os locais de venda; e</li> <li>- Vender a produção da organização e revender a produção de outras associações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe de comercialização</li> </ul>

## QUADRO 6 – DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS UNIDADES FUNCIONAIS DA COOPERA Floresta

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: A conta corrente é chamada de crédito rotativo pela Cooperafloresta. Trata-se de uma conta disponibilizada para a compra de insumos para a produção e o manejo dos SAFs dos associados. À medida que os agricultores recebem o pagamento por sua produção vendida à associação, são descontados 10% até que o saldo de sua conta zere.

A categorização das unidades funcionais se orientou pelo agrupamento em uma unidade das atividades convergentes e afins. Esse agrupamento facilitou a compreensão da organização tanto como uma instituição para o assessoramento quanto para a organização dos associados em torno do manejo agroflorestal da produção.

As atividades do processo de comercialização da associação englobam atividades de suas unidades funcionais da produção, da comercialização e do administrativo. Vale destacar que a comercialização inclui atividades de distribuição, entendidas pelos membros da associação como pertencentes à unidade funcional da comercialização.

Conforme apresentado na Figura 2, o processo constitui-se de atividades que vão desde a coleta dos produtos em pontos pré-definidos nas estradas locais até o pagamento dos agricultores. Durante esse processo, os produtos coletados são beneficiados ou processados, embalados, distribuídos e vendidos nos canais de comercialização da associação. Na sequência, são coletadas as sobras, as quais são reaproveitadas no processamento de alguns produtos ou são descartadas. Por fim, é realizado o pagamento aos associados do que foi comprado dentro do período de um mês.

Todas essas atividades são apoiadas pela unidade administrativa, a qual se responsabiliza pela organização e pelo tratamento dos dados para a realização de vendas, o recebimento e a execução de pagamentos, o controle da conta-corrente dos agricultores, o auxílio para o acesso ao PRONAF, a confecção de relatórios para a prestação de contas dos projetos e do balanço anual e balancete mensal das atividades comerciais da organização. Há projetos que financiam atividades administrativas, reuniões e oficinas da comercialização, além de, por vezes, financiar a infraestrutura do setor.

A deliberação, o monitoramento da execução e o controle das atividades da organização, conforme prevê o Estatuto (COOPERAFORESTA, 2004), são realizados pelas Assembleias, pelos Conselhos e pela Diretoria. A Assembléia reúne todos os associados, é realizada ordinariamente uma vez ao ano e nela são eleitos os membros da Diretoria e dos Conselhos e são apresentados o resultado financeiro anual e atividades realizadas pela organização no último ano e são indicadas as ações da organização para os próximos anos. São três Conselhos deliberativos, o Conselho Fiscal, o Conselho de Ética e o Conselho dos Representantes. Os dois

primeiros são formados para o controle fiscal da organização e do manejo agroflorestal nas propriedades dos associados, respectivamente. O Conselho dos Representantes é formado por um representante dos 22 grupos da organização que se reúnem uma vez ao mês para deliberar sobre as atividades da associação. A Diretoria executa as deliberações dos Conselhos, além de monitorar o andamento das atividades da associação.

A periodicidade das reuniões do Conselho dos Representantes quanto da prática de mutirões possibilita a participação constante deles na gestão da associação, além de serem espaços que promovem a organização produtiva e política dos agricultores. Os conselheiros, membros do Conselho dos Representantes, têm como dever informar e discutir com os seus grupos sobre os encaminhamentos e discussões realizados nas reuniões, bem como levar e discutir nestas as questões levantadas pelos grupos (COOPERAFLORESTA, 2004).

O que se observa, na prática, é a assessoria técnica deliberando e assumindo a gestão interna da organização, principalmente para os assuntos táticos e estratégicos. Algumas questões são discutidas com a Diretoria e os Conselhos, mas a influência dos técnicos é significativa para o andamento das atividades. Essa situação pode ser explicada pela história de formação da organização, cujo progresso esteve estreitamente atrelado às atividades e aos esforços dessa assessoria. A bagagem cultural da região, marcada pela submissão dos agricultores familiares aos sistemas latifundiários, a baixa escolaridade dos associados e, algumas vezes, a ausência de experiência e estímulos à participação em processos organizativos também colaboram para esta dependência.

Em 2011, devido as novas atividades advindas da aprovação de novos projetos, a assessoria técnica da organização iniciou um processo de transferência da gestão interna da associação - com destaque para as atividades relacionadas à comercialização - para a diretoria, num primeiro momento. A diretoria, com a colaboração de dois consultores externos e de membros do nível tático da comercialização, assumiu a gestão da comercialização e desenvolveu um processo de formação dos associados a fim de capacitá-los como tomadores de decisão sobre os assuntos comerciais da organização.

O processo de comercialização reúne doze cargos diferentes, executados por 22 pessoas. O Quadro a seguir detalha as atividades e indica o nível estratégico e a quantidade de membros de cada cargo:

Cargo	Nível organiz.	Qtd de membros	Atividades
<b>Diretores</b>	Estratégico e Tático	3	Discutir com e cumprir as deliberações dos Conselheiros relacionadas à comercialização. Debater com a equipe de comercialização as questões estratégicas e gerenciais sobre a comercialização e decidir como prosseguir.
<b>Assessores externos</b>	Estratégico e Tático	2	Assistência na busca por novos mercados e clientes, na formação dos associados em comercialização e na organização da estrutura e dos dados internos do setor. Executar projetos financiadores de insumos ou das atividades da comercialização.
<b>Supervisor da comercialização</b>	Tático	1	Supervisionar a logística e infraestrutura da comercialização, verificar problemas e oportunidades para agilizar o processo.
<b>Analista administrativo</b>	Tático e operacional	1	Organização e tratamento dos dados para realizar a prestação de contas e o pagamento dos agricultores e da equipe de comercialização. Organizar documentação dos associados, reuniões e atividades em geral da comercialização. Organizar os dados e executar as tarefas necessárias para a efetivação das vendas. Executar projetos financiadores de insumos ou das atividades da comercialização.
<b>Ajudante beneficiamento (banana)</b>	Operacional	2	Pesagem, classificação, lavagem, encaixotamento e carregamento/descarregamento do caminhão.
<b>Ajudante beneficiamento (variedade)</b>	Operacional	2	Pesagem, classificação, lavagem, encaixotamento/embalagem e limpeza do salão de embalagens.
<b>Responsável variedade</b>	Operacional	1	Pesagem, classificação, lavagem, encaixotamento/embalagem, carregamento/descarregamento do caminhão, preenchimento de documentos para distribuição de produtos.
<b>Responsável banana</b>	Operacional	1	Pesagem, classificação, lavagem, encaixotamento/embalagem, carregamento/descarregamento do caminhão, coleta, preenchimento de documentos para distribuição de produtos.
<b>Responsável Climatização</b>	Operacional	1	Pesagem, classificação, lavagem, encaixotamento, carregamento/descarregamento do caminhão, preenchimento de documentos para distribuição de produtos e climatização da banana.
<b>Motorista</b>	Operacional	2	Motorista caminhão, coleta, pesagem, classificação e entrega de produtos, montagem e desmontagem das feiras em Curitiba.
<b>Ajudante de motorista</b>	Operacional	2	Coleta, pesagem, classificação e entrega de produtos, montagem e desmontagem das feiras em Curitiba.
<b>Feirante</b>	Operacional	4 <sup>1</sup>	Vendas de produtos e preenchimento de documentos de vendas, montagem e desmontagem das feiras em Curitiba.

QUADRO 7 – CARGOS, NÍVEL ORGANIZACIONAL, QUANTIDADE DE MEMBROS E ATIVIDADES DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Um feirante também acumula o cargo de Ajudante beneficiamento (variedade).

Como demonstrado no Quadro 7, todos os níveis organizacionais estão presentes nas atividades do processo de comercialização. É importante destacar que os feirantes trabalham em barracas próprias da Cooperafloresta nas feiras orgânicas da cidade de Curitiba e recebem diárias. Os membros do nível operacional são pertencentes às unidades familiares da Associação e todos recebem por hora

trabalhada. Os membros do nível tático e estratégico são, geralmente, pagos por meio de recursos de projetos e recebem por produto ou serviço realizado, além de receberem diárias quando precisam viajar.

A gestão do processo de comercialização vem sendo apoiada por reuniões mensais da equipe de comercialização em que é apresentada a Prestação de Contas (balancete mensal das transações comerciais, dados da produção, do armazenamento e da distribuição) da Comercialização e são discutidos problemas e ideias sobre o processo entre os membros da equipe. A organização, por meio dessas reuniões, busca estender a participação na gestão não só aos associados, mas também dos membros do processo de comercialização.

Os membros do nível tático e estratégico da equipe, a fim de levar a cabo a transferência da gestão da comercialização aos associados, realizaram entre setembro e novembro de 2011 oficinas sobre a comercialização com grupos da associação. Essas oficinas objetivam a formação dos agricultores sobre o processo de comercialização da associação a fim de que tenham condições de discutir e deliberar sobre questões relacionadas ao processo.

Apesar dos esforços realizados para a transferência da gestão da comercialização da assessoria técnica aos associados, ainda se percebe a dependência e (ou) influência para a execução de algumas atividades administrativas e para a tomada de decisões estratégicas na assessoria. Esse cenário possibilita a identificação do comportamento do fluxo de informação do processo.

A comunicação e o fluxo de informações estratégicas, institucionais e, algumas vezes, táticas se dão, geralmente, no sentido da assessoria técnica para a Diretoria e os Conselhos, e para os setores de base de forma paralela. As informações operacionais, algumas táticas e poucas estratégicas e institucionais se orientam de forma inversa, da produção, da comercialização, da Diretoria e dos Conselhos para a assessoria técnica. Devido a esse nível de envolvimento da assessoria técnica na comercialização, ainda prevalece a comunicação informal nas decisões e na execução das atividades administrativas. A formalidade tem-se concentrado no levantamento e organização dos dados para a prestação de contas, para as atividades de formação da comercialização e em atas de reuniões.

Conforme apontam Davenport e Prusak (1998) e Choo (2003) as fontes informais são tão importantes quanto as fontes formais, pela contextualização e

confiabilidade que imprimem à informação. Na Cooperafloresta, a predominância da comunicação por meio de conversas para a execução das atividades ressaltam a presença da informalidade na tomada de decisão. Apesar da importância das fontes informais da Cooperafloresta para o seu funcionamento, o seu excesso pode fragilizar os seus processos organizacionais e as suas decisões estratégicas, principalmente se considerado o momento atual de expansão das atividades em que a organização se encontra. Aspectos relacionados ao excesso de informalidade da associação serão aprofundados nas seções a seguir.

Vale destacar que a organização e o tratamento das informações relacionadas ao processo de comercialização são realizados dispersamente em programas do pacote Office®, não constando assim de um sistema de informação estruturado que atenda às especificidades da organização. Os cargos também não possuem um planejamento prévio das atividades que deverão executar, estando seus membros sujeitos ao conhecimento de suas tarefas durante a execução das mesmas.

#### 4.1.1 Perfil socioeconômico e aspectos da cultura organizacional dos conselheiros e da equipe da comercialização da Cooperafloresta

Entre os conselheiros, conforme indicado na Tabela 11 no apêndice 1, a predominância é de homens, os quais representam 88,2% (15)<sup>14</sup> do total. A quantidade de filhos e a idade dos entrevistados são concentradas entre 1, 2 e mais do que 5 filhos e de 31 a 60 anos. A escolaridade da maioria – 64,7% (11) – é fundamental incompleto, e como estado civil prevalece o casado (a) ou união estável, sendo esta última a mais comum na região.

Todos esses fatores não parecem refletir na renda familiar dos entrevistados que se concentra – para 82,4% (14) do total – na faixa de R\$ 545,00 a R\$ 1.635,00 reais. O único fator que influencia é se a renda familiar do conselheiro é também constituída por aposentadoria ou pensão. Dos dois entrevistados que declararam ter

---

<sup>14</sup> Os números entre parênteses indicam a quantidade de respondentes das perguntas dos questionários.

renda familiar entre R\$ 1.635,00 e R\$ 3.270,00, parte provem da aposentadoria ou pensão do governo.

De todo o pessoal da equipe de comercialização entrevistado, conforme apresentado na Tabela 12 no apêndice 1, 66,6% (8) são associados e homens, seguindo a mesma tendência dos conselheiros. A idade entre 31 e 50, a quantidade de filhos entre 0 e 2, e o estado civil casado(a) ou união estável são as categorias que prevalecem para a maioria dos membros da equipe. A escolaridade de 50% (6) dos entrevistados é fundamental completo ou médio completo, mas com significativa representação do fundamental e médio incompletos. Em relação à renda familiar mensal, a grande maioria – 83,3% (10) – recebe entre R\$ 545,00 e R\$ 1.635,00, mas ninguém recebe mais do que R\$ 3.270,00. Os dados não variam muito do apresentado pelos conselheiros e isso pode ser atribuído ao fato de a maioria do pessoal da equipe ser associada.

Quando perguntados sobre qual é o objetivo da Cooperafloresta, 76,5% (13) dos conselheiros entrevistados apontaram para o melhoramento da qualidade de vida dos associados, seguindo empatados com 70,6% (12) a preservação do meio ambiente, o fortalecimento da qualidade de vida dos associados ao aproximar os seres humanos e a natureza e o ensino de práticas da Agrofloresta para os associados. O objetivo menos apontado foi o acesso ao crédito rural (PRONAF).

Para os membros da equipe, as respostas não foram diferentes. O fortalecimento da qualidade de vida dos associados ao aproximar os seres humanos e a natureza desponta com 91,7% (11) da preferência, seguido da preservação do meio ambiente com 75% (9) e da qualidade de vida dos associados com 66,7% (8). A razão menos apontada, com 8,3% (1) das respostas, foi também o acesso ao crédito rural.

Quando os conselheiros foram perguntados sobre qual o seu papel como agricultor, as respostas indicam um comprometimento com os princípios da agrofloresta. A maioria, 76,5% (13), indicou que precisa manter ou melhorar ou disseminar a Agrofloresta para os outros, sendo que por vezes era ressaltado o envolvimento do homem e a natureza. Somente 17,6% (3) enfatizaram o papel na produção de alimentos do agricultor, sem que houvesse nenhum vínculo com a forma de manejo e um conselheiro apontou a união de esforços dos associados para produzir e vender.

Em relação ao papel como conselheiros, 47,1% (8) consideram que devem repassar o que é discutido no Conselho para os grupos. E 17,6% (3) disseram o inverso, de que o seu papel é levar as questões do grupo para o Conselho. Ainda 23,5% (4) ressaltaram o dever da presença do conselheiro na reunião e 17,6% (3) consideram que devem também ensinar a agrofloresta aos outros agricultores de seu grupo. Somente um agricultor, que faz parte da Diretoria, incluiu na resposta um sentido de cooperação ao dizer que o seu papel é ajudar a organização no que precisar.

O relacionamento dos conselheiros com seus grupos, em relação ao repasse de informações, é baseado tanto na informalidade quanto na formalidade. Dos entrevistados, 94,1% (16) disseram que repassam as informações sobre a organização conversando com seu grupo e 76,5% (13) que repassam também por documento (a prestação de contas). Somente 17,6% (3) declararam que não repassam a prestação de contas ao seu grupo.

Quanto à forma como os conselheiros se atualizam sobre as ações da Cooperafloresta, ainda prevalece – 64,7% (11) – a conversa com os técnicos, sendo que 41,2% (7) disseram que raramente essa conversa é estabelecida. Com 58,8% (10) de indicação, a reunião do Conselho é a segunda forma, sendo que esta acontece mensalmente. Em terceiro lugar ficou a conversa com a equipe da comercialização, mas com a frequência de uma vez ao mês.

Quando perguntados sobre a participação dos conselheiros nas discussões da reunião, 58,8% (10) afirmaram que a maioria participa contra 35,3% (6) que dizem que poucos participam. E ainda 17,6% (3) disseram que para tomar decisões melhores faltam informações sobre a comercialização ou um melhor preparo dos conselheiros para conhecer a organização e assim participar de maneira mais efetiva dos debates.

Em relação à forma como as decisões são encaminhadas para solucionar os problemas da comercialização no Conselho, os entrevistados estão divididos. Do total, 47,1% (8) disseram que os problemas levantados no Conselho sobre a comercialização são solucionados. Já 52,9% (9) dizem ou que os problemas não são solucionados ou que as vezes são. A razão mais apontada para a dificuldade em solucionar os problemas foi a estrutura da comercialização – falta de pessoal, falta de recursos financeiros, falta de planejamento produtivo ou falta de gerência.

A participação da equipe da comercialização nas discussões para a tomada de decisão é de 83,3% (10) do total de membros, sendo que todos apontaram que começaram a participar depois que tiveram início as reuniões mensais da equipe da comercialização. Os 16,6% (2) que responderam não participar da tomada de decisão indicaram as reuniões ou a conversa com os outros membros da equipe da comercialização como forma de obter informações sobre as decisões tomadas.

Tanto as respostas dos conselheiros como a da equipe da comercialização em relação ao objetivo da organização e o papel que exercem nela estão alinhadas ao Estatuto da Cooperafloresta, contudo uma das razões mais proeminentes da comercialização, a de facilitar a venda da produção, quase não foi apontada pelos entrevistados. Isso pode indicar o pouco esclarecimento dos entrevistados sobre essa função da organização.

