

TÍTULO: O processo de adequação em propriedades rurais: uma análise da trajetória da AGROFAC Ltda.

Autores: Alessandra Mayumi Fukuda, graduada em Administração pela Universidade Federal de Viçosa *campus* de Rio Paranaíba (UFV-CRP), Áurea Lúcia Silva Andrade, professora da UFV-CRP, Fernanda Machado Freitas, professora da UFV-CRP, Raquel Santos Soares Menezes, professora da UFV-CRP.

RESUMO: O consumidor consciente inclui no processo de decisão de compra informações sobre o cultivo, preservação ambiental, valorização social e econômica dos trabalhadores e boas práticas agrícolas. Os produtores de hortifruti no Brasil buscam adequar-se às mudanças no mercado, pois não somente mercados externos almejam produtos de qualidade e seguros. Neste sentido, a empresa AGROFAC Ltda. iniciou as adequações para obtenção da certificação GlobalG.A.P., certificado que abrange toda a produção do produto certificado desde os insumos utilizados na produção, inclusive as atividades agrícolas no interior da propriedade até o momento em que o produto deixa a unidade de produção. Com o auxílio de uma empresa de consultoria a empresa iniciou a certificação de suas propriedades. A maioria das não conformidades estava relacionada à organização, limpeza e ausência de identificação dos cômodos e suas respectivas funções. No caso específico da AGROFAC Ltda. a certificação não envolveu altos investimentos, porém demandou mudança de hábitos da forma de executar as atividades pelos funcionários. A análise do caso investigado permitiu concluir que é imprescindível a reestruturação e reorganização do processo produtivo das propriedades rurais na concepção de boas práticas agrícolas. O mercado consumidor sinaliza para o consumo consciente e para a importância das certificações que garantam a qualidade dos produtos bem como a ausência de resíduos químicos que possam afetar a saúde humana e a biodiversidade.

PALAVRAS-CHAVE: Consumo consciente, boas práticas agrícolas (BPA), certificação GlobalG.A.P.

TITLE: The adaptation process in rural properties: an analysis of the trajectory of AGROFAC Ltda.

ABSTRACT: The conscious consumer decision process includes the purchase information on cultivation, environmental preservation, social and economic valuation of workers and good agricultural practices. The grocery producers in Brazil attempted to adjust to changes in the market, because not only aim at foreign markets with quality products and insurance. In this sense, the company AGROFAC Ltda. started adaptations for obtaining certification GLOBALG.A.P certification that covers the entire production of the certified product from the inputs used in production, including agricultural activities within the property until the moment the product leaves the production unit. With the help of a consultancy firm, the company started the certification of their properties. The majority of the noncompliance was related to the organization, cleanliness and lack of identification of the rooms and their functions. In the specific case of AGROFAC Ltda. certification did not involve large investments, but demanded a change in habits of how to perform activities by employees. The analysis investigated the case concluded that it is essential to the restructuring and reorganization of the production process of rural properties in the design of good agricultural practices. The consumer market signals and conscientious consumption of the importance of certifications that ensure product quality well as the absence of chemical residues that may affect human health and biodiversity.

KEYWORDS: Conscientious consumption, good agricultural practices (GAP), certification GLOBALG.A.P

1. Introdução

Cada vez mais há pessoas adeptas ao consumo consciente, mesmo que isto envolva pagar um pouco mais por um produto. O consumidor consciente inclui no processo de compra informações sobre o processo de cultivo, aspectos como a preservação ambiental, a valorização social e econômica dos trabalhadores e boas práticas agrícolas.

O consumo consciente surgiu em mercados mais aprimorados como europeu e norte-americano. Estes consumidores sinalizaram para o mercado que a cadeia produtiva de alimentos precisa não somente produzir e processar alimentos saudáveis e de qualidade, mas também atender requisitos de boas práticas agrícolas e cuidados socioambientais. Tudo isso precisa estar associado com a viabilidade econômica e, principalmente, auditado por certificadoras de reputação internacional.

A fim de atender as exigências dos mercados internacionais surgiram órgãos que, juntamente com a sociedade, desenvolveram critérios capazes de julgar a forma pela qual o alimento deve ser cultivado e certificar produtores que atendam aos critérios das normas de cada certificadora.

Como o processo de certificação no Brasil ainda é incipiente, a certificação da produção é considerada um processo de agregação de valor ao produto final. O selo não é garantia de melhores preços, porém quando comparado a outro produto que não possui certificação, há forte tendência de este produto ter preferência no processo de decisão de compra.

Os produtores de hortifruti no Brasil precisam se adequar às necessidades do mercado, pois não somente mercados externos almejam produtos de qualidade e seguros. Isto também é uma demanda local. A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) tem importante papel no processo de amadurecimento do mercado local. Ao divulgar lista de alimentos contaminados (ANVISA, 2011), a agência estimula um número maior de produtores a adequarem o processo produtivo, além disso, estimula os varejistas a observarem os processos produtivos no momento da aquisição de alimentos e, principalmente educa e conscientiza o consumidor sobre a importância do conhecimento da origem e do processo produtivo dos alimentos que consome.

Inserida em um mercado competitivo, a empresa AGROFAC Ltda., preocupada com as novas exigências do mercado, com as boas práticas de produção agrícola e socioambientais e também com a sustentabilidade de sua empresa, iniciou os procedimentos para obtenção de certificações. Assim, buscou-se, na presente pesquisa, investigar o processo de adequação das propriedades da empresa AGROFAC Ltda. para atender as normas da Certificação GlobalG.A.P. Delinearam-se como objetivos específicos a avaliação da estrutura física das fazendas para identificar as adequações necessárias ao processo de certificação e avaliação do nível de conscientização dos funcionários sobre a importância da certificação, bem como a expectativa dos proprietários da empresa.

O presente artigo está estruturado em sete partes. Na primeira delimita-se a importância do tema e o problema de pesquisa investigado, além dos objetivos da pesquisa. Na segunda apresenta-se a fundamentação teórica que incorporou algumas reflexões sobre rastreabilidade e as principais abordagens sobre certificações, especificamente as certificações orgânicas, de boas práticas agrícolas e socioambientais. Na terceira discutem-se os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa de campo. Na quarta apresenta-se a empresa estudada. Na quinta parte sistematiza-se a análise dos dados coletados. Na sexta descrevem-se as lições apreendidas com a realização desta pesquisa e, finalmente, na sétima parte são listadas as referências que embasaram o estudo.

2. Referencial Teórico

Batalha (2007) afirma que a propriedade rural deve ser encarada como uma verdadeira empresa, buscando obter conhecimento acerca dos mercados em que opera, aumentando o relacionamento com o segmento industrial e canais de distribuição.

O autor supracitado ainda ressalta que as adequações do produtor às exigências impostas reforçam a ideia de que a mudança de postura deverá ser ampla, pois o mercado tem exigido maior eficiência dos demais segmentos da cadeia produtiva.

A garantia da qualidade, a segurança do alimento via rastreabilidade e análise dos perigos e pontos críticos de controle devem, portanto, ser buscadas pelos produtores que almejam atuar com sucesso no mercado.

A qualidade é uma síntese das características de um produto. Estas características podem ser avaliadas objetiva ou subjetivamente, de forma a distinguir e atribuir a cada produto diferentes graus de perfeição e excelência. O conjunto de características presente em um produto deve ser definido considerando a satisfação do consumidor. Assim, a medida correta das características deve buscar atender plenamente as expectativas dos consumidores, levando em consideração a presença de grupos diferentes de consumidores, com necessidades e desejos diferenciados. (BATALHA, 2007).

Garvin (1992 citado por Batalha, 2007) propõe oito dimensões da qualidade: desempenho; características; confiabilidade; durabilidade; conformidade; assistência técnica; estética; qualidade percebida. De acordo com Garvin (1992) citado por Batalha (2007) as dimensões da qualidade podem ser referenciais para a análise da qualidade do produto; para a priorização das dimensões que serão oferecidas aos clientes e consumidores; para a análise da qualidade dos produtos dos concorrentes com vistas a identificar aquilo que deve ser reforçado e aquilo que deve ser investido; e para elaborar um questionário de satisfação do consumidor.

