

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

## O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA PARA OBTER O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: O CASO DA ASSOCIAÇÃO AGRÍCOLA SANTA ANA

Ana Elizabeth Moiseichyk, Elaine Ferreira, Maielen Lambrecht Kuchak,

Daniele Silva Martins de Oliveira

**RESUMO:** Atualmente, a busca pelo desenvolvimento sustentável é uma constante, pois visa à melhoria da qualidade de vida do homem ao mesmo tempo em que respeita a capacidade de produção dos ecossistemas. Nas organizações, a sustentabilidade pode ser implementada por meio do planejamento estratégico, com o intuito de fortalecer os negócios. O objetivo deste artigo é apresentar um planejamento estratégico para uma associação agrícola, a qual tem como base o desenvolvimento sustentável. Para tanto foi realizado um estudo de caso com a coleta de dados por intermédio de pesquisa documental e grupo focal, com a participação de todos os associados. Quando se trata de desenvolvimento sustentável, várias são as ações que podem ser apontadas, estando entre elas, à ampliação dos meios de participação democrática a qual proporcionou a criação da Associação Agrícola Santa Ana, uma organização voltada para o agronegócio e que também evidencia ações de sustentabilidade. Como resultados, foi criada a identidade organizacional, um diagnóstico utilizando a Matriz SWOT e estabelecidos objetivos, metas e estratégias que auxiliarão no direcionamento das ações da associação, visando o desenvolvimento sustentável.

**Palavras-chave:** desenvolvimento sustentável, planejamento estratégico, associação agrícola

### 1 INTRODUÇÃO

No panorama atual, se percebe a vasta aplicabilidade dos termos desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, pois, mesmo seu conceito tendo sido criado há mais de 35 anos, somente nos últimos anos é que ganhou tamanha relevância.

O termo desenvolvimento sustentável surgiu durante a Comissão de Brundtland, na década de 1980, onde foi conceituado e apresentado no relatório Our Common Future, quando a primeira ministra norueguesa, Gro Harlem Brundtland, apresentou a seguinte definição para o conceito: “É a forma com as atuais gerações satisfazem as suas necessidades sem, no entanto, comprometer a capacidade de gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades” (BRUNDTLAND, 1981 apud SCHARF, 2004, p.19).

Para tanto, se faz necessário o estabelecimento e realização de ações que visem melhorar a qualidade de vida da população, tendo o cuidado de não interferir na satisfação das

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

necessidades das gerações futuras. Assim, o presente artigo tem como objetivo apresentar um planejamento estratégico para uma associação agrícola, a qual tem como base o desenvolvimento sustentável.

Quanto se trata de desenvolvimento sustentável, várias são as ações que podem ser apontadas. Entre elas, se pode destacar a ampliação dos meios de participação democrática que visem melhorar a qualidade de vida das pessoas que compõe determinada comunidade. Neste caso, a ênfase recai na Associação Agrícola Santa Ana, a qual foi criada a partir de orçamento participativo. Segundo os procedimentos metodológicos, para este artigo foi realizado um estudo de caso com a coleta de dados por intermédio de pesquisa documental e grupo focal, onde participaram todos os associados.

Destaca-se a importância do presente trabalho pela contemporaneidade da temática sustentabilidade e, mais especificamente, por apresentar um planejamento estratégico para a Associação Agrícola Santa Ana, a qual visa solidificação e crescimento em prol de seus associados.

## 2 SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade, em seu sentido lógico, é a capacidade de se sustentar, de se manter. Uma atividade sustentável é aquela que pode ser mantida para sempre. Nas organizações, esse é um dos temas mais abordados nas organizações, em virtude de ser considerado um fator de notável importância no desenvolvimento da sociedade. Diante disto, define-se sustentabilidade como sendo a capacidade de um determinado indivíduo em se manter no ambiente em que convive sem causar impacto para o mesmo (BRASIL SUSTENTÁVEL, 2015).

Nas organizações, a sustentabilidade pode ser implementada no planejamento estratégico com o intuito de fortalecer os negócios, além de, desenvolver produtos sustentáveis que beneficiem a sociedade. Assim, se faz necessário, observar e analisar o *Triple Bottom Line* (TBL), ou seja, o Tripé da Sustentabilidade, o qual traz em seu contexto as três dimensões da sustentabilidade: econômica, ambiental e social (VELLANI; RIBEIRO, 2009).