Essas informações indicam que a organização oferece espaços para que as questões da comercialização sejam debatidas tanto pelos conselheiros como pela equipe. A fragilidade está na preparação de ambos os agentes na participação das discussões e decisões sobre o processo. A falta de insumos – informações e pessoal preparado – para apoiar melhor as decisões, apesar de não terem sido significativamente levantados, são fatores que interferem para que as soluções não sejam consideradas solucionadas pelos conselheiros ou para que o envolvimento de ambos os agentes no processo de comercialização seja efetivo. Ainda, percebe-se a influência da assessoria técnica para a condução das ações da organização, ao ter sido indicada pela maioria dos conselheiros como o principal canal para a atualização das informações sobre as ações da organização.

#### 4.1.2 Informações e fontes conhecidas e demandadas pelos conselheiros e pela equipe da comercialização sobre o processo de comercialização da Cooperafloresta

A Tabela a seguir reúne as informações conhecidas pelos conselheiros e pelos membros da equipe sobre a comercialização da Cooperafloresta:

TABELA 3 – INFORMAÇÕES CONHECIDAS PELOS CONSELHEIROS E PELA EQUIPE DA COMERCIALIZAÇÃO SOBRE O PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA

Agentes	Conselheiros		Equipe comercialização	
	Qtde <sup>1</sup>	%	Qtde <sup>2</sup>	%
As atividades da capacitação sobre a comercialização praticada na Cooperafloresta	9	52,9%	6	50,0%
Os clientes	9	52,9%	7	58,3%
A conta corrente (crédito rotativo)	11	64,7%	-	-
A divulgação dos produtos e da organização no mercado Agroecológico do PR	5	29,4%	6	50,0%
A fiscalização do manejo agroflorestal nas propriedades e na concentração da renda na mão de poucos na organização	15	88,2%	-	-
O funcionamento do processo de comercialização	12	70,6%	11	91,7%
Os novos mercados e clientes	15	88,2%	10	83,3%
O planejamento e controle da produção	7	41,2%	6	50,0%
As práticas de manejo agroflorestal nos bairros	11	64,7%	5	41,7%
Os preços de compra praticados	15	88,2%	-	-
Os preços de venda praticados	7	41,2%	-	-
A prestação de contas	17	100,0%	10	83,3%
A qualidade dos produtos	16	94,1%	10	83,3%
As tarefas da sua função	-	-	12	100,0%
<b>Total de entrevistados</b>	<b>17</b>		<b>12</b>	

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Refere-se ao número de entrevistados que indicaram conhecer a informação relacionada.

Há diferenças e aproximações entre o conhecimento sobre o processo de comercialização entre esses dois agentes. Ambos conhecem de maneira equilibrada informações sobre: as atividades da capacitação sobre a comercialização, os clientes, os novos mercados e clientes, o planejamento e controle de produção e a qualidade dos produtos. Já informações sobre a divulgação dos produtos e da organização no mercado agroecológico do PR e sobre o funcionamento do processo de comercialização são mais conhecidas pela equipe de comercialização. Os conselheiros conhecem mais sobre a prestação de contas e práticas de manejo agroflorestal nos bairros.

Dentre as informações conhecidas por menos de 50% dos entrevistados estão o planejamento e controle da produção, os preços de venda praticados, a divulgação dos produtos e da organização para os conselheiros e as práticas de

manejo agroflorestal para a equipe. Dentre as mais conhecidas estão a prestação de contas com 100% e a qualidade dos produtos com 94,1% das respostas para os Conselheiros e as tarefas da própria função com 100% e o funcionamento do processo de comercialização com 91,7% das respostas para a equipe.

As diferenças sobre o que é conhecido por cada agente podem ser explicadas pelas atividades de cada um: enquanto a equipe está mais próxima do processo de comercialização e de materiais de divulgação, os conselheiros são informados sobre a prestação de contas e o manejo praticado em outros bairros nas reuniões do conselho e nos mutirões ou capacitações.

O nível de conhecimento, de uma maneira geral, sobre as informações da comercialização de ambos agentes precisa ser melhorado. O conhecimento atual sobre a comercialização fragiliza a participação dos agentes nas tomadas de decisões sobre o processo. Deve-se especial atenção à equipe de comercialização, pois este razoável domínio das questões da comercialização pode indicar a falta de preparo e treinamento de seus membros. A tímida desvantagem do nível do conhecimento dos conselheiros em relação à equipe é justificada pelo não envolvimento direto deles no processo. Esses dados indicam o nível insatisfatório de organização, planejamento, estratégia e procedimentos sobre o que deve ser informado.

Em relação às informações demandadas, há dispersão na escolha das respostas entre esses dois agentes, conforme demonstra a Tabela a seguir:

TABELA 4 – INFORMAÇÕES DEMANDADAS PELOS CONSELHEIROS E PELA EQUIPE DA COMERCIALIZAÇÃO SOBRE O PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA

Agentes Informações demandadas Sobre:	Conselheiros		Equipe comercialização	
	Qtd <sup>1</sup>	%	Qtd <sup>3</sup>	%
As atividades da capacitação sobre a comercialização praticada na Cooperafloresta	1	5,9%	1	8,3%
Os clientes	4	23,5%	2	16,7%
A conta corrente (crédito rotativo)	1	5,9%	-	-
A divulgação dos produtos e da organização no mercado Agroecológico do PR	1	5,9%	1	8,3%
A fiscalização do manejo agroflorestal nas propriedades e na concentração da renda na mão de poucos na organização	1	5,9%	-	-
O funcionamento do processo de comercialização	3	17,6%	2	16,7%
Os novos mercados e clientes	3	17,6%	0	-
O planejamento e controle da produção	5	29,4%	3	25,0%
As práticas de manejo agroflorestal em outros bairros	2	11,8%	1	8,3%
Os preços de compra praticados	5	29,4%	-	-
Os preços de venda praticados	2	11,8%	-	-
A prestação de contas	4	23,5%	2	16,7%
A qualidade dos produtos	1	5,9%	1	8,3%
As tarefas da sua função	-	-	3	25,0%
O Pagamento	-	-	2	16,7%
A oscilação de preço do mercado orgânico de Curitiba e do convencional	1	5,9%	-	-
Estou satisfeito (a) com as informações que já conheço	3	17,6%	5	41,7%
<b>Total de entrevistados</b>	<b>17</b>		<b>12</b>	

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Refere-se ao número de entrevistados que indicaram conhecer a informação relacionada.

Os conselheiros obtiveram relativa concentração, com 29,4% das respostas, na demanda por informações sobre o planejamento e o controle de produção e os preços de compra praticados. Já a equipe de comercialização, com a significativa representatividade de 41,7% dos entrevistados, se diz satisfeita com as informações que já conhecem; contudo, 25% indicaram demandam por informações sobre as tarefas de sua função e o planejamento e controle da produção.

A expressiva quantidade de membros da equipe que não demandam informações sobre a comercialização indica certa satisfação com o que já se conhece e como a forma de trabalho é conduzida. Essa situação pode ser

reveladora de traços do perfil dos trabalhadores locais, os quais, ao adquirirem renda mensal estável e não serem envolvidos nas discussões e deliberações sobre suas atividades se adéquam à realidade em que vivem. Esse aspecto precisa ser considerado nas ações promotoras da participação desses agentes no processo de comercialização.

Percebe-se ainda que a demanda por informações se orienta para um maior esclarecimento sobre o que já se sabe, podendo indicar insatisfatória qualidade das informações recebidas. Para saber melhor as condições em que as informações são encontradas, é necessário conhecer suas fontes e suas qualidades segundo a perspectiva desses dois agentes. A Tabela a seguir relaciona as informações conhecidas pelos conselheiros e suas respectivas fontes. As respostas apresentam-se distribuídas desigualmente em função da possibilidade de indicação de mais de uma fonte para cada informação conhecida.

TABELA 5 – INFORMAÇÕES CONHECIDAS E RESPECTIVAS FONTES DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA – CONSELHEIROS

Fontes	Conversa com escritório da comerc.		Conversa com membros da equipe da comerc.		Conversa com outros agricultores		Conversa em Mutirão ou capacitação		Documentos ou conversa externa		Reunião do Conselho		Documentos internos		Oficina da comercialização		
	Qtde <sup>1</sup>	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%
As atividades da capacitação sobre a comercialização praticada na Cooperafloresta	9	1	11,1%	-	-	-	-	-	-	-	-	5	55,6%	-	-	5	55,6%
Os clientes	9	2	22,2%	1	11,1%	-	-	-	-	1	11,1%	6	66,7%	3	33,3%	-	-
A conta corrente (crédito rotativo)	11	3	27,3%	-	-	1	9,1%	-	-	-	-	6	54,5%	4	36,4%	-	-
A divulgação dos produtos e da organização no mercado Agroecológico do PR	5	-	-	-	-	2	40%	-	-	1	20%	4	80,0%	2	40,0%	-	-
A fiscalização do manejo agroflorestal nas propriedades e na concentração da renda na mão de poucos na organização	15	-	-	-	-	-	-	1	6,7%	-	-	12	80,0%	1	6,7%	-	-
O funcionamento do processo de comercialização	12	1	8,3%	-	-	1	8,3%	-	-	-	-	9	75,0%	-	-	1	8,3%
Os novos mercados e clientes	15	1	6,7%	-	-	1	6,7%	-	-	-	-	11	73,3%	-	-	2	13,3%
O planejamento e controle da produção	7	-	-	1	14,3%	-	-	1	14,3%	-	-	6	85,7%	-	-	-	-
As práticas de manejo agroflorestal em outros bairros	11	-	-	-	-	-	-	9	81,8%	1	9,1%	4	36,4%	-	-	-	-
Os preços de compra praticados	15	1	6,7%	-	-	-	-	-	-	-	-	4	26,7%	15	100%	-	-
Os preços de venda praticados	7	2	28,6%	-	-	-	-	-	-	-	-	5	71,4%	4	57,1%	-	-
A prestação de contas	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17	100%	14	82,4%	-	-
A qualidade dos produtos	16	-	-	4	25,0%	1	6,3%	3	18,8%	-	-	9	56,3%	-	-	2	12,5%

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Número de entrevistados que indicaram conhecer a informação.

A reunião do Conselho é a única fonte em que todas as informações são encontradas e é a principal para a maioria delas, com destaque para a prestação de contas indicada por 100% dos entrevistados. A segunda fonte em que mais se encontram informações são os documentos internos, com destaque para os preços de compra praticados, indicada por 100% dos respondentes, e a prestação de contas indicada por 82,4%. A conversa com o escritório da comercialização chama a atenção como fonte para diferentes informações, em especial a conta corrente que também é encontrada significativamente tanto na reunião do Conselho quanto em documentos internos.

Ainda existem outras informações que são encontradas de maneira expressiva em outras fontes. As práticas de manejo agroflorestal são encontradas principalmente, com 81,8% das respostas, em conversas em mutirão ou capacitações. Nessas atividades e nas conversas com os membros da equipe da comercialização, apontadas por 18,8% e 25% dos respondentes, respectivamente, também são encontradas informações sobre a qualidade dos produtos. As atividades da capacitação sobre a comercialização são encontradas, para 55,6% dos entrevistados, nas oficinas de comercialização e a divulgação dos produtos e da organização é conhecida, para 40% das respostas, nas conversas com outros agricultores.

As fontes menos utilizadas são a conversa com os membros da equipe da comercialização, a conversa com outros agricultores e os documentos ou conversas externas. Vale ressaltar que esta última fonte somente foi indicada por um agricultor de um dos bairros localizado próximo à BR 116. Os consumidores dos alimentos produzidos pelos associados desta localidade são os alunos da escola pública local; assim, o contato direto com os consumidores ou com os pais dos consumidores permite a aproximação com informações não possíveis para o restante dos associados da organização.

Evidencia-se também o uso de diferentes fontes para encontrar as seguintes informações: clientes, conta corrente, divulgação dos produtos e da organização, funcionamento do processo de comercialização, novos mercados e clientes e qualidade dos produtos. Para essas informações, além da reunião mensal do Conselho e dos documentos internos, destacam-se a conversa com outros agricultores e com o escritório da comercialização.

Apesar de haver certa dispersão na escolha das fontes para se obter as informações demandadas, houve preferência pela reunião do Conselho e pelos documentos internos, principalmente para a prestação de contas e os preços de compra praticados. De forma expressiva, a reunião ainda foi indicada para se conhecer informações sobre os clientes. Já os documentos internos foram os preferidos para a obtenção de informações sobre o planejamento e controle de produção.

A equipe de comercialização, uma vez que está diretamente envolvida nas atividades comerciais, possui fontes diferentes às comumente utilizadas pelos conselheiros. A Tabela a seguir apresenta a representatividade de cada fonte para cada informação conhecida por esse agente. As respostas apresentam-se distribuídas desigualmente em função da possibilidade de indicação de mais de uma fonte para cada informação conhecida.

TABELA 6 – INFORMAÇÕES CONHECIDAS E RESPECTIVAS FONTES DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA - EQUIPE COMERCIALIZAÇÃO

Fontes	Conversa com escritório da comerc.		Conversa com membros da equipe da comerc.		Conversa com outros agricultores ou conseheiros		Conversa em mutirão ou capacitação		Documentos internos		Documentos ou conversas externas		Própria função		Reunião comercialização	
	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%
As atividades da capacitação sobre a comercialização praticada na Cooperafloresta	6	3 50,0%	-	-	1	16,7%	1	16,7%	-	-	2	33,3%	2	33,3%	4	66,7%
Os clientes	7	2 28,6%	4	57,1%	-	-	-	-	3	42,9%	2	28,6%	3	42,9%	-	-
A divulgação dos produtos e da organização no Mercado Agroecológico do PR	6	1 16,7%	2	33,3%	-	-	-	-	4	66,7%	1	16,7%	1	16,7%	1	16,7%
O funcionamento do processo de comercialização	11	4 36,4%	6	54,5%	-	-	-	-	1	9,1%	-	-	9	81,8%	2	18,2%
Os novos mercados e clientes	10	5 50,0%	3	30,0%	1	10,0%	-	-	1	10,0%	1	10,0%	2	20,0%	2	20,0%
O planejamento e controle de produção	6	2 33,3%	2	33,3%	2	33,3%	1	16,7%	1	16,7%	-	-	3	50,0%	2	33,3%
As práticas de manejo agroflorestal em outros bairros	5	1 20,0%	-	-	2	40,0%	2	40,0%	-	-	-	-	1	20,0%	-	-
A prestação de contas	10	3 30,0%	1	10,0%	4	40,0%	1	10,0%	9	90,0%	-	-	1	10,0%	7	70,0%
A qualidade dos produtos	10	2 20,0%	10	100,0%	2	20,0%	-	-	-	-	1	10,0%	5	50,0%	1	10,0%
As tarefas da sua função	12	5 41,7%	10	83,3%	2	16,7%	1	8,3%	-	-	3	25,0%	10	83,3%	1	8,3%

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Quantidade de entrevistados que conhecem a informação.

As informações sobre a comercialização são encontradas de maneira mais dispersa pela equipe da comercialização se comparados aos conselheiros. As fontes em que são encontradas mais informações são a conversa com o escritório da comercialização e as atividades da própria função. Esta última merece destaque ao conter alta concentração – para mais de 80% dos entrevistados – de informações relacionadas ao funcionamento do processo de comercialização e sobre as tarefas da própria função.

Outras fontes, apesar de não abarcarem todas as informações encontradas, são referências no encontro de determinadas informações. A conversa com os membros da equipe da comercialização desponta com 100% de indicação como fonte de informação sobre a qualidade dos produtos e com 83,3% sobre as tarefas da própria função. A reunião da comercialização destaca-se como fonte de informações sobre as atividades da capacitação sobre a comercialização e a prestação de contas, conforme, respectivamente, 66,7% e 70% dos entrevistados que conhecem estas informações. Os documentos internos são significativos na disponibilização de informações como a divulgação dos produtos e da organização – os banners, os calendários, panfletos etc. – e com a indicação por 90% dos membros da equipe que conhecem informações sobre a prestação de contas.

A conversa com outros agricultores ou conselheiros não apresenta grandes concentrações de informações, a não ser para a prestação de contas. A fonte menos expressiva é a conversa em mutirões ou capacitações. Já o documento ou a conversa externa, apesar de serem umas das fontes menos utilizadas, são significativos quando considerados o pessoal do nível tático e institucional, os quais possuem maior contato com os agentes presentes no ambiente de negócio e no macroambiente da organização.

As fontes mais indicadas para que as informações demandadas sejam encontradas são a conversa com o escritório, a conversa com outros agricultores ou conselheiros e a conversa em mutirões ou capacitações. Essas respostas, porém, não representam nenhuma tendência da equipe, uma vez que um significativo percentual – 41,7% – não demanda por mais informações sobre o processo.

As fontes formais, como as reuniões e os documentos internos, são reconhecidas tanto pelos Conselheiros como pela equipe da comercialização. A dependência é maior para os conselheiros, os quais devido às outras atividades que executam em suas propriedades e restrições de acesso físico, somente podem se

mobilizar para se informar e discutir sobre a comercialização por meio dessas fontes. A oficina da comercialização, apesar de não ter sido indicada com frequência, mostra-se promissora como uma outra fonte formal disponível, devido aos seus objetivos.

O escritório de comercialização, apesar de não ter grandes concentrações como fonte de informação, destaca-se como um local em que se podem encontrar as mais diversas informações sobre a comercialização, indicando ser um bom e importante apoio às outras fontes tanto dos conselheiros como da equipe.

A equipe da comercialização possui grande dependência da própria experiência nas atividades que executam e da conversa com outros membros da equipe da comercialização para terem informações sobre a comercialização. Esse indicativo revela o grau de informalidade e reflete a falta de planejamento da organização em relação à determinação das funções da comercialização.

