

Táisa Cecília de Lima Caires¹
Alexandre de Oliveira e Aguiar²

*Práticas de sustentabilidade e interfaces
estratégicas em pequenas e médias
propriedades rurais do interior paulista*

Introdução

As pequenas e médias empresas (PMEs) exercem papel de grande importância na economia brasileira. Apesar de sua relevância no cenário brasileiro, enfrentam muitos desafios, entre eles: altos impostos e carga tributária, capital deficiente, concorrência, falta de planejamento e imaturidade gerencial do empreendedor. Tais desafios, em 2010, foram as principais causas da “mortalidade” de 58% das empresas de pequeno porte que encerraram suas atividades antes de completar cinco anos (SEBRAE, 2011). Além disso, com a evolução das discussões sobre desenvolvimento sustentável pela sociedade, as PMEs também têm sofrido pressões de consumidores e clientes por produtos e modelos de produção que agridam menos o meio ambiente, sejam socialmente adequados e economicamente viáveis (SEBRAE, 2012a). Para se adaptar a essas pressões, as PMEs têm à disposição uma série de modelos de capacitação, conforme descrito por Caires *et al.* (2013).

Atualmente, a adoção de um modelo de gestão orientado à sustentabilidade é percebida como importante para os negócios de qualquer segmento. Este modelo é influenciado principalmente pelo desafio de aumentar a produtividade com menos recursos para atender a de-

¹ Mestranda no Programa de Mestrado Profissional em Administração – Gestão Ambiental e Sustentabilidade da Universidade Nove de Julho – UNINOVE. E-mail: taisacecilia@hotmail.com.

² Professor do Programa de Mestrado Profissional em Administração – Gestão Ambiental e Sustentabilidade da Universidade Nove de Julho – UNINOVE. E-mail: aaguiar@uninove.br.

manda crescente de consumidores (SANTOS, 2010). No agronegócio isso não é diferente.

Segundo a FAO, a sustentabilidade na produção agrícola é caracterizada pelo equilíbrio na produção de alimentos, com segurança alimentar, gerando empregos e proteção do meio ambiente e conservação de recursos naturais.

No Brasil, o agronegócio foi responsável por 23% do Produto Interno Bruto (PIB) e ocupa notável posição mundial na produção agroindustrial, destacando-se como: 1º produtor mundial de café, açúcar e laranja; 1º exportador mundial de carne bovina e de aves; líder na produção e na exportação de açúcar e etanol; 1º produtor mundial de soja (MAPA, 2013).

Granek e Hassanali (2006), Caeron e Silva (2010) e Vasilenko e Arbaciauskas (2012) evidenciam em seus estudos que dois dos principais obstáculos enfrentados por PMEs na adoção de práticas sustentáveis são a falta de recursos e o aumento de custos da empresa.

As questões financeiras são um dos obstáculos apontados por PMEs na implantação de práticas de sustentabilidade; além disso, destaca-se a necessidade de formação e conscientização dos trabalhadores, pois é a grande força motora que impulsionará a operacionalização de tais medidas no dia a dia da empresa (LEE, 2009).

O que as pequenas e médias propriedades rurais têm praticado no sentido da sustentabilidade? Quais os obstáculos enfrentados por elas? O que as motivaria a adotar um modelo de gestão com orientação a sustentabilidade?

Este trabalho tem como objetivo identificar as práticas de sustentabilidade existentes em pequenas e médias propriedades rurais, os elementos inibidores e os facilitadores na adoção de práticas de gestão com orientação à sustentabilidade, bem como discutir perspectivas para o envolvimento dos agricultores na adoção de tais práticas.

Revisão da literatura

Pequenas e médias propriedades rurais: classificação e cenário

O agronegócio brasileiro gera cerca de 30 mil postos de trabalho formal no país (FIPE, 2013a). Além disso, foi responsável pela geração de US\$ 86 bilhões de dólares de faturamento no período de janeiro e outubro de 2013 (MAPA, 2014); apresentou superávit de US\$ 33,4 bilhões de dólares na balança comercial brasileira no período de janeiro a maio de 2013 (FIPE, 2013b); em 2013 a safra de grãos atingiu novo recorde com 184,3 milhões de toneladas e crescimento de 10,9% sobre

o ano anterior (FIPE, 2013a). Segundo o IBGE (2012), existem 5.175.636 empreendimentos rurais no Brasil, totalizando 333.680.037 hectares de área. Cerca de 230 mil propriedades estão localizadas no Estado de São Paulo (IBGE, 2012, p. 97-99).

O IBGE (2012) classifica toda unidade produtiva com atividades agropecuárias, florestais e aquícolas, independente do tamanho, da venda ou não de seus produtos, como uma empresa. Diferente de outros setores da economia, em que as empresas são classificadas por faturamento ou número de funcionários, as pequenas e médias empresas rurais são classificadas segundo o Módulo Fiscal. Tal medida varia de município a município, de cinco a cem hectares por módulo fiscal e depende das condições de produção, tais como dinâmica de mercado, infraestrutura, tecnologia disponível, além dos recursos naturais (LANDAU; CRUZ *et al.*, 2012). Uma pequena propriedade pode ter de um a quatro módulos e uma média propriedade possui de quatro a quize módulos. (BRASIL, 1993).

O SEBRAE considera os produtores rurais como pequenas e médias empresas quando estão aptos à comercialização de seus produtos, devendo neste caso estar inscritos no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas ou, na falta deste, possuir a Declaração de Aptidão do Programa Nacional de Agricultura Familiar (SEBRAE, 2012b).

Competitividade e os pequenos e médios negócios

A vantagem competitiva, segundo Porter (1986), consiste em “liderança em custo, diferenciação e enfoque.” A liderança em custo tem como ponto central o custo baixo em relação à concorrência, e pode ser atingida por meio do controle dos fatores de custo, ou por reconfiguração da cadeia de valor. Quanto à diferenciação, ela acontece quando a empresa cria algo que diferencia seu produto/serviço do da concorrência, tornando-o único. Neste caso pode ser atingida pelo desenvolvimento de fatores de diferenciação e pela criação de valor aos compradores. O enfoque consiste na adoção da liderança em custo e/ou diferenciação em um “nicho” específico de mercado (PORTER, 1986).