A análise da qualidade envolve três fases distintas que Oliveira, Palmisano e Mañas (2004) denominaram de era da inspeção, era do controle estatístico e era da qualidade total. Na era da inspeção, o produto era inspecionado pelo produtor e pelo cliente. Na era do controle estatístico, a inspeção foi aprimorada por meio de técnicas estatística, em função do crescimento da produção e da demanda mundial por produtos manufaturados. Na era da qualidade total, a ênfase passa a ser no cliente, tornando-se o centro das atenções das organizações que dirigem seus esforços para satisfazer às suas necessidades e expectativas. (OLIVEIRA, PALMISANO e MAÑAS, 2004).

A era da qualidade representa um divisor de águas no processo produtivo, pois traz como ponto-crítico o fato que toda a empresa é responsável pela qualidade do produto final. Os processos relacionados à gestão da qualidade passam, portanto, a ser implantados de forma sistêmica, de tal modo que os inter-relacionamentos e interdependências sejam considerados entre todos os níveis da cadeia produtiva. (OLIVEIRA, PALMISANO e MAÑAS, 2004).

A qualidade demanda a adoção de procedimentos que minimizem impactos negativos na imagem da empresa, advindos de problemas com produtos e a busca de melhorias no processo produtivo ao longo de toda a cadeia produtiva como, por exemplo, a viabilização da rastreabilidade. Lara et al. (2003, p.144) definem a rastreabilidade como a capacidade de “identificar a origem e acompanhar o trajeto de objetos, animais e mercadorias”.

A rastreabilidade permite traçar a história da produção, consumo e descarte de um alimento e como destaca a norma ISO 8402, a rastreabilidade permite a manutenção de registros para identificação e informação dos dados de um produto desde o plantio até o seu destino final. Batalha (2007) insere este conceito em cadeias agroindustriais. Para o referido autor, a rastreabilidade em cadeias agroindustriais tem como objetivo identificar a origem do produto desde o campo até o consumidor e permite a manutenção de registros com

informações sobre insumos utilizados, processos de produção, pessoal envolvido e equipamentos utilizados.

A rastreabilidade está inserida na prática de segurança no processo produtivo e já é uma realidade em diversas cadeias agroindustriais como a Cadeia Produtiva da Carne Bovina (LARA, et.al, 2004). Inserida na segurança alimentar e com forte foco no mercado, as certificações agrícolas garantem que o processo de produção foi realizado em conformidade com parâmetros valorizados e/ou demandados pelo mercado. As certificações dão, portanto, garantia de qualidade e inocuidade (ASSIS, 2008). Conceição e Barros (2005) ressaltam que é mais interessante o estímulo à certificação voluntária, contudo evidências empíricas apontam que os agentes econômicos defendem a certificação mandatária devido ao risco de perdas coletivas vultosas decorrentes da ação oportunista de poucos produtores. Há três grandes grupos de certificações: Certificações Orgânicas, Boas Práticas Agrícolas e Socioambientais.

A produção orgânica visa principalmente à oferta de produtos saudáveis isentos de contaminantes intencionais e que preservem a diversidade biológica dos ecossistemas. As certificações orgânicas estão entre as mais antigas, com os primeiros movimentos datados na década de 1920, na Europa. (VIANA e JULIAO, 2011).

Surgem a partir daí diversas correntes com atuações isoladas de agricultura orgânica. Na década de 1970, diversos movimentos se unem, fundando a Federação Internacional do Movimento da Agricultura Orgânica (*International Federation of the Organic Agriculture Movements* – IFOAM). Paralelamente, aparecem as primeiras iniciativas orgânicas no Brasil. Apenas na década de 1990, a União Europeia estabelece uma regulamentação governamental para a agricultura orgânica. (VIANA e JULIAO, 2011). Em 23 de dezembro de 2003, a agricultura orgânica passa a ser regulamentado no Brasil pela Lei nº 10.831. No entanto, sua regulamentação só ocorreu em 27 de dezembro de 2007 por meio do decreto nº 6.323. (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA, s/d).

Com base nessa lei, o registro junto ao MAPA passou a ser obrigatório no Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica (SisOrg). Para obter esse registro, o produtor busca certificadoras credenciadas e/ou Organismos Participativos de Avaliação da Conformidade, que avaliam todo o sistema do produtor, autorizando ou não o seu registro, o que lhe dá direito ao selo do SisOrg. (MAPA, s/d)

A legislação brasileira é exclusiva à produção de orgânicos em território nacional, visto que há normas específicas para o Japão, Canadá, Estados Unidos e União Europeia. A Norma *Japanese Agricultural Standard* (JAS) de produtos orgânicos foi estabelecida no Japão com base nas diretrizes para a produção, processamento, rotulagem e marketing de produtos orgânicos, que foram aprovadas pela Comissão do *Codex Alimentarius*. O *Canadá Organic Regime* (COR) foi elaborado pelo governo do Canadá. A Agência Canadense de Inspeção de Alimentos (*Canadian Food Inspection Agency* – CFIA) é responsável pelo acompanhamento e aplicação dos regulamentos. Há organismos de certificação, espalhados por todo o mundo, responsáveis por verificar a aplicação dos padrões canadenses. O Programa Norte-Americano de Orgânicos (*National Organic Products* – NOP) faz parte do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA) que desenvolve, implementa e administra critérios para a produção, manuseio e rotulagem de orgânicos. Além disso, credencia empresas privadas, organizações e órgãos estaduais para certificar produtores e manipuladores de acordo com as normas NOP, inclusive em outros países. O CR 834/07 (*Council Regulation* nº 834/07) regulamenta produtos orgânicos na União Europeia. (VIANA e JULIAO, 2011)

As certificações relacionadas às boas práticas agrícolas visam à rastreabilidade, à qualidade e à segurança dos produtos. Tecnicamente, essas certificações estão apoiadas em

conceitos mundialmente conhecidos, principalmente nos contidos nas Boas Práticas Agrícolas (BPA's), na Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC) e no Manejo Integrado de Pragas (MIP). (VIANA e JULIÃO, 2011)

As BPA's consistem na utilização das tecnologias mais adequadas no processo de produção, visando à redução dos riscos de contaminação dos produtos (LOPES, 2007). O protocolo de BPA's aborda principalmente os procedimentos de higiene de produção e das instalações. O sistema APPCC, por sua vez, permite a análise dos perigos e riscos das operações, sejam eles químicos físicos ou microbiológicos, visando à segurança do alimento e saúde do consumidor. O MIP foca a racionalização do uso de defensivos de acordo com o grau de infestação de pragas e vetores e incidência de doenças. (VIANA e JULIÃO, 2011)

A Produção Integrada teve origem na década de 1950, quando começa a ser promovido na Europa o Manejo Integrado de Pragas (MIP). Na década de 1970, surge na Europa, a partir do MIP, a Produção Integrada de Frutas (PIF), sendo utilizada em produção de frutas de clima temperado. Por cerca de vinte anos, as exigências foram sendo alinhadas e, na década de 1990, empresas varejistas da Europa publicam as normas EUREPG.A.P, hoje GLOBALG.A.P. (VIANA e JULIÃO, 2011)

Nos últimos anos, as agências governamentais internacionais, distribuidores e grandes redes de supermercados passaram a adotar medidas de controle da segurança dos alimentos, devido ao elevado número de problemas de saúde causado pelo consumo de produtos contaminados. Situações como esta promoveram a aceleração do movimento para a adoção de medidas de controle da segurança dos alimentos. (LOPES, 2007; ASSIS, 2008)