A concentração na indicação das fontes de algumas informações denota a falta de organização da equipe de comercialização em fornecer informações organizadas e tratadas inseridas no contexto comercial da organização. Este é o caso para as informações acerca das práticas do manejo agroflorestral em outros bairros, ao planejamento e controle de produção e a qualidade dos produtos, as quais são encontradas, de maneira geral, nas conversas com os membros da equipe da comercialização e nas conversas em mutirões ou capacitações.

A dispersão de fontes para o encontro de algumas informações, principalmente para a equipe da comercialização, ao mesmo tempo em que pode potencializar o conhecimento dos dois agentes, pode potencializar diferentes interpretações e sentidos que a informação pode ter, uma vez que não há formação comum em comercialização ou uma estratégia compartilhada entre a equipe de comercialização e a assessoria técnica sobre o viés ou disponibilização das informações fornecidas.

Algumas fontes, como o escritório da comercialização, as reuniões e os documentos internos, possuem preferência entre os agentes para que as informações demandadas sejam disponibilizadas. As respostas sugerem que as informações que já são conhecidas por meio dessas fontes formais, quando demandadas pelos agentes para se ter mais informações, são preferidas para que sejam encontradas nessas mesmas fontes.

A preferência e representatividade das fontes formais apresentam a vantagem de se dispor de informações que são tratadas pela mesma pessoa (analista administrativo) e de contar com o consenso dos usuários enquanto fonte de informações sobre a comercialização. O risco de diferentes interpretações para uma mesma informação pode, assim, ser minimizado com mais facilidade.

Evidencia-se a necessidade de que as informações acerca da comercialização sejam discutidas e tratadas pela equipe da comercialização, para que esta tenha uma orientação de ação e que inicie um processo de gestão das informações para atender as necessidades de seus agentes, e conseqüentemente o melhor desempenho de suas funções. Não se trata de eliminar as outras fontes que não estão diretamente relacionadas às atividades da equipe – conversas nos mutirões, nas capacitações, com agricultores, conversas e documentos externos –, mas fortalecer as fontes formais e informais da comercialização em relação à orientação que será dada às informações nelas presentes.

O conhecimento da qualidade das informações conhecidas do processo de comercialização, a partir da perspectiva desses dois agentes, contribui para descrever as condições em que elas são encontradas e auxilia na definição de como essas informações deverão ser tratadas, além de indiciar possíveis necessidades de informação da organização. A Tabela a seguir apresenta a percepção dos conselheiros em relação às informações conhecidas do processo:

TABELA 7 – QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES CONHECIDAS DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA - CONSELHEIROS

Aspectos de qualidade		São disponíveis?				Com qual frequência? <sup>2</sup>						São acessíveis?				São confiáveis?				
		Não		Sim		Raramente		Semanal		Mensal		Não		Sim		Não		Sim		
Informações conhecidas	Sobre:	Qtd <sup>1</sup>	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%
As atividades da capacitação sobre a comercialização praticada na Cooperafloresta		11	1	9,1%	10	90,9%	7	63,6%	-	-	3	27,3%	2	18,2%	9	81,8%	2	18,2%	9	81,8%
Os clientes		13	2	15,4%	11	84,6%	1	7,7%	2	15,4%	8	61,5%	1	7,7%	12	92,3%	1	7,7%	12	92,3%
A conta corrente (crédito rotativo)		14	5	35,7%	9	64,3%	2	14,3%	-	-	7	50,0%	6	42,9%	8	57,1%	8	57,1%	6	42,9%
A divulgação dos produtos e da organização no mercado Agroecológico do PR		9	-	-	9	100%	4	44,4%	-	-	5	55,6%	4	44,4%	5	55,6%	4	44,4%	5	55,6%
A fiscalização do manejo agroflorestal nas propriedades e na concentração da renda na mão de poucos na organização		14	3	20,0%	11	78,6%	8	57,1%	-	-	3	20,0%	4	26,7%	10	66,7%	3	20,0%	11	73,3%
O funcionamento do processo de comercialização		12	2	16,7%	10	83,3%	6	50,0%	-	-	4	33,3%	1	8,3%	11	91,7%	1	8,3%	11	91,7%
Os novos mercados e clientes		15	-	-	15	100%	5	33,3%	-	-	10	66,7%	2	13,3%	13	86,7%	-	-	15	100%
O planejamento e controle da produção		8	-	-	8	100%	7	87,5%	-	-	1	12,5%	3	37,5%	5	62,5%	1	12,5%	7	87,5%
As práticas de manejo agroflorestal em outros bairros		14	-	-	14	100%	5	35,7%	1	7,1%	8	57,1%	-	-	14	100%	1	7,1%	13	92,9%
Os preços de compra praticados		20	-	-	20	100%	-	-	2	10,0%	18	90,0%	2	10,0%	18	90,0%	2	10,0%	18	90,0%
Os preços de venda praticados		11	2	18,2%	9	81,8%	1	9,1%	2	18,2%	6	54,5%	1	9,1%	10	90,9%	1	9,1%	10	90,9%
A prestação de contas		31	-	-	31	100%	-	-	-	-	31	100%	2	6,5%	29	93,5%	5	16,1%	26	83,9%
A qualidade dos produtos		19	1	5,3%	18	94,7%	12	63,2%	-	-	6	31,6%	5	26,3%	14	73,7%	2	10,5%	17	89,5%

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Na aplicação do questionário, uma mesma informação pôde ser indicada por um mesmo entrevistado mais de uma vez conforme o número de fontes relacionadas. É esta a quantidade apontada na coluna referenciada.

Nota 2: A autora considerou que as informações não disponibilizadas não possuem frequência.

Todas as informações são consideradas pela maioria como disponíveis. As informações que apresentam um significativo percentual de indisponibilidade, de 35,7% e 20%, são a conta corrente e a fiscalização do manejo agroflorestral, respectivamente. As disponíveis apresentam, na maioria, frequência mensal, o que está alinhado à verificação de que a principal fonte das informações é a reunião dos conselheiros, cuja ocorrência se dá uma vez ao mês. A frequência Raramente é marcante para as atividades da capacitação sobre a comercialização, com 63,6% das respostas, para a fiscalização do manejo agroflorestral, com 57,1%, para o funcionamento do processo de comercialização com 50%, para o planejamento e controle de produção com 87,5% e para a qualidade dos produtos com 63,2%. Essas informações também têm nas reuniões do conselho uma das principais fontes, o que lhe atribui, também, certo grau de Raridade ao tratar essas informações.

A acessibilidade e a confiabilidade foram positivas para a maioria das respostas, porém duas informações, em particular, obtiveram considerável negativa: para 42,9% das respostas a conta corrente é inacessível e para 57,1% não é confiável; para 44,4% a divulgação dos produtos e da organização é inacessível e para 44,4% não é confiável. Vale apontar que a acessibilidade para a maioria dos conselheiros é considerada a possibilidade de ligar ou comparecer no escritório de comercialização ou no salão de embalagens (local de armazenagem, beneficiamento e processamento dos alimentos da associação).

As informações referentes as atividades da capacitação sobre a comercialização são disponibilizadas Raramente por serem o foco das oficinas de comercialização, as quais ainda não possuem periodicidade definida. A fiscalização do manejo agroflorestral, apesar de ter sido considerado acessível e confiável pela maioria das respostas, ainda é disponibilizada Raramente devido ao Conselho de Ética, responsável por esta atividade, não ter conseguido se organizar em torno de sua execução.

Informações como o funcionamento do processo de comercialização, o planejamento e controle da produção e a qualidade dos produtos, apesar de acessíveis e confiáveis, podem ter na frequência Rara de disponibilização um indicativo de que estas questões são pouco tratadas pela comercialização e que merecem mais atenção. Nesse caso em especial, encontram-se a qualidade dos

produtos como uma das informações mais conhecidas e o planejamento e controle de produção como uma das informações mais demandadas pelos entrevistados.

A falta de uma pessoa responsável pela conta corrente e os erros nos seus últimos cálculos podem ser a razão de seu alto percentual de inacessibilidade e desconfiança. A divulgação dos produtos e da organização por serem realizada pela equipe técnica é pouco discutida com a equipe de comercialização e com os conselheiros e agricultores. A divulgação, muitas vezes, somente é conhecida após os materiais, como banners, panfletos, calendários etc., estarem prontos, por isso da sua frequência ser considerada por 44,4% dos entrevistados como rara. Esta falta de discussão e procedimento em torno dessas informações pode ser a razão para o seu alto grau de inacessibilidade e desconfiança.

Ainda, quando se trata da prática do manejo agroflorestal em outros bairros, a disponibilidade mensal, a acessibilidade e confiança podem estar relacionados à fonte principal: as conversas nos mutirões e (ou) capacitações. Estas, por possibilitarem o encontro com outros agricultores e com os técnicos, permitem o contato com as fontes primárias da informação.

Estas constatações indicam que as fontes da comercialização precisam melhorar não só nas informações que já possuem organização e tratamento, como a prestação de contas e o preço praticado de compra, mas também no restante das informações. Quando a informação não tem uma baixa frequência de disponibilização, ela não é confiável ou acessível. A formalização de procedimentos e a discussão parecem se tornar necessárias para que a disponibilização de informações de qualidade sobre a comercialização possa acontecer.

Não há consenso ou entendimento da equipe de comercialização sobre como e quem deve se responsabilizar pelo tratamento e disponibilização de informações como a qualidade dos produtos, a prática agroflorestal nos bairros e a divulgação dos produtos e da comercialização no mercado. Estas têm sido encontradas em outras fontes, além do conselho, mas não em documentos, conversas ou reuniões da equipe da comercialização.

A Tabela a seguir apresenta a percepção da equipe de comercialização sobre as informações conhecidas no processo:

TABELA 8 – QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES CONHECIDAS DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORISTA – EQUIPE DE COMERCIALIZAÇÃO

Aspectos de qualidade		São disponíveis?				Com qual frequência? <sup>2</sup>								São acessíveis?				São confiáveis?				Qual o grau de importância para a sua função?						
		Não		Sim		Raramente		Diário		Semanal		Mensal		Não		Sim		Não		Sim		Muito importante		Razoavelmente importante		Pouco importante		
Informações conhecidas	Sobre:	Qtd <sup>1</sup>	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%
As atividades da capacitação sobre a comercialização praticada na Cooperafloresta		11	1	9,1%	10	90,9%	2	18,2%	1	9,1%	3	27,3%	4	36,4%	-	-	11	100%	-	-	11	100%	11	100%	-	-	-	-
Os clientes		11	2	18,2%	9	81,8%	-	-	-	-	9	81,8%	-	-	3	27,3%	8	72,7%	-	-	11	100%	11	100%	-	-	-	-
A divulgação dos produtos e da organização no Mercado Agroecológico do PR		9	1	11,1%	8	88,9%	2	22,2%	1	11,1%	-	-	5	55,6%	1	11,1%	8	88,9%	-	-	9	100%	5	55,6%	4	44,4%	-	-
O funcionamento do processo de comercialização		13	2	15,4%	11	84,6%	-	-	7	53,8%	2	15,4%	2	15,4%	1	7,7%	12	92,3%	1	7,7%	12	92,3%	13	100%	-	-	-	-
O novos mercados e clientes		13	1	7,7%	12	92,3%	2	15,4%	-	-	6	46,2%	4	30,8%	-	-	13	100%	-	-	13	100%	11	84,6%	2	15,4%	-	-
O planejamento e controle de produção		10	-	-	10	100%	5	50,0%	-	-	-	-	5	50,0%	2	20,0%	8	80,0%	-	-	10	100%	10	100%	-	-	-	-
As práticas de manejo agroflorestal nos bairros		5	1	20,0%	4	80,0%	3	60,0%	-	-	-	-	1	20,0%	4	80,0%	1	20,0%	1	20,0%	4	80,0%	2	40,0%	3	60,0%	-	-
A prestação de contas		25	1	4,0%	24	96,0%	-	-	5	20,0%	2	8,0%	17	68,0%	-	-	25	100%	7	28,0%	18	72,0%	23	92,0%	2	8,0%	-	-
A qualidade dos produtos		16	1	6,3%	15	93,8%	7	43,8%	3	18,8%	4	25,0%	1	6,3%	1	6,3%	15	93,8%	5	31,3%	11	68,8%	13	81,3%	2	12,5%	1	6,3%
As tarefas da sua função		22	3	13,6%	19	86,4%	5	22,7%	2	9,1%	11	50,0%	1	4,5%	5	22,7%	17	77,3%	3	13,6%	19	86,4%	22	100%	-	-	-	-

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Na aplicação do questionário, uma mesma informação pôde ser indicada por um mesmo entrevistado mais de uma vez conforme o número de fontes relacionadas. É esta a quantidade apontada na coluna referenciada.

Nota 2: A autora considerou que as informações não disponibilizadas não possuem frequência.

Todas as informações, para a equipe da comercialização, são consideradas disponíveis. As frequências de disponibilização variam, principalmente, entre o mensal e o semanal. Informações sobre os clientes, novos mercados e sobre as tarefas da própria função são disponibilizadas, para a maioria dos entrevistados, semanalmente. Já informações sobre as atividades da capacitação sobre a comercialização, divulgação dos produtos e da comercialização e a prestação de contas têm disponibilização predominantemente mensal. As atividades da capacitação sobre a comercialização e os novos mercados e clientes se equilibram entre as frequências semanal e mensal.

A frequência diária, apesar de ser a menor, é a principal, com 40,9% das indicações, para informações sobre o funcionamento do processo de comercialização. A frequência Raramente se divide com a mensal para o planejamento e controle da produção, ambas foram indicadas por 50% das repostas. Para as práticas de manejo agroflorestal em outros bairros e para a qualidade dos produtos a frequência Rara desponta com 60% e 43,8%, respectivamente, das indicações.

Todas as informações são consideradas acessíveis, exceto as práticas de manejo agroflorestal nos bairros, pois 80% das respostas apontaram para a sua inacessibilidade. A confiabilidade abrange todas as informações também. A desconfiança só chama a atenção para a prestação de contas e a qualidade dos produtos, com 28% e 31,3% das respostas, respectivamente. Todas as informações são consideradas muito importantes para a equipe. A exceção fica para a prática de manejo agroflorestal nos bairros, a qual é indicada por 60% das respostas como razoavelmente importante. Outro destaque é para a divulgação dos produtos e da organização indicada por 44,4% das respostas também como razoavelmente importante.

As informações disponibilizadas semanalmente têm como principais fontes a conversa com membros da equipe de comercialização e a própria função. Já as reuniões da equipe da comercialização e os documentos internos são responsáveis pela maioria das informações disponibilizadas mensalmente. A conversa com o escritório da comercialização é responsável pelas informações disponibilizadas tanto semanalmente quanto mensalmente. A frequência diária é responsável por informações que tratam diretamente das atividades da equipe. Por fim, a Raramente possui fontes informais e formais, cujo conteúdo não possui consenso entre as

diferentes unidades funcionais ou tratamento predefinido. As fontes que se destacam para essa frequência são: a conversa em mutirões, as capacitações ou com os agricultores para as práticas de manejo, e a conversa com membros da equipe de comercialização ou pela própria função para a qualidade dos produtos.

As informações acerca das práticas de manejo agroflorestal são inacessíveis porque a equipe de comercialização somente sabe o que é cultivado quando coleta e beneficia os alimentos vendidos pelos agricultores à associação, além de ter como principal fonte a conversa informal em mutirões, capacitações e com agricultores. A prestação de contas não é confiável para alguns membros porque a sua disponibilização de forma padronizada e estruturada é recente. A outra informação com significativa porcentagem de desconfiança, a qualidade dos produtos, não tem procedimentos e é sempre discutida em reuniões.

Duas das informações indicadas como razoavelmente importantes para a equipe – a prática de manejo agroflorestal, para 60% dos entrevistados, e a divulgação de produtos e da organização, para 44,4% – apontam não apenas o quanto estas informações pouco influem no trabalho diário da equipe como também para a desconsideração do relacionamento desses assuntos às atividades da equipe.

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERA Floresta

O ambiente externo do processo de comercialização da Cooperafloresta abordado por este trabalho é o mercado de orgânicos da RMC, e seus principais agentes estão indicados na Figura 1. A organização capta energia, recursos e informação de maneira direta e imediata de seu ambiente de negócios e é influenciada pelas movimentações de seu macroambiente.

Como exemplos de entradas advindas do ambiente de negócios do processo de comercialização têm-se: (i) os alimentos comprados dos associados da Cooperafloresta; (ii) as embalagens, os serviços e os alimentos agroecológicos comprados de fornecedores; (iii) as demandas dos clientes presentes em seus canais de comercialização; (iv) as regras para a certificação da Rede Ecovida de

Agroecologia; (v) as normas para o transporte de alimentos interestadual; (vi) normas sanitárias e licença para a venda de produtos alimentícios; (vii) os preços praticados no mercado da RMC para alimentos orgânicos e convencionais; (viii) os recursos humanos para executar atividades do processo ou para assessorá-lo; (ix) os projetos de organizações governamentais ou não governamentais financiadores de atividades para a comercialização de alimentos advindos de sistemas de produção alinhados à promoção social e ao desenvolvimento sustentável; (x) as parcerias e a articulação para a comercialização com entidades ligadas à Economia Solidária e à Agroecologia; e, (xii) a incidência de impostos sobre a comercialização interestadual de alimentos.

As entradas de seu macroambiente são mais sutis, por exemplo: (i) aspectos sociais, culturais e educacionais da população, infraestrutura e serviços dos municípios do Vale do Ribeira; (ii) características e preservação do ecossistema da região; (iii) legislação e políticas públicas que afetam o meio ambiente, a agricultura familiar, a agricultura orgânica, as populações tradicionais, a questão fundiária, a comercialização e produção de alimentos orgânicos, as associações e cooperativas; (iv) tecnologias e pesquisas em agroecologia; e, (v) movimentações da economia agrícola.

Todas as entradas são transformadas pelo processo de comercialização em saídas, como produtos, informações, benefícios e resíduos, conforme apresentado na Figura 2. A forma como essa transformação se dá é influenciada pelas relações estabelecidas entre suas unidades funcionais e entre estas e o ambiente externo.

É importante ressaltar os benefícios ocasionados pelo processo de comercialização ao seu ambiente externo, uma vez que ajudam a garantir o financiamento das atividades da organização, a atrair pesquisadores, agricultores familiares, técnicos e consumidores, e a manter os associados organizados. A Cooperafloresta: (i) minimiza, e, por vezes, elimina, a dependência dos agricultores nos atravessadores; (ii) inova na gestão e na organização dos associados, devido à prática e participação deles, periodicamente, em reuniões e nos mutirões; (iii) possui infraestrutura logística que possibilita a participação no mercado de agricultores radicados em áreas de difícil acesso; (iv) facilita a aproximação entre produtor e consumidor; (v) amplia a diversificação da produção, por meio do manejo agroflorestal; e, (vi) qualifica associados e a população local em processos de organização e atividades da comercialização.

As relações presentes no processo de comercialização, entre os associados, a organização e os clientes, possibilitam o enquadramento da Cooperafloresta em quatro dos cinco tipos de canais de comercialização de orgânicos existentes no Paraná, identificados pelo estudo do IPARDES e IAPAR (2007, p. 103-161): (i) no mercado da venda direta, por comercializar sua produção em feiras orgânicas na cidade de Curitiba, (ii) no mercado de transformação, por comprar alimentos dos agricultores associados, adicionar valor agregado, por meio do beneficiamento e processamento mínimo, e vendê-los no mercado; (iii) no mercado institucional, por comercializar a produção com instituições beneficiárias do PAA; e, (iv) em menor grau, no mercado do varejo por comercializar com lojas especializadas.

A fim de complementar a identificação das necessidades e das fontes de informação da organização, foram realizadas entrevistas com um agente do ambiente externo da Cooperafloresta: os clientes da feira orgânica do Passeio Público e as instituições beneficiárias do PAA atendidas pela Cooperafloresta.

#### 4.2.1 Perfil socioeconômico dos clientes e a sua relação com a Cooperafloresta

Apesar de haverem mais mulheres clientes na feira do Passeio Público – 54% (40) –, o número de homens é quase a metade dos entrevistados – 45,9% (34), conforme apresentado na Tabela 13, no apêndice 1. Mais do que a metade são casados e mesmo que uma boa parte possua entre um e dois filhos – 47,9% (34) -, 22,5% (16) deles não possui filhos. Nota-se que a escolaridade é concentrada em clientes com ensino superior completo – 41,7% (30) –, mas também há uma boa representatividade daqueles com pós-graduação – 23,6% (17). Em relação à renda, as respostas indicaram uma distribuição razoável entre um salário mínimo (R\$ 545,00) e mais do que 15 salários (R\$ 8.175,00).

Esse perfil não se distancia do apresentado por Kirchner (2006), por Darolt (2004) e pelo estudo do IPARDES e IAPAR (2007), com exceção do poder aquisitivo, o qual apresentou boa representatividade de clientes de renda mais baixa do que a encontrada por estes estudos, nos quais variavam entre 9 a 12 salários mínimos.

Entre as razões mais indicadas para consumirem os alimentos da barraca da Cooperafloresta estão: a qualidade dos produtos, com 53% das respostas; porque são saudáveis, com 41%; porque são saborosos, com 27%; e, porque são frescos, com 26%. Ainda com uma quantidade significativa de respostas está o motivo por encontrar produtos não encontrados por outras barracas, com 25%. Os preços não são considerados tão baixos quando comparado aos das outras barracas e nem o fato de ser produzido por agricultores familiares.

Ao mesmo tempo em que a maioria dos clientes que possuem renda mensal entre R\$ 1.635,00 e R\$ 3.270,00 – 24,6% (14) – indicam o preço como uma das razões para comprar produtos da Cooperafloresta, 86% deles também indicam a qualidade dos alimentos como motivo. Esses dados podem indicar que o cliente, em geral, é bem informado em função de sua escolaridade, e independente da renda que possui ou da quantidade de filhos, procura por alimentos orgânicos por valorizar aspectos da qualidade de vida e da saúde.

Foi ainda constatado que 60% dos entrevistados não conhecem o produtor dos alimentos que compram. Eles alegam que compram da barraca da Cooperafloresta porque os alimentos são orgânicos da mesma forma como o restante dos alimentos da feira. E, ainda, 62% dos entrevistados dizem não conhecer a diferença entre alimento orgânico e o agroflorestal. Dessa forma, o foco dos clientes é o alimento orgânico, mais do que de quem compra ou de como é realizado o manejo do produto.

Em relação ao tipo de alimento que procuram na barraca da Cooperafloresta, 95% indicaram as frutas, 48% as leguminosas e 39% os tubérculos. O destaque fica com a banana, que é o principal produto produzido e que durante a entrevista era recorrentemente comparado com a qualidade da banana da outra barraca da feira que vende este produto. Os clientes parecem preferir a qualidade da banana da Cooperafloresta, bem como a unidade de medida para venda, pois enquanto a outra barraca vende por cacho, a Cooperafloresta vende por quilo. Além da banana, outras frutas merecem destaque nas vendas: o chuchu, a pupunha e o limão rosa. Entre as leguminosas, a principal venda fica por conta da vagem e entre os tubérculos a mandioca e o inhame.

Os questionários aplicados com os representantes das instituições do governo que recebem alimentos da Cooperafloresta pelo PAA apresentam algumas diferenças e aproximações com as respostas dos clientes da barraca da feira

orgânica do Passeio Público. As aproximações estão no pouco conhecimento da diferença entre o que é um produto orgânico e um agroflorestal, na percepção da qualidade dos produtos da organização e nos produtos comprados.

Dos três representantes entrevistados, um deles não sabe qual é a diferença, outro indicou a diferença comumente relacionada entre orgânico e convencional pelos consumidores (que o orgânico é sem agrotóxico) e o terceiro indicou que enquanto o orgânico é o alimento sem agrotóxico, sintéticos, fertilizantes etc., o agroflorestal integra a agricultura, a floresta e a natureza. As respostas, apesar de apresentarem mais conhecimento sobre essa diferença, se comparadas às respostas dos clientes da feira do Passeio Público, ainda apresentam certo grau de desconhecimento sobre o que seja a agrofloresta.

Os produtos recebidos são considerados, principalmente, frescos, saudáveis e de qualidade e todos solicitam frutas e tubérculos, seguindo as mesmas preferências dos consumidores do Passeio Público. A diferença fica por conta da compra de hortaliças e alimentos processados, uma vez que para o PAA permite-se a comercialização de produtos que nas feiras seriam rejeitados pelos clientes por serem perecíveis ou por poderem ser encontrados em melhores condições em outras barracas, cuja produção advém de áreas da RMC (hortaliças) ou impedidos para venda, pois devem ter licença sanitária (alguns alimentos processados).

A atenção majoritária para os aspectos relacionados à saúde, a falta da aproximação e do conhecimento sobre os produtores e a forma de manejo dos alimentos no ato da compra dos alimentos reforçam a constatação do estudo do IPARDES e IAPAR (2007): os consumidores ainda continuam fixados no produto em si e não no processo e no sistema produtivo que o envolve.

#### 4.2.2 Informações e fontes demandadas pelos clientes da Cooperafloresta sobre o processo de comercialização

Em relação às informações demandadas sobre os produtos ou a organização pelos clientes da feira do Passeio Público, não houve nenhuma concentração expressiva. De qualquer maneira, os números indicam o comportamento deles em

relação à demanda por informação no ato da compra, conforme apresentado na Tabela a seguir:

TABELA 9 – INFORMAÇÕES DEMANDADAS PELOS CLIENTES DA BARRACA DA COOPERAFLORISTA NA FEIRA ORGÂNICA DO PASSEIO PÚBLICO

Informações demandadas sobre:	Qtd <sup>1</sup>	%
As propriedades dos alimentos (saúde)	28	37,8%
A variedade dos produtos	23	31,1%
A origem dos produtos	18	24,3%
Não procura informações	15	20,3%
O modo de produção dos alimentos	14	18,9%
As ofertas das próximas feiras (ou safras) e (ou) encomendas	13	17,6%
Os preços	13	17,6%
O cuidado com os alimentos e receitas	11	14,9%
A certificação	10	13,5%
Os produtores	9	12,2%
Outro	5	6,8%
A agrofloresta e agroecologia	1	1,4%

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Quantidade de respondentes.

É interessante notar que uma quantidade expressiva, 20,3% (15) dos entrevistados, não demanda por informações ao comprar os alimentos da barraca. Porém, os que demandam por informações demonstraram interesses adversos.

As informações mais demandadas são as propriedades dos alimentos, com 37,8% (28) das indicações, a variedade dos produtos, com 31,1% (21) das respostas, e a origem dos produtos, com 24,3% (18) na preferência dos entrevistados. As razões para esse resultado ou estão direcionadas às características do produto ao procurar saber sobre as propriedades dos alimentos e a variedade dos alimentos, ou a características tanto do produto quanto do processo ao procurar saber sobre a origem do produto.

São poucos os interessados em conhecer mais sobre o modo de produção, os produtores dos alimentos ou a agrofloresta e a agroecologia. Também poucos se interessam sobre a certificação, cujo principal motivo, conforme conclusões a partir das observações da pesquisadora, é a confiança e o conhecimento de que na feira orgânica somente são vendidos produtos certificados.

O expressivo número de clientes que não demandam por informações sobre os produtos e a organização e os poucos interessados por informações acerca do modo de produção dos alimentos ressaltam a orientação dos consumidores ao produto, em contraposição ao processo.

Em relação às fontes, nota-se a concentração na conversa informal com o feirante para se obter as informações demandadas, conforme aponta a Tabela a seguir:

TABELA 10 – FONTES DAS INFORMAÇÕES DEMANDADAS PELOS CLIENTES DA BARRACA DA COOPERA Floresta NA FEIRA DO PASSEIO PÚBLICO

Fontes	Conversa com feirante		No site da Cooperafloresta		Outra fonte		
	Qtde <sup>1</sup>	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%
As propriedades dos alimentos (saúde)	29	26	89,7%	-	-	3	10,3%
A variedade dos produtos	24	21	87,5%	1	4,2%	2	8,3%
A origem dos produtos	18	18	100%	-	-	-	-
O modo de produção dos alimentos	14	13	92,9%	1	7,1%	-	-
As ofertas das próximas feiras (ou safras) e (ou) encomendas	14	13	92,9%	-	-	1	7,1%
Os preços	13	13	100%	-	-	-	-
O cuidado com os alimentos e receitas	11	10	90,9%	1	9,1%	-	-
A certificação	10	10	100%	-	-	-	-
Os agricultores produtores	9	8	88,9%	1	11,1%	-	-
A agrofloresta e agroecologia	1	1	100%	-	-	-	-
Outra	6	5	83,3%	-	-	1	16,7%

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Na aplicação do questionário, uma mesma informação pôde ser indicada por um mesmo entrevistado mais de uma vez conforme o número de fontes relacionadas. É esta a quantidade apontada na coluna referenciada.

A conversa com o feirante concentrou mais de 80% na preferência por aqueles que demandam por informações sobre os produtos ou sobre a organização. Também foi apontado o *site* da Cooperafloresta, contudo sua representatividade é mínima indicando o pouco conhecimento dos clientes sobre a organização. Nenhum dos clientes entrevistados indicou o escritório de comercialização como fonte e, ainda, quando a opção Outra Fonte era marcada, com recorrência a *internet* foi apontada.

Assim, o contato com o feirante, se por um lado ressalta o modelo agroecológico de se favorecer o contato direto produtor-consumidor, por outro, no caso da Cooperafloresta, afasta, pois os feirantes não são associados e residem em Curitiba e o agricultor poucas vezes se desloca até as feiras para realizar esse contato.

Já as instituições atendidas pelo PAA apresentaram um comportamento informacional diferente do apresentado pelos clientes da feira do Passeio Público. Todas as instituições alegam conhecer a Cooperafloresta, uma vez que os trâmites burocráticos para a comercialização pelo PAA permitem o conhecimento entre produtores e beneficiários. Em relação às informações demandadas, todos indicam querer saber sobre a variedade dos produtos, informação também apontada significativamente pelos clientes do Passeio Público. Para duas instituições essa informação é encontrada nas conversas informais com entregadores da Cooperafloresta e para a terceira por meio do projeto do PAA. Ainda uma instituição diz encontrá-la ligando para o escritório da Cooperafloresta e pelas conversas informais com os entregadores.

Outras informações como o preço, a origem, a certificação e os cuidados com os alimentos e receitas foram assinaladas por duas instituições e quando não encontrados nos projetos do PAA são procurados por meio da conversa com os entregadores, no *site* da Cooperafloresta ou em conversa com nutricionistas.

Dessa forma, percebe-se que o foco maior dos clientes institucionais está na variedade dos produtos, em primeiro lugar, e no preço, na origem, na certificação e nos cuidados com os alimentos e receitas, em segundo. A maioria dessas informações é demandada, principalmente, por meio da conversa informal com os entregadores da Cooperafloresta, mas também estão presentes no projeto aprovado do PAA. O projeto é um documento que relaciona a demanda, o valor a ser pago pelo Governo pelos produtos e as instituições beneficiárias que a Cooperafloresta deve atender, configurando-se, dessa forma, em uma importante fonte formal tanto às instituições beneficiárias quanto à associação.

A necessidade mais apontada por ambos os clientes é a variedade de produtos, cuja disponibilização pela organização é dificultada devido à significativa variedade de produção proporcionado pelos SAFs e pela ausência do planejamento de produção. Os feirantes não sabem quais produtos serão entregues em cada feira e dessa forma não conseguem informar os clientes sobre as próximas ofertas e as

propriedades de produtos ainda desconhecidos. Vale ressaltar que o planejamento e o controle da produção foi uma das informações menos conhecidas pelos conselheiros e raramente disponibilizadas para a equipe, além de serem demandadas por ambos os agentes.

Os resultados dos questionários aplicados com os clientes revelam que a Cooperafloresta precisa fortalecer o fornecimento de algumas informações, como: a apresentação da associação, o seu modo de produção, formas de aproximar o produtor e o consumidor, a variedade de produtos e as propriedades dos alimentos que produzem.

#### 4.3 NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA

Uma vez conhecidos os processos organizacionais, suas respectivas tarefas, os tipos de informações e problemas existentes, a cultura, estrutura, política organizacional e informacional, o contexto profissional e social dos usuários – conselheiros, equipe da comercialização e clientes –, assim como as características do ambiente externo, pode-se definir, com mais segurança, as necessidades e fontes de informação da organização estudada. O Quadro a seguir lista as necessidades e fontes de informação do processo de comercialização da Cooperafloresta na RMC, as quais foram relacionadas a algumas características mencionadas na Figura 3 deste trabalho:

FONTE		INFORMAÇÃO			FONTE		INFORMAÇÃO		
Origem	Formalidade	Tipo	Nível da função	Informações Necessárias	Fontes das Informações	Sist. <sup>1</sup>	Não Sist. <sup>1</sup>	Não Util. <sup>1</sup>	
Interna	Formal	Comercial/ Financeira/ Produção	Operacional	Saldo da Conta Corrente e lista de respectivos produtos e serviços disponíveis	Recibos da conta corrente, recibos de pagamento, relação dos produtos ou serviços disponibilizados pelos projetos ou acordados em Reunião do Conselho.		X		
			Operacional/ Tática/ Estratégica	Prestação de contas	Controles do salão de embalagem e de vendas, recibos de compra e comprovante de pagamentos.	X			
		Comercial/ Financeira/ Mercado	Operacional/ Tática/ Estratégica	Preços praticados para a compra dos alimentos dos associados	Relação de preços atual.	X			
				Preços praticados para a venda dos alimentos dos associados	Relação de preços atual.	X			
	Informal	Produção/ Técnica	Estratégica	Critérios e avaliações da fiscalização do manejo agroflorestal nas propriedades dos associados	Membros do Conselho de Ética e técnicos.		X		
		Comercial/ Produção/ Técnica	Operacional/ Tática/ Estratégica	Padronização e critérios de qualidade para os produtos	Membros da equipe de comercialização.		X		
		Gestão	Operacional	Tarefas e responsabilidades dos membros da equipe de comercialização	Membros da equipe de comercialização.		X		
	Formal/ Informal	Produção/ Técnica	Operacional/ Tática/ Estratégica	Boas práticas de manejo agroflorestal nos bairros da organização	Cadastros da Rede Ecovida de Agroecologia, conselheiros e técnicos.			X	
		Comercial/ Gestão	Operacional/ Tática	Funcionamento sobre o processo de comercialização	Relatórios internos, fluxograma sobre a comercialização e membros da equipe da comercialização.	X			
		Comercial/ Produção/ Técnica	Operacional/ Tática/ Estratégica	Planejamento e controle de produção	Relação do que cada agricultor pretende produzir por determinado período, conselheiros e técnicos.			X	
		Financeira/ Gestão	Tática/ Estratégica	Ações dos projetos da associação relacionadas com a comercialização	Edital, contrato e plano de trabalho dos projetos; e, técnicos (equipe de projetos).		X		
	Externa	Formal	Legislação	Estratégica	Políticas e regulamentos gerais que influem na agricultura familiar, agricultura orgânica e na região do Vale do Ribeira	Legislação, notícias em <i>sites</i> governamentais (MDA, SEAB, MAPA, Ministério do Meio Ambiente (MMA) MDS, FNDE) e em <i>sites</i> relacionados às questões ambientais, da agricultura familiar, da agricultura orgânica e da agroecologia.		X	
Comercial/ Produção/ Técnica			Operacional/ Tática	Normas e regulamentos sanitários e de padronização dos alimentos na produção e na comercialização	Legislação do MAPA e <i>site</i> da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), da Empresa Paranaense de Classificação de Produtos (CLASPAR) e da SEAB (informações sobre certificado fitossanitário).			X	
Comercial			Operacional/ Tática	Normas e regulamentos para o transporte de alimentos	Legislação do MAPA e <i>site</i> da SEAB (informações sobre o sistema de mitigação de risco).			X	

continua

continuação

FONTE		INFORMAÇÃO			FONTE		INFORMAÇÃO		
Origem	Formalidade	Tipo	Nível da função	Informações Necessárias	Fontes das Informações		Sist. <sup>1</sup>	Não Sist. <sup>1</sup>	Não Util. <sup>1</sup>
Externa	Formal	Estatística	Estratégia	Dados estatísticos da produção orgânica e do consumo na Região Sul	Relatórios e dados disponibilizados nos sites da SEAB-DERVAL, CPRA, IPARDES, IAPAR, IBGE, de secretarias e institutos relacionados à agricultura dos Estados de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul; e, relatórios desenvolvidos por instituições não governamentais (ex.: IPD).				X
	Informal	Comercial/Mercado	Estratégica	Parcerias e articulações comerciais e políticas com outras organizações ligadas à agroecologia	Articuladores de outras organizações de base ligadas à agroecologia da região Sul; reuniões da Rede Ecovida de Agroecologia; e, eventos que reúnam entidades ligadas à agroecologia.			X	
		Gestão/Técnicas	Operacional/Tática	Sistemas ou técnicas de tratamento e organização dos dados e informações para a comercialização de produtos agroecológicos	Outras organizações similares, programadores, pesquisadores e empresas de sistemas de informação.			X	
		Comercial/Gestão	Operacional/Tática	Regras e restrições para a comercialização nas feiras orgânicas de Curitiba	Feirantes da Cooperafloresta e reuniões das feiras orgânicas de Curitiba.			X	
	Formal/Informal	Gerais/Legislação	Operacional/Tática/Estratégica	Possibilidades e restrições para a comercialização de Associações	Legislação sobre Associações; cartilhas e site do SEBRAE; regras para a comercialização de organizações de agricultores familiares no mercado institucional; e, assessoria (ex.: ONG Terra de Direitos).				X
		Comercial/Mercado	Estratégica	Rastreamento de novos canais de comercialização	Site e contatos da SMAB sobre os seus programas de abastecimento; sites governamentais para mercados institucionais (outras modalidades PAA); contato com secretarias de educação estadual e municipais da RMC e chamadas públicas (site ou jornais) do PNAE; contatos com organizações ou entidades ecológicas ou da economia solidária, lojas especializadas e com indústrias de transformação; e, assessoria.			X	
				Safra dos produtos orgânicos na RMC	Relatórios técnicos (Ex.: IAPAR, IPARDES, SEAB); dados do IBGE e do CEASA/PR; e, observações nas ofertas das feiras orgânicas de Curitiba.				X
				Regras e objetivos do PAA, para averiguar a possibilidade de permanência nesse mercado.	Ações do programa no site do MDS, legislação no site da CONAB, contatos na CONAB, Secretaria de Estado do Trabalho, CONSEA e Secretaria da Agricultura Familiar do MDA.				X
	Comercial/Financeira	Tática/Estratégica	Projetos financiadores de atividades comerciais que envolvam a agricultura familiar ou o desenvolvimento sustentável	Sites e editais de organizações financiadoras internacionais ou nacionais e de órgãos governamentais; reuniões entre entidades ligadas à Agroecologia e movimentos sociais; assessoria; e, contatos externos.			X		

continua

continuação

FONTE		INFORMAÇÃO			FONTE		INFORMAÇÃO		
Origem	Formalidade	Tipo	Nível da função	Informações Necessárias	Fontes das Informações		Sist. <sup>1</sup>	Não Sist. <sup>1</sup>	Não Util. <sup>1</sup>
Externa	Formal/ Informal	Gestão/ Técnica	Estratégica	Práticas de comercialização agroecológicas	Relatórios técnicos (Ex.: IAPAR, IPARDES, SEAB); pesquisas científicas; práticas de outras organizações similares; e, assessoria.				X
			Operacional/ Tática	Capacitações de algumas funções da comercialização	Site e contato EMATER, CPRA, Sindicatos rurais, SENAR e assessoria.				X
		Comercial/ Financeira/ Legislação	Operacional/ Tática	Impostos incidentes às Associações ou Agricultores Familiares sobre a comercialização de alimentos e sobre a prestação de serviços no processo de comercialização	Contador; legislação fiscal incidente na produção e comercialização de produtos alimentícios e na prestação de serviços; e, site SEAB sobre legislação no trânsito de produtos vegetais.			X	
Interno/ Externo	Formal	Comercial/ Financeira/ Gestão/ Mercado	Operacional/ Tática/ Estratégica	Proposta para novos preços de compra (dos associados) e de venda dos produtos (da associação)	Relatório dos preços do mercado (preços dos alimentos disponibilizados no site do CEASA/PR e da SMAB, preços praticados nas feiras orgânicas de Curitiba e no Circuito Sul, preços disponibilizados no site na CONAB (preços mínimos, praticados no PAA e do Programa de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar) e relação dos custos da comercialização.				X
	Formal/ Informal	Comercial/ Produção/ Técnica	Operacional/ Tática/ Estratégica	Aprovação e Certificação da Rede Ecológica de Agroecologia	Cadastros e contatos da Rede Ecológica.			X	
		Comercial	Estratégica	Formas e conteúdos para a divulgação sobre os produtos e a organização	Banners, panfletos, cartilhas, calendários, site da organização, assessoria e técnicos (equipe projetos).		X		
			Operacional/ Tática/ Estratégica	Compras de insumos para a comercialização, beneficiamento e processamento mínimo: caixas, embalagens, maquinário etc.	Controle da produção interna; controle de caixas e relação das compras de máquinas e produtos pelos projetos relacionados à comercialização; cotações e contato com fornecedores; e, técnicos (equipe de projetos).			X	
		Comercial/ Técnica	Estratégica	Propriedades dos alimentos vendidos pela organização	Documentos na internet e relatórios técnicos sobre alimentos e agrofloresta e sobre as propriedades de alimentos vendidos na associação; associados; e, assessoria (nutricionistas).			X	
		Comercial/ Mercado	Estratégica	Formas para aproximar os consumidores dos agricultores	Artigos e trabalhos acadêmicos sobre o relacionamento entre produtores e consumidores de orgânicos; contatos na ACOPA; conselheiros, técnicos e assessoria.			X	
			Tática/ Estratégica	Conhecer perfil dos consumidores de produtos orgânicos e agroecológicos	Trabalhos técnicos e acadêmicos sobre os consumidores de orgânicos da RMC; contatos com os feirantes e com as Instituições beneficiárias do PAA.			X	

continua

## conclusão

FONTE		INFORMAÇÃO			FONTE		INFORMAÇÃO		
Origem	Formali- dade	Tipo	Nível da função	Informações Necessárias	Fontes das Informações		Sist. <sup>1</sup>	Não Sist. <sup>1</sup>	Não Util. <sup>1</sup>
Interno/ Externo	Formal/ Informal	Comercial/ Mercado	Estratégica	Viabilidade comercial e estratégica para a entrada no PNAE no PR	Relatórios internos sobre oferta de produção e custos da comercialização; legislação da alimentação escolar no <i>site</i> do FNDE; chamadas públicas da secretaria estadual e municipais de educação da RMC; contatos com as nutricionistas das escolas municipais e estaduais da RMC; contatos com outras organizações de base ligadas à agroecologia para ver os produtos que podem ser ofertados no PNAE.			X	
		Comercial/ Gestão	Operacional	Procedimentos e documentação necessária para participação no PAA e no PNAE no PR	<i>Site</i> Secretaria de Estado do Trabalho (Compra Direta), <i>site</i> CONAB (manual de operações da CONAB); <i>site</i> MDA (passo a passo PNAE); declaração de aptidão ao PRONAF (DAP) física e jurídica; e, contato com as secretarias estadual (SEED) e municipais de educação, Superintendência Regional da CONAB no Paraná (SUREG-PR), Secretaria de Estado do Trabalho, conselhos estaduais e municipais de controle social (Ex. CONSEA e COMSEA) e com instituições beneficiárias do PAA.			X	
		Gestão/ Técnica	Estratégica	Formação e organização dos associados sobre a comercialização	Atas das oficinas de comercialização e de reuniões da equipe de comercialização e assessoria.		X		

QUADRO 8 – SINOPSE DAS NECESSIDADES E FONTES DE INFORMAÇÃO DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFORESTA NA RMC

Fonte: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

Nota 1: Sist.: informação sistematizada, Não Sist.: informação não sistematizada, e Não Util.: informação não utilizada.

O Quadro acima foi estruturado de forma a identificar, além das informações necessárias e suas respectivas fontes, aspectos qualitativos tanto das fontes como das informações (origem e formalidade das fontes e o tipo e o nível organizacional das informações). Foi adicionada a indicação da sistematização ou não utilização das informações pela organização.

As informações necessárias já utilizadas pela organização, ou seja, as indicadas como sistematizadas ou não sistematizadas, foram relacionadas às fontes utilizadas pela Cooperafloresta, identificadas pelos levantamentos realizados pelos questionários, pela entrevista com a gestora da comercialização da organização e pelas observações participantes realizadas. Já as informações não utilizadas pela organização foram relacionadas às fontes identificadas pela pesquisadora, tendo por base todos os instrumentos de pesquisa aplicados, com destaque para as observações participantes e a revisão bibliográfica realizada.

O Quadro 8 representa o horizonte de informação do processo de comercialização da Cooperafloresta, em que são indicados as redes sociais (assessoria, contatos, eventos e reuniões), os documentos (relatórios, relações e controles internos, legislação, artigos e trabalhos técnicos e acadêmicos externos, documentos da internet e contratos de compra e venda), as ferramentas para recuperar informação (*sites* e *emails*), a experimentação e a observação do mundo (dos membros da equipe da comercialização, dos conselheiros, dos técnicos e dos clientes) presentes ou sugeridos ao comportamento informacional da organização. Ainda, as informações necessárias do processo são de diversos tipos (comercial, gestão, mercado, técnica, financeira, produção, legislação, estatística e gerais) e abrangem os três níveis organizacionais (operacional, tático e estratégico).

Do total de 36 informações necessárias, 25 (69,4%) são utilizadas (seis sistematizadas e 19 não sistematizadas) e 11 (30,6%) não são. Conforme verificado na análise dos questionários e nas observações participantes, algumas informações utilizadas pela organização precisam ter fontes adicionais ou ser melhoradas, uma vez que foram mal qualificadas ou demandas pelos conselheiros, membros da equipe de comercialização ou pelos clientes. São elas: (i) Saldo da Conta Corrente e lista de respectivos produtos e serviços disponíveis; (ii) Critérios e avaliações da fiscalização do manejo agroflorestal nas propriedades dos associados; (iii) Padronização e critérios de qualidade para os produtos; (iv) Tarefas e responsabilidade dos membros da equipe de comercialização; (v) Ações dos

projetos da associação relacionadas com a comercialização; (vi) Formas e conteúdos para a divulgação sobre os produtos e da organização; (vii) Compra de insumos para a comercialização, beneficiamento e processamento mínimo; (viii) Propriedades dos alimentos; (ix) Formas para aproximar os consumidores dos agricultores; (x) Normas, regulamentos e impostos sobre o transporte de alimentos e a prestação de serviços à comercialização; e (xi) Estratégias e procedimentos para o acesso aos mercados institucionais. Vale destacar as informações não utilizadas e demandas pelos agentes nos questionários: (i) Planejamento e controle de produção e (ii) Proposta para novos preços de compra dos alimentos dos associados e de venda dos produtos da associação.

Em relação às fontes das informações necessárias, 15 são externas, 11 são internas e 10 são tanto internas quanto externas. A formalidade e informalidade das fontes são mais balanceadas: são nove fontes formais, seis informais e 21 (58,3%) tanto formais quanto informais. Muitas informações não são sistematizadas (19), sendo que dessas, 13 apresentam algum grau de formalidade, o que pode facilitar a sua sistematização. Ainda chama atenção a baixa sistematização das fontes informais, cujo tratamento, apesar de mais trabalhoso, pode auxiliar no desempenho das atividades organizacionais.

As informações provenientes das fontes de origem tanto externas quanto internas e internas (25), são as menos sistematizadas (2) – 14 não são sistematizadas e 9 não são utilizadas. Estas expressivas quantidades são compreensíveis, uma vez que o horizonte de informação se torna abrangente quando são consideradas as informações externas aos indivíduos ou organizações, tornando difícil a sistematização e utilização de todas as informações nele existentes. A sistematização da informação só é maior para as de origem interna (6), visto que a organização precisa minimamente ordená-las para fazer frente às atividades como a execução de vendas e o pagamento dos agricultores.

A informalidade das fontes se sustenta, principalmente, na rede social da organização, sendo esta constituída pelos próprios membros da organização, quando internas, e pelos contatos com outras organizações, assessoria e pessoas conhecidas, quando externas. O contato externo, quando apresenta certo grau de formalização, é realizado por meio de informações estruturadas ou semiestruturadas em documentos (em *sites*, *emails*). Vale ressaltar que ainda há a informalidade proveniente da experimentação e observação da organização, sendo esta melhor

representada pelo conhecimento que os membros da equipe da comercialização tem sobre como executar as tarefas de suas funções, uma vez que não existem documentos e procedimentos que os orientem.

Tanto as fontes externas quanto as internas encontram-se dispersas e a terminologia diferenciada utilizada pelas fontes externas dificultam o processo de busca por informação. A organização também não possui uma estratégia de busca, sendo esta determinada tacitamente por quem a realiza. Conforme a busca se desenvolve, a escolha das fontes, geralmente, é influenciada pelos contatos pessoais dos membros da equipe, o que imprime um significativo traço de personalidade às fontes de informação da organização.

A disseminação interna dessas informações é realizada pelos canais de comunicação já estabelecidos e valorizados pelos agentes envolvidos no processo da comercialização, são eles: as reuniões, os documentos internos e as conversas com membros da equipe da comercialização. As oficinas de comercialização surgem tanto para a disseminação como para a detecção das informações prioritárias ao desenvolvimento de uma estratégia e política informacional sobre a comercialização. No caso dos clientes, a disseminação tem se concentrado nos feirantes, contudo a realização de visitas à associação, maior frequência na distribuição de material de divulgação e atualização do *site* da Cooperafloresta, apesar de poucos utilizados, são meios que potencializam o conhecimento de informações por esses agentes.

Por um lado, a associação apresenta dificuldades que fragilizam a organização em torno da comercialização e, por conseguinte, na utilização de técnicas do uso racional da informação, tais como: (i) o ineficiente uso de sistemas de informações e de técnicas para o seu tratamento (ii) a falta de recursos humanos para trabalhar com a informação e com a gestão interna; (iii) a dependência e influência da assessoria técnica em atividades e decisões táticas e estratégicas sobre a comercialização; (iv) a ausência de uma política e estratégia comum e clara sobre as ações da comercialização e das informações que deverão ser tratadas e disponibilizadas por esse processo; e (v) a dificuldade em disponibilizar recursos financeiros que suportem a estrutura organizacional necessária para apoiar as atividades administrativas.

Por outro lado, a Cooperafloresta acumulou, ao longo dos anos, vantagens que possibilitaram a estrutura atual e influenciam o comportamento e horizonte informacionais do seu processo de comercialização, tais como: (i) a capacitação da

assessoria técnica em prospectar projetos; (ii) a organização e solidariedade tanto dos associados quanto da equipe de comercialização em torno da execução e troca de informações das atividades da comercialização; (iii) a presença consolidada nos mercados da venda direta, de varejo e institucional na RMC; (iv) a colaboração de pesquisadores e técnicos externos; (v) as visitas de consumidores às propriedades da associação; (vi) os contatos e relações estabelecidos com entidades de apoio à agroecologia; e, (vii) o conhecimento acumulado da assessoria técnica em torno das atividades da comercialização.

## 5 CONCLUSÃO

O conhecimento dos problemas, das características dos ambientes interno e externo da Cooperafloresta e do contexto cognitivo e social dos agentes entrevistados, aspectos esses destacados por Choo, Davenport e Prusak, Sonnenwald e Taylor, formou a base para a identificação das necessidades e respectivas fontes de informação relacionadas ao processo de comercialização da organização na RMC.