Outro prisma da competitividade é apresentado pela teoria da Visão Baseada em Recursos, que defende que a fonte da vantagem competitiva são os recursos desenvolvidos e controlados pelas empresas (COELHO *et al.*, 2009). Os recursos são os seus ativos tangíveis (máquinas, marcas, procedimentos) e intangíveis (conhecimentos, competências, habilidades, empregados, entre outros) (CARVALHO e GRZEBIELUCKAS, 2006). Nesta abordagem, a vantagem competitiva é

compreendida como a capacidade de uma empresa de realizar suas atividades com eficiência, de forma a obter um custo mais baixo que o da concorrência; ou ainda de organizar suas atividades de forma diferenciada, agregando valor diferenciado aos seus clientes (VAS-CONCELOS e CYRINO, 2000).

Porter e Van der Linde (1995) defendem que o aumento da produtividade pode trazer aumento da competitividade por redução de custos ao mesmo tempo que diminui os impactos ambientais da atividade da empresa, e que para PMEs não é necessário trazer tecnologias de ponta ou novos maquinários, mas sim mudanças em procedimentos e nas rotinas ligadas ao gerenciamento de recursos naturais e resíduos. Alguns autores argumentam que é mais fácil para as grandes empresas adotar os mecanismos associados à sustentabilidade em seus processos do que para as pequenas e médias empresas, já que possuem maiores recursos financeiros, recebem maior pressão de *stakeholders* externos e requerem investimento em tecnologia e certificações (ALPERSTEDT *et al.*, 2010). Outros autores, como Lee (2009), defendem que as PMEs possuem algumas vantagens se comparadas às grandes empresas, já que são mais flexíveis e se adaptam às mudanças com maior rapidez, têm estrutura organizacional menos complexa, seus colaboradores, geralmente, atuam em múltiplas tarefas e projetos diferentes e o acesso aos gestores é mais fácil. O mesmo autor destaca a necessidade de trabalhar intensamente a formação e conscientização do público interno.

Caires *et al.* (2013) estudaram uma série de programas de capacitação em gestão para a sustentabilidade voltados para pequenas e médias empresas, e concluíram que tais programas têm potencial para suprir deficiências de capacitação das PMEs. Ressaltam também que a adesão aos programas depende da janela de oportunidade e de as PMEs superarem o preconceito inicial de que investir em sustentabilidade significa aumento de custos.

O agronegócio e os impactos socioambientais

Pode-se dizer que o agronegócio brasileiro passou por grandes mudanças, e destacam-se dois períodos. No primeiro, na década de 1960, a modernização buscou aumento de produtividade por meio da tecnologia, com a concessão de créditos do governo federal para adoção de certas práticas (MARTINE, 1991). No segundo, nos anos 1990, o conceito de agronegócio passou a considerar toda a cadeia da produção e comercialização da agropecuária, uma vez que o produtor deixa de ser autossuficiente em sua produção e passa a

depender cada vez mais de um sistema antes e depois de sua porção (ARAÚJO, 2009).

O agronegócio fornece alimentos para mais de 2,6 bilhões de pessoas. Ocupa cerca de 60% da superfície terrestre, é causa de 31% das emissões globais de gases efeito estufa, e só a agricultura utiliza 70% da água doce mundial (FAO, 2012). Adicionalmente, enfrenta questões relacionadas a perda de biodiversidade, evidências de trabalho infantil e escravo e riscos aos trabalhadores. No Brasil, do ponto de vista da sustentabilidade, ainda há muitas questões a se resolver no agronegócio, por exemplo: 80% dos casos de trabalho em condições análogas à escravidão (OIT, 2005); 60% dos casos de trabalho infantil no Brasil (OIT, 2005); intensa migração, condições de trabalho agressivas, muitos casos de doenças e mortes dos trabalhadores onde o corte da cana ainda é manual (MORAES, LOPES e PRIULI, 2013); 31% das emissões globais de gases efeito estufa (FAO, 2012); 60% das derivações dos cursos d'água brasileiros são para irrigação (LIMA, FERREIRA e CHRISTOFIDIS, 1999); e frequente degradação dos recursos hídricos, perda de fertilidade e erosão do solo, utilização inadequada de defensivos agrícolas, perda das matas ciliares, entre outros (SALATI *et al.*, 2006).

Para a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO), a sustentabilidade na produção agrícola é caracterizada pelo equilíbrio entre autossuficiência na produção de alimentos, segurança alimentar deste produto, geração de emprego e renda, conservação dos recursos naturais e proteção do meio ambiente (FAO, 2012). Neste sentido, o aumento da produtividade agrícola tem sido discutido como uma das formas de se buscar a sustentabilidade, no entanto, não há consenso sobre os benefícios e riscos desta estratégia. Segundo Sparovek *et al.* (2010), por um lado, há riscos de aumento de emissões de gases efeito estufa (GEE), perda da biodiversidade e degradação dos recursos naturais; por outro lado, boas práticas agrícolas podem reduzir a expansão de terras agrícolas necessárias para a produção, além de mitigar impactos negativos.

Outra questão relevante é a adequação das propriedades rurais à legislação ambiental. No ano de 2012 foi promulgado o novo Código Florestal Brasileiro - Lei 12.727, de 27 de outubro de 2012 - que substituiu a legislação anterior de 1965. A lei define vários aspectos de proteção da vegetação nativa, em particular em relação a áreas de preservação permanente e reserva legal, e cria o Cadastro Ambiental Rural, como novo instrumento de gestão (BRASIL, 2012). O sistema proposto de informações georreferenciadas para definição das áreas de reser-

va legal tem potencial para proteção dos recursos florestais. Segundo Sparovek *et al.*, a execução total dos requisitos expostos pela legislação ambiental brasileira pode gerar efeitos socioeconômicos negativos, vinculados à conversão de terras produtivas em vegetação nativa e de ecossistemas naturais em terras para compensar a perda de produção agrícola (2010, p. 6051). No entanto, a lei traz dispositivos para aliviar as exigências para propriedades até quatro módulos fiscais.

No contexto legal, é de importância também a Lei Federal 9.974/00 que estabelece, entre outras obrigações, a necessidade do receituário agrônomo para uso de agrotóxicos, bem como a necessidade de cuidados específicos no manuseio de suas embalagens e a devolução das embalagens vazias pelo agricultor aos estabelecimentos comerciais em que foram adquiridos. Essa obrigação originou algumas das primeiras experiências em logística reversa formal de resíduos no Brasil, como as experiências do INPEV descrita como estudo de caso por Faria e Pereira (2012) e de uma associação de revendedores descrita por Lopes e Tonini (2013).

As culturas de cana-de-açúcar ainda estão sob influência da Lei Estadual (São Paulo) 11.241/2002 que estabelece metas para eliminação progressiva da queima da palha como preparação da colheita. Na colheita mecanizada, a camada de resíduos formada pela palha e outros pedaços cortados da planta contribui positivamente para umidade e outras características que favorecem a manutenção da fertilidade do solo, ao contrário da queima, que provoca uma série de danos (SCHNEIDER *et al.*, 2013). Por outro lado, muitos atores sociais envolvidos temem o potencial desemprego no setor, conforme confirmado por Santos (2013), em Sagres (SP). Trata-se de um dilema entre o ar limpo para a saúde das pessoas e manutenção do solo e a continuidade de um modelo de trabalho e emprego associado ao corte manual da cana (RIBEIRO e FICARELLI, 2010).

Por outro lado, culturas de frutas cítricas vêm progressivamente utilizando irrigação na produção, com diversos problemas para que a prática seja implantada de modo tecnicamente correto e minimizando o consumo de água e outros danos ao meio ambiente (PALARETTI *et al.*, 2011). Zulian *et al.* (2013) destacam o papel da organização em cooperativas e associações como suporte para o sucesso da exportação de frutas e suco de laranja no setor.

Algumas metodologias de avaliação, geralmente adotadas por empresas não rurais, tais como ecoeficiência e avaliação de ciclo de vida, vêm sendo adaptadas também para uso no agronegócio. Como exemplo, uma ferramenta, baseada na avaliação do ciclo de vida, foi

desenvolvida pela empresa BASF para avaliar a sustentabilidade de processos e produtos agrícolas, chamada AgBalance™ e que agrega categorias de impactos e indicadores específicos do agronegócio (SCHOENEBOOM; SALING e GIPMANS, 2012). Esta metodologia de análise da sustentabilidade no agronegócio foi aplicada em indústria do setor de commodities no Brasil, e chamou a atenção para outros impactos presentes no segmento, mas localizados “fora das portei-ras”, sendo eles a emissão de gases efeito estufa (GEE) e os aciden-tes de trabalho ocasionados no transporte da produção, pelo maior modal brasileiro, o rodoviário (BENCHIMOL *et al.*, 2013).

Procedimentos metodológicos

A presente pesquisa se caracteriza como estudo de casos múlti-plos (YIN, 2010). O fenômeno estudado, neste caso, são as práticas de gestão adotadas por algumas pequenas e médias propriedades rurais, e os limites, entre o fenômeno e o contexto, são os prováveis fatores facilitadores e inibidores de um modelo de gestão com orientação à sustentabilidade.

Foram selecionadas seis propriedades rurais situadas na região norte do Estado de São Paulo, pertencentes à microrregião da Serra de Jaboticabal e à mesorregião de Ribeirão Preto. As propriedades foram selecionadas por uma cooperativa agrícola, à qual as propriedades são associadas, considerando o tamanho da propriedade segundo a classificação de módulo fiscal para a região de locação da cooperativa, localização geográfica e facilidade de acesso, desde que pertencesse ao Município de Bebedouro ou a algum outro município vizinho, num raio de 20 km, e relacionamento comercial estabelecido com a mesma, visando abarcar uma variedade de tamanhos e característi-cas para que os casos potencialmente trouxessem uma variedade de informações.

A coleta de dados foi realizada no período de 1 a 5 de dezembro de 2013 nos municípios de Bebedouro e Taiúva, no Estado de São Paulo, e organizada em entrevistas individuais, preferencialmente na sede da propriedade rural. As entrevistas foram apoiadas num rotei-ro estruturado de entrevista. Não foram gravadas, propositalmente, para não inibir os entrevistados. As visitas às propriedades propor-cionaram observação direta, com a finalidade de verificar as práticas relatadas na entrevista. O roteiro da entrevista passou por quatro fases de elaboração e validação, sendo a primeira delas a tradução de um questionário utilizado na pesquisa realizada por Revell, Stokes e Chen (2010) que, por ter objetivos similares aos desta pesquisa, foi

escolhido como referência. O questionário traduzido foi apresentado a outros produtores rurais de outras regiões que não participariam deste estudo e aos técnicos da cooperativa, proporcionando melhorias de conteúdo e ajustes de linguagem. A equipe técnica da cooperativa representou o papel dos especialistas avaliadores, conforme recomendam Hair Junior *et al.* (2005).

O roteiro buscou caracterizar o negócio, identificar o entendimento do gestor sobre o tema, bem como as práticas de gestão adotadas, conforme apresentado por Barros *et al.* (2006), Lima *et al.* (1999), Schoeneboom *et al.* (2012) e ANDEF (2013), e os fatores facilitadores e inibidores de tais práticas.

Após a coleta de dados, foi elaborado um relatório para cada um dos casos, contendo a transcrição das respostas dos entrevistados e as observações do pesquisador. A análise dos dados foi realizada considerando: pontos comuns entre as propriedades rurais, cruzamento da análise com a revisão da literatura, e elaboração de um conjunto de elementos inibidores e facilitadores para esta realidade.

Estudo dos casos

A descrição dos casos foi organizada apresentando sua caracterização geral, a escolaridade e formação dos agricultores, a forma de gestão do negócio, as práticas de sustentabilidade encontradas e finalmente a visão dos agricultores sobre os elementos inibidores e facilitadores de tais práticas.

Caracterização das propriedades e dos agricultores

Em relação às culturas cultivadas, destacaram-se a cana-de-açúcar, presente como a principal cultura de quatro das seis propriedades, e a citricultura, nas outras duas propriedades, como mostra o Quadro 1.

A maior parte dos produtores não contrata trabalhadores temporários, especialmente nas propriedades em que a cultura predominante é a cana-de-açúcar, já que a usina cliente é quem gerencia o plantio e a colheita.

Observou-se que a maior parte dos produtores entrevistados e seus trabalhadores têm pouca escolaridade. Seus conhecimentos sobre a prática agrícola foram passados de pai para filho e/ou adquiridos no dia a dia no campo. Os filhos dos produtores, em geral, não atuam no campo com seus pais, e residem com eles até constituírem família. Todos são graduados em diversas áreas do conhecimento, e, na maioria das vezes, este conhecimento não retorna para a propriedade rural, mesmo quando suas carreiras são em áreas correlatas ao do agronegócio.

Quadro 1 – Síntese da caracterização das propriedades rurais

Propriedade	1	2	3	4	5	6
Porte	Pequena	Média	Pequena	Média	Pequena	Agric. Familiar
Área (hectares)	40.52 ha	86 ha	34 ha	101 ha	53 ha	6.05 ha
Trabalhadores fixos ¹	1	0	0	2	1	1
Trabalhadores temporários ²	0	0	0	0	30	30
Localização	Bebedouro (SP)	Taiuva (SP)				
% de área arrendada	0	0	0	24%	0	0
Cultura principal	Cana-de-Açúcar	Cana-de-Açúcar	Cana-de-Açúcar	Cana-de-Açúcar	Citricultura	Citricultura

Fonte: Elaborado pelos autores.

Notas:

¹ Trabalhadores fixos além do proprietário, podendo ser familiar ou não.

² Média de trabalhadores por colheita.

Apenas em duas propriedades os filhos atuam com seus pais: em uma delas, o filho mais velho, graduado em contabilidade, assume a gestão da propriedade rural com sua mãe; na outra, o filho atua no campo, pois abandonou os estudos.

Gestão do negócio

A gestão da propriedade é realizada de maneira informal, com poucos controles de gestão, ou mesmo nenhum. É centralizada no produtor, que em alguns casos assume tarefas de gestão e operacionais do negócio. Nenhum dos casos estudados possuía os registros organizacionais solicitados, tais como processo produtivo mapeado, organograma, controle da entrega de equipamentos de proteção individual (EPIs) e o Cadastro Ambiental Rural (CAR), apontando para uma característica comum deste segmento.

Quanto aos documentos e registros administrativos, nem todos os produtores mantêm controles, tais como controles de venda, insumos, produção, safra, estoque e destinação de resíduos). Aqueles que o possuem, em geral, são feitos num caderno, com anotações simples e sem sistemática de acompanhamento. Não possuem processos estabeleci-

dos formalmente e muitas vezes as informações da gestão são confiadas à memória do produtor. Caso haja uma transição da gestão, quem assumir os negócios no futuro não terá histórico da propriedade.

A existência de controles gerenciais e contábeis precários, a presença dos produtores e/ou familiares como mão de obra ocupada nos negócios, o vínculo entre as questões financeiras do negócio e da família, e a baixa formação são algumas das características observadas nas propriedades rurais deste estudo, confirmando o proposto pelo IBGE (2013).

Práticas com orientação à sustentabilidade

Quanto ao assunto sustentabilidade, mesmo após o esclarecimento sobre o conceito utilizado neste estudo, o tema é percebido com maior foco na vertente ambiental, em especial às exigências legais.

As especificações do Novo Código Florestal (Lei 12.727) são grande parte das preocupações dos produtores, uma vez que nenhum deles têm o CAR, conforme destacado no quadro 09, e para tal precisam de orientação para adequação das áreas de preservação permanente e reserva legal existentes na propriedade. Assim como evidenciado por Sparovek *et al.* (2010), o atendimento a estes requisitos legais pode levar a uma substituição de áreas produtivas por vegetação nativa, e esta é a principal preocupação apresentada pelos produtores, que temem ter que reduzir áreas produtivas para adequação à legislação.

A adequação à legislação ambiental atual é um tema que merece atenção. Embora a última versão da Lei 12.727 busque beneficiar pequenos e médios produtores, prevendo anistia de alguns casos e redução da área a ser destinada para APP e reserva legal, o trâmite para adequação e restauração destas áreas é relatado pelos produtores como burocrático e oneroso.

Sobre as questões referentes ao cuidado com o trabalhador, os entrevistados que contratam mão de obra, mesmo que temporária, declararam que o fazem seguindo as normas da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e quando residem na propriedade, esta é oferecida sem custo, incluindo água e energia. Também relataram fornecer equipamentos de proteção individual necessários para a execução das tarefas. Porém, os entrevistados relataram que há casos em que as regras de segurança nem sempre são seguidas, por uma questão de conforto ou facilidade, inclusive no manuseio dos defensivos. Cabe comentar que o uso de EPIs não é a única prática de segurança e higiene ocupacional existente, mas já indica a existência de potenciais problemas.

Outro aspecto importante é o fato de quatro produtores terem relatado utilizar o receituário agrônomo para preparo de calda, mas em

nenhum momento este material foi citado como importante também no controle de riscos de contaminações e acidentes. Os outros dois relataram não seguir um receituário, o que pode ser um risco em todos os sentidos, da produtividade aos impactos ambientais.

Em relação às práticas adotadas com orientação à sustentabilidade são comuns entre eles algumas práticas de gestão ambiental com foco na prevenção da poluição, tais como gestão dos resíduos, tanto dos domésticos, como das embalagens de defensivos agrícolas, práticas para redução de energia e, ainda, medidas para evitar o desperdício de insumos, como apontado na Tabela 1.

Tabela 1 – Práticas de sustentabilidade mais frequentes nas propriedades estudadas

Práticas adotadas	Nº produtores que responderam que tem a prática implantada
Coleta seletiva	6
Devolução de embalagens dos defensivos agrícolas	6
Medidas para redução do consumo de energia	6
Medidas para redução de desperdício de insumos agrícolas	6
Técnicas de conservação de solo	5
Exigência de uso correto de EPIs pelos trabalhadores	6
Contrata trabalhadores em regime de CLT	4
Segue orientações do receituário agrônomo	4
Tem fossa séptica	5
Tem poço próprio para captação de água	6
Tem e mantém áreas de Preservação Permanente (APP)	5
Uso de agroquímicos conforme receituário agrônomo	4

Fonte: Elaborado pelos autores.

Embora todos pratiquem a coleta seletiva, a compostagem não é uma prática comum entre eles, possivelmente por falta de conhecimento sobre os benefícios e a técnica apropriada.

A prática de irrigação mais utilizada é a irrigação localizada por gotejamento, presente nas propriedades em que a cultura da laranja ainda é mantida. Em geral esta prática otimiza o consumo de água,

pois aplica apenas a quantidade necessária para cada planta, evitando desperdício. Os produtores, em geral, apresentam a preocupação com o tema solo e realizam análise para a preparação adequada antes do plantio, adotam o rodízio de culturas e ainda constroem terraças para evitar a erosão pelo escoamento das águas de chuva, assim como proposto por Barros *et al.* (2006) e EMBRAPA (2003).

No cuidado e conservação do solo, percebe-se que nos casos em que a cana-de-açúcar é a principal cultura, alguns cuidados ficam sob responsabilidade da usina de açúcar e álcool cliente, que só passa a adotar o plantio direto na palhagem, que tem vantagens ambientais, após o primeiro corte da cana dentro do seu contrato, reforçando mais uma vez a perda de autonomia do agricultor na adoção de práticas ambientais menos impactantes, mesmo que as conheça, conforme diz Araújo (2009).

A perda de autonomia pelos produtores nestas situações gera o risco de eles se tornarem responsáveis por passivos oriundos de impactos ambientais, tais como contaminação, erosão e os derivados do fogo da queima da palha, de uma atividade sobre a qual não têm controle. Por outro lado, a usina detém maior tecnologia e recurso para investimentos em plantio e colheita mecanizada, por exemplo.

As respostas quanto aos aspectos que facilitam ou impulsionam o agricultor na adoção de práticas com orientação à sustentabilidade reforçaram os resultados obtidos nos estudos de Caeron e Silva (2010) de que tais medidas contribuem na competitividade do negócio. Todos os produtores concordaram que questões ambientais devem ter prioridade alta para o negócio, pois podem aumentar o lucro, gerar boa publicidade para seus negócios, ajudar a conquistar novos clientes/exportação e auxiliar na redução de custos da propriedade/produção e do desperdício. No entanto, quando questionados sobre os inibidores, relataram que tais práticas aumentam os custos do negócio, evidenciando a provável falta de conhecimento sobre o tema. Acrescentam ainda que há falta de tempo e força de trabalho para a implantação e necessidade de capacitação.

Discussão

Apesar de a maior parte dos produtores afirmar que as questões ambientais devem ser priorizadas e que a atuação com respeito ao meio ambiente pode aumentar o lucro da propriedade, talvez estas afirmativas sejam apenas respostas que eles acreditam ser as corretas. Talvez eles tenham de fato estas preocupações, mas não possuem conhecimento específico de como ter retorno financeiro a partir da

adoção de medidas com orientação à sustentabilidade, conforme proposto por Porter e Van der Linde (1995). Parecem faltar recursos gerenciais para que eles se mobilizem nesse sentido.

Certas práticas estão implementadas e parecem efetivas, como o manuseio de embalagens de agrotóxicos, favorecido pelos recursos oferecidos pelo INPEV e pela cooperativa, o que confirma o relativo sucesso da iniciativa conforme descrito por Faria e Pereira (2012). Por outro lado, outras práticas, como irrigação com técnicas que minimizam o consumo de água, não podem ser corretamente gerenciadas sem o controle do volume, o que confirma as dificuldades colocadas por Palaretti *et al.* (2011) no caso da citricultura. Novamente, parecem faltar recursos aos pequenos produtores para uma boa gestão da sustentabilidade ambiental.

No caso da cadeia da cana-de-açúcar, tanto em relação à irrigação quanto ao método de colheita, os agricultores estão sujeitos às pressões comerciais e aos critérios operacionais da usina, perdendo parte de sua autonomia para enfrentar os dilemas colocados por Ribeiro e Ficarelli (2010) e Santos (2013), e para ter os benefícios da camada de palha como protetora do solo conforme apontado por Schneider *et al.* (2013). Isso leva à necessidade de um novo arranjo institucional que permita otimizar as operações.

A maior parte dos entrevistados confirma que a adoção de práticas com esta orientação é, também, impulsionada pela exigência de seus clientes, conforme identificado nos estudos de Webb, Hodge e Thompson (2012) uma oportunidade de diferenciação.

Dentre os aspectos inibidores ou que dificultam a adoção de tais medidas, não houve consenso entre os produtores. Os itens mais destacados foram o aumento de custos e a ausência de recursos financeiros, aspectos também evidenciados nos estudos de Granek e Hassanali (2006), Caeron e Silva (2010), Revel, Stokes e Chen (2010) e Vasilenko e Arbaciauskas (2012).

Assim como Hillary (2004) e Caeron e Silva (2010) apontam a falta de mão de obra como um dificultador nesse processo, os produtores acreditam que algumas práticas podem demandar mais tempo do funcionário. De modo geral, as propriedades contam com número restrito de pessoas para trabalho no campo, sendo muitas vezes os próprios produtores os responsáveis por todas as atividades; assim, creem eles que outras ações, percebidas desconectadas das práticas atuais, possam demandar mais trabalho.

Além disso, os produtores expressaram que a falta de conhecimento no tema da sustentabilidade também é um inibidor; no entanto,

isso não parece incluir, na visão deles, recursos básicos de gestão, tais como práticas de controle e registros gerenciais, e monitoramento de insumos, como os volumes utilizados de água. Parecem partir do pressuposto de que para mudar é preciso de mais gente, e não de mudanças nos procedimentos e práticas, que são recomendados por Porter e Linde (1995). No tocante à visão baseada em recursos, os produtores estudados não estão prontos para avançar sozinhos na direção das práticas ambientalmente sustentáveis.

O mesmo acontece com a indisponibilidade do recurso tempo para implantação, citada pela maioria assim como os estudos de Hillary (2004) e Vasilenko e Arbaciauskas (2012). Este aspecto está intimamente relacionado com a falta de trabalhadores, citada anteriormente. Outra questão importante sobre o tempo é a disponibilidade do produtor/gestor em participar de capacitações e treinamentos, uma vez que teria de se ausentar do campo, sendo este aspecto um ponto de atenção no desenvolvimento de programas de capacitação para este público.

Hillary (2004) e Granek e Hassanali (2006) abordam ainda a questão do desconhecimento sobre o tema, que também foi apontado por cinco dos seis entrevistados neste estudo, e a necessidade de capacitação principalmente dos gestores da propriedade, conforme evidenciado por Alperstedt, Quintella e Souza (2010); Caires *et al.* (2013).

Os resultados das entrevistas evidenciam a necessidade de que haja um processo estruturado de capacitação dos produtores estudados para implantação de práticas voltadas à sustentabilidade. É preciso, ainda, que os processos e programas de capacitação em sustentabilidade sejam adaptados às suas necessidades, tais como métodos pedagógicos com menos formalização e menos recursos de informática, além da carga horária distribuída de forma a permitir saídas curtas para não desligar as pessoas do seu dia a dia, principalmente no período da safra; foco na escolha das práticas e na clara visão das possibilidades de ganhos internos e economia, num primeiro momento, e na diferenciação do negócio, num segundo momento. Os técnicos da cooperativa poderiam ter um papel-chave, se forem capacitados como multiplicadores e se receberem essa incumbência. Seria oportuno também que os grandes clientes e o poder público participassem nesse suporte. Essas características são diferentes dos principais programas de capacitação em sustentabilidade estudado por Caires *et al.* (2013), basicamente voltados para PMEs não rurais.

Quanto aos aspectos legais, o novo Código Florestal estabeleceu que certas intervenções são permitidas nas áreas de preservação per-

manente em propriedades até 15 ha, se satisfeitas certas condições, entre elas a inscrição da propriedade no Cadastro Ambiental Rural e o licenciamento ambiental da intervenção, o que efetivamente requer procedimentos burocráticos para os quais os agricultores não estão capacitados, e continuam apontando esses aspectos como entraves ao negócio, embora haja flexibilidade legal. Sem essa capacitação, fica difícil concretizar o potencial destacado por Machado (2013) para que o Cadastro Ambiental Rural contribua para o gerenciamento sustentável das áreas de preservação permanente.

Verificou-se pouca ou ausência de infraestrutura, como apontado por Halila (2007), no que diz respeito a necessidade de novos maquinários, ou espaços destinados especificamente para alguma prática, como por exemplo, armazéns fechados para defensivos, bacia de contenção nas áreas de lavagem de equipamentos e mistura de calda.

Um ponto a destacar é a contradição relacionada à percepção do aumento dos custos, uma vez que, quando foram apresentadas as questões facilitadoras, houve consenso de que as ações de sustentabilidade ajudam na redução de custos; no entanto, quando abordados aspectos inibidores, o aumento dos custos foi apontado pela maioria como uma questão relevante e que dificulta a incorporação da sustentabilidade no negócio. Esta contradição pode ser atribuída à falta de conhecimento sobre o tema e sobre os tipos de práticas que poderiam ser adotadas por cada um deles. O fato é que não existe regra sobre um modelo que possa ser implantado igualmente a todos eles, reforçando a importância da capacitação de forma que cada um dos produtores faça uma análise das oportunidades do próprio negócio.

Chama a atenção o fato de que a maioria das características das PMEs não rurais apontadas pelo IBGE (2013) e que afetam a questão da sustentabilidade ambiental são também encontradas nas PMEs rurais, tais como baixa intensidade do capital, forte presença de proprietários e membros da família como mão de obra ocupada, registros contábeis pouco adequados e baixo investimento em inovação tecnológica.

Conclusões

Os produtores rurais relatam ter algumas práticas com orientação à sustentabilidade, tais como destinação dos resíduos, manuseio e armazenamento de defensivos, uso de EPIs, técnicas de cuidados e manutenção do solo e de irrigação. No entanto, por falta de conhecimento mais aprofundado sobre estas práticas, fazem com que não sejam tão efetivas.

Estes produtores expressam uma visão positiva sobre o tema, e dizem acreditar que um modelo de gestão com orientação à sustentabilidade pode favorecer os negócios, reduzindo desperdício e custos, possibilitando acesso a novos clientes ou, ainda, aumento do lucro. Por outro lado, o aumento dos custos, a indisponibilidade de tempo e mão de obra e, principalmente, a falta de conhecimento sobre o tema são os principais fatores inibidores deste processo e demonstram que não há um entendimento sobre o tema, já que custo é visto, ao mesmo tempo, como facilitador e inibidor de tais práticas.

A cooperativa exerce papel fundamental na difusão de conhecimento e orientação técnica a estes produtores rurais. Em conjunto com as empresas clientes destes produtores, a cooperativa pode ser um elo importante da cadeia de valor para difusão de um modelo de gestão com orientação à sustentabilidade.

Os requisitos legais, particularmente os ambientais, são percebidos como importantes, embora haja falta de orientação técnica sobre o tema. Muitas vezes, os processos junto aos cartórios e órgãos ambientais são vistos como burocráticos e onerosos, sendo este um aspecto relevante e que merece tratamento diferenciado do poder público, uma vez que a legislação já foi ajustada para apoio deste segmento.

A literatura ressalta a importância da capacitação do pessoal interno das pequenas e médias empresas para melhorar sua competitividade, e que, no caso dessas empresas, as melhorias dependem menos de equipamentos e mais de técnicas e procedimentos. Os produtores rurais entrevistados expressaram estar abertos a novas informações e dispostos a compartilhar sua experiência com outras pessoas. No entanto, a baixa escolaridade e o desconhecimento do tema são um dos fatores principais listados como inibidores na adoção de tais práticas. O processo de capacitação deve ser adaptado às necessidades específicas desse público, do ponto de vista do conteúdo, métodos pedagógicos e carga horária. O processo poderia deixar claro para os agricultores que a principal estratégia deve ser aliar a redução de custos à redução do uso de insumos, e num segundo momento buscar uma diferenciação no mercado. Cabe destacar o papel estratégico que podem representar as cooperativas, que potencialmente são veículos de difusão de capacitação técnica, bem como a importância de uma mudança na postura dos clientes de pressão para apoio aos pequenos e médios agricultores.

Este estudo abre possibilidades para a realização de outras pesquisas, que contribuiriam ainda mais para a construção do conhecimento sobre este tema. Estudos futuros poderiam ser realizados para ex-

plorar outras regiões e cadeias de valor. Também seria interessante a realização de estudos de modo quantitativo, envolvendo um número maior de produtores. Além disso, poderiam ser acompanhados produtores após passarem por programas de capacitação, visando avaliar a eficácia desses programas.

Referências bibliográficas

- ALPERSTEDT, G. D.; QUINTELLA, R. H.; SOUZA, L. R. Estratégias de Gestão Ambiental e seus Fatores Determinantes: uma análise institucional. *RAE*, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 170-186, abr./jun., 2010.
- ARAÚJO, M. J. *Fundamentos do Agronegócio*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE DEFESA VEGETAL. *Boas Práticas Agrícolas no Campo*. São Paulo: ANDEF, 2013. Disponível em: <http://www.andefedu.com.br/uploads/img/manuais/arquivo/ANDEF_MANUAL_BOAS_PRATICAS_AGRICOLAS_WEB_090413140402.pdf>. Acesso: 2 nov. de 2013.
- BARROS, G. S. D. C. *et al.* *Agronegócio Brasileiro: perspectivas, desafios e uma agenda para seu desenvolvimento*. Piracicaba: Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” - ESALQ/USP & Centro de Estudos Avançados de Economia Aplicada – CEPEA, 2006. 32 p.
- BENCHIMOL, J. F. *et al.* *Gestão Ambiental no Agronegócio: o AgBalance™ aplicado em agroindústria de commodities no Brasil*. In: XV Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente. *Anais...* São Paulo: ENGEMA, 2013.
- BRASIL. Lei nº 12.727, de 17 de outubro de 2012. Altera a Lei nº 12.651, de 25 de maio de 2012, dispõe sobre a proteção da vegetação nativa, altera as Leis nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e 11.428, de 22 de dezembro de 2006, revoga as Leis nº 4.771, de 15 de setembro de 1965, e 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória nº 2.166-67, de 24 de agosto de 2001, e dá outras providências. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, 18 out. 2012. Seção 1, p. 1.
- CAERON, L. H.; SILVA, S. F. Sustentabilidade empresarial para a micro e pequena empresa. In: XIII Seminários em Administração FEA/USP. *Anais...* São Paulo: SEMEAD, 2010.
- CAIRES, T. C. L. *et al.* Metodologias de capacitação de pequenas e médias empresas como indutoras de práticas de gestão orientada à sustentabilidade In: XVI Seminários em Administração FEA/USP. *Anais...* São Paulo: SEMEAD, 2013.

- CARVALHO, L. F.; GRZEBIELUCKAS, C. Vantagem Competitiva na visão baseada em Recursos. In: XVIII Semana do Contador – UEM. *Anais...* Maringá: UEM, 2006.
- COELHO, A. L. D. A. L.; PAVÃO, Y. M. P.; BANDEIRA-DE-MELO, R. A. Produção científica direcionada à visão baseada em Recursos (Resource Based View - RBV) no Brasil e no Exterior. *Revista Brasileira de Docência, Ensino e Pesquisa em Administração*, Cristalina, v. 1, n. especial, p. 177-207, jul., 2009.
- EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. *Circular Técnica 14 - Seleção do Sistema de Irrigação*. 1. ed. Sete Lagoas: EMBRAPA Milho e Sorgo, 2001. 18 p.
- _____. *Práticas de conservação de solo e recuperação de áreas degradadas*. Rio Branco: EMBRAPA - Centro de Pesquisa Agroflorestal do Acre, 2003. 29 p.
- FARIA, A. C.; PEREIRA, R. S. O processo de logística reversa de embalagens de agrotóxicos: um estudo de caso sobre o INPEV. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v. 14, n. 1, 2012.
- FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS. Agricultura: a Balança Comercial do Agronegócio. *Boletim de Informações FIPE*, 397. São Paulo, 2013a. 3-6. Disponível em: <http://www.fipe.org.br/publicacoes/downloads/bif/2013/10_bif397.pdf>. Acesso: 1 jan. de 2014.
- _____. *Boletim de Informações FIPE*, 394. São Paulo, 2013b. 3-10. Disponível em: <http://www.fipe.org.br/publicacoes/downloads/bif/2013/7_bif394.pdf>. Acesso: 1 jan. de 2014.
- GRANEK, F.; HASSANALI, M. The Toronto Region Sustainability Programa: insights on the adoption of pollution prevention practices by small to medium-sized manufacturers in the Greater Toronto Area (GTA). *Journal of Cleaner Production*, v. 14, p. 572-579, 2006.
- HAIR JUNIOR, J. F. *et al. Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HALILA, F. Networks as a Means of Supporting the Adoption of Organizational Innovations in SMEs: The Case of Environmental Management Systems (EMSs) Based on ISO 14001. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, n. 14, p. 167-181, 2007.
- HILLARY, R. Environmental management systems and the smaller enterprise. *Journal of Cleaner Production*, v. 12, p. 561-569, 2004.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001*. Rio de Janeiro: IBGE, 2003. 102 p.

- _____. *Censo Agropecuário 2006 - Segunda Apuração*. Rio de Janeiro: [s.n.], 2012. 774 p.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. *Guia de Sustentabilidade para as Empresas*. São Paulo: IBGC, 2007. 48 p. (Série Cadernos de Governança Corporativa, n. 4).
- LEE, K.-H. Why and how to adopt green management into business organizations? The case study of Korean SME's in manufacturing industry. *Management Decision*, v. 47, n. 7, p. 1101-1121, 2009.
- LIMA, J. E. F. W.; FERREIRA, R. S. A.; CHRISTOFIDIS, D. O uso da irrigação no Brasil. In: FREITAS, M. A. V. D. *et al. Estado das Águas no Brasil - 1999: perspectivas de gestão e informação de recursos hídricos*. 1. ed. [S.l.]: [s.n.], p. 73-82, 1999.
- LOPES, A. C. V.; TONINI, M. C. S. M. A Logística Reversa com embalagens vazias de agrotóxico: um estudo em uma associação de revendedores de agrotóxico no Brasil. *Organizações e Sustentabilidade*, v. 1, n. 1, p. 54-72, 2013.
- MACHADO, P. A. L. Inovações na legislação ambiental brasileira: a proteção das florestas. *Veredas do Direito: Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável*, v. 10, n. 19, p. 11, 2013.
- MARTINE, G. A trajetória da Modernização Agrícola: a quem beneficia? *Lua Nova*, São Paulo, p. 7-37, mar. 1991.
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Exportação. *Ministério da Agricultura*, 2013. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/animal/exportacao>>. Acesso: 30 dez. de 2013.
- MORAES, M. S. D.; LOPES, J. C. C.; PRIULI, R. M. A. Questões socioeconômicas, laborais e de saúde na cadeia produtiva do agronegócio da cana-de-açúcar na região do Noroeste *Revista Saúde e Sociedade*, São Paulo, v.22, n. 3, 2013.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E A AGRICULTURA. *Sustainability Assessment of Food and Agriculture systems - SAFA Guidelines*. Rome: FAO, 2012. 108 p.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Sumário Relatório Global 2005 – Uma Aliança Global contra o Trabalho Forçado*, p. 1-2, 2005.
- PALARETTI, L. F. *et al.* Caracterização e diagnóstico de sistemas de irrigação e práticas de manejo de água na citricultura do norte do estado de São Paulo. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, v. 28, n. 2, p. 531-551, 2011.
- PORTER, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Competitive Performance*. New York: The Free Press, 1986.

- PORTER, M. E.; VAN DER LINDE, C. Green and Competitive. *Harvard Business Review*, Boston, USA, p. 120-134, set./out., 1995.
- REVELL, A.; STOKES, D.; CHEN, H. Small Businesses and the Environment: turning over a new leaf? *Business Strategy and the Environment*, 19, p. 273-288, 2010.
- RIBEIRO, H.; FICARELLI, T. R. A. Queimadas nos canaviais e perspectivas dos cortadores de cana-de-açúcar em Macatuba, São Paulo. *Saúde e Sociedade*, v. 19, n. 1, p. 48-63, 2010.
- SALATI, E.; SANTOS, A. A.; KLABIN, I. Temas ambientais relevantes. *Estudos Avançados*, Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo, v. 20, n. 56, p. 107-127, 2006.
- SANTOS, C. A. D. Pequenos negócios e desenvolvimento sustentável no Brasil. In: SANTOS, C. A. D. (Org.). *Pequenos Negócios: desafios e perspectivas: desenvolvimento sustentável*. Brasília: SEBRAE, 2010. 350 p.
- SANTOS, D. O impacto da suspensão da queima da cana no emprego dos canavieiros de Sagres/SP. *Revista OMNIA Humanas*, v. 4, n. 1, p. 21-42, 2013.
- SCHNEIDER, C. F. et al. Formas de gestão e aplicação de resíduos da cana-de-açúcar visando redução de impactos ambientais. *Revista Verde de Agroecologia e Desenvolvimento Sustentável*, v. 7, n. 5, p. 8-17, 2013.
- SCHOENEBOOM, J.; SALING, P.; GIPMANS, M. *AgBalance™*: Technical Background Paper. Limburgerhof: BASF SE - Agricultural Center, 2012.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *O que pensam as micro e pequenas empresas sobre sustentabilidade*. Brasília: SEBRAE, 2012a. 28 p. (Série Estudos e Pesquisas).
- _____. *Perfil do Produtor Rural*. Brasília: SEBRAE, 2012b. 41 p. (Série Estudos e Pesquisas).
- _____. *Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil*. Brasília: SEBRAE, 2011. 30 p. (Coleção Estudos e Pesquisas).
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS; DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2010-2011*. Brasília: DIEESE, 2011. 204 p.
- SPAROVEK, G. et al. Brazilian Agriculture and Environmental Legislation: Status and Future Challenges. *Environmental Science & Technology*, 44, n. 16, p. 6046-6053, 2010.
- VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, A. B. Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *RAE*, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 20-37, out./dez., 2000.

- VASILENKO, L.; ARBACIAUSKAS, V. Obstacles and Drivers for Sustainable Innovation Development and Implementation in Small and Medium Sized Enterprises. *Environmental Research, Engineering and Management*, v. 2, n. 60, p. 58-66, 2012.
- WEBB, K. J.; HODGE, T. G.; THOMPSON, J. H. Small Business Sustainability: What is the CPA's Role? *International Journal of Business and Social Science*, v. 3, n. 12, June, 2012.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. [S.l.]: WCED, 1987. 300 p.
- YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. Tradução de Ana Thorell. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 248 p.
- ZULIAN, Aline; DÖRR, Andréa Cristina; ALMEIDA, Sabrina Cantarelli. Citricultura e Agronegócio Cooperativo no Brasil. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental*, v. 11, n. 11, p. 2291-2306, 2013.

CAIRES, Taísa Cecília de Lima e Alexandre de Oliveira e Aguiar. Práticas de sustentabilidade e interfaces estratégicas em pequenas e médias propriedades rurais do interior paulista. *Estudos Sociedade e Agricultura*, abril de 2015, vol. 23, n. 1, p. 62-83, ISSN 1413-0580.

Resumo: (*Práticas de sustentabilidade e interfaces estratégicas em pequenas e médias propriedades rurais do interior paulista*). Os pequenos e médios produtores rurais sofrem pressões para que melhorem a produtividade com a conservação dos recursos naturais, proteção ao meio ambiente e respeito às pessoas. Este estudo teve como objetivo identificar práticas de gestão orientadas à sustentabilidade e os fatores inibidores e facilitadores de tais práticas. Foi realizado um estudo de casos múltiplos em seis pequenas e médias propriedades rurais do interior do Estado de São Paulo, envolvendo entrevistas, observação direta e exame de documentos. A análise dos dados evidenciou que os pequenos e médios produtores rurais possuem, em geral, pouca escolaridade, adotam algumas práticas de gestão com orientação à sustentabilidade e apresentam uma visão em parte otimista sobre o tema. A capacitação dos produtores precisa levar em conta o seu perfil específico e questões como disponibilidade de tempo para evitar conflitos com períodos de safra, e poderia ter os técnicos das cooperativas como multiplicadores-chave.

Palavras-chave: sustentabilidade, pequenos e médios produtores rurais, agronegócio.

Abstract: (*Sustainability practices and strategic interfaces in small and medium rural properties in São Paulo state, Brazil*). Small and medium farmers are under pressure to improve productivity while at the same time conserving natural resources, protecting the environment and respecting people. This study aimed to identify sustainability-oriented management practices and the factors that inhibit and facilitate such practices. A multiple case study in six small and medium-sized rural properties in the state of São Paulo was carried out and involved interviews, direct observation and examination of documents. Data analysis showed that small and medium producers have, in general, poor education, adopt some sustainability-oriented practices and express some optimism on the subject. Producers' capacity-building needs to take into account their specific profile, issues such as availability of time to avoid conflicts with harvest periods and could engage technicians of cooperatives as key multipliers.

Key words: Sustainability, small and medium farmers, agribusiness.

Recebido em novembro de 2014.

Aceito em abril de 2015.