No Brasil, a Produção Integrada de Frutas (PIF) foi apoiada pelo Programa de Desenvolvimento da Fruticultura (Profruta), do MAPA, iniciando em 1998 com pomares de maçã em Vacaria (RS) e Fraiburgo (SC). A PIF nacional evolui, e são criados novos selos, como a Fruta Sustentável, do Instituto Brasileiro de Frutas (IBRAF). Ações integradas entre diversos órgãos e fruticultores dão suporte ao desenvolvimento da cadeia produtiva de frutas no Brasil. (ANDRIGUETO e KOSOSKI, 2002; CINTRA, VITTI e BOTEON, 2009)

Com as normas já consolidadas, no final da década de 1990 e nos anos 2000, grandes redes varejistas como Carrefour e o Pão de Açúcar criam selos privados de qualidade que são valorizados no mercado nacional. (VIANA e JULIÃO, 2011). O Carrefour certifica fornecedores com base nas normas das BPA's e possui uma equipe técnicas para avaliação periódica de produtores de banana, limão, laranja, maçã, manga, mamão, melão, uva e outros produtos. O Grupo Pão de Açúcar possui um programa alinhado tecnicamente ao programa de análise de resíduos de agrotóxicos da ANVISA e busca aumentar a confiabilidade na comercialização de frutas, legumes e verduras. Como ações como estas o varejo nacional passa a influenciar diretamente as práticas de produção nas propriedades rurais indicando que a certificação é um caminho necessário. (VITTI e CINTRA, 2003)

Os protocolos do varejo ganham força tanto no Brasil como no mercado internacional e vários selos são criados para assegurar a qualidade da produção nos parâmetros das BPA's práticas agrícolas como, por exemplo, o selo do IBRAF (Instituto Brasileiro de Frutas) que além das BPA's foca a rastreabilidade. O supermercado britânico Tesco criou o selo *Tesco Nurture* com foco nas exigências de clientes de hortifruti que demandam produtos frescos e cultivados de forma segura. A *Global Standard For Food Safety* foi desenvolvida pelo *British Retail Consortium* (BRC) para promover o reconhecimento aos fornecedores de alimentos, proporcionando confiança aos compradores e importadores. (VIANA e JULIÃO, 2011)

GLOBALG.A.P (antigamente conhecida como EUREPG.A.P) é uma organização privada que estabelece um conjunto de normas técnicas para a certificação de produtos agrícolas no mundo todo. A norma GLOBALG.A.P certifica que a produção agrícola é

realizada com menor impacto ao meio-ambiente e com baixo uso de insumos químicos com foco na saúde e segurança. (GLOBALG.A.P., s/d)

O maior desafio dos mercados globalizados encontra-se hoje na área do setor primário de alimentação. A GLOBALG.A.P conseguiu estabelecer-se no mercado global como referência das BPA's e está presente em mais de 80 países em todos os continentes, sendo efetuada por mais de 100 organismos de certificação independentes, traduzindo as necessidades dos consumidores em um programa eficiente de produção agrícola para o cultivo de alimentos seguros. (GLOBALG.A.P., s/d)

A GLOBALG.A.P. é uma norma dita *pre-farm-gate* (antes da saída da unidade de produção), o que significa que o certificado abrange toda a produção do produto certificado desde os insumos utilizados na produção, inclusive as atividades agrícolas no interior da propriedade até o momento em que o produto deixa a unidade de produção. O selo GLOBALG.A.P é uma marca comercial destinada ao uso de empresa para empresa e, como tal, não é diretamente visível para o consumidor final. A norma GLOBALG.A.P está sujeita a uma revisão tri-anual no quadro do ciclo de melhoria contínua que leva em consideração o desenvolvimento tecnológico e dos mercados. Além disso, incentivou-se o desenvolvimento de sistemas adaptados ao nível regional de produção para evitar a necessidade de várias auditorias e facilitar a adesão de um número maior de produtores. (GLOBALG.A.P., s/d)

As certificações socioambientais representam o resultado do movimento Comércio Justo e Solidário na Europa, iniciado na década de 1940 com foco nas condições de trabalho e em sistemas mais justos de remuneração para promover o desenvolvimento da comunidade local. (VIANA e JULIÃO, 2011)

Na década de 1960 inicia efetivamente a prática do Comércio Justo (*Fair Trade*) com organizações não-governamentais, instituições filantrópicas e grupos religiosos e em 1967 foi criada a *Fair Trade Organization*, na Holanda. Contudo, somente na década de 1980 que o comércio justo ganha impulso com a criação da *International Federation for Alternative Trade* (IFAT). A década de 1990 é marcada pela consolidação deste conceito com a união de 12 importadores europeus para formar a *European Fair Trade Association* (EFTA). Em 1994, consolidou-se a primeira rede europeia de lojas especializadas em comércio justo. No mesmo ano, formou-se a primeira grande associação fora do continente europeu, a *North American Alternative Trade Organization*, hoje *Fair Trade Federation* (FTF). Em 1997 é criada a *Fair-trade Labeling Organizations International* (FLO), uma organização que congrega 17 certificadoras situadas na Europa, Estados Unidos, Canadá e Japão. (VIANA e JULIÃO, 2011)

No Brasil, o comércio justo começa a ser debatido no início dos anos 2000 com a adequação das normas da FLO à realidade nacional (VIANA e JULIÃO, 2011). Silva Filho, Pallet e Brabet (2002) listam certificações agrícolas socioambientais que buscam associar produção ambientalmente correta com justiça social e viabilidade econômica. A Rede Ecovida de Agroecologia estimula a certificação participativa para viabilizar a inserção de pequenos agricultores neste novo paradigma de produção. O IBAMA, apoiando-se na portaria nº 122-P de 19/03/1995, implantou o Programa Flora que promove a conservação de espécies nativas e garantir seu uso racional. O Programa de Certificação Agrícola Socioambiental IMAFLORA, criado para estimular o bom manejo da produção agrícola, dá acesso ao selo ECO-OK. (SILVA FILHO, PALLET e BRABET, 2002).

Viana e Julião (2011) destacam também que a IMAFLORA realiza auditorias em propriedades da Rede de Agricultura Sustentável (RAS) reconhecida pelo selo *Rainforest Alliance Certified* com o objetivo de promover a agricultura responsável, estimulando a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento sustentável com base em critérios sociais, ambientais, agronômicos e de gestão das propriedades.

A *Ecocert* disponibiliza os selos *Ecocert Fair Trade* (EFT) e o Socioambiental que auxiliam o produtor a incorporar no seu processo de produção normas de respeito e proteção ao meio ambiente (ECOCERT, s/d). Além disso, como destacam Viana e Julião (2011) o foco destes selos é fomentar parcerias de longo prazo entre produtores e compradores para viabilizar a sustentabilidade das cadeias produtivas. O EFT atua junto aos pequenos produtores, enquanto o Socioambiental pode ser concedido aos médios e grandes produtores. (ECOCERT, s/d)

Apesar de haver certificações específicas para as questões socioambientais, há outras que conciliam esses conceitos aos de Boas Práticas. Esses programas absorvem aspectos das normas ISO 14001 e SA 8000 (*Social Accountability*) que ressaltam, respectivamente, os requisitos de gestão ambiental e de práticas sociais. Como exemplo, pode-se citar a Produção Integrada de Frutas (PIF), que contempla aspectos relacionados à responsabilidade social orientados para a segurança do trabalho e à racionalização do uso de defensivos agrícolas. (VIANA e JULIÃO, 2011)

Há ainda, o *Supplier Ethical Data Exchange* (SEDEX), organização sem fins lucrativos com o objetivo de conectar empresas e seus fornecedores globais para compartilhar dados e permitir a melhoria contínua do desempenho ético por meio da Auditoria de Comércio Ético dos Membros da Sedex. (VIANA e JULIÃO, 2011)

Evidente que estas ações têm que ser comunicadas ao consumidor final, mas como destaca Batalha (2007) o marketing dentro do contexto do agronegócio possui peculiaridades como a natureza dos produtos e sua perecibilidade; características da demanda e dispersão do setor de distribuição. Além disso, é necessário levar em conta o comportamento do consumidor que, muitas vezes, associa qualidade à aparência dos produtos. Os consumidores procuram qualidade aparente nos produtos agrícolas e ainda é incipiente a distinção de marcas. Contudo, há uma revolução em curso e muitos produtores estão implantando marcas em seus produtos porque os consumidores estão buscando cada vez mais qualidade. (CAVICCHIOLI, PUPIN e BOTEON, 2005).

O processo de consolidação da qualidade no consumo de produtos agrícolas perpassa pela associação dos consumidores da marca à qualidade. Ainda há uma distância considerável entre produtores e consumidores, o que impede os produtores de identificar as reais preferências dos consumidores. A interação entre produtores e consumidores é fundamental para identificação de necessidades e orientação da produção para o consumidor. (ASSOCIAÇÃO DOS JOVENS AGRICULTORES DE PORTUGAL, AJAP, s/d).

A certificação dá a garantia que produtos atendem a especificações de qualidade e segurança (DIGIOVANI, 2006). Consumidores porto-alegrenses expressam a necessidade de consumo de alimentos com maior qualidade e mais seguros. Pesquisa realizada por Velho et al. (2009) aponta que apenas 17% não pagariam nada a mais pela certificação, 68% pagariam até 10% sobre o valor da carne se o produto fosse certificado.

O setor público tem papel relevante na condução dos processos de melhoria do produto brasileiro no que tange à qualidade e às questões sanitárias. Contudo, o desenho institucional para certificação de produtos agrícolas no Brasil deve contemplar dois objetivos distintos: segurança alimentar e agregação de valor. (CONCEIÇÃO e BARROS, 2005).

As certificações – Orgânicas, Boas Práticas Agrícolas e Socioambientais – vieram para encurtar a distância entre produtores e consumidores, porque trazem consigo o recado que os produtores estão produzindo alimentos seguros com responsabilidade socioambiental e representam um passaporte para a manutenção em mercados mais exigentes.

1. Delineamento metodológico: o percurso da pesquisa

Não existe o método ideal para o desenvolvimento de uma pesquisa, mas há um conjunto de ferramentas mais adequado para dado problema de pesquisa. O conhecimento da especificidade do problema de pesquisa investigado auxilia emergir os delineamentos metodológicos.

Para responder ao problema de pesquisa proposto – Como é o processo de adequação das propriedades da empresa AGROFAC Ltda. para atender as normas para a certificação GlobalG.A.P.? – optou-se pelo estudo de caso, apoiando-se em Yin (2010, p.24) que ressalta que “o estudo de caso permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real”. Pela dificuldade de determinar as fronteiras entre o fenômeno e o contexto, o estudo de caso demanda a utilização de fontes múltiplas de evidências, conforme destaca Yin (2010). O referido autor reforça que a qualidade dos resultados de um estudo de caso envolve além da adoção de fontes múltiplas de evidência, um banco de dados do estudo de caso e um encadeamento de evidências com vínculos explícitos entre as questões formuladas, os dados coletados e as conclusões. (YIN, 2010, p124). Pode-se inferir que a triangulação no processo de coleta de dados – documentação, registros em arquivos, entrevistas, observações diretas, observação participante e artefatos físicos – gera, por si só, uma aproximação maior da complexa realidade investigada, além de permitir a averiguação dos dados ainda na fase de coleta.

A observação participante, que consiste na participação real do pesquisador com o grupo estudado foi adotada no presente trabalho. No caso específico deste trabalho, o pesquisador é um membro do grupo e participa das atividades relacionadas à implantação dos processos de certificação. Yin (2010) destaca que na observação participante o pesquisador não é um observador passivo, podendo assumir vários papéis na situação de estudo de caso e participando efetivamente do processo no local investigado.

Assim, a pesquisa envolveu a análise da documentação para o processo de certificação, os registros dos arquivos da empresa e os relatórios gerados pelos consultores. A entrevista também foi adotada como forma de obtenção de informações complementares e para avaliar o grau de conhecimento dos funcionários sobre a certificação, investigar a expectativa dos proprietários a respeito da certificação e a importância dada ao processo de certificação pelos diferentes grupos de colaboradores. A entrevista é importante ferramenta de coleta de dados em investigações desta natureza conforme destacam Marconi e Lakatos (2007; 2009). Para preservar a identidade dos entrevistados, estes foram denominados como P01, P02 e P03 para identificar os proprietários entrevistados e denominados como F01, F02, F03, F04, F05, F06 e F07 para identificar os funcionários entrevistados nas diferentes propriedades da empresa.

A análise dos dados foi construída com base no julgamento do estágio de adoção dos protocolos das propriedades identificando, assim, conformidades e não conformidades de cada propriedade. Esta etapa foi realizada com auxílio direto dos consultores externos. Posteriormente, realizou-se a análise das entrevistas, partindo-se da evidência que os pesquisados conhecem profundamente a realidade estudada e são capazes de proporcionar evidências relevantes para responder à questão problema, conforme destaca Gil (2010).

Nos estudos de caso a análise e interpretação ocorrem simultaneamente à coleta dos dados conforme destaca Gil (2010), o que foi constatado no desenvolvimento desta pesquisa. Em suas palavras: “a rigor, a análise se inicia com a primeira entrevista, a primeira observação e a primeira leitura de um documento” (GIL, 2010, p.122). Descrevem-se abaixo os resultados alcançados com a presente pesquisa.

4. A trajetória da AGROFAC Ltda.: processo de adequação das propriedades rurais para a certificação GlobalG.A.P.

A atividade rural da família, na região do Alto Paranaíba, se iniciou com a vinda do primogênito Eiji Fukuda através do Projeto de Assentamento do Alto Paranaíba – PADAP. No início apenas era cultivado arroz, soja e café, as terras eram de baixa fertilidade, sendo assim necessário um trabalho bem elaborado para correção desse solo.

Em 1975 Eiji Fukuda falece em um acidente automobilístico, tornando necessário que seu irmão Jorge Fukuda trancasse a faculdade de agronomia para prosseguir com as atividades. Nesta época, as dívidas somavam sete vezes o patrimônio da família, sendo assim, somente com o trabalho seria possível saná-las. Por muito tempo se manteve o cultivo de cereais e um pouco de café. Foi com o cultivo dessas culturas, somado à ajuda da Cooperativa Agrícola de Cotia, a família consegue pagar suas dívidas, expandir seus negócios.

Em 1982 é marcado pela implantação do primeiro pivô no Lote 27. Neste mesmo ano, foi adquirido o Lote 65, possibilitado pela venda de uma pequena propriedade no Paraná. Em 1993 a Cooperativa Agrícola de Cotia fecha e os cooperados da região fundam a Coopadap (Cooperativa dos Produtores do PADAP). O ano de 1995 é marcado pela saída do grupo da Coopadap. O desligamento da cooperativa demandou muitas mudanças que foram essenciais para a composição da estrutura atual da empresa. Foi um período muito difícil, pois o processo de estruturação física demandou altos investimentos em infraestrutura e recursos humanos. A infraestrutura envolveu a construção de silos de armazenamento de grãos e estruturação organizacional bem como a formação de equipe nas áreas de comercialização dos produtos, setor de cobrança e parte técnica de acompanhamento da lavoura.

A década de 1990 marca um novo período para a família Fukuda. O grupo alcança uma estruturação organizacional mais eficiente, o que torna possível a inserção no plantio de hortaliças, inicialmente com cenouras e posteriormente com o alho. O plantio em cada propriedade respeita a rotação de cultura e é determinado por meio do planejamento dos agrônomos juntamente com o proprietário, que é o diretor da empresa. No ano 1999 a empresa recebeu o nome AGROFAC Ltda. e, atualmente, sua estrutura hierárquica é composta de uma diretoria e quatro gerências: gerência comercial, gerência administrativa, gerência de máquinas e transporte e gerência de produção agrícola.

A marca AGROFAC Ltda. já atua no mercado atacadista por mais de 10 anos. Este período de atuação no mercado atacadista aliado ao investimento em qualidade deu à empresa uma reputação de produto diferenciado junto ao mercado varejista. Com o foco em qualidade no processo produtivo, percebeu-se que compradores associam o produto à marca e a marca à qualidade. A AGROFAC Ltda. foca suas ações na qualidade e promove simultaneamente uma identidade de qualidade aos produtos que comercializa, buscando aprimorar a qualidade em todos os processos por meio da certificação de suas propriedades, conforme destacou P03.

Um grupo de diretores possui formação de qualidade e em áreas correlatas à atividade da empresa – Engenharia Agrônoma e Administração – e outro grupo possui experiência na produção e comercialização de hortifruti. Conjuntamente lideram este processo na AGROFAC Ltda. e atuam na gestão diária da empresa, desempenhando papel importante na difusão do conceito de qualidade na cultura da organização. A empresa optou pela contratação de consultores externos para auxiliar na implantação da norma e obtenção do certificado. Segundo P01, “a escolha da certificadora é um processo difícil devido à grande quantidade de certificadoras que atua no mercado e à variação do tipo de certificação que cada uma realiza”. Considerando estes fatores e a necessidade da AGROFAC Ltda., a empresa optou pela implantação da Certificação GlobalG.A.P.

Assim, descrevem-se a seguir a discussão acerca dos resultados referentes às não conformidades e às adequações das propriedades da AGROFAC Ltda.: Lote 27 e Lote 65

(propriedades do grupo); Lote 60 e Tribo Muniz (propriedades arrendadas). Posteriormente, apresenta-se a análise dos processos de certificação sob a ótica dos envolvidos: proprietários e empregados.

5. Identificação das não conformidades e adequação das propriedades para a certificação GlobalG.A.P.

5.1. Lote 27 e Lote 65: não conformidades e adequações

O Lote 27 e o Lote 65 foram avaliados por consultores externos que observaram que as não conformidades estavam relacionadas, em sua maioria, à organização, limpeza e ausência de identificação dos cômodos da sede das propriedades.

No Lote 27 foi apontada a necessidade de resolver o problema do armazenamento de óleo que era realizado em local inadequado. Essa não conformidade foi adequada por meio de remanejamento do local de armazenamento de óleo. Os óleos passaram a ser armazenados na “casa do óleo diesel”, lugar esse que está adequado à legislação. Este local possui piso impermeável, evitando possível contaminação do solo, além de uma caixa de contenção que funciona como um reservatório para reter o óleo em caso de vazamento.

A propriedade Lote 27 possui lava-olhos, que é utilizado em caso de acidentes decorrentes de contaminação dos olhos por defensivos agrícolas. Em relação à avaliação desta, observou-se a necessidade de regulá-lo para diminuir a saída da água e sua força. A adequação desta não conformidade está em fase de teste, porém pode haver necessidade de substituição do lava-olhos.

Em relação à coleta de lixo há necessidade de adequação desta conformidade tanto no Lote 27 quanto no Lote 65. Após a coleta seletiva, o lixo no Lote 27 era armazenado em *big bags*, porém deixados ao ar livre, demonstrando desorganização e desleixo no ambiente de trabalho. A opção para cumprimento desse critério seria a construção, ou mesmo aproveitamento de um local coberto para armazenar os *big bags* que abrigariam o lixo, até a posterior entrega no centro de reciclagem. A adequação está em implantação e envolve a construção de uma área coberta com telha Eternit no Lote 27. No caso do Lote 65 está sendo realizada a adequação de uma área que abrigará *big bags*, onde serão armazenados os lixos recicláveis separados até serem entregues para a reciclagem.

A consultoria contratada observou também uma grande quantidade de baldes de sementes de cenoura espalhada pelas propriedades Lote 27 e Lote 65. Os baldes de sementes de cenoura eram reaproveitados e não estavam sendo descartados conforme a legislação de embalagens vazias. A reposição desses baldes envolve a busca de um fornecedor que produza embalagens com a mesma qualidade e durabilidade para atender demandas das propriedades. A empresa buscou uma solução unívoca por meio da aquisição de embalagens confeccionadas sob encomenda como objetivo de reduzir custos e simplificar o processo de decisão.

O cômodo que é utilizado como almoxarifado no Lote 27 deve ser identificado, com uma placa discriminando sua função específica na entrada. Além disso, é necessário organizar o local, retirando o lixo e descartando as coisas velhas. Esse cômodo possui 4 divisões internas, podendo utilizar cada uma para uma função específica. No caso de armazenar alimento para animais, este deve ser colocado sobre *pallets* e deve estar bem ensacado para evitar contaminação, o que foi providenciado no Lote 27. A primeira divisão foi definida como depósito de materiais e peças, o cômodo logo à sua frente foi definido como armazenamento de ração dos animais. Os demais cômodos foram definidos como armazenamento de materiais de colheita de café. Todos receberão identificação na entrada e já foram organizados.

As propriedades Lote 27 e Lote 65 possuem áreas de preservação permanente (APP's), conforme determinado pela legislação. Contudo, as APP's devem ser devidamente identificadas com placas e informações de proibido caçar, pescar, transitar e queimar. Além disso, é preciso identificar a penalidade e a lei correspondentes às informações. As APP's já possuíam placas de sinalização, porém não havia placas na parte de trás, na divisa com outra propriedade. Essas placas já foram providenciadas e fixadas para adequação da não conformidade identificada. Neste caso o investimento foi de R\$320,00. No Lote 27 ainda foi necessário impedir o trânsito do gado nas APP's. A solução menos onerosa foi a retirada do gado do local que possibilitava o acesso às APP's.

No Lote 27, as prateleiras do quarto de defensivos devem ser pintadas com tinta à base de óleo para evitar absorção de produtos pela madeira. Esta adequação já foi providenciada, conforme solicitação. Além desta adequação, houve a indicação da necessidade de separação física e identificação dos defensivos destinados às culturas certificadas e às culturas não certificadas. Houve também a solicitação da separação física de herbicidas, fungicidas, inseticidas e outros. Como havia espaço suficiente para a adequação desta conformidade, foi necessária apenas a organização para facilitar a separação e identificação dos defensivos agrícolas. Neste caso, a maior dificuldade seria em manter o cômodo organizado e a lista de defensivos registrados para produtos certificados. Mais uma vez, a conscientização da mão de obra é fator fundamental nos processos de certificação.

Em relação ao Lote 65 foi observada a necessidade de construção de uma barreira de contenção na entrada do cômodo de defensivos. A norma exige que essa barreira seja capaz de conter o volume total de líquidos armazenados mais 10%. Além disso, observou-se a necessidade de organização das prateleiras e da observância de que os produtos em pó devem ficar acima dos produtos líquidos. As prateleiras devem ser pintadas com tinta à base de óleo, para que os produtos que, porventura, escorrem das embalagens não sejam absorvidos pela madeira. É fundamental a verificação contínua dos produtos vencidos porque produtos fora da validade devem ser segregados e identificados até sua devolução. Conforme ocorreu no Lote 27 deve haver uma separação física e identificação dos defensivos destinados às culturas certificadas e às culturas não certificadas e separação física de defensivos agrícolas. Estas adequações estão sendo implantadas em ambas as propriedades.

As não conformidades relacionadas ao barracão do Lote 65 envolveram, inicialmente, a definição da função do local. O barracão encontrava-se desorganizado, pois neste local funcionava a oficina, além do armazenamento de adubos e espaço para as máquinas. A adequação desta não conformidade envolveu a realização de uma limpeza geral para melhorar a aparência e higiene do ambiente e a retirada dos pneus de tratores que se encontram no local. Houve, também, a solicitação para a organização das ferramentas que estavam espalhadas. Neste caso, todas as ferramentas devem ser armazenadas em um único local, devidamente identificado, para facilitar a localização. Após análise do local, determinou-se que, neste barracão, ficará armazenado apenas os adubos. As máquinas serão transferidas para outro barracão e a oficina será transferida para outro local. O barracão para as máquinas e o local para o funcionamento da oficina já existem, havendo necessidade de adaptações que não envolvem altos investimentos, apenas preparo do contra piso e paredes pré-moldadas para a oficina.

Muitas adequações envolveram apenas uma melhoria na organização porque havia presença de muitas coisas em um só local promovendo uma desorganização do ambiente. Os *bags* e os sacos de adubos deverão ficar armazenados sobre *pallets* e afastados das paredes para evitar umidade na carga. No Lote 65, os *bags* que não estavam sendo utilizados foram dobrados e armazenados ao lado do barracão de adubo e os adubos em saco e *bags* foram armazenados sobre *pallets* e lona.

Ainda em relação às adequações desta conformidade, foi solicitado que todos os adubos armazenados deverão apresentar uma placa identificando o tipo e data da entrada do produto. A empresa encomendou placas de identificação para os adubos. Estas são de fórmica, que possibilita escrever e apagar informações referentes ao fluxo de adubos em estoque conforme exigência da conformidade. As placas de identificação foram encomendadas, placas de madeira com fórmica de medida 21 cm x 30 cm. Nelas foram escritas de maneira fixa as informações que a placa deve conter, sendo elas: cultura, quantidade e formulação. As informações de estoque serão escritas e apagadas de maneira a detalhar os produtos e quantidades contidas ali.

Os equipamentos de segurança individual (EPI's) devem ser armazenados em local adequado no final do expediente. No Lote 65, estes estavam jogados no chão do barracão do adubo, sem cuidado. Além da preocupação com armazenamento adequado, é fundamental a conscientização dos funcionários em relação à conservação e cuidados com os EPI's que são caros.

De acordo com o relatório da empresa de consultoria todas as estruturas físicas devem estar identificadas com o nome na entrada. Recomenda-se que todas as placas das propriedades sejam padrão e confeccionadas adequadamente. Não é recomendável escrever em paredes e portas, nem utilizar papel. Identificações e sinalizações devem sempre ser compreensíveis e resistentes ao tempo, por isso as placas de identificação foram encomendadas utilizando o modelo do Lote 27 como referência. A adequação desta não conformidade teve um custo aproximado de R\$ 20,00 por placa confeccionada.

Em relação ao cômodo ao lado do secador de café do Lote 65 percebeu-se a necessidade de definir qual será sua função e realizar uma organização rigorosa, de acordo com a finalidade escolhida. Determinou-se, também, a necessidade de descarte dos sacos velhos de semente de soja. Definiu-se a importância da retirada dos óleos, pois há indícios de absorção no chão e o local não está preparado para armazenar esse tipo de produto.

A empresa determinou que este cômodo fosse adequado ao armazenamento de peças que não estão sendo utilizadas, mas que podem ser aproveitadas para substituição nas máquinas. Destarte, o armazenamento foi organizado em estantes, permitindo assim que as peças fossem colocadas de forma organizada no Lote 65.

O lavador de máquinas do Lote 65 demanda uma organização geral. Esta organização envolve a retirada de todo o lixo presente no local, além da realização de uma limpeza ao redor para a retirada de lamas e água empoçada. A organização envolve também a instalação de algumas prateleiras no lavador de máquinas para ajudar a manter a organização do local, pois os objetos encontravam-se no chão. A reutilização de garrafas *pets* é permitida desde que se retire o rótulo do refrigerante e coloque uma etiqueta com o nome do produto armazenado como, por exemplo, sabão líquido, graxa, etc. Assim, no lavador de máquinas foram instaladas prateleiras que melhoraram a organização do local, possibilitando a separação entre os materiais ali armazenados. Apesar destas adequações, ainda é necessário solucionar o problema da água que escorre do lavador e fica empoçada. Foi lançada em discussão a questão do lavador, mas ainda não foi decidido qual medida tomar para se adequar. Provavelmente essa adequação envolverá considerável investimento.

Ainda neste lote é necessário organizar ao redor do refeitório porque foi encontrado lixo ao redor, além de galões contendo sabonete líquido e alguns vazios, de forma desorganizada. Isso promoverá a organização imediata do local e estimulará a conscientização dos funcionários para a manutenção do local limpo e organizado.

A avaliação de conformidade é minuciosa, tanto que a consultoria observou, durante a avaliação da “casa de óleo diesel”, a necessidade de arrumar a tela da janela do referido local do Lote 27. A não conformidade foi solucionada fixando a tela solta. As não conformidades

encontradas no Lote 27 já estão praticamente solucionadas porque esta propriedade estava bem organizada. Logo, as não conformidades do Lote 27 envolveram mais adaptações do que mudanças radicais, devido ao fato desta propriedade já possuir a primeira estrela de certificação do Café do Cerrado¹.

O Lote 65, em especial, precisa de um número maior de adaptações em comparação ao Lote 27. Apesar de não envolverem altos investimentos, envolvem mudança de hábitos da forma de executar as atividades pelos funcionários, por isso será necessário maior cuidado e acompanhamento. O investimento em mão de obra é fundamental nos processos de certificação, principalmente a conscientização da importância das certificações para o sucesso da empresa.

5.2. Lote 60 e Trigo Muniz: não conformidades e adequações

A propriedade Lote 60 e a propriedade Trigo Muniz são arrendadas. As adaptações vêm sendo realizadas desde o início do arrendamento, conforme acordo realizado com os proprietários da mesma. Toda vez que é necessária uma construção ou adaptação há uma negociação entre as partes e acertada a melhor maneira de solução da questão. Assim, algumas construções ficam a cargo dos arrendadores e outras a cargo do arrendatário. A boa relação construída com os arrendadores proporcionou, até o momento, condições para consenso em questões relacionadas ao investimento e adequação da infraestrutura das propriedades às necessidades dos negócios da AGROFAC Ltda.

Os lotes 60 e Trigo Muniz são vizinhos e é difícil distinguir onde começa um e termina o outro, em questão de área. Mas as sedes são independentes e cada uma delas necessita de adaptações, algumas são semelhantes e outras não. A coordenação das duas fica a cargo do mesmo funcionário, que será responsável pelas adequações nos dois lotes. Nestas propriedades, os gestores estão cientes que as mudanças poderão ocorrer de forma mais lenta, talvez até extrapolando os prazos previstos porque envolve negociação prévia com os proprietários das mesmas.

Destaca-se que a longevidade do contrato de arrendamento, desde 2005, é fator positivo quando a consultoria lista as exigências de adequações. A filosofia de trabalho da empresa já está presente na estrutura destas propriedades porque há poucas demandas para adequações. Algumas modificações estruturais como construção do cômodo de defensivos, cômodo de embalagens vazias e refeitório já haviam sido construídos devido às exigências das legislações vigentes.

Na propriedade Trigo Muniz há necessidade de adequações no cômodo de defensivos. Além da instalação de prateleiras para ajudar a manter a organização do local e aumentar a sua capacidade de armazenamento, será necessária a pintura das mesmas com tinta à base de óleo. Os produtos em pó deverão ser armazenados em prateleiras localizadas acima dos produtos líquidos, observando a separação física de defensivos agrícolas.

As embalagens vazias de defensivos devem estar armazenadas em locais adequados. Na propriedade Trigo Muniz não há necessidade de investimento para adequação física porque a propriedade já possui um lugar reservado para abrigar essas embalagens, enquanto elas não são devolvidas. Nos cômodos de almoxarifado e escritório deve-se retirar o que não se utiliza mais ou está quebrado. Neste caso, apenas uma limpeza e organização do local promove a adequação. Questões relacionadas à organização envolvem a conscientização dos funcionários sobre a importância do cumprimento das normas e transformação desta ação em rotina do trabalho.

¹ Certificação Café do Cerrado é uma certificação de origem fundamentada na demarcação oficial da região produtora, perfeita caracterização e identificação sensorial da bebida, normas e condições de produção padronizadas, homogêneas e codificadas. (CACCER, s/d)

A propriedade Trigo Muniz enfrenta problema referente ao armazenamento do lixo e o Lote 60 tem a prática de queima do lixo, o que é proibido. Em todos os lotes serão construídos locais fixos para armazenamento do lixo até a espera de sua coleta, de forma a promover a solução de maneira definitiva.

Na propriedade Trigo Muniz há a exigência da destinação correta do material usado que pode ser reaproveitado. Os tubos e madeiras que ainda serão utilizados podem estar no local, desde que estejam empilhados. Tanto o ferro velho quanto madeiras e tubos de pivô devem ser empilhados de maneira a apresentar uma melhor aparência e organização do local. Além disso, deve-se cercar o local e identificar cada material. O Lote 60 também possui um ferro velho, mas demanda maior organização e limpeza. Esse problema foi solucionado isolando o local e fazendo prateleiras para melhor organizar essas peças.

A demanda de uma limpeza geral no barracão de adubos e máquinas e a organização das ferramentas espalhadas foram identificadas como não conformidade no Lote 60. As ferramentas que estiverem esparramadas devem ser guardadas em local definido e os lixos espalhados pelo chão devem ser retirados e jogados no seu devido local. Estas adequações não envolvem altos investimentos, mas demandam mudança de comportamento dos funcionários.

Os óleos devem ser guardados no local correto como prateleiras depois de serem utilizados ou retirados das máquinas. A organização dos óleos em locais adequados é fundamental para evitar contaminação do solo e deve ser adotada imediatamente ao término dos procedimentos. Assim como nos demais lotes, no caso da propriedade Trigo Muniz e do Lote 60 esses óleos queimados foram transferidos para o mesmo local que fica armazenado o óleo diesel.

Em relação ao armazenamento de adubos houve necessidade de adequação para evitar a perda da carga e identificação dos locais de armazenamento como ocorreu no Lote 27 e no Lote 65. A ocorrência desta não conformidade em todos os lotes foi solucionada de forma padronizada.

Inicialmente identificou-se a necessidade de realização de uma limpeza geral no barracão de adubos e a organização das ferramentas espalhadas no Lote 60. Todas as ferramentas foram armazenadas em um único local, devidamente identificado. A organização dos *bags* de adubos ainda não utilizados é padrão para todas as propriedades.

A ausência de identificação das entradas das estruturas físicas foi uma não conformidade presente nas propriedades arrendadas. Essa não conformidade foi comum a todos os lotes e a solução – confecção e fixação das placas – foi cumprida em todos os lotes, de forma conjunta e padronizada.

No caso do Lote 60 foi observado um pouco de desorganização do ambiente. Por exemplo, durante a auditoria interna alguns defensivos foram encontrados no almoxarifado. O cômodo de defensivos já está pronto e todos os defensivos espalhados pela propriedade foram levados a esse cômodo e armazenado adequadamente. Os custos dessa construção ficaram a cargo do arrendatário.

As APP's devem ser devidamente identificadas e as placas devem conter as informações pertinentes como proibido pescar, penalidade e lei correspondentes. Tanto a propriedade Trigo Muniz quanto o Lote 60 demandaram fixação destas placas.

Muitas das não conformidades ocorreram em mais de uma propriedade. A adequação destas não conformidades está sendo implantada de forma simultânea. A implantação conjunta das adequações permite a adoção de um padrão para todas as propriedades e aumenta a possibilidade de redução de custos por meio de negociações de preços devido ao volume demandado.

5.3. A análise dos envolvidos no processo de certificação: a expectativa dos proprietários e a visão dos empregados

Os proprietários da empresa destacaram a importância do processo de certificação no aumento da competitividade da empresa e no alinhamento da mesma aos novos padrões valorizados pelo mercado. Além disso, há expectativa de que este processo proporcione maior organização das propriedades, melhoria no ambiente de trabalho, redução dos conflitos e, principalmente, condições maiores para comercialização em mercados melhores.

O processo de adequação das não conformidades proporciona à empresa condições de melhorar os controles e reduzir conflitos no trabalho. Além disso, promove a melhoria do ambiente de trabalho pela reorganização das propriedades. O processo de implantação é trabalhoso, contudo após este período a execução e o controle das atividades serão simplificados.

Como os requisitos da certificação também contemplam questões trabalhistas e ambientais, as propriedades que compõem a empresa AGROFAC Ltda. estão mais adequadas às normas e gerando, assim, um ambiente mais seguro para o trabalhador e com melhores condições de trabalho.

Pressupõe-se que a certificação potencializa os canais de comercialização, principalmente pela melhoria da qualidade dos produtos. Outro ponto que reforça a importância da certificação no macrossegmento comercial é destacado por um dos entrevistados:

[...] Antes, eu acreditava que havia um ágio no produto na hora de comercialização, porém hoje esse ágio já não existe mais, mas acredito que a certificação da propriedade faz com que o empresário possa negociar em mercados mais confiáveis. (P01)

Em relação à motivação da certificação, os proprietários destacaram a possibilidade da marca suplantando concorrentes junto a consumidores mais conscientes. Quanto ao retorno financeiro, o foco da expectativa não está no aumento do retorno direto e, sim, que esse retorno chegue através de redução de custos. P02 afirma que “[...] é esperado um retorno financeiro de maneira indireta, com a redução em custos principalmente devido à organização das propriedades”.

Em relação à conscientização dos funcionários no que se refere à adequação da nova rotina de trabalho e aceitação dos novos processos de conduta há expectativa positiva, como já está sendo observado no processo de adequações das não conformidades nas propriedades. P01 explica “[...] acredito que aos poucos, todos conseguirão enxergar que não é somente pela exigência, mas também pela qualidade de vida de todos e melhoria no ambiente de trabalho”. Pode-se inferir que os gestores da empresa têm consciência de que a certificação é um processo e que aos poucos os funcionários se adaptarão à nova rotina de trabalho, conforme destaca P02 “o processo de adaptação ao novo sistema de gestão é demorado e temos que entender o lado dos funcionários”.

A análise das entrevistas dos proprietários e das adequações das não conformidades das propriedades permite algumas inferências sobre a relação custo/benefício: o custo inicial é alto e compensatório no longo prazo. P01 destaca que “[...] no início é dispendioso, até que todas as estruturas estejam dentro dos padrões [...]”. Contudo, são investimentos compensatórios conforme reforça P02: “[...] todas as exigências em infraestrutura são as mesmas que as legislações vigentes exigem. Com isso, muitas são evitadas.”

Há a percepção da importância dos funcionários para o sucesso do processo de certificação, pois estes são peças-chave para o bom funcionamento da empresa.

Os funcionários são extremamente importantes no processo de implantação da certificação, pois de nada adianta os proprietários

desejarem obter uma certificação, sem a ajuda dos funcionários no cumprimento das tarefas da forma correta. (P01). O funcionário é muito importante na empresa, não só no processo de certificação. (P02)

Para os funcionários a importância da certificação está ligada à limpeza, higiene, organização do ambiente de trabalho. Os funcionários entrevistados destacaram que no processo de certificação há maiores exigências no trabalho, contudo há ganhos substanciais na organização do ambiente de trabalho.

Há boa receptividade dos trabalhadores quanto ao rigor das normas por acreditarem que estas podem melhorar a organização das propriedades, o ambiente de trabalho e a segurança do mesmo. F05 enfatiza que [...] “a certificação exige certo rigor quanto à organização no local onde se trabalha e cuidados no modo de trabalhar”. F01 aponta que “o pessoal trabalha consciente do dever, e usa o equipamento obrigatório”. Segundo F04, [...] “com o início da implantação da certificação, a fazenda está mais organizada e mais limpa”, o que promove uma “melhoria no ambiente de trabalho” (F04)

Destacam-se as mudanças ocorridas na rotina de trabalho dos funcionários: exigência da organização da fazenda, coleta seletiva do lixo, maior rigor no uso de EPI's, maior cobrança dos colaboradores e maior necessidade de orientação para atividades do dia a dia.

Em relação às dificuldades da implantação da certificação nas propriedades observou-se que, apesar do comprometimento, há relatos do aumento e surgimento de novas atividades para a manutenção da fazenda organizada. A dificuldade em relação à orientação do pessoal de campo também é destacada como ponto de estrangulamento do processo devido à dificuldade de aprendizado e da necessidade de mudança de hábitos como o ato de limpar e guardar ferramentas e materiais após o seu uso. Sabe-se que esse processo não é fácil, demanda tempo e esforço e envolve mudança de paradigmas.

6. Conclusões

Como o Lote 27 já possuía uma estrela de certificação do Café do Cerrado, foi razoavelmente simples implantar as adequações para atender às exigências da norma da GlobalG.A.P. Além disso, os funcionários desta propriedade já haviam incorporado o “espírito da certificação” dada a vivência com o Café do Cerrado.

O Lote 65 é a propriedade com maiores problemas. Neste lote, foram necessários maiores ajustes estruturais, demandando maiores investimentos. Os funcionários desta propriedade estavam menos conscientes da necessidade de organização do local, contudo foi a propriedade onde as mudanças foram mais visivelmente notadas.

No Lote 60 e na propriedade Trigo Muniz as mudanças foram mais vagarosas, pois só há um gerente cuidando das duas propriedades. Apesar de arrendadas, muitas mudanças estruturais foram implantadas nestas propriedades.

A certificação envolve uma mudança de paradigma e pode ser associada a um processo educacional. Tanto que muitas adequações estavam relacionadas à mudança comportamental em relação à organização do trabalho.

Implantar qualquer selo de certificação em propriedades rurais é um processo longo, dispendioso, minucioso, trabalhoso e nem sempre empresas e empresários estão dispostos a assumir o ônus que envolve tal processo. A empresa AGROFAC Ltda. só está no início da implantação da certificação e está em curso a implantação de soluções para problemas estruturais. Ainda restam o desenvolvimento da rastreabilidade e a organização de todos os documentos exigidos pela certificadora.

Apesar das dificuldades de todo o processo, os resultados preliminares são positivos. Percebe-se que é imprescindível a reestruturação e reorganização do processo produtivo às tendências do mercado consumidor que está cada vez mais atento às novas possibilidades de

consumo. As mudanças que estão sendo operadas no mercado consumidor trarão à tona, com inequívoca lucidez, a exigência de certificações que garantam a qualidade dos produtos bem como a ausência de resíduos químicos que possam afetar a saúde humana e a biodiversidade.

Referências Bibliográficas

ANDRIGUETO, J.R.; KOSOSKI, A.R.(org.). **Marco legal da produção integrada de frutas no Brasil**. Brasília, MAPA/SARC, 2002, 60p.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Contaminação por agrotóxicos persiste em alimentos analisados pela ANVISA**. 07 de dezembro de 2011.

Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/wps/portal/anvisa/anvisa/imprensa/>>. Acesso em: 20 dez. 2011.

ASSOCIAÇÃO DOS JOVENS AGRICULTORES DE PORTUGAL (AJAP). **Marketing de produtos agrícolas**. Disponível em:

<http://agrinov.ajap.pt/manuais/Manual_Marketing_de_Produtos_Agricolas.pdf>. Acesso em 20 de maio 2011.

ASSIS, J. S. de. Rastreabilidade, auditoria e certificação na produção integrada. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE FRUTICULTURA, 20.; ANNUAL MEETING OF THE INTERAMERICAN SOCIETY FOR TROPICAL HORTICULTURE, 54., 2008, Vitória.

Frutas para todos: estratégias, tecnologias e visão sustentável: mini-cursos. Vitória:

INCAPER: Sociedade Brasileira de Fruticultura, 2008. Disponível em:

<<http://www.alice.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/161293/1/OPB1977.pdf>>. Acesso em: 20 de maio de 2011.

BATALHA, Mário O. (org.). **Gestão Agroindustrial**. 3.ed. v.1. São Paulo: Atlas, 2007.

CACCIER. **Programa de certificação Café do Cerrado**: código de conduta da propriedade produtora. Disponível em:

<http://www.cafedocerrado.com.br/intranet/docs/Norma_CACCIER_RA_v14.pdf>. Acesso em: 17 de março 2011.

CAVICCHIOLI, B.; PUPIN, F.; BOTEON, M. Certificação: Passaporte para mercados mais exigentes. **Revista Hortifruti Brasil**, ano 4, n. 39, 2005.

CINTRA, R. F.; VITTI, A.; BOTEON, M. Análise dos Impactos da Certificação das Frutas Brasileiras para o Mercado Externo. 2009. Disponível em:

<<http://www.cepea.esalq.usp.br/pdf/certificacao.pdf>> em: Acesso em: 15 de março de 2011.

CONCEIÇÃO, J.C.P.R.da; BARROS, A.L.M.de. **Certificação e rastreabilidade no agronegócio**: instrumentos cada vez mais necessários. IPEA: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - Texto para discussão n.1122, BsB, 2005. Disponível em:

<http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=4298>. Acesso em: 22 de maio de 2011.

DIGIOVANI, M.S. **Certificação, rastreabilidade e normatização**. Boletim Informativo da Federação da Agricultura do Estado do Paraná. n. 705, 2006. Disponível em:

<<http://www.faep.org.br>>. Acesso em: 22 de maio de 2011.

ECOCERT. **EcoProdutos**. Disponível em: <http://www.ecocert.com.br/eco_produtos.html>. Acesso em: 20 de maio de 2011.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLOBALG.A.P. Disponível em: <http://www.globalgap.org/cms/front_content.php?idcat=9>. Acesso em: 17 de março 2011.

ISO 8402. Disponível em: <<http://www.filecrop.com/45258139/index.html>>. Acesso em: 22 de abril de 2011.

LARA, J. A.F.; SOARES, A.L.; LIMA, P.N. de; IDA, E.I.; SHIMOKOMAKI, M.

Rastreabilidade da carne bovina: uma exigência para a segurança alimentar. **Semina**:

- Ciências Agrárias**, Londrina, v.24, n.1, p.143-148, jan./jun., 2003. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/semagrarias/article/view/2138/1833>>. Acesso em: 22 de maio de 2011.
- LOPES, P.R.C. Boas práticas agrícolas, certificação e rastreabilidade. In: SIMPÓSIO DE MANGA DO VALE DO SÃO FRANCISCO, 2., 2007, Juazeiro. Palestras... Petrolina: Embrapa Semi-Árido, 2007. Disponível em: <<http://www.alice.cnptia.embrapa.br/handle/doc/159362>>. Acesso em: 20 de maio de 2011.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E.M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO (MAPA). Orgânicos: legislação. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/desenvolvimento-sustentavel/organicos/legislacao>>. Acesso em: 20 de maio de 2011.
- OLIVEIRA, O. J; PALMISANO, A.; MAÑAS, A.V. **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Thompson Pioneira, 2004.
- SILVA FILHO, O.M.da; PALLET, D.; BRABET, C. Panorama das qualificações e certificações de produtos agropecuários no Brasil. *ProSPER do Cirad (Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement)*, São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/Repositorio/Certificacao_socioambientalID-POTeCuaEZO.pdf>. Acesso em: 20 de maio de 2011.
- VELHO, João P.; BARCELLOS, Julio O.J.; LENGELER, Leticia; ELIAS, Sandro Al-Alam; OLIVEIRA, Tâmara E.de. Disposição dos consumidores porto-alegrenses à compra de carne bovina com certificação. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v.38, n.2, p.399-404. 2009.
- VIANA, M. M.; JULIÃO I, L. Certificações Socioambientais: a nova geração das Boas Práticas na fruticultura. **Revista Hortifruti Brasil**, Ano 9, n. 99, 2011.
- VITTI, A.; CINTRA, R. Certificação: o caminho para a qualidade. **Revista Hortifruti Brasil**. ano 1, n.11, 2003.
- YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 248p.