Internamente, o processo de comercialização caracteriza-se por fragilidades na gestão no que tange à falta de pessoal para trabalhar nas atividades administrativas e de recursos financeiros para apoiar essas atividades, além do baixo grau na definição e no entendimento consensuado dos procedimentos e da estratégia da comercialização. A sua estrutura informacional, no que diz respeito à utilização de sistemas de informações ou técnicas para a busca e o tratamento de informação adequados à sua realidade, é precária, além da reduzida sincronização de informações, sendo esse último aspecto também observado pelo estudo de Schultz realizado em organizações ligadas à agroecologia no Rio Grande do Sul. Somada a essas questões está a dependência tanto dos associados quanto dos membros da equipe da comercialização na assessoria técnica da organização, refletindo o limitado envolvimento e conhecimento desses agentes sobre o processo de comercialização em toda a sua abrangência. Esse fator foi também levantado pelo Iparde e Iapar ao constatar o apoio de técnicos, de assessoria e de ONGs para minimizar as fragilidades de gestão e capacitação desse tipo de organização.

Às suas fragilidades adicionam-se aspectos positivos que tanto sustentam a estrutura atual quanto garantem a qualidade de vida que os associados hoje possuem, sendo esta última constatação uma comprovação das ideias de Scorpinho e Martins sobre o processo de organização dos trabalhadores do campo ao redor de movimentos que lhes garantam melhoria das condições de vida. A capacidade da assessoria técnica em prospectar projetos financiadores e o seu conhecimento acumulado sobre a comercialização são fatores que mantêm, até hoje, o processo. Ainda a associação atrai pesquisadores e capta assessoria externa, por meio, principalmente, de seus contatos pessoais. Por fim, os membros da equipe da

comercialização garantem a execução das atividades do processo, visto o seu perfil auto-organizativo e solidário.

Externamente, a Cooperafloresta é caracterizada por pertencer a um mercado alternativo, cujas movimentações são diferenciadas das do convencional, adequando-se às características de mercado apresentadas pelo IPARDES e IAPAR, por Darolt e Constanty e por Sevilla-Guzmán, pois é marcada por uma relação mais próxima com o consumidor, além de ter no governo um dos principais compradores e viabilizadores da venda de seus produtos. Também se relaciona constantemente, de forma pessoal e informal, com outras entidades ligadas à agroecologia, seja para comercializar, seja para cooperar politicamente na discussão sobre a agroecologia.

As informações do processo de comercialização da Cooperafloresta são marcadas pela grande quantidade de informações não sistematizadas e pelo considerável número de informações não utilizadas. As fontes são caracterizadas pelo equilíbrio entre formalidade e informalidade, além de as de origem externa serem representativas. A sistematização só é maior para as informações de origem interna e as de origem externa possuem alto grau de não sistematização ou não utilização. As informações necessárias abrangem todas as funções do processo, desde a operacional até a estratégica, e são relacionadas a diferentes aspectos do processo que vão desde a produção até as estratégias para o fortalecimento de acesso ao mercado.

É alto o número de informações já utilizadas que precisam ser melhoradas, segundo a avaliação dos entrevistados, com destaque para: (i) o saldo da conta corrente dos associados; (ii) os padrões de qualidade e informações sobre as propriedades nutricionais dos produtos; e (iii) os procedimentos das tarefas realizadas pela equipe da comercialização. Destacam-se ainda, informações que não são utilizadas e foram demandadas pelos entrevistados, tais como: (i) os preços de compra e venda praticados pela associação, e (ii) o planejamento e controle da produção. Três informações não mencionadas pelos entrevistados, mas que são importantes ao processo de comercialização, conforme notado na observação participante realizada, foram identificadas: (i) as normas, os regulamentos e os impostos sobre o transporte de alimentos; (ii) o conhecimento das ações que os projetos financiadores oferecem à comercialização de produtos agroecológicos; e (iii) estratégias e procedimentos para o acesso aos mercados institucionais.

Não há estratégia de busca definida e há a influência da informalidade e da pessoalidade, além da predominância da dispersão e da diversificação das terminologias das fontes identificadas, aspectos também observados em organizações empresariais de médio e pequeno porte por Januzzi e Montalli e Cendón. O equilibrado grau de formalidade presente nas fontes pode ser usado a favor de uma maior sistematização das informações. A dispersão e diversificação de terminologias das fontes, a baixa padronização e a reduzida formalização de procedimentos internos dificultam as ações da organização em torno do encontro de fontes que atendam as suas necessidades.

Apesar das dificuldades, o seu horizonte informacional tem nas redes sociais importantes fontes informais e pessoais que a auxiliam no desenvolvimento de suas atividades. A utilização de documentos, de mecanismos para a recuperação da informação e a observação e experimentação do mundo também se fazem presentes, mas em menor grau se comparado às redes sociais. A importância das fontes pessoais e informais, ressaltadas por Choo e Davenport e Prusak, nas ações da organização, garante grande parte do seu funcionamento, contudo conforme a associação se expande é interessante que a formalização aumente para fazer frente à crescente quantidade e complexidade das novas relações e atividades que serão estabelecidas.

Nesse sentido, constata-se que o processo de comercialização de produtos agroecológicos na RMC pode ser melhor apoiado por meio de quatro ações que viabilizam o desenvolvimento e a constante retroalimentação da identificação das necessidades e das fontes de informação necessárias. Primeiro, a definição das ações que a comercialização deve priorizar. Segundo, o uso de técnicas para o tratamento e de estratégias para a busca das informações necessárias, já que elas são marcadas pela pessoalidade, falta de sistematização e baixa utilização. Terceiro, a melhoria dos meios de disseminação das informações entre os agentes envolvidos nesse processo de comercialização. Por fim, a formação desses agentes para que possam assimilar as informações contidas na comercialização de produtos agroecológicos na RMC.

A informação, segundo Barreto (2002), quando adequadamente assimilada, tem a competência de gerar conhecimentos que modificam a consciência do indivíduo e do seu grupo, podendo trazer benefícios para a sociedade em que vivem. Os princípios da agroecologia, levantados por Altieri e por Sevilla-Guzmán,

reforçam a importância dos agricultores e dos consumidores como atores autônomos de um processo de transformação social e ambiental. Nessa perspectiva, o estabelecimento de estratégias que possibilitem a comunicação e a adequada assimilação da informação, torna-se ferramenta essencial para a geração dessa autonomia e, dessa forma, contribui para o desenvolvimento da agroecologia como alternativa para a construção de uma sociedade mais justa, igualitária e sustentável.

Diante do exposto neste trabalho, sugere-se como futuras pesquisas: (i) o estudo da assimilação da informação pelos consumidores, produtores e trabalhadores envolvidos na comercialização de produtos agroecológicos, a fim de que conhecimentos alinhados aos princípios da agroecologia sejam gerados; (ii) o uso da informação em canais curtos e longos da comercialização de produtos agroecológicos; (iii) o tratamento das informações voltadas à comercialização de produtos agroecológicos; (iv) as informações necessárias para o planejamento da produção agroecológica, considerando as peculiaridades de cada produtor e(ou) organização; (v) as informações necessárias para a implementação e o gerenciamento de agroindústrias; (vi) as informações necessárias para o processo de tomada de decisão relacionadas à agroecologia; (vii) o planejamento, a viabilidade e a construção de um banco de dados sobre o mercado de orgânicos na RMC; e (viii) o planejamento, a viabilidade e a construção de um banco de dados e de redes de informação para a prática e a ciência da agroecologia.

## REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R.; MAGALHÃES, R.; SCHRODER, M. Representatividade e inovação na governança dos processos participativos: o caso das organizações brasileiras de agricultores familiares. Sociologias, Porto Alegre, ano 12, n. 24, p. 268-306, mai./ago. 2010.

ALTIERI, M. Agroecologia: a dinâmica produtiva da agricultura sustentável. 5. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

BALDAM, R. de L. *et al.* Gerenciamento de processos de negócios: BPM – bussiness process management. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

BARBOSA, R. R. Inteligência empresarial: uma avaliação de fontes de informação sobre o ambiente organizacional externo. DataGramaZero, Rio de Janeiro, v. 3, n. 6, dez. 2002. Não paginado. Disponível em: < [http://dgz.org.br/dez02/Art\\_03.htm](http://dgz.org.br/dez02/Art_03.htm)> Acesso em: 03 abr. 2011.

BARCELLOS, C. R. H.; MANTELLI, J. Agroecologia e organização cooperativa como alternativa de sustentabilidade para a agricultura familiar. Caminhos da Geografia, Uberlândia, v. 9, n. 9, p. 39-48, mar. 2009. Disponível em: < <http://repositorio.furg.br:8080/jspui/handle/1/1111>>. Acesso em: 04 abr. 2011.

BARRETO, A. A condição da informação. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 16, n.1, p. 64-74, jul./set. 2002. Disponível em: < [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-88392002000300010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-88392002000300010&script=sci_arttext)> Acesso em: 15 out. 2011.

\_\_\_\_\_. O Mercado de Informação no Brasil. Revista Inf.Inf., Londrina, v. 5, n. 1, p. 25-34, jan./jun. 2000. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1659/1411>>. Acesso em: 02 mai. 2011.

BASTOS, J. S. Y. Utilização de fontes de informação por executivos do setor de tecnologia da informação no Brasil. Revista Fonte, Belo Horizonte, v. 3, n. 5, p. 113-121, jul./dez. 2006. Disponível em: < [http://jaimebastos.com.br/docs/publicacoes/fontes\\_informacao05.pdf](http://jaimebastos.com.br/docs/publicacoes/fontes_informacao05.pdf)> Acesso em: 02 mai. 2011.

BEAL, A. Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

BELKIN, N. J.; ODDY, R. N.; BROOKS, H. M. ASK for information retrieval: Part I. Background and theory. Journal of Documentation, London, v. 38, n.2, p. 61-71, jun. 1982. Disponível em: < <http://comminfo.rutgers.edu/~belkin/articles/Belkin%20ASK%20p1.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2011.

BETTIOL, E. M. Necessidades de informação: uma revisão. Revista de Biblioteconomia. Brasília, v. 18, n.1, p. 59-69, jan./jun.1990. Disponível em: < <http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/BETTIOL.pdf>> Acesso em: 05. Mai 2011.

BEUREN, I. M. Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BIANCHINI, V. O programa nacional de fortalecimento da agricultura familiar – PRONAF – e a sustentabilidade da agricultura no Vale do Ribeira – Paraná. Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Pós-Graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

BORGES, M. E. N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. Ciência da informação, Brasília, v. 24, n. 2, p. 181-188, mai./ago. 1995. Disponível em: < <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/Article/551>>. Acesso em: 14 abr. 2011.

BRASIL. Instrução especial/INCRA nº 20 de 28 de maio de 1980. Estabelece o módulo fiscal de cada município. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 12 jul. 1980. Disponível em:< <http://www.canalrural.com.br/pdf/11097027.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. Lei 10.406 de 10 de Janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm)>. Acesso em: 04 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. Lei 10.831, de 23 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a agricultura orgânica e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 24 dez. 2003. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/110.831.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.831.htm)>. Acesso em: 04 jun. 2011.

\_\_\_\_\_. Lei 11.326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 25 jul. 2006. Disponível: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm)>. Acesso em: 04 jun. 2011.

\_\_\_\_\_. Decreto 6.447, de 07 de maio de 2008. Regulamenta o art. 19 da Lei no 10.696, de 2 de julho de 2003, que institui o Programa de Aquisição de Alimentos. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 08 mai. 2008. Disponível: < <http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/paa/legisla-o/DECRETO%20N%C2%A7%206.447,%20DE%207%20DE%20MAIO%20DE%202008.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2011.

\_\_\_\_\_. Decreto 6.959, de 15 de setembro de 2009. Dá nova redação aos arts. 3o, 4o e 5o do Decreto no 6.447, de 7 de maio de 2008, que regulamenta o art. 19 da Lei no 10.696, de 2 de julho de 2003, que institui o Programa de Aquisição de Alimentos. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 16 set. 2009. Disponível: < [http://portal.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/paa/legisla-o/Decreto\\_6959.pdf](http://portal.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/paa/legisla-o/Decreto_6959.pdf)>. Acesso em: 15 dez. 2011.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). O encontro da agricultura familiar com a alimentação escolar. Brasília, [2011a?]. Disponível em: <[www.mda.gov.br/alimentacaoescolar](http://www.mda.gov.br/alimentacaoescolar)>. Acesso em: 10 ago. 2011.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Plano Safra da agricultura familiar 2011/2012. Brasília, [2011b?]. Disponível em: < <http://www.mda.gov.br/plano-safra/>>. Acesso em: 01 ago. 2011.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Secretaria da Agricultura Familiar. Programas. Brasília, [2011c?]. Disponível em: < <http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/programas/pronaf>>. Acesso em: 21 jul. 2011.

BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. Agricultura familiar, agroecológica e desenvolvimento sustentável: questões para debate. Brasília: IICA, 2006, 5 v. (Série Desenvolvimento Rural Sustentável).

CALAZANS, A. T. S. Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. Transinformação, Campinas, v. 18, n. 1, p. 63-70, jan./abr. 2006.

CASTELLS, M. A sociedade em rede. Tradução de: MAJER, Roneide V. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CENDÓN, B. V. Bases de dados de informação para negócios. Ciência da Informação, Brasília, v. 31, n. 2, p. 30-43, mai./ago. 2002.

CENTRAIS DE ABASTECIMENTO DO PARANÁ S.A. (CEASA/PR). Institucional – Unidades atacadistas. Curitiba, 2010. Disponível em: <http://www.ceasa.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=3>. Acesso em: 23 mar. 2012.

CENTRO DE TECNOLOGIAS ALTERNATIVAS POPULARES (CETAP). Sistemas agroflorestais e os sabores da floresta. Cetap: Passo Fundo, [20-?]. Cartilha.

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_; SAPIRO, A. Planejamento estratégico. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHOO, C. W. A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

COOPERA Floresta. Estatuto Social. [S.l.: s.n.], 2004.

\_\_\_\_\_. Histórico. [S.l.], 2007a. Disponível em: <<http://www.cooperafloresta.org.br/institucional.htm>>. Acesso em: 6 nov. 2010.

\_\_\_\_\_. Objetivos. [S.l.], 2007b. Disponível em: <<http://www.abelhas.cooperafloresta.org.br/>>. Acesso em: 5 set. 2010.

\_\_\_\_\_. Conselho dos Representantes. Barra do Turvo. 2011a. Informe da oficina de comercialização da Cooperafloresta realizada no dia 25 de jan. 2011.

\_\_\_\_\_. [Dados brutos da comercialização no período de 2008-2010]. Barra do Turvo, 2011b.

\_\_\_\_\_. [Mapa do Vale do Ribeira e dos municípios da Cooperafloresta]. Barra do Turvo, 2011c. [Mensagem pessoal]. Mensagem recebida de: <[rodrigoozelame@gmail.com](mailto:rodrigoozelame@gmail.com)>, em: 09 jan. 2012.

\_\_\_\_\_. [Sistemas agroflorestais da Cooperafloresta]. [201-?]. 2 fotografias, color. [Mensagem pessoal]. Mensagem recebida de: <[rodrigoozelame@gmail.com](mailto:rodrigoozelame@gmail.com)>, em: 09 jan. 2012.

COSTA, A. A. A.; RIBEIRO, T. C. A. O Associativismo no meio rural brasileiro: contradições e perspectivas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 38., 2000, Rio de Janeiro, Anais..., Rio de Janeiro: SOBER, 2000. Disponível em: < <http://www.valedotaquari.org.br/agro/associativismo/associativismo.pdf>> . Acesso em 14 out. 2011.

CURITIBA. Secretaria Municipal de Abastecimento (SMAB). Diagnóstico de sistemas de comercialização de produtos orgânicos na região metropolitana de Curitiba. Curitiba, 2006. [Mensagem pessoal]. Mensagem recebida de: <geoferreira@smab.curitiba.pr.gov.br>, em: 23 mai. 2011.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Abastecimento (SMAB). Feiras. Curitiba, 2011. Disponível em: < <http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/feiras-feiras-organicas-secretaria-municipal-do-abastecimento/26>>. Acesso em: 15 jan. 2012.

CYSNE, F. P. Transferência de tecnologia e desenvolvimento. Ciência da Informação, Brasília, v. 25, n. 1, p. 26-35, jan./abr. 1996. Disponível em: <<http://capim.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/485/440>>. Acesso em: 05. Mai 2011.

DANTE, G. P. Gestión de información: precisiones conceptuales a partir de sus orígenes. Inf. Inf., Londrina, v. 13, n. esp., p. 26-38, 2008.

DAROLT, M. R. Agricultura orgânica: um estudo de sustentabilidade na região metropolitana de Curitiba, Paraná. In: MENDONÇA, F. (Org.). Cidade, desenvolvimento e meio ambiente: a abordagem interdisciplinar de problemáticas socioambientais urbanas de Curitiba e região metropolitana. Curitiba: UFPR, 2004, p. 199-226.

\_\_\_\_\_, CONSTANTY, H. Consumidores e produtores agroecologicos> fortalecimento da relacao por meio de uma rede de propriedades. [S./, 2010]. Disponível em: < [http://www.cnpat.embrapa.br/sbsp/anais/Trab\\_Format\\_PDF/129.pdf](http://www.cnpat.embrapa.br/sbsp/anais/Trab_Format_PDF/129.pdf)>. Acesso em: 21 jul. 2011.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. Tradução de: ABRÃO, Bernadete S. São Paulo: Futura, 1998.

DEPARTAMENTO DE ESTUDOS SÓCIO-ECONÔMICOS RURAIS (DESER). Sistematização de indicadores-referências sobre a economia da produção em processos de gestão comunitária. Curitiba, 2008a. Relatório técnico.

\_\_\_\_\_. Validação de tecnologias e processos alternativos de gestão da sustentabilidade do desenvolvimento em ambiente temático multi-complexo: pobreza, meio ambiente, povos e comunidades tradicionais. Curitiba, 2008b. Relatório técnico.

DIAS, M. M. K.; BELLUZZO, R. C. B. Gestão da informação em ciência e tecnologia sob a ótica do cliente. Bauru: UDUSC, 2003.

DIEGUES, A. C. O Vale do Ribeira e litoral de São Paulo: meio ambiente, história e população. São Paulo: CENPEC, 2007.

FERRAZ, M. C. C. *et al.* A temática do desenvolvimento sustentável em grupos de pesquisa, Revista Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., Florianópolis, v.11, n. 21, p. 49-68, 1º sem. 2006. Disponível em: <<http://www.encontros-bibli.ufsc.br> > Acesso em 27 dez. 2011.

FUNDAÇÃO DE ESTUDOS E PESQUISAS AQUÁTICAS (FUNDESPA). Relatório de situação dos recursos hídricos da UGRHI11: bacia hidrográfica do Ribeira de Iguape e Litoral Sul. [S.l.: s.n.] Disponível em: < [http://geolig.igc.usp.br/geoproc/rs\\_ugrhi\\_rb/app/RS-2\\_2\\_4\\_Geomorfologia\\_pag60\\_83.pdf](http://geolig.igc.usp.br/geoproc/rs_ugrhi_rb/app/RS-2_2_4_Geomorfologia_pag60_83.pdf) > Acesso em: 06 dez. 2011.

GIL, A. Métodos e técnicas de pesquisa social. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GLIESSMAN, S. R. Agroecologia: processos ecológico em agricultura sustentável. 4. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GÖTSCH, E. Break-through in Agriculture. Rio de Janeiro: AS-PTA, 1995.

GOUVEIA, L. B.; RANITO, J. Sistemas de informação de apoio à gestão. Porto: SPI, 2004. Disponível em: < [http://www2.spi.pt/innovaut/docs/Manual\\_VII.pdf](http://www2.spi.pt/innovaut/docs/Manual_VII.pdf) >. Acesso em: 21 jul. 2011.

INGWERSEN, P. The cognitive framework for information retrieval: a paradigmatic perspective. In: KRAUSE, J.; HERFURTH, M.; MARX, J. (Org.). Herausforderungen an die informationswirtschaft: informationsverdichtung, informationsbewertung und datenvisualisierung. Konstanz: Universitätsverlag Konstanz, 1996. p. 25-31.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo agropecuário 2006: agricultura familiar primeiros resultados Brasil, grandes regiões e unidades da federação. Rio de Janeiro, 2006.

\_\_\_\_\_. Sinopse do censo demográfico de 2010. Rio de Janeiro, 2011.

INSTITUTO DE PROMOÇÃO AO DESENVOLVIMENTO (IPD). Perfil do mercado orgânico brasileiro como processo de inclusão social. Curitiba, 2010.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES); INSTITUTO AGRONÔMICO DO PARANÁ (IAPAR). O mercado de orgânicos na Paraná. Curitiba: IPARDES, 2007.

JANUZZI, C. A. S. C.; MONTALLI, K. M. L. Informação tecnológica e para negócios no Brasil: introdução a uma discussão conceitual. Ciência da Informação, Brasília, v. 28, n.1, P. 28-36, jan./abr. 1999.

KIRCHNER, R. S. Panorama da produção e do consumo de orgânicos: a “feira verde” de Curitiba, Paraná. Dissertação (Mestrado em Tecnologia) – Pós-graduação em Tecnologia, Universidade Federal Tecnológica do Paraná, Curitiba, 2006.

KOTLER, P. Administração de marketing. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KUHLTHAU, C. C. Towards collaboration between information seeking and information retrieval. Information Research, Lund, v. 10, n. 2, Jan. 2005. Não paginado. Disponível em: < <http://informationr.net/ir/10-2/paper225.html>>. Acesso em 20 nov. 2011.

LAMARCHE, H. (Coord.). A agricultura familiar: do mito à realidade. Campinas: Unicamp, 1998.

LE COADIC, Y. F. A ciência da informação. Tradução de: GOMES, Maria Yêda F.S. de F. Brasília: Briquet de Lemos Livros, 1996.

LENZI, L. A. F.; BRAMBILA, E. Z. Ciência da informação, ciência e revolução científica: breve histórico e reflexões, Inf. Inf., Londrina, v. 11, n. 1, jan./jun. 2006.

LOURENZANI, A. E. B. S.; SILVA, A. L. da. Um estudo da competitividade dos diferentes canais de distribuição de hortaliças. Revista Gestão & Produção, v. 11, n. 3, p. 385-398, set./dez. 2004.

MAGNANTI, N. J. Agroecologia e agricultura familiar: anverso e verso de uma mesma moeda. In: TERRA SOLIDÁRIA. Agricultura Familiar e socioeconomia solidária. Chapecó, 2000.

\_\_\_\_\_. Circuito Sul de circulação de alimentos da Rede Ecovida de Agroecologia. Agriculturas, [S.l.], v.5, n.2, p. 26-29, jun. 2008. Disponível em: < [http://www.agriculturesnetwork.org/magazines/brazil/equidade-e-soberania-nos-mercados/circuito-sul-de-circulacao-de-alimentos-da-rede/at\\_download/article\\_pdf](http://www.agriculturesnetwork.org/magazines/brazil/equidade-e-soberania-nos-mercados/circuito-sul-de-circulacao-de-alimentos-da-rede/at_download/article_pdf)>. Acesso em: 03 mar. 2011.

MALUF, R. S. Comercialização agrícola e desenvolvimento capitalista. Revista de Economia Política, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 46-57, jul./set., 1992. Disponível em: < <http://www.rep.org.br/pdf/47-4.pdf>> Acesso em 03 mar. 2011.

McGEE, J.; PRUSAK, L. Gerenciamento estratégico da informação. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MICHAUD, C. Modelos e Conhecimento. In: TAPARANOFF, K. (Org.). Inteligência, informação e conhecimento em corporações. Brasília: IBICT: UNESCO, 2006. p. 211-241.

[MÓDULOS fiscais dos municípios do Paraná]. Disponível em: < [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CXJxq5Qs0r4J:www.ambienteduran.eng.br/system/files/publicador/LEGISLACAO/ESTADUAL/ANEXOS/MODULOS\\_FISCAIS\\_POR\\_MUNICIPIO\\_PR.rtf+m%C3%B3dulo+fiscal+na+adrian%C3%B3polis+PR&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br&source=www.google.com.br](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CXJxq5Qs0r4J:www.ambienteduran.eng.br/system/files/publicador/LEGISLACAO/ESTADUAL/ANEXOS/MODULOS_FISCAIS_POR_MUNICIPIO_PR.rtf+m%C3%B3dulo+fiscal+na+adrian%C3%B3polis+PR&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br&source=www.google.com.br)> Acesso em: 18 ago. 2011.

MONTALLI, K. M. L.; CAMPELLO, B. dos S. Fontes de informação sobre companhias e produtos industriais: uma revisão de literatura. Ciência da Informação, Brasília, v. 26, n. 3, p. 321-326, set./dez., 1997.

MOURA, L. R. Informação: a essência da qualidade. Ciência da informação, Brasília, v. 25, n. 1, p. 36-42, jan./abr. 1996.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

PARANÁ. Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná (SEAB). Análise da conjuntura agropecuária: safra 2008/09. Curitiba, 2008. Disponível em: <[http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/Prognostico\\_agropec\\_0809.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/Prognostico_agropec_0809.pdf)> . Acesso em: 03 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná (SEAB). Programa Paraná Agroecológico. Curitiba, 2010. Não paginado.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná (SEAB). Gráficos municipais referentes ao valor bruto de produção rural 2010 no núcleo regional de Curitiba. Curitiba, [2011a?]. Disponível em: <<http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/grafmun10.pdf>>. Acesso em 07 Dez. 2011.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná (SEAB). Produção de frutas e hortaliças dos municípios dos núcleos regionais de Curitiba e Paranaguá - 2005-2010. Curitiba, [2011b?]. [Mensagem pessoal]. Mensagem recebida de: <[fernandayonamini@seab.pr.gov.br](mailto:fernandayonamini@seab.pr.gov.br)>, em: 30 nov. 2011.

PELINSKI, A. *et al.* A diversificação no incremento da renda da propriedade familiar agroecológica. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE AGROECOLOGIA, 4., 2006. Anais... Belo Horizonte: Associação Brasileira de Agroecologia: EMATER-MG, 2006. Disponível em: <[http://www.iapar.br/arquivos/File/zip\\_pdf/Trab011\\_Diversif.pdf](http://www.iapar.br/arquivos/File/zip_pdf/Trab011_Diversif.pdf)> Acesso em: 05 jan. 2012.

PENEIREIRO, F. Sistemas agroflorestais dirigidos pela sucessão natural: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

\_\_\_\_\_. Sistemas agroflorestais e pousio melhorado como alternativa a agricultura de corte e queima. [S.l.: s.n], 2010. Disponível em: <[http://media0.agrofloresta.net/static/bibliotecaonline/agrofloresta\\_cortequeima\\_peneireiro.htm](http://media0.agrofloresta.net/static/bibliotecaonline/agrofloresta_cortequeima_peneireiro.htm)>. Acesso em: 06 jan. 2012.

PEREIRA, V. V. V. R.; BAZOTTI, A. Ruralidade, agricultura familiar e desenvolvimento. Curitiba: IPARDES, 2010. Nota técnica . Disponível em: <[http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/NT\\_16\\_ruralidade\\_agric\\_familiar\\_desenv.pdf](http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/NT_16_ruralidade_agric_familiar_desenv.pdf)> Acesso em: 05. Mar. 2011.

PEREZ-CASSARINO, J. A construção social de mecanismos alternativos de mercados no âmbito da Rede Ecovida de Agroecologia. Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Pós-Graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.

\_\_\_\_\_. Os caminhos na construção de novos mercados de alimentos ecológicos no sul do Brasil. Projeto de tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Pós-Graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2009.

\_\_\_\_\_. *et al.* Manifestações conjunturais e dimensões estruturais da crise alimentar: perspectivas e alternativas. In: Congreso Asociación Latinoamericana de Sociología (ALAS), 27., 2009, Buenos Aires. Anais.... Buenos Aires: ALAS, 2009.

PIGATTO, G. Avaliação de relacionamentos no canal de distribuição de produtos de mercearia básica. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2005.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Atlas do desenvolvimento humano no Brasil. Brasília, 2003. *Software*.

REDE ECOVIDA DE AGROECOLOGIA (REDE ECOVIDA). Agricultura ecológica. [S.l: s.n, 20--a]. Disponível em: <http://www.ecovida.org.br/?sc=SA004&stp=STP0003>. Acesso em: 12 Jan. 2011.

\_\_\_\_\_. Quem somos. [S.l: s.n, 20--b]. Disponível em: <http://www.ecovida.org.br/?sc=SA002&stp=STP0002>>. Acesso em: 12 Jan. 2011.

ROBREDO, J. Da ciência da informação revisitada: aos sistemas humanos de informação. Brasília: Thesaurus, 2003.

RODRIGUES, A. S. Agricultores ecológicos da Cooperafloresta: (re)construção dos processos de solidariedade e reciprocidade. Relatório de qualificação (Doutorado em Sociologia) – Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal do Paraná, 2011.

RODRIGUES, M. E. F. Os paradigmas da ciência e seus efeitos na composição dos campos científicos: a instituição da ciência da informação. DataGramaZero, Rio de Janeiro, v. 11, n. 4, ago. 2010. Não paginado. Disponível em: [http://www.dgz.org.br/ago10/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago10/Art_02.htm) >. Acesso em 14 out. 2011.

SANTOS, P. L. V. A. da C.; CARVALHO, A. M. G. de. Sociedade da informação: avanços e retrocessos no acesso e no uso da informação. Inf. & Soc.:Est., João Pessoa, v.19, n.1, p. 45-55, jan./abr. 2009. Disponível em: <http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/1782/2687>>. Acesso em 03 set. 2011.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Agricultura e Abastecimento (SAA). Coordenadoria de Assistência Técnica Integral (CATI). Levantamento censitário das unidades de produção agropecuária do Estado de São Paulo: LUPA 2007/08. São Paulo, 2008. Disponível em: < <http://www.cati.sp.gov.br/projetolupa> > . Acesso em: 10 dez. 2011.

SARACEVIC, T. Ciência da informação: origem, evolução e relações. Perspectivas Ci. Inf., Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 41-62, jan./jun. 1996.

SCORPINHO, R. A.; MARTINS, A. F. G. Desenvolvimento organizacional e interpessoal em cooperativas de produção agropecuária: reflexão sobre o método. Revista Psicologia & Sociedade, [S.l.], v. 15. n. 2, p. 124-143, jul./dez. 2003.

SCHULTZ, G. As cadeias produtivas dos alimentos orgânicos comercializados na feira da agricultura ecológica em Porto Alegre/RS: lógica de produção e/ou de distribuição. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Associações. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/>>. Acesso em: 14 abr. 2011.

SETZER, V. W. Dado, informação, conhecimento e competência. DataGramZero, Rio de Janeiro, n. 0, dez. 1999. Não paginado. Disponível em: < [http://www.ime.usp.br/~vwsetzer/\\_datagrama.html](http://www.ime.usp.br/~vwsetzer/_datagrama.html) >. Acesso em: 02 de mai. 2011.

SEVILLA-GUZMÁN, E. Uma estratégia de sustentabilidade a partir da agroecologia, Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável, Porto Alegre, v.1, n.2, p. 35-45, mar. 2001.

\_\_\_\_\_. De la sociología rural a la agroecología. Barcelona: Icaria, 2006.

\_\_\_\_\_; SOLER, M. Agroecología y soberanía alimentaria: alternativas a la globalización agroalimentaria. In: PH cuadernos patrimonio cultural em la nueva ruralidad andaluza. Sevilla: Junta de Andalucía, 2010. 26 v. p. 191-217

SILVA, A. B. de O. e; CAMPOS, M. J. de O.; BRANDÃO, W. C. Proposta para um esquema de classificação das fontes de informação para negócios. DataGramZero, Rio de Janeiro, v. 6, n. 5, out. 2005. Não paginado. Disponível em: < [http://dici.ibict.br/archive/00000438/01/proposta\\_esquema\\_classifica%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://dici.ibict.br/archive/00000438/01/proposta_esquema_classifica%C3%A7%C3%A3o.pdf) > Acesso em: 23 mai. 2011.

SIMCSIK, T. OMIS: organização, métodos, informação e sistemas. São Paulo: Makron Books, 1992. 1 v.

SIMON, H. A. Comportamento administrativo: estudos dos processos decisórios das organizações administrativas. Tradução de: PINTO, Aluizio L. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1970.

SISTEMA DE INFORMAÇÕES TERRITORIAIS (SIT). Brasília: SDT/MDA, 2008-2010. Disponível em: < <http://sit.mda.gov.br/territorio.php?menu=territorio&base=1&informe=s>>. Acesso em 03 nov. 2011.

SMOLINSKI, R. *et al.* Análise do mercado de produtos orgânicos: estudo de caso de feira em Ponta Grossa/PR, Desenvolvimento e Meio Ambiente, Curitiba, n. 23, p. 167-182, jan./jun. 2011.

SONNENWALD, D. H. Evolving perspectives of human information behavior: contexts, situations, social networks and information horizons. In: WILSON, T.; ALLEN, D. (Eds.). Exploring the context of information behaviour. London: Taylor Graham, 1999. p. 176-190.

SORDI, J. O. de. Administração da informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. São Paulo: Saraiva, 2008.

TAPARANOFF, K. Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações e complementaridade. In: \_\_\_\_\_ (Org.). Inteligência, informação e conhecimento em corporações. Brasília: IBICT: UNESCO, 2006. p. 19-35.

TAYLOR, R. S. Value-added process in the information cycle. Journal of the American Society for Information Science, New York, v. 33, n. 5, p. 341-346, set. 1982.

TEIXEIRA, E. As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva: dado, informação e conhecimento. DataGramZero, Rio de Janeiro, v.3, n.4, ago. 2002. Não paginado. Disponível em:< [http://www.dgz.org.br/ago02/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm)>. Acesso em: 04 Jul. 2011.

\_\_\_\_\_ *et al.* Gestão da informação utilizando o método infomapping. Perspectivas em Ciência da Informação, Belo Horizonte, v.13, n.1, p.184-198, jan./abr., 2008. Disponível em: < <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/165>>. Acesso em: 14 abr. 2011.

WANDERLEY, M. de N. B. O mundo rural como espaço de vida. Porto Alegre: UFRGS, 2009. (Série Estudos Rurais).

WILSON, T. D. A problemática da gestão do conhecimento. In: TAPARANOFF, K. (Org.). Inteligência, informação e conhecimento em corporações. Brasília: IBICT: UNESCO, 2006. p. 37-55.

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

ZINS, C. Mapa do conhecimento da ciência da informação: implicações para o futuro da área. Brazilian Journal of Information Science, Marília, v. 1, n. 1, p. 3-32, 2007. Disponível em: < <http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/bjis/article/viewFile/32/51>>. Acesso em: 14 set. 2011.