De acordo com Boff (2012), a dimensão econômica refere-se ao conjunto de ações financeiras realizadas pela organização visando o desenvolvimento econômico da mesma. Dessa maneira, há um grande desafio na implementação de uma política econômica que gere

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

lucro e mais empregos priorizando preservar o meio ambiente, além disso, deve-se observar a sustentabilidade ambiental que esta estreitamente ligada com a econômica.

Diante do exposto, a dimensão ambiental compreende as condutas realizadas pela organização a favor do meio ambiente promovendo campanhas de conscientização a curto, médio e longo prazo. Desta maneira, busca-se, em primeiro, a minimização dos impactos ambientais provocados pela produção industrial, como por exemplo, ações que visam o plantio de árvores para a diminuição da emissão de gases poluentes (SOUZA; RIBEIRO, 2013).

Na dimensão social, tem-se a proposta de uma sociedade sustentável resultando na união dos indivíduos. Com isso, essa união proporciona que todos trabalhem em conjunto em prol do desenvolvimento de ações sociais que resulte em benefícios para todos os colaboradores, além de, objetivar diminuir as desigualdades sociais por meio da integração entre ambos e a criação de produtos para o consumo da comunidade (NASCIMENTO, 2012).

Diante disso, pode-se dizer que sustentabilidade social tem por finalidade objetivar maior igualdade na distribuição de renda, com o intuito de melhorar essencialmente os direitos e as condições da população. O qual tem por propósito ampliar a isonomia social, a viabilidade de emprego possibilitando qualidade de vida e uniformidade na obtenção aos recursos e serviços sociais (MENDES, 2009).

### **3 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

Ao se referir a desenvolvimento sustentável, se faz necessário destacar que é aquele que melhora a qualidade da vida do homem na Terra ao mesmo tempo em que respeita a capacidade de produção dos ecossistemas nos quais vivemos.

O primeiro impulso no âmbito do desenvolvimento sustentável foi a realização da Conferência de Estocolmo em 1972 (*UN Conference on the Human Environment*), onde se identificou uma necessidade acerca do reaprendizado relacionado a convivência com o planeta. Mas, somente a partir da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio-92) que a questão principal de política ambiental passou a ser focada. A Organização das Nações Unidas, através do relatório *Nosso Futuro Comum*, publicado pela Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento em 1987, elaborou o seguinte conceito. “Desenvolvimento sustentável é aquele que busca as necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender suas próprias necessidades”. (CMMAD, 1987, p. 74)

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

O conceito atual de desenvolvimento sustentável, o qual foi expresso na Cúpula Mundial em 2002, delimita a definição mais concreta do objetivo de desenvolvimento atual, que é a melhoria da qualidade de vida de todos os habitantes e, ao mesmo tempo, distingue que o uso de recursos naturais além da capacidade da Terra é o fator que limita tal desenvolvimento e pode prejudicar as gerações futuras. Enquanto o desenvolvimento sustentável pode requerer ações distintas em cada região do mundo, os esforços para construir um modo de vida verdadeiramente sustentável requerem a integração de ações em três áreas-chave, que são:

- Crescimento e Equidade Econômica – Os sistemas econômicos globais demandam uma abordagem integrada para promover um crescimento responsável de longa duração, ao mesmo tempo em que assegurem que nenhuma nação ou comunidade seja deixada para trás;
- Conservação de Recursos Naturais e do Meio Ambiente – Para conservar nossa herança ambiental e recursos naturais para as gerações futuras, soluções economicamente viáveis devem ser desenvolvidas com o objetivo de reduzir o consumo de recursos, deter a poluição e conservar os habitats naturais;
- Desenvolvimento Social – Em todo o mundo, pessoas precisam de emprego, alimento, educação, energia, serviço de saúde, água e saneamento. Enquanto discutem-se tais necessidades, a comunidade mundial deve também assegurar que a rica matriz de diversidade cultural e social e os direitos trabalhistas sejam respeitados (CÚPULA MUNDIAL SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2002).

Portanto, o tema desenvolvimento sustentável, bem como sustentabilidade vem impondo importância e se fazendo constante e presente, por ser desafiante para a sociedade, devendo ser pensado nas questões ambientais, econômicas e sociais perante o desenvolvimento ambiental, econômico e social ao qual a sociedade está vivenciando (LOURENÇO; CARVALHO, 2013).

Já, especificamente com ênfase na sustentabilidade agrícola, Souza e Billaud (2015) destacam:

[...] a invisibilidade dos agricultores coloca seus espaços e sua reprodução socioeconômica fragilizados frente à pressão urbana e social que recai sobre os mesmos. Essa invisibilidade está ligada ao esfacelamento do lugar e da cultura, ambos vinculados ao trabalho e ