



**ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL AOS PRODUTORES DE ECONOMIA FAMILIAR NA CADEIA PRODUTIVA DO AGRONEGÓCIO LEITE NO ESTADO DE RONDÔNIA**  
[borismaia@uol.com.br](mailto:borismaia@uol.com.br)

*APRESENTAÇÃO ORAL-Economia e Gestão no Agronegócio*  
MOACYR BORIS RODRIGUES MAIA<sup>1</sup>; EVA DA SILVA ALBUQUERQUE<sup>2</sup>; MARIA MARLÚCIA LEMOS<sup>3</sup>; DÉRCIO BERNARDES DE SOUZA<sup>4</sup>; THEOPHILO ALVES DE SOUZA FILHO<sup>5</sup>.

*1,4.UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA - UNIR, PORTO VELHO - RO - BRASIL; 2.UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA, PORTO VELHO - RO - BRASIL; 3.PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO - UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA, PORTO VELHO - RO - BRASIL; 5.PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PPGMAD - UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA, PORTO VELHO - RO - BRASIL.*

**Assistência Técnica e Extensão Rural aos Produtores de Economia Familiar na cadeia produtiva do agronegócio leite no Estado de Rondônia**

**Grupo de Pesquisa: Economia e Gestão no Agronegócio**

**Resumo**

Este trabalho apresenta o resultado da pesquisa realizada na Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia – EMATER/RO através de levantamento nos documentos formais de gestão, abrangendo o período de 2004 a 2008, onde procurou-se conhecer as ações empreendidas, pela mesma, que estiveram voltadas para o atendimento das necessidades, citadas na literatura, sobre a cadeia produtiva do agronegócio leite no Estado de Rondônia, desde 2002. O objetivo do estudo foi conhecer as ações empreendidas pelo serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural – ATER, voltadas para atender as necessidades da cadeia produtiva do agronegócio leite de Estado de Rondônia, considerando os fatores: educação, máquinas e equipamento, comercialização, qualidade do leite e organização social, considerados gargalos da cadeia produtiva. O estudo é de abordagem qualitativa, exploratória e descritiva. A EMATER-RO contribuiu, de forma participativa, com o desenvolvimento sustentável, centrado no fortalecimento da agricultura familiar, por meio da Assistência Técnica e Extensão Rural e da difusão de tecnologias de exploração e gerenciamento de atividades agrossilvopastoris, por meio de processos educativos.

**Palavras chaves:** Extensão Rural. Economia familiar. Cadeia produtiva. Planejamento.

**Abstract**



This work presents the results of a research realized in Technical Assistance Association and Rural Extension in Rondônia State – EMATER/RO through a survey in formal documents of gestion, covering the period of 2004 and 2008, where we tried to know the actions invested, through the same, that was focused on the needs assistance, mentioned in the literature, about the productive chain of milk agro business in Rondonia State, since 2002. The objective of the study was to know the invested actions by the service of Technical Assistance and Rural Extension – ATER focused on to assist the milk agro business productive chain necessities of Rondonia State, regarding the factors: education machines and equipments, commercialization quality of milk and social organization, considered the head of productive chain. The study is of qualitative, exploratory and descriptive approach. EMATER/RO contributed, in a participative way, with the sustainable development, centered in making familiar agriculture stronger, through the mean of technical assistance and rural extension and from a technology of exploratory diffusion and pastoral silvopasture agrofestry activity managements, by the means of educative process.

**Key Words:** Rural Extension. Familiar economy. Productive chain. Planning.

## 1. Introdução

A Assistência Técnica e Extensão Rural são conhecidas sob a sigla de ATER e é prestada gratuitamente aos produtores familiares, pelas Instituições denominadas EMATERs. O início desta atividade no Brasil remonta ao ano de 1940. Segundo Lima (2001) é uma atividade desenvolvida basicamente pelo poder público nas três esferas, federal, estadual e municipal e visa ao assessoramento a produtores e suas famílias e seus grupos organizados nos assuntos relativos a educação, em vários aspectos: sociológico, alimentar, sanitária e rural. Também se preocupa da transferência de tecnologia, produção agropecuária e associativismo. Ainda segundo este autor as raízes da ATER estão nos Estados Unidos, na passagem da estrutura escravista para a mercantil capitalista.

Fonseca (1985, p. 59,60), contextualiza a criação do serviço de ATER da seguinte maneira:

Na história da Extensão rural no Brasil, 1948, significa o início dos serviços institucionalizados de Extensão Rural, melhor dizendo, significa o resultado das conversações e convênios realizados entre Brasil e Estados Unidos que culminaram na implantação do programa Piloto de Santa Rita do Passo Quatro, no Estado de São Paulo, e na fundação da Acar-Minas Gerais, através do mensageiro especial da missão americana no Brasil, Sr. Nelson Rockefeller. As visitas do Sr. Rockefeller, e conseqüentemente s fundação da Acar-MG, entretanto, só podem ser compreendidas no contexto dos acontecimentos pós-30 que marcaram importantes mudanças no cenário da política interna brasileira, como também no cenário da política externa, principalmente no que diz respeito às relações com os Estados Unidos da América do Norte.

Olinger (1996, p 46-47) também cita a influência dos Estados Unidos na Extensão Rural não só brasileira como em outros países. O autor comenta que:

Em todos os países adotantes da extensão rural, a influência norte-americana quanto à filosofia, princípios, métodos e meios de comunicação foi marcante. [A ajuda americana para esse fim] era ‘bem’ recebida mesmo por nações onde haviam fortes grupos antiianques, numa época em que as esquerdas socialistas combatiam, com grande veemência, o capitalismo, simbolizado pelo Tio Sam. (...) Por influência do professor Jonh B. Greefing, diretor da Escola de Agronomia de Viçosa e ex-dirigente da *American International Association (AIA)* uma instituição filantrópica presidida pelo Sr. Nelson Rockefeller (iniciou-se um serviço cooperativo) no município paulista de Santa Rita de passa Quatro.

A criação da Associação de Crédito e Assistência Rural (ACAR) foi resultado do convênio entre o governo mineiro e a *American International Association (AIA)*. De acordo com Gabriel (1970, p. 27) o Convênio propõe “estabelecer um programa de assistência técnica e financeira que possibilite a intensificação da produção agropecuária e a melhoria das condições econômicas e sociais da vida rural”. Desta forma inicia oficialmente a ATER no Brasil e em 1956, no governo de Juscelino Kubitschek é criada a Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural (ABCAR), passando a funcionar sistemicamente.

Dando um salto na história, em 1974 o sistema ABCAR foi transformado com a criação da Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER), que foi extinta em 1990 no Governo de Collor de Mello. Com a extinção da EMBRATER, as atividades de ATER ficaram a mercê de cada estado.

## **2. A Assistência Técnica e Extensão Rural no Estado Rondônia**

Extinta a EMBRATER, muitas empresas estaduais de Assistência Técnica e Extensão Rural EMATER foram também extintas ou sofreram fusão com outros órgãos de governo. A Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia - EMATER-RO é a única no Brasil que se mantém intacta na sua concepção jurídica e executando ATER, desde sua criação em 31 de agosto de 1971. Sofreu a crise dos anos 90, mais resistiu continuando genuína desde sua criação.

A Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia (EMATER-RO) é uma Associação Civil, com personalidade jurídica de direito privado, sem finalidade econômica. Foi criada em 31 de agosto de 1971, recebendo a denominação de Associação de Crédito e Assistência Rural do Território Federal de Rondônia – ACAR – RO e integrou a Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural ABCAR (PROATER 2006).

O Serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural utiliza meios e métodos educativos, ou seja, são procedimentos, formas de chegar até o público alvo utilizando técnicas de comunicação que visam promover mudanças comportamentais dos agricultores familiares, utilizando metodologias que podem ser simples ou complexos. As metodologias podem atingir pessoas isoladamente, grupos ou em massa. Entre os meios e métodos utilizados destacam-se o Diagnóstico Rural Participativo (DRP) e o Diagnóstico Organizacional Participativo (DOP). As técnicas mais utilizadas são: Campanha, Visita, Oficinas, Reunião, Feira, Descoberta Técnica, Cadastros da Propriedade e da Organização, Linha do Tempo, Diagrama de Venn, Painel de Visualização, Tempestade de Idéias, Oficinas, Palestra, entre outras (PROATER, 2008).



A EMATER-RO é associada da Associação Brasileira das Entidades Estaduais de Assistência Técnica e Extensão Rural – ASBRAER, instituição criada após a extinção da EMBRATER.

### 3. As necessidades da cadeia produtiva do agronegócio leite em Rondônia

Desde a elaboração do Diagnóstico do leite e Derivados, realizado pelo SEBRAE/RO, em 2002, até o mapeamento do APL da bacia leiteira em 2006, por pesquisadores da Universidade Federal de Rondônia, em projeto da Agência de Desenvolvimento da Amazônia - ADA os seguintes fatores, são consideradas gargalos da cadeia: educação, qualidade do leite, máquinas e equipamentos, organização social e comercialização.

### 4. Importância da Educação

Pode-se dizer que, do ponto de vista geral das concepções do ser humano, não há dúvidas quanto à importância da educação para a consecução de objetivos, tanto pessoais como de uma nação. Na visão de Ney (2006, p. 5), “uma população mais educada torna-se capaz de participar de forma mais ativa na vida social e política do país”.

Etimologicamente, a palavra educação tem a seguinte origem e significação, segundo Mascarenhas (2005, p. 35) “vem do latim *educatio*, *ōnis*: ação de criar, criação de animais e plantas, daí formação do espírito, instrução, educação. *Educare*: criar, nutrir crianças e animais, que se liga ao latim *educare*: tirar, retirar, criar, nutrir, de ex,: para fora, conduzir levar.”

A educação está voltada ao desenvolvimento do ser humano. O indivíduo se desenvolve por meio de um processo onde é realizado o desencadeamento de suas potencialidades Mascarenhas (2005). Em todo mundo, as características voltadas para a educação são motivos de destaque quando se trata de estudos para análise das características socioeconômicas das populações, e conhecer as carências e prioridades com o fito de sugerir políticas públicas (NEY, 2006). Para as pessoas que moram nas cidades, no meio urbano e nas propriedades rurais têm características de educação diferentes, mas em ambas, a escolaridade é fundamental. No entanto, ainda há deficiência na oferta de meios para melhorar a escolaridade, tanto no ambiente urbano como no rural. Dados do IBGE (2004) mostram que mais de ¼ da população rural não é alfabetizada. Os dados do IPEA (2008) indicam que, em 2006, no Brasil, o analfabetismo entre os jovens rurais com faixa etária de 15 a 29 anos é de 9%, o que considera um grave problema. O documento aponta também que um dos fatores do êxodo rural dos jovens é a procura de uma escolaridade melhor.

O Diagnóstico do SEBRAE/RO (2002) informa que uma das características do produtor de Rondônia é a escolaridade que varia de 4,02 a 4,65 anos. Apresentando assim um nível baixo em todos os estratos. No Relatório ADA (2006), é considerada uma fraqueza do Arranjo Produtivo Local do Leite – APLLEITE. Esta característica é confirmada por Paes-de-Souza (2007), quando encontrou uma média de 4,18 anos. Este grau de escolaridade significa dizer que o produtor rural no Estado de Rondônia possui em média o antigo curso primário, ou seja, concluiu a 4ª série do atual Ensino Fundamental.

Esta característica, considerada como nível baixo, pode estar influenciando negativamente em alguns aspectos, o processo de melhoria de desempenho na produção, tendo em vista que baixa escolaridade significa pouca qualificação e o baixo conhecimento para a adoção de novas tecnologias. Ney (2006, p. 5) diz que a escolaridade, entre outras conseqüências, afeta “positivamente o nível de produtividade e renda do trabalho.”

#### **4.1 Manejo, Alimentação e a Higienização do Rebanho**

No estudo realizado em 2003 por Santana, o pesquisador salienta que Rondônia, por estar em uma região fronteiriça, sofre atraso no processo de modernização e a qualidade do produto leite também faz parte dessa condição, comparativamente a outras regiões como é caso de bacias situadas em Goiás, Minas Gerais e São Paulo. O autor lembra também da importância da granelização para qualidade do leite.

Em conformidade com Gomes (2006), “um dos principais problemas da bacia leiteira em Rondônia está relacionado à pouca especialização do rebanho para a produção de leite.” Esta constatação é seguida por Santana (2003) e por Paes-de-Souza (2007).

A pouca especialização do rebanho influi na produção e na produtividade. Em conseqüência, a renda do produtor também é afetada. Renda baixa, sobrevivência comprometida.

Para que aconteça a melhoria da qualidade do leite, são necessárias várias medidas de apoio. Destacam-se as seguintes, apontadas por Bandeira (2001):

Estabelecer normas de qualidade, estruturar serviços oficiais de fiscalização, promover pesquisas, instituir programas de capacitação de recursos humanos, disponibilizar créditos com prazos e custos adequados e outras tantas medidas, são políticas públicas importantes e necessárias para dar suporte ao processo de melhoria da qualidade. Entretanto é inquestionável que tal melhoria, bem como todo o processo de modernização da atividade leiteira, se darão via mercado, pela valorização de atributos vinculados a qualidade.

Observa-se que em um sistema em que todos os agentes possam ser adequadamente remunerados por produzirem com qualidade, a resposta à especialização será rápida, pois o estoque de conhecimentos e tecnologias já existentes é suficiente para promover importantes mudanças no referencial de qualidade de toda a cadeia produtiva do leite.

Considerando a estrutura voltada para as cadeias produtivas no Brasil e em Rondônia, existem cadeias com deficiências de regras como o caso da cadeia do café, de modo particular no Estado. Já a cadeia produtiva do agronegócio leite possui melhor arcabouço, conseguindo usufruir de recursos, incentivos, pesquisa entre outros.

Dentre as características do agronegócio a primeira e possivelmente a mais importante segundo Zylbersztajn (1995, p. 166 e 167) “é a variabilidade da renda do produtor primário, que pode passar a ser a maior fragilidade de todo o sistema.”

A renda e a produtividade dos produtores de leite são reflexos da performance do rebanho leiteiro, quanto mais especialização, cuidados alimentares, manejo, melhor a qualidade e logo melhor produtividade e mais renda. O diagnóstico do leite, realizado pelo SEBRAE/RO, em 2002, identificou que, em Rondônia, repete-se a mesma situação de outras regiões consideradas tradicionais na produção leiteira, ou seja, uma expressiva quantidade de pequenos produtores produz menos leite que a parcela menor, formada por grandes produtores. A diferença está na intensidade. Enquanto em Minas Gerais 40% dos

que produzem até 50 litros correspondem a 6% do universo produtivo, em Rondônia, este estrato representa 63% do universo produtivo e respondem por 22% da produção. No outro extremo tomando Minas Gerais como parâmetro, os que produzem até 200 litros correspondem a 22% e produzem 72% do total da produção. Em Rondônia o estrato em destaque, corresponde a 8% e produz 44% da produção. A renda sofre as conseqüências da alta sazonalidade, pois há redução significativa do preço do leite no período das águas, durante 8 meses no ano.

A renda do produtor, para Paes-de-Souza (2007), está composta de três elementos: o leite *in natura*, que participa com 62,63%; os derivados lácteos, participando com a 0,31% e a venda de animais, contribuindo com 37,06%. Analisando em função dos estratos, fica assim: até 50 litros/dia, a participação é de 53%; de 51 a 100 litros/dia, 58%; de 101 a 200, 63%; acima de 200 litros/dia, a participação gira em torno de 70%.

#### 4.2 Nível de tecnológico no sistema de produção de leite

A literatura referente ao agronegócio leite em Rondônia tem discutido a questão do baixo nível de tecnológico no sistema de produção de leite.

O diagnóstico do SEBRAE em 2002 detectou a baixa presença de máquinas e equipamentos nas unidades de produção, principalmente as que produziam até 50 litros de leite. Máquinas e equipamentos, como: refrigerador de leite, ordenhadeira mecânica, trator, e botijão de sêmen não foram identificados em nenhuma propriedade. Os equipamentos evidenciados pelos produtores foram: motocicletas, picadeira de forragens e o pulverizador, este com o maior índice de incidência, pois 63,89% dos produtores disseram possuir.

Este quadro é confirmado por Santana (2003) e Paes-de-Souza (2007) que também citam deficiências tecnológicas quanto as máquinas e equipamentos, principalmente as relacionadas a ordenha, armazenagem e coleta.

#### 4.3 Associativismo e cooperativismo

Associativismo e cooperativismo são fundamentais para que o produtor possa barganhar no competitivo mercado e, também, no aspecto social e político. Conforme Alvim e Martins (2003, p. 22), “[...] o fortalecimento da pecuária de leite passa pelo fortalecimento das entidades de classe, que os defendem econômica e politicamente [...] e que criem atrativos confiáveis aos produtores, a fim de manter um ambiente de fidelidade e espírito associativo.”

Carvalho e Rios (2006, p. 5) admitem a importância do associativismo, porém alertam para os seguintes aspectos:

O associativismo (incluindo cooperativas, associações formais e informais) é um mecanismo de difícil implementação, pois requer uma certa coesão cultural, predisposições, iniciativas locais (dos próprios produtores), dentre outros requisitos. Muitas vezes esses produtores já criaram uma aversão a esses mecanismos, pois foram vítimas de experiências que não deram certo, ou mesmo por aversão a qualquer tipo de mudança, por falta de confiança, falta de uma cultura da cooperação etc. Por isso o associativismo não deve ser visto de

maneira simplista e ingênua como a resolução de todos os problemas rurais, mas como um desafio na transformação social.

É preciso ponderar seus benefícios e suas dificuldades, considerando que as associações ou cooperativas, quando impostas de cima pra baixo, sem que haja um trabalho de mobilização social, têm grandes chances de não dar certo. Quando essas organizações são construídas coletivamente, pela própria comunidade, elas podem trazer inúmeros benefícios.

Almeida (2003) acredita que, somente criando as condições para que o produtor consiga motivação, é possível construir uma consciência associativa do produtor rural, de modo particular na produção familiar do leite.

Ainda segundo este autor, após os anos 60, o sentimento comum entre extensionistas e pesquisadores era que a produção e a produtividade se apresentavam baixas devido à resistência da maioria dos produtores em aceitar a tecnologia. Isto criou a desigualdade entre os que aceitavam e os resistentes, integrantes da maioria. Esta situação levou a privilégios, inclusive creditícios, os considerados inovadores e progressistas.

Almeida (2003, p. 161) continua sua análise acrescentando que as desigualdades:

[...] nunca eram vistas como um processo histórico de formação social, de marginalização induzida ao longo dos tempos e nem de desespero da elite dominante em produzir um diagnóstico participativo da realidade vivida entre os agricultores familiares brasileiros. Todo o conhecimento acumulado por este estrato campesino de nada valia [...].

Desta forma, se houver respeito pelo conhecimento do produtor, onde seja construído, juntamente com ele, as respostas para suas necessidades, haverá grande probabilidade do produtor rural desencadear sua produção no campo do conhecimento.

O Diagnóstico realizado pelo SEBRAE/RO (2002) demonstrou a fragilidade da cadeia produtiva do agronegócio leite e a necessidade de promover a organização e mobilização da classe de produtores para poder ter sucesso suas reivindicações.

O Relatório da ADA (2006), sobre o Arranjo Produtivo Local do Leite – APLLEITE, da região central de Rondônia, também aponta que há pouca tradição de cooperativismo e associativismo. No entanto, estabelecendo comparação entre os elos da cadeia, Paes-de-Souza (2007, p. 101) detectou que “houve um crescimento da organização do setor de varejo em detrimento aos demais elos, o que lhe confere um maior poder de negociação nas suas relações comerciais”, o que pode ser explicado pelas características dos empreendimentos quanto a localização e processos de gestão.

#### **4.4 Comercialização**

Canais de comercialização podem ser considerados o itinerário que os produtores fazem para vender seus produtos. Geralmente, o processo para comercialização é composto de pelo menos oito níveis, sendo o primeiro os produtores rurais. No Brasil, 68% dos produtores são considerados pequenos. Nacionalmente, pode-se dizer que as características são as mesmas: pouca informação; não organizados; oferecendo seus produtos sem classificação e nem selecionados (ARAÚJO, 2005).

Santana (2003) demonstra em sua pesquisa que a comercialização com baixa lucratividade é reflexo da deficiência organizativa dos produtores e que a comercialização

as vezes eram realizadas com preços tão baixos que o produtor tinha prejuízo. A deficiência na comercialização é também citada por Gomes (2006), afirmando que a venda do leite para o mercado com uma garantia melhor de preço só será possível se houver organização em cooperativas. No Relatório da ADA, em 2006, consta a comercialização como uma fraqueza do Arranjo Produtivo Local do Leite.

A função comercialização é uma das necessidades dos produtores de Rondônia, não sendo encontradas referências bibliográficas que se ocupem dela, demonstrando que precisa receber atenção por parte do ambiente organizacional estruturado.

De acordo com Rigo e Carvalho (2003), entre as formas de aumentar a renda do pequeno produtor de leite, está o fortalecimento das negociações com os compradores e isto somente é possível se o produto for respaldado por contratos de produção e negociado coletivamente.

Para realizar a intervenção, com o objetivo de modificar a condição de precariedade destas necessidades é fundamental haver planejamento de ações, que possam carrear recursos e dar respostas efetivas a questão.

## 5. Planejamento

De acordo com Jucius e Schlender (1988, p. 65), planejamento é a “função administrativa de determinar adiantadamente o que um grupo deve fazer e quais as metas que devem ser atingidas.” Os autores, na conceituação, apresentam o elemento meta, que oferece possibilidade de medir o alcance da realização do planejado. Na conceituação proposta por Rezende e Tachizawa (2000, p. 37) o planejamento é um método que propicia:

O ordenamento do processo decisório dentro das organizações, preparando-as para o futuro, facilitando a convergência de objetivos. É, portanto, a exposição ampla e abrangente de objetivos, metas e ações que serão engendradas para que a organização saia de um patamar e chegue a um outro.

Portanto, o propósito de planejamento está voltado para a prevenção do futuro, examinando alternativas dentro de um leque de escolhas. Quando bem utilizado, o planejamento possibilita as organizações encontrar os caminhos mais seguros, com menos riscos, reduzir incertezas e evitar situações indesejáveis, que podem levar a prejuízos. Pode também, facilitar a correção de rumo estabelecido. Isto é possível por que a natureza do planejamento possibilita a contribuição para formulação de objetivos, favorecendo sua supremacia influenciando toda a organização ao alcance dos planos.

A definição de objetivos está ligada à natureza do negócio da organização, bem como, a forma que o plano foi concebido, e as estratégias são formuladas como diretrizes para nortear a gestão. A supremacia do planejamento é a precedência sobre qualquer função administrativa, desde que operações como organizar, recrutar e selecionar pessoas, dirigir e controlar estejam devidamente estruturados. Isto significa que as diversas funções administrativas para serem executadas precisam ser planejadas. O planejamento está intimamente ligado ao controle. É difícil controlar o que não foi planejado.

Porém, Rezende e Tachizawa (2000) alertam que o planejamento tem apresentado pelo menos seis tendências. A primeira é voltada para descentralização, visto que este



instrumento do processo administrativo sempre teve como perspectiva a centralização. A segunda é a flexibilidade, para poder está preparado e atento à instabilidade. A terceira diz respeito à substituição do controle pelo autocontrole. A quarta tendência é a terceirização, que leva as organizações a deixarem parte do planejamento intra-organização para se realizar entre organizações. A quinta é o medo da burocracia, que, segundo os autores, ao longo do tempo deixou a sensação de que as organizações tanto privada quanto governamental ficaram reféns daqueles que trabalham nos sistemas de planejamento e levaram-nas a se tornarem ineficientes. A sexta tendência trata sobre o poder legítimo, que deve ser o de ter informações confiáveis e divulgadas para bem atender as organizações e não mais ter poder pelo fato de possuir as informações. Diante das mudanças no mundo, cada vez mais globalizado, que interferem em comportamentos, processos produtivos, tecnologia, o planejamento é o processo, o instrumento para enfrentar desafios com maior segurança.

## 6. Procedimentos metodológicos

O estudo é de abordagem qualitativa, exploratória e descritiva. Constituiu-se de levantamento de dados nos documentos formais de gestão da EMATER-RO, ou seja, Plano de Assistência Técnica e Extensão Rural – PROATER, Relatório de Atividades e Relatório de Gestão Social, abrangendo o período de 2004 a 2008. Os dados levantados foram registrados em uma matriz com 5 campos, conforme descrito a seguir:

No campo “ano”, foi registrado o exercício em que se desenvolveram as ações correspondentes a cada meta. O período temporal foi de cinco anos, 2004 a 2008. Na segunda coluna, o campo “objetivo”, foi preenchido com o alvo a ser conquistado pela instituição em relação à meta prevista. O texto de cada objetivo foi construído a partir da leitura dos documentos formais de gestão. Na terceira coluna, “meta prevista”, foi preenchida com as ações quantificáveis identificadas para atender os objetivos. Quando foi identificado o resultado e não encontrada a meta, usou-se a expressão “não identificada”, para indicar a ausência do planejado. O campo “resultado” foi preenchido com as ações realizadas mensuráveis e que, na relação com o campo “meta prevista”, tornou possível o cálculo do campo “alcance da meta”, constante da coluna cinco.

O cálculo do campo alcance da meta foi realizado utilizando a seguinte fórmula:

$$Am = \frac{R}{Mp} \times 100$$

Onde Am = Alcance da meta

R = resultado

Mp = Meta prevista

O cálculo ano a ano por fator foi efetuado utilizando-se a seguinte fórmula:

$$\overline{Am} = \left( \sum_{i=1}^n Am\ i \right) / n$$

Onde:  $\overline{Am}$  = Média.

i = índice das metas traçadas

n = número de metas

O cálculo para obtenção do percentual médio do alcance de metas no período estudado foi conseguido utilizando a seguinte fórmula:

$$PmPe = \left( \sum \overline{Am} \right) / Pe$$

Onde: PmPe = Percentual médio no período

Pe = Período estudado

## 7. Definição dos Fatores

Foram escolhidas cinco necessidades da cadeia produtiva do agronegócio leite em Rondônia, citadas no Diagnóstico do Leite realizado em (2002) e confirmada por Santana (2003) e na pesquisa para atender o Plano de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia legal, da Agência de Desenvolvimento da Amazônia - ADA (2006). As necessidades consistem nos fatores descritos a seguir:

- 1) Educação: escolarização dos atores da cadeia, principalmente no segmento da produção e qualificação profissional relativa ao conhecimento para o uso de novas tecnologias.
- 2) Qualidade do leite: especialização do rebanho; o manejo, a alimentação, a sanidade animal e a qualidade do leite.
- 3) Máquinas e equipamentos: nível de tecnologias mecânicas no sistema de produção de leite.
- 4) Organização Social: aspectos relativos ao cooperativismo e associativismo que leva a organização dos produtores.
- 5) Comercialização: conhecimento sobre, lucratividade, tendência de mercado, custos, vendas dos produtos.

## 8. Apresentação dos resultados

### a) Fator Educação

Este fator contém a análise da escolarização e da qualificação profissional, enquanto meio de aquisição de conhecimento, para o uso de novas tecnologias e incremento da produção.

A EMATER-RO, como órgão de apoio e Assistência Técnica à agricultura, atua como suporte à cadeia produtiva do agronegócio leite, em Rondônia. Conforme dados do levantamento da pesquisa, foram desenvolvidas ações voltadas para a melhoria da

educação do produtor, por meio do projeto “Combate ao analfabetismo na zona rural “Letras no Campo”, em parceria com o Ministério da Educação. Este Programa alfabetizou 6.416 produtores jovens e adultos, no período de 2004 a 2008. No mesmo período, com o Programa Intensivo de Qualificação, foram realizados 2.191 eventos de qualificação, capacitando 40.241 produtores, em temas como processamento de leite e derivados, carnes, doces, geléias, entre outros.

No ano de 2004, foi previsto alfabetizar 465 produtores jovens e adultos. De acordo com os dados identificados na pesquisa, a meta foi alcançada em 100%. Os dados foram identificados no Relatório de Gestão Social de 2004. Nos demais anos, os dados foram identificados nos documentos que registram o planejamento, ou seja, o PROATER e nos Relatórios de Atividades de cada exercício.

Quanto à qualificação profissional, os dados levantados em 2004 mostram a identificação da realização de 647 eventos de capacitação, porém não foi identificada previsão de meta. Da execução deste quantitativo de eventos, 12.001 produtores foram capacitados, obtendo um alcance de 112,63% da meta prevista de capacitar 10.655 produtores.

Em 2005, os dados mostram que foram alfabetizados 2.093 jovens e adultos, perfazendo 66,69% da meta prevista, de alfabetizar 3.138 jovens e adultos. Nesse, ano não foi identificada meta para o quantitativo de eventos, mas houve resultado constando a realização de 757 eventos. A execução dos eventos possibilitou a capacitação de 9.102 produtores. Isto representa 84,37% de alcance da meta prevista, de capacitar 10.788 produtores. Em relação ao ano de 2004, houve aumento 574,83% na previsão da meta de alfabetizar jovens e adultos e aumento de 350,10% no quantitativo de produtores alfabetizados. Aumentou em 1,24% o quantitativo da meta de capacitar produtores, mais houve redução de 24,15% no total de produtores capacitados.