## APÊNDICE 1

TABELA 11 – DADOS SOCIOECONÔMICOS DOS CONSELHEIROS DA COOPERAFLORESTA

Sexo	Qtd	%	Idade	Qtd	%	Estado Civil	Qtd	%	Qtd de Filhos	Qtd	%	Escolaridade	Qtd	%	Renda familiar mensal	Qtd	%	Aposent./Pensão	Qtd	%
F	2	11,8%	21a30	1	5,9%	Solteiro	2	11,8%	0	2	11,8%	Fundamental incompleto	11	64,7%	Até R\$ 545,00	1	5,9%	Não	11	64,7%
M	15	88,2%	31a40	4	23,5%	Viúvo	1	5,9%	1	4	23,5%	Fundamental completo	2	11,8%	Entre R\$ 545,00 à R\$ 1635,00	14	82,4%	Sim	6	35,3%
			41a50	6	35,3%	Casado /união estável	14	82,4%	2	4	23,5%	Médio incompleto	1	5,9%	Entre R\$ 1635,00 à R\$ 3270,00	2	11,8%			
			51a60	4	23,5%				3	1	5,9%	Médio completo	3	17,6%						
			>60	2	11,8%				4	2	11,8%									
									5 ou mais	4	23,5%									
Total de respondentes	17			17			17			17			17			17			17	

FONTE: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

TABELA 12 – DADOS SOCIOECONÔMICOS DA EQUIPE DE COMERCIALIZAÇÃO DA COOPERAFLORESTA

É associado?	Qtd	%	Sexo	Qtd	%	Idade	Qtd	%	Estado Civil	Qtd	%	Qtd de Filhos	Qtd	%	Escolaridade	Qtd	%	Renda familiar mensal	Qtd	%
Não	4	33,3%	F	4	33,3%	Entre 21 e 30 anos	1	8,3%	Casado/união estável	8	66,6%	0	4	33,3%	Fundamental incompleto	2	16,6%	Entre R\$ 545,00 à R\$ 1635,00	10	83,3%
Sim	8	66,6%	M	8	66,6%	Entre 31 e 40 anos	3	25%	Solteiro	4	33,3%	1	3	25%	Fundamental completo	3	25%	Entre R\$ 1635,00 à R\$ 3270,00	2	16,6%
						Entre 41 e 50 anos	6	50%				2	3	25%	Médio incompleto	2	16,6%			
						Entre 51 e 60 anos	2	16,6%				3	1	8,3%	Médio completo	3	25%			
												5 ou mais	1	8,3%	Superior incompleto	1	8,3%			
															Superior completo	1	8,3%			
<b>Total de respondentes</b>	12			12			12			12			12						12	

FONTE: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

TABELA 13 – DADOS SOCIOECONÔMICOS DOS CLIENTES DA BARRACA DA COOPERAFLORESTA NA FEIRA ORGÂNICA DO PASSEIO PÚBLICO

Sexo	Qtd	%	Idade	Qtd	%	Estado Civil	Qtd	%	Qtd de Filhos	Qtd	%	Escolaridade	Qtd	%	Renda familiar mensal	Qtd	%
F	40	54%	Entre 21 e 30 anos	5	6,8%	Solteiro	18	24,3%	0	16	22,5%	Fundamental incompleto	1	1,3%	Entre R\$ 545,00 à R\$ 1635,00	9	15,8%
M	34	45,9%	Entre 31 e 40 anos	9	12,2%	Casado	40	54%	1	9	12,7%	Fundamental completo	3	4,2%	Entre R\$ 1635,00 à R\$ 3270,00	14	24,6%
			Entre 41 e 50 anos	10	13,5%	Divorciado	5	6,8%	2	25	35,2%	Médio incompleto	-	-	Entre R\$ 3271,00 à R\$ 4905,00	10	17,5%
			Entre 51 e 60 anos	21	28,4%	Viuvo	11	14,9%	3	9	12,7%	Médio completo	13	18%	Entre R\$ 4906,00 à R\$ 6540,00	12	21%
			Maior que 60 anos	29	39,2%				4	2	2,8%	Superior incompleto	8	11,1%	Entre R\$ 6541,00 à R\$ 8175,00	4	7%
									5 ou mais	10	14,1%	Superior completo	30	41,7%	Mais de R\$ 8175,00	8	14%
												Pós-graduação inc. ou completa	17	23,6%			
<b>Total de respondentes</b>	<b>74</b>			<b>74</b>			<b>74</b>			<b>71</b>			<b>72</b>			<b>57</b>	

FONTE: Resultados da pesquisa compilados pela autora (2011).

## APÊNDICE 2

### **Roteiro da Entrevista Semiestruturada com a Gestora de Comercialização da Cooperafloresta**

Objetivo: conhecer a organização, em especial, o seu processo de comercialização.

#### Questões:

- 1 – Qual a missão e a visão da Cooperafloresta?
- 2- Qual é a estrutura funcional da associação? (Relação de cargos e respectivas funções).
- 3- Quais os diferentes setores da associação? O quadro funcional está alinhado com a estrutura setorial da organização? Caso negativo, quais são as incongruências?
- 4- Como as informações e documentos são armazenados? Quais os sistemas de informação utilizados na organização? Para que atividades?
- 5- Quais atividades principais, que sustentam a associação?
- 6- Como funciona os processos e fluxo de informações na comercialização? Quais as necessidades informacionais urgentes? As parcerias com o PAA, a Rede Ecovida, feiras ecológicas e outros pontos de venda exigem que tipo de informações da associação?
- 7- Quais as necessidades informacionais em relação à Agroindústria? Quais as suas atividades? O que já se sabe sobre o assunto? Quais as fontes de informações já conhecidas?

## APÊNDICE 3

### **Roteiro das observações das reuniões sobre o Planejamento da Cooperafloresta e da reunião do Conselho dos Representantes**

#### 1 Reunião sobre o Planejamento da Cooperafloresta

Participantes: Diretoria, técnicos e assessores.

Conforme previsto na pauta da reunião, foram abordados os temas: comercialização, agroindústria, organização interna, incidência política e articulação institucional, escola agroflorestal e pesquisa. Dessa pauta, procurou-se identificar:

- a) A estrutura organizacional da Cooperafloresta: suas principais atividades e respectivos objetivos, cargos e funções de seus recursos humanos;
- b) A sua cultura: como é o comportamento da organização perante sua missão, suas atividades rotineiras, interdepartamental, interorganizacional e interpessoal; e
- c) O seu planejamento estratégico para os próximos dois anos.

#### 2 Reunião do Conselho dos Representantes

Participantes: Diretoria, representantes dos grupos, dois funcionários da comercialização, um técnico e três assessores de pesquisa.

A reunião, conduzida por um assessor do grupo de pesquisa, procurou levantar o processo de comercialização montado em conjunto pelos representantes, por meio de um fluxograma das atividades envolvidas. Foram levantados os resultados de Dezembro de 2010 e questões sobre a forma de pagamento dos agricultores associados, como a dependência de grande parcela das vendas da associação ao Governo. Buscou-se identificar:

- a) O modo como os associados estão envolvidos com a gestão interna da associação;
- b) O comportamento dos associados ao tomar decisões e participar das discussões;
- c) Como é realizada a comercialização da associação; e
- d) As decisões tomadas e discussões realizadas.

## APÊNDICE 4

### Questionário com os membros do Conselho dos Representantes da Cooperafloresta

**Obs:** RM Respostas múltipla RU Resposta única

<b>1</b>	<b>DADOS GERAIS (R.U.)</b>	<b>Data da Entrevista:</b>	
<b>1,1</b>	<b>Agricultor:</b>	<b>1,7</b>	<b>Idade:</b> <16a20 21a30 >31 >40 >50 >60
<b>1,2</b>	<b>Grupo:</b>	<b>1,8</b>	<b>Estado Civil:</b> Sol. Cas. Div. Viú.
<b>1,3</b>	<b>Comunidade:</b>	<b>1,9</b>	<b>Núm. Filhos:</b> 0 1 2 3 4 5 ou mais
<b>1,4</b>	<b>Município:</b>	<b>2,0</b>	<b>Escolaridade:</b> F.I. F.C. M.I. M.C. S.I. S.C.
<b>1,5</b>	<b>Freq. mutirão:</b>	<b>2,1</b>	<b>Renda Familiar (S.M.):</b> 1-3 3-6 6-9 9-12 12-15 >15
<b>1,6</b>	<b>Sexo:</b> F M	<b>2,2</b>	<b>Aposentado(a)/Pensionista:</b> S N

Obs: Salário Mínimo é R\$ 545,00

#### 2 Qual o objetivo da Cooperafloresta? (R.M.)

1	Melhorar a qualidade de vida dos associados.	5	Faciliar a compra de insumos para a produção e facilitar a venda dos produtos produzidos pelos associados.
2	Preservar o meio ambiente.	6	Ensinar práticas da Agrofloresta para os associados.
3	Fortalecer a qualidade de vida dos associados ao aproximar os seres humanos e a natureza.	7	Outro(s). Qual(is)?
4	Acessar o crédito rural (PRONAF).		

#### 3 Qual o seu papel na Cooperafloresta (como conselheiro(a) e agricultor(a))?

#### 4 Como você se atualiza sobre as ações da Cooperafloresta? E com que frequência? (R.M.)

1	Conversando com os técnicos (no mutirão/capacitação).	Freq:	Diário	Semanal	Mensal	Raramente
2	Conversando com o membros da equipe da comercialização.	Freq:	Diário	Semanal	Mensal	Raramente
3	Conversando com outros agricultores.	Freq:	Diário	Semanal	Mensal	Raramente
5	Conversa na reunião do Conselho.	Freq:	Diário	Semanal	Mensal	Raramente
6	Não se atualiza.					
7	Outro(s). Qual(is)?	Freq:	Diário	Semanal	Mensal	Raramente

#### 5 De que forma os conselheiros participam das discussões para a tomada de decisão na comercialização?

#### 6 Você acha que os problemas levantados são solucionados? Caso a resposta for às vezes ou não, responda o porquê? (R.U.)

1	Sim	
2	Às vezes	Porquê?
2	Não	Porquê?





## APÊNDICE 5

### Questionário com os membros da Equipe de Comercialização da Cooperafloresta

**Obs:** RM Respostas múltipla RU Resposta única

1	<b>DADOS GERAIS (R.U.)</b>		<b>Data da Entrevista:</b>
1,1	<b>Nome do Funcionário:</b>	1,6	<b>Idade:</b> <16a20 21a30 >31 >40 >50 >60
1,2	<b>Cargo:</b>	1,7	<b>Estado Civil:</b> Sol Cas Div Viú
1,3	<b>Quais são as suas tarefas?</b>	1,8	<b>Núm. Filhos:</b> 0 1 2 3 4 5 ou mais
		1,8	<b>Escolaridade:</b> F.I F.C. M.I. M.C. S.I S.C.
1,4	<b>É associado?</b> S N	1,9	<b>Renda Familiar (S.M.):</b> 1-3 3-6 6-9 9-12 12-15 >15
1,5	<b>Sexo:</b> F M	Obs: Salário Mínimo é R\$ 545,00	

#### SOBRE A ORGANIZAÇÃO

##### 1 Qual o objetivo da Cooperafloresta? (R.M.)

1	Melhorar a qualidade de vida dos associados	5	Faciliar compra de insumos para a produção e venda dos produtos produzidos pelos associados.
2	Preservar o meio ambiente	6	Ensinar práticas da Agrofloresta para os associados
3	Aproximar os seres humanos e a natureza, por meio do fortalecimento da qualidade de vida dos associados	7	Outro(s). Qual(is)?
4	Acessar crédito rural		

##### 2 Você participa das discussões para a tomada decisão da comercialização? (R.U.) Caso a resposta for positiva, de quê forma participa? Se for negativa, quem toma as decisões?

1	Sim	De quê forma?
2	Não	Quem toma as decisões?

##### 3 Se a resposta da pergunta 3 for negativa, como você é informado sobre as decisões tomadas? (R.M.)

1	Em conversa com os outros membros da equipe da comercialização do salão de embalagens.	5	Por documentos do escritório da comercialização
2	Em conversa com o escritório da comercialização	6	Na reunião da equipe da comercialização
3	Em conversa com o gestor da comercialização ou com membros da diretoria	7	Outro(s). Qual(is)?





## APÊNDICE 6

### Questionário com os Clientes da barraca da Cooperafloresta na Feira Orgânica do Passeio Público

Obs: R.M. Respostas múltipla R.U. Resposta única

#### DADOS GERAIS

<b>1</b>	<b>Marque um X na resposta certa (R.U.)</b>	<b>Data da Entrevista:</b>				
<b>1,1</b>	<b>Categoria:</b> Consumidor Final      Varejista      Atacadista      Governo					
<b>1,2</b>	<b>Sexo:</b> Feminino      Masculino	<b>1,5</b>	<b>Núm. Filhos:</b> 0      1      2      3      4      5 ou mais			
<b>1,3</b>	<b>Idade:</b> (16a20)      (21a30)      (31a40) (41a50)      (51a60)      (mais de 60)	<b>1,6</b>	<b>Escolaridade:</b> (Fundamental Incompleto)      (Fundamental Completo)      (Médio Incompleto) (Médio Completo)      (Superior Incompleto)      (Superior Completo) (Pós-Graduação Incompleta ou Completa)			
<b>1,4</b>	<b>Estado Civil:</b> Solteiro(a)      Casado(a)      Divorciado(a)      Viúvo(a)	<b>1,7</b>	<b>Quantos salários mínimos você e sua família ganham por mês?</b> 1a3      3a6      6a9      9a12      12a15      mais do que 15			

Obs: O Salário Mínimo é R\$ 545,00.

#### SOBRE A ORGANIZAÇÃO

##### 2 Você conhece a Cooperafloresta? (R.U.)

1	Sim
2	Não

##### 3 Você sabe qual é a diferença entre produção orgânica e agroflorestal? Caso a resposta for positiva, qual é? (R.U.)

1	Sim	Qual é?	
2	Não		

##### 4 Porque você consome produtos da Cooperafloresta? Pode marcar mais de uma resposta, se quiser. (R.M.)

1	São frescos	5	São produzidos por agricultores familiares
2	São saborosos	6	Tem uns dos preços mais baixos da feira
3	São de qualidade	7	Possui alimentos que não são encontrados em outras barracas
4	São saudáveis	8	Outro

##### 5 Qual(is) produto(s) você procura na barraca da Cooperafloresta? (R.M.)

1	Frutas	6	Sementes ou mudas
2	Tubérculos (ou raízes)	7	Flores
3	Hortaliças (ou folhas)	8	Alimentos processados
4	Leguminosas	9	Outro
5	Cereais		

**SOBRE AS INFORMAÇÕES QUE VOCÊ PROCURA SOBRE OS PRODUTOS DA E/OU A COOPERAFLORESTA**

- 6 Qual(is) informação(ões) você procura saber sobre os produtos e/ou a Cooperafloresta? (R.M.) Para cada informação indicada, marque um X na(s) fonte(s) onde a encontrada (R.M.)

	Informações sobre:	Conversa com o feirante	No site da Cooperafloresta	Ligando para o escritório de comercialização	Não encontra	Outra fonte. Qual?
1	Preços					
2	Ofertas das próximas feiras (ou safras) e/ou encomendas					
3	Variedade dos produtos					
4	Propriedades dos alimentos (saúde)					
5	A agrofloresta e/ou agroecologia					
6	Modo de produção dos alimentos					
7	Origem dos produtos (local de produção)					
8	Certificação					
9	Sobre os agricultores produtores					
10	Cuidado com os alimentos e receitas					
11	Outro					

## APÊNDICE 7

### Questionário com as instituições beneficiárias do PAA atendidas pela Cooperafloresta na RMC

**Obs:** R.M. Respostas múltipla R.U. Resposta única

#### DADOS GERAIS

**1 Preencha, conforme solicitado:**

1	Data da Entrevista:
2	Instituição à qual pertence:
3	Nome do entrevistado:
4	Qual o seu cargo na instituição em que trabalha?

#### SOBRE A ORGANIZAÇÃO

**2 Você conhece a Cooperafloresta? (R.U.)**

1	Sim
2	Não

**3 Você sabe qual é a diferença entre produção orgânica e agroflorestal? Caso a resposta for positiva, qual é? (R.U.)**

1	Sim	Qual é?	
2	Não		

**4 Você acha que os produtos da Cooperafloresta:  
Pode marcar mais de uma resposta, se quiser. (R.M.)**

1	São frescos	5	São diferentes dos outros produtores participantes do PAA
2	São saborosos	6	São de má qualidade
3	São de qualidade	7	Não são bem lavados, selecionados ou beneficiados
4	São saudáveis	8	Outro

**5 Qual(is) produto(s) você solicita da Cooperafloresta? (R.M.)**

1	Frutas	6	Sementes ou mudas
2	Tubérculos (ou raízes)	7	Flores
3	Hortaliças (ou folhas)	8	Alimentos processados
4	Leguminosas	9	Outro
5	Cereais		

**SOBRE AS INFORMAÇÕES QUE VOCÊ PROCURA SOBRE OS PRODUTOS DA E/OU A COOPERAFLORISTA**

- 6 Qual(is) informação(ões) você procura saber sobre os produtos e/ou a Cooperafloresta? (R.M.) Para cada informação indicada, marque um X na(s) fonte(s) onde a encontrou (R.M.)

	Informações	Conversa com os entregadores da Cooperafloresta	No site da Cooperafloresta	Ligando para o escritório de comercialização	Não encontra	Outra fonte. Qual?
1	Preços					
2	Ofertas das próximas feiras (ou safras) e/ou encomendas					
3	Variedade dos produtos					
4	Propriedades dos alimentos (saúde)					
5	A agrofloresta e/ou agroecologia					
6	Modo de produção dos alimentos					
7	Origem dos produtos (local de produção)					
8	Certificação					
9	Sobre os agricultores produtores					
10	Cuidado com os alimentos e receitas					
11	Outro					