Em 2006, os dados mostram que foram alfabetizados 1.461 jovens e adultos, perfazendo 100,61% de alcance da meta prevista, de alfabetizar 1.452 jovens e adultos. Nesse ano, foi identificada meta de 657 eventos, o resultado de realização foi de 628 eventos, que corresponde ao alcance da meta em 95,58%. A execução dos eventos possibilitou a capacitação de 9.415 produtores. Isto representa 95,57% de alcance da meta prevista de capacitar 9.851 produtores. Em relação ao ano de 2005, houve redução de 53,72% na previsão da meta de alfabetizar jovens e adultos e redução de 30,19% no quantitativo de produtores alfabetizados. Reduziu em 8,68% o quantitativo da meta de capacitar produtores, mais houve aumento de 3,43% no total de produtores capacitados.

Em 2007, os dados mostram que foram alfabetizados 1.227 jovens e adultos, perfazendo 104,51% de alcance da meta prevista, de alfabetizar 1.174 jovens e adultos. Nesse ano, foi identificada meta de 751 eventos, o resultado de realização foi de 624 eventos, que corresponde ao alcance da meta em 83,08%. A execução dos eventos possibilitou a capacitação de 9.250 produtores. Isto representa 81,65% de alcance da meta prevista de capacitar 11.328 produtores. Em relação ao ano de 2006, houve redução de 19,14% na previsão da meta de alfabetizar jovens e adultos e redução de 16,01% no quantitativo de produtores alfabetizados. Aumentou em 15% o quantitativo da meta de capacitar produtores, mais houve redução de 1,75% no total de produtores capacitados.

Ressalta-se que, em 2006, o PROATER previu a capacitação de 11.194 produtores.



Entretanto, o Relatório de Atividades mostra que foi previsto capacitar 9.851 produtores. Este é mais um dado que evidencia contradições e ou descuido no registro dos dados nos documentos formais de gestão da EMATER-RO, no período 2004 a 2008.

No exercício de 2008, não foi identificada meta para o quantitativo de eventos, capacitação e para alfabetizar adultos e jovens, mas houve resultado constando a realização de 12 eventos e capacitados 473 produtores. Também consta que foram alfabetizados 1.170 produtores, entre jovens e adultos.

A iniciativa da EMATER-RO, em executar um projeto de alfabetização, contribui fortemente para reduzir o índice de não alfabetizados no meio rural. Esta ação é importante para a cadeia, pois indica que o produtor passou a ter possibilidade de adquirir mais informações sobre suas atividades, por meio de instrumentos educativos escritos, que são produzidos pelas organizações, tais como folders, cartazes, banners, calendários, entre outros, com o objetivo de orientar os produtores.

## **b) Fator Qualidade do Leite**

Os dados a seguir mostram os objetivos, metas previstas e resultados com a respectiva análise dos dados levantados pela pesquisa, em relação às ações executadas pela EMATER-RO, dentro do período estudado, referente ao fator qualidade do leite.

No ano de 2004, os objetivos, metas previstas e resultados das ações da EMATER-RO estiveram voltados para as áreas de Manejo de Pastagens, Assistência Técnica e Sanidade Animal. O resultado da ação direcionada para melhorar/recuperar pastagens superou, em 46%, o que tinha sido programado. Esta ação certamente contribuiu para a melhoria da alimentação do rebanho leiteiro no Estado, no ano considerado. No segmento Assistência Técnica, o atendimento também superou, em 35,55%, o quantitativo programado de famílias, assim como o número de cabeças de gado assistidas superou em 93% o programado.

Em 2005, o objetivo das ações esteve voltado para o segmento Assistência Técnico e atendeu 3.135 famílias de produtores a mais que a meta prevista de assistir 23.245 famílias. Portanto, 26.380 famílias receberam assistência, que propiciaram aumento do período de lactação e do índice reprodutivo de rebanho, além de atender também outras áreas, tais como reduzir o índice de mortalidade dos animais recém-nascidos, melhora no manejo e instalações, mais qualidade na alimentação e cuidado com a sanidade animal. Esta meta foi alcançada em 113,48%.

O resultado indica que, no exercício de 2005, foram realizadas ações que contribuíram para melhorar a qualidade do leite.

O ano de 2006 apresentou vários resultados que refletiram positivamente na qualidade do leite. A colocação de tanques de resfriamento em associações e cooperativas contribuiu certamente para a redução da contaminação do leite. As ações do Projeto Inseminar propiciaram a distribuição de 31.890 litros líquidos de nitrogênio e 1.800 doses de sêmen. Foram inseminadas 11.094 vacas, nascendo 2.860 bezerros. Estas ações contribuíram para o melhoramento genético do rebanho e conseqüentemente melhorou a especialização do plantel leiteiro.

A meta prevista voltada para o objetivo assistência técnica alcançou 120,34% de realização e a sanidade animal 95,54%.

No exercício de 2007, a EMATER-RO previu assistir 28.436 famílias com atividades pecuárias voltadas para rebanho leiteiro através do prestar assistência técnica aos produtores através de orientações em diversas áreas da pecuária leiteira.

O incremento na quantidade de tanques de refrigeração foi mais que o dobro em relação ao período de 2006. Foram adquiridos 108 tanques, sendo 102 com capacidade para receber 1.000 litros de leite e 06 com capacidade para 1.500 litros de leite. Este aumento na quantidade de tanques, segundo os dados levantados, contribuiu para redução dos índices de leite condensado pelos laticínios. É um dado positivo, assim como a realização de 22 concursos leiteiros. Estes eventos podem incentivar o produtor a buscar maior produtividade do seu rebanho. Para conseguir essa produtividade, deverá assimilar as recomendações emanadas pelos órgãos de apoio à cadeia.

A quantidade de vacas inseminadas também foi maior, que no ano anterior, com um total de 11.983 inseminações e tendo um aproveitamento de nascimento maior que em 2006, na ordem de 204,86%, nascendo 5.859 bezerros. A vacinação contra Brucelose alcançou 287.339 bezerras, beneficiando 28.2115 famílias. Mas este dado chama atenção em relação a 2006. Naquele ano, consta o atendimento de 27.236 famílias beneficiadas com a vacinação de 1.363.264 cabeças de gado leiteiro contra brucelose, todavia em 2007 observa-se que foram beneficiadas 28.215 famílias, isto é, 979 famílias a mais, com a vacinação de bezerras, contra Brucelose, mas a quantidade de animais vacinados representou apenas 21,07% do total de 2006.

No exercício de 2008, não foi identificada meta para o quantitativo de propriedades assistidas com inseminação artificial, mas consta o atendimento de 2.227 propriedades com esta técnica, que visa o melhoramento do rebanho. Também não consta no PROATER a meta para vacinação contra Brucelose, todavia se encontra registrado no Relatório de Atividades que foram vacinadas 207.976 bezerras.

### **c) Fator Máquinas e Equipamentos**

O levantamento dos dados referentes ao fator identificou que, com recursos das fontes, que são o governo estadual, o PROLEITE e as Emendas Parlamentares, foram adquiridos tratores e tanques de refrigeração. A aquisição de tratores faz parte de um programa do governo estadual e é executada pela EMATER-RO, denominada Programa de Mecanização – PROMEC, que visa o desenvolvimento agrícola. Contudo, suas ações beneficiam também a produção agropecuária.

A aquisição de tanques de refrigeração faz parte do Programa de Granelização, também criado pelo governo estadual, coordenado pela SEAPES e executado pela EMATER-RO.

O levantamento de dados referentes ao fator Máquinas e Equipamentos revelou que, no ano de 2004, o objetivo foi proporcionar um aumento na abrangência de serviços e de beneficiários ao Programa de Mecanização - PROMEC. Para isto, houve a aquisição de 15 tratores de esteira, alcançando em 100% a meta prevista. Com o incremento dos 15

tratores à patrulha mecanizada, foram executadas 2.725,3 horas máquinas trabalhadas, atendidas 7.506 famílias sendo 2.144 beneficiadas com construção de represas.

No ano de 2005, o objetivo foi dotar os municípios de patrulhas mecanizadas. Os resultados mostram que a meta prevista foi atendida em 99,22%, atendendo 11.337 famílias. Foram executadas 44.271,50 horas máquinas, sendo 5 horas máquina por família, abertos 19,43 hectares com bebedouros e 299,40 hectares com represas. O Programa atendeu 25 municípios.

Em 2006, foi repetido o objetivo de 2005, em dotar os municípios de patrulhas mecanizadas. Os resultados levantados pela pesquisa mostraram que a meta prevista foi atendida em 88,82%, atendendo 21.726 famílias. Foram executadas 75.178 horas máquinas, utilizando 81 tratores e 19 retroescavadeiras, perfazendo 4,93 horas máquina por família. Foram abertos bebedouros e executada reforma e construção de represas. O Programa atendeu 49 municípios.

Foi implementado, também, o Programa de Granelização que alcançou 74,39 % da meta prevista de aquisição de tanques, beneficiando 67,36% do quantitativo programado de famílias.

A pesquisa revelou que pelo terceiro ano consecutivo, o objetivo em dotar os municípios de patrulhas mecanizadas, se repetiu.

Os dados mostraram que foram desenvolvidas ações para amenizar a deficiência do fator, no âmbito do PROMEC, no aspecto infra-estrutura da propriedade, com a aquisição de tratores e parcerias com prefeituras. O Estado, em 2007, de acordo com dados levantados, realizou as ações voltadas para este fator, utilizando uma patrulha mecanizada composta de 90 tratores de esteiras e 13 retroescavadeiras, Foram executadas 95.386,39 horas máquinas, perfazendo 8,4 horas máquina por família. Além de atividades agrícolas específicas, foram abertos bebedouros e executada reforma e construção de represas. A meta prevista em 2007 foi alcançada em 100,62%, com atendimento de 19.718 famílias, superando a meta prevista em 123 famílias. O Programa atendeu 50 municípios. No exercício de 2008 não foi identificado acréscimo do quantitativo da patrulha mecanizada. Mas no aspecto granelização houve acréscimo de mais 190 tanques de resfriamento. Em termos de metas, não foi identificado no PROATER a previsão para o aumento de tanques.

O Programa de Granelização alcançou 100% da meta prevista, no período de 2004 a 2007, tanto em relação às famílias, quanto ao quantitativo de tanques adquiridos no período.

A necessidade de combater as deficiências no fator máquinas e equipamentos, da cadeia produtiva do agronegócio leite, é mencionada nos estudos que antecederam o presente trabalho. Este fator engloba uma diversidade de instrumentos que são necessários para atender a melhoria de qualidade do leite até as questões relacionadas com a infra-estrutura da propriedade.

#### **d) Fator Organização Social**

Os dados a seguir mostram os objetivos, metas previstas e resultados com a respectiva análise dos dados levantados pela pesquisa, em relação às ações executadas pela EMATER-RO dentro do período estudado, referente ao fator organização social.

Através do levantamento realizado ficou detectado que, no ano de 2004, o objetivo determinado com ações voltadas para o fator Organização Social, foi trabalhar as formas organizativas dos agricultores familiares. O resultado mostra que a meta prevista, de atender 1205 organizações, foi superada em 3,40%, representando o atendimento de 41 famílias a mais que o previsto.

Conforme os dados da pesquisa, o resultado mostra ações empreendidas junto às organizações sociais de produtores, voltadas para a capacitação em Organização Social nas atividades de assessoramento na criação e legalização de organizações; gestão administrativa e de negócios nas organizações; registros administrativos e contábeis das organizações. Ressalta-se que não se constatou dados quanto a criação de novas organizações de produtores. Foram detectadas ações de difusão de tecnologias e informações de interesse das Organizações, assim como de incentivo à cidadania: incentivar a participação protagonista das famílias, incentivar a participação da comunidade e o trabalho na condução das atividades.

No ano de 2005, houve um aumento na meta prevista, e a execução de 87,60%. Os produtores atendidos neste ano representaram 49,81% do que foi atendido no ano anterior. Outros resultados, provenientes de ações para atender a meta, estiveram como em 2004, centrados na capacitação em Organização Social, com assessoramento na criação e legalização de organizações; gestão administrativa e de negócios; registros administrativos e contábeis; difusão de tecnologias e informações de interesse das Organizações. Também, neste exercício, não foram identificados dados quanto a criação de novas organizações de produtores. Detectaram-se ações de assessoramento sobre verticalização da produção, para aquisição coletiva de insumos, voltadas a comercialização coletiva da produção, orientação quanto tributação, e realização de censo anual das Organizações assistidas.

Os dados também relatam que as organizações passaram a ser mais capacitadas, mais organizadas, ter maior representatividade comunitária, que houve melhoria da renda e gestão da propriedade, os grupos se fortaleceram, passaram a exercer mais a cidadania, ter maior integração comunitária rural-urbana e gestão participativa.

Em 2006, o objetivo esteve voltado ao fortalecimento do associativismo rural. A meta obteve 87,54% do previsto e as famílias foram assistidas em 98,43%.

Para realização da meta prevista, foi definida a realização de ações em temas, como formas de organização, criação, legalização e gestão das organizações, motivação e disseminação do associativismo/cooperativismo/sindicalismo, lideranças rurais, assessoramento quanto à aquisição de insumos e venda de produtos de forma coletiva e difusão de tecnologias agropecuárias de interesse das organizações.

Também foi previsto o desenvolvimento de ações voltadas para a gestão das organizações, como tomada de decisões coletivas, organização da produção, assessoramento técnico e gerencial, informações (tendências de mercado/agronegócio) e sustentabilidade das organizações e das unidades produtivas (socioeconomia e meio ambiente).

Como em 2005, os dados também relatam que as organizações passaram a ser mais capacitadas, mais organizadas, ter maior representatividade comunitária, que houve melhoria da renda e gestão da propriedade, os grupos se fortaleceram, passaram a exercer mais a cidadania, ter maior integração comunitária rural-urbana e gestão participativa.



Em 2007, repetiu-se o objetivo de 2006. Houve aumento da meta prevista e a realização foi de 88,24%. Em 2008 a meta era tender 828 organizações sociais, mas foram atendidas 848, importando no acréscimo percentual de 2,41%.

Para realização da meta prevista, foi definida a realização de ações em temas como formas de organização, criação, legalização e gestão das organizações, motivação e disseminação do associativismo/cooperativismo/sindicalismo, lideranças rurais, assessoramento quanto à aquisição de insumos e venda de produtos de forma coletiva e difusão de tecnologias agropecuárias de interesse das organizações.

Também foi previsto o desenvolvimento de ações voltadas para a gestão das organizações, como: tomada de decisões coletivas; organização da produção; assessoramento técnico e gerencial; informações (tendências de mercado/agronegócio);e Como em 2006, os dados também relatam que as organizações passaram a ser mais capacitadas; mais organizadas; ter maior representatividade comunitária; houve melhoria da renda e gestão da propriedade; os grupos se fortaleceram; passaram a exercer mais a cidadania; ter maior integração comunitária rural-urbana e gestão participativa.

#### **e) Fator Comercialização**

Os dados a seguir mostram os objetivos, metas previstas e resultados com a respectiva análise dos dados levantados pela pesquisa, em relação às ações executadas pela EMATER-RO, dentro do período estudado, referente ao fator comercialização.

O fator comercialização, de acordo com os dados levantados, em 2004 apresentou como objetivo levar conhecimentos aos produtores rurais com vista à inserção no mercado, dotados de visão empresarial.

A pesquisa identificou, também, que foi previsto o atendimento de 1.205 organizações de agricultores e que, para o cumprimento desta meta, foram definidas ações de assessoramento para verticalização da produção, aquisição coletiva de insumos, comercialização coletiva da Produção, orientação quanto tributação, implantação de Agroindústrias, em parceria com a SEAPES, como forma de agregação de valores aos produtos, preparar quadro das organizações rurais visando habilitação em agroindustrialização e comercialização, e gerar informações de tendências comerciais dos produtos, através de pesquisa nos principais centros comerciais.

Também foi identificada a possibilidade de disponibilização de espaço para divulgação de produtos de produtores assistidos pela EMATER-RO, por meio do *site* da mesma; preparar quadro de pessoal das organizações rurais em padronização, classificação e embalagem de produtos "in natura" e agroindustrializados, disponibilizar informações para registro de marcas de produtos agrícolas, tanto para os extensionistas quanto para os produtores e suas organizações, e disponibilizar e treinar quadro de pessoal para formação de custo de produção e preço de venda, inclusive, gerenciamento e comercialização nas empresas associativas e cooperativas.

Os dados levantados junto aos documentos formais de gestão indicaram que o resultado das ações superou a meta prevista em 3,40%, quanto ao quantitativo de organizações. O quantitativo de produtores organizados ficou em 96,43%, todavia, não foi





identificado se as metas previstas foram executadas. O total de clientes organizados assistidos foi de 57.007.

A pesquisa identificou que foi previsto em 2005, o atendimento de 1.460 famílias de agricultores e que para o cumprimento desta meta, foram definidas, ações tais como: implantação de Agroindústrias, em parceria com a SEAPES, como forma de agregação de valores aos produtos; preparar quadro das organizações rurais visando habilitação em agroindustrialização e comercialização e gerar informações de tendências comerciais dos produtos, através de pesquisa nos principais centros comerciais.

Também foi identificado que seria disponibilizado espaço no *site* da EMATER-RO para divulgação de produtos de produtores, assistidos pela mesma, preparar quadro de pessoal das organizações rurais em padronização, classificação e embalagem de produtos *in natura* e agroindustrializados, disponibilizar informações para registro de marcas de produtos agrícolas, tanto para os extensionistas, quanto para os produtores e suas organizações e disponibilizar e treinar quadro de pessoal para formação de custo de produção e preço de venda, inclusive, gerenciamento e comercialização nas empresas associativas e cooperativas.

Os dados levantados junto aos documentos formais de gestão mostraram que a meta prevista foi alcançada em 108,42% e que os registros dos resultados foram: capacitação técnica e de agricultores; organização de agricultores e da produção; assessoramento e elaboração de projetos; informações de mercado; difusão de práticas de proteção ambiental; normas sanitárias; gestão de negócios/lucratividade; capacitação sobre processamento e agroindustrialização de frutas, leite, carne; produção de produtos lácteos; assessoria em organização das pequenas empresas, empreendedorismo, regularização em mercado/comercialização.

A pesquisa identificou que no ano de 2006, foi previsto o atendimento de 2.325 organizações de agricultores. Para o cumprimento da meta, foram definidas as ações: preparar quadro das organizações rurais para habilitação em agroindustrialização e comercialização; gerar informações de tendências comerciais dos produtos agrícolas e extrativistas através de pesquisa nos principais centros comerciais.

Também foi identificado que seria disponibilizado espaço para divulgação de produtos dos produtores, assistidos pela EMATER-RO, através do Site da mesma; preparar quadro de pessoal das organizações rurais em: padronização, classificação e embalagem de produtos "in natura" e agroindustrializados; disponibilizar informações para registro de marcas de produtos agrícolas, tanto para os extensionistas quanto para os produtores e suas organizações; e disponibilizar e treinar quadro de pessoal para formação de custo de produção e preço de venda, inclusive, gerenciamento e comercialização nas empresas associativas e cooperativas.

Os dados levantados junto aos documentos formais de gestão indicaram que a meta prevista teve alcance de 96,98% do previsto. Os registros dos resultados mostram as mesmas realizações do ano de 2005, ou seja, capacitação técnica e de agricultores, organização de agricultores e da produção, assessoramento e elaboração de projetos, informações de mercado, difusão de práticas de proteção ambiental, normas sanitárias, gestão de negócios/lucratividade, capacitação sobre processamento e agroindustrialização

de frutas, leite, carne, produção de produtos lácteos e assessoria em organização das pequenas empresas, empreendedorismo, regularização em mercado/comercialização.

A pesquisa identificou, no ano de 2007, a previsão de atendimento de 2.162 organizações de agricultores e que as ações para o cumprimento da meta foram incentivar em parceria com a SEAPES a implantação de Agroindústrias como forma de agregação de valores aos produtos, preparar quadro das organizações rurais para habilitação em agroindustrialização e comercialização e gerar informações de tendências comerciais dos produtos agrícolas e extrativistas através de pesquisa nos principais centros comerciais. Para este fator, em 2008, não foi identificada ação nem no PROATER nem no Relatório de Atividades. Portanto todas as ações foram desenvolvidas no período 2004 a 2007.

Também foi identificado que seria disponibilizado espaço para divulgação de produtos dos produtores, assistidos pela EMATER-RO, através do *site* da mesma, preparar quadro de pessoal das organizações rurais em: padronização, classificação e embalagem de produtos "in natura" e agroindustrializados, disponibilizar informações para registro de marcas de produtos agrícolas, tanto para os extensionistas quanto para os produtores e suas organizações, e disponibilizar e treinar quadro de pessoal para formação de custo de produção e preço de venda, inclusive, gerenciamento e comercialização nas empresas associativas e cooperativas.

Os dados levantados junto aos documentos formais de gestão indicaram que a meta prevista teve alcance de 111,56%% do previsto. Os registros dos resultados mostram as mesmas realizações do ano de 2005 e 2006: capacitação técnica e de agricultores; organização de agricultores e da produção; assessoramento e elaboração de projetos; informações de mercado; difusão de práticas de proteção ambiental; normas sanitárias; gestão de negócios/lucratividade; capacitação sobre processamento e agroindustrialização de frutas, leite, carne; produção de produtos lácteos; assessoria em organização das pequenas empresas, empreendedorismo, regularização em mercado/comercialização.

## 9. Comparativo dos fatores intra-institucional

Abaixo, tabela 1, comparando o comportamento de alcance das realizações das ações em cada fator conseguido na atuação de EMATER-RO

Tabela 1 - Comparativo dos fatores intra-institucional – EMATER-RO.

Ano e médias	2004	2005	2006	2007	2008	Percentual médio do alcance de metas no período estudado (%)
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
Fatores						
Educação	112,50	75,53	97,25	89,70	0	74,99
Qualidade do leite	158,18	113,48	107,94	126,48	0	101,21

Máquinas e equipamentos	100	99,22	76,85	100,20	0	75,25
Organização Social	103,40	87,60	87,54	88,24	102,41	93,83
Comercialização	103,40	108,42	96,98	111,56	0	84,07

Fonte: Composição do autor.

Observa-se, na tabela 1 que a EMATER-RO desenvolveu ações com reflexo em todas as necessidades da Cadeia Produtiva do Agronegócio Leite no período de 2004 a 2007. Somente no exercício de 2008 que não foi identificada previsão de metas para os fatores educação, qualidade do leite, máquinas e equipamentos e comercialização, impedindo, desta forma, o cálculo do alcance das metas no exercício.

## 10. Conclusão

De acordo com levantamento realizado conclui-se que A EMATER/RO executou ações voltadas para todas as necessidades elencadas. Na educação, além das dirigidas para a qualificação profissional relativa ao conhecimento para o uso de novas tecnologias, também dedicou esforços na alfabetização de produtores jovens e adultos. A necessidade de qualidade do leite teve atividades voltadas para a área de manejo de pastagens, assistência técnica e sanidade animal. Ao passo que, na necessidade máquinas e equipamentos, suas ações foram dotar os municípios com patrulhas mecanizadas e promover a granelização. Na necessidade de organização social, as ações foram direcionadas para trabalhar as formas organizativas dos trabalhadores rurais. Para a necessidade de comercialização, as ações estiveram canalizadas para levar aos produtores conhecimentos que favoreça inseri-los no mercado competitivo.

Concluiu-se, ainda, que os documentos formais de gestão da EMATER-RO possibilitaram a avaliação da atuação, na perspectiva do objetivo da pesquisa, todavia podem ser melhorados. No exercício de 2008 as metas deixaram de ser registradas, ficando o PROATER, deste exercício, diferente dos demais exercícios estudados: no Relatório de Atividades aparecem resultados, mas não aparecem planejados. No geral, pode-se afirmar que as metas seguem uma lógica quanto aos quantitativos anuais. Considerando o cenário, as ações não sanam, definitivamente, as necessidades mais favorecem a melhoria do desenvolvimento da cadeia.

## 11. Referências

- ADA, Agência de Desenvolvimento da Amazônia. Universidade Federal do Pará, Organização dos Estados Americanos. **Plano de Desenvolvimento Sustentável da Amazônia legal: estudos diagnósticos de Aglomerações – PDSA 2005-2008** – Belém: 2006.
- ALMEIDA, Elmer Ferreira Luiz de. Associativismo e motivação: caminhos para a adoção de tecnologias. In: Duarte Vilela, Matheus Bressan, Elizabeth Nogueira Fernandes, Rosângela Zoccal, Marcelo Costa Martins, e Vicente Nogueira Netto. **Gestão Ambiental e**



**Políticas para o agronegócio do leite.** Juiz de Fora, MG: Embrapa Gado de Leite, 2003. 314 p.

ALVIM, Sant'Anna e. MARTINS, Marcelo Costa. Desafios nacionais para a cadeia produtiva do leite. In: Duarte Vilela, Matheus Bressan, Elizabeth Nogueira Fernandes, Rosângela Zoccal, Marcelo Costa Martins, e Vicente Nogueira Netto. **Gestão Ambiental e Políticas para o agronegócio do leite.** Juiz de Fora, MG: Embrapa Gado de Leite, 2003. 314 p.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócios.** 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

BANDEIRA, Arnaldo. **Melhoria da qualidade e a modernização da pecuária leiteira nacional.** In: Gomes, Aloísio Teixeira Leite, José Luiz Bellini., Carneiro, Alziro Vasconcelos. **O agronegócio do leite no Brasil.** Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2001. 93 p.

CARVALHO, Daniela Moreira; RIOS, Gilvando Sá Leitão. **Associação dos Produtores de Leite de Águas Belas como Agentes de Desenvolvimento.** ANAIS XLIV CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 2006, Universidade de Fortaleza – UNIFOR. Fortaleza – Ceará.

FONSECA, M. T. L. da. **A extensão Rural no Brasil,** um projeto educativo para o capital. São Paulo: Loyola, 1985. 192 p.

GABRIEL Luiz, et al. (1970). **A Extensão rural no Brasil,** Rio de Janeiro, ABCAR, (mimeo.).

GOMES, Alexandre Lopes. **Indicadores de eficiência de escalas na produção de leite: um estudo de caso para produtores dos estados Rondônia, Tocantins e Rio de Janeiro.** Piracicaba. Tese de Doutorado. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, 2006.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Políticas sociais acompanhamento e análise.** Periódico 15, março 2008.

JUCIUS, Michael J.; SCHLENDER, Willian E. **Introdução à Administração: elementos de ação administrativa.** Tradução de Auriphebo B. Simões. 3.<sup>a</sup> edição, Atlas, 1988.

LIMA, Ivamney Augusto. **A extensão rural e a produção do conhecimento: a fundamentação científica dos planos municipais de desenvolvimento rural do programa nacional de fortalecimento da agricultura familiar (PRONAF) no Estado de São Paulo.** (Dissertação de Mestrado) - Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2001.

MASCARENHAS, Suely. **Dicionário de psicopedagogia.** Rio de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional, Impressão e acabamento, Fábrica de livros, 2005.

NEY, GOMES MARLON. **Educação e Desigualdade de Renda no Meio Rural Brasileiro** 2007. 116 f. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

OLINGER, G. **Ascensão e decadência da extensão rural no Brasil.** Florianópolis: Epagri, 1996. 523 p.

PAES-DE-SOUZA, Mariluce. **Cadeia Produtiva do Leite.** Porto Velho : EDUFRO, 2007.

PROATER – Programa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia, 2006, 67 p.

PROATER – Programa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia, 2008, 69 p.



- REZENDE, Wilson; TACHIZAWA, Takeshy. **Estratégia empresarial: Tendências e Desafios um enfoque na realidade brasileira**. Makron Books, São Paulo : 2000.
- RIGO, Celso André; CARVALHO, Luciano Marcos de. Produção familiar, emprego e agregação de valor na atividade leiteira no Brasil. In: Duarte Vilela, Matheus Bressan, Elizabeth Nogueira Fernandes, Rosangela Zoccal, Marcelo Costa Martins, e Vicente Nogueira Netto. **Gestão Ambiental e Políticas para o agronegócio do leite**. Juiz de Fora, MG: Embrapa Gado de Leite, 2003. 314 p,
- SANTANA, Antonio Cordeiro de. **Descrição e Análise da Cadeia Produtiva de Leite no Estado de Rondônia**. Movendo Idéias, Belém, v8, n.º 14, p.24 – 36, Nov. 2003.
- SEBRAE, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Diagnóstico do Agronegócio do Leite e seus Derivados do Estado de Rondônia. Porto Velho: SEBRAE, 2002.
- ZYLBERZSTAJN, Dercio. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agrobusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições**. Departamento de Administração, FEA/USP. 1995. 238P. (Tese de Livre-Docência).
- \_\_\_\_\_ Ensino, Pesquisa e Consultoria nos Agronegócios: as Múltiplas Linguagem do Profissional dos Agronegócios. In PINAZZA, Luiz Antonio; ALIMANDRO, Regis (Coord.). **A Reestruturação no Agribusiness Brasileiro: Agronegócio no Terceiro Milênio**. Rio de Janeiro: ABAG/Agroanalysis/FGV, 1999, p. 95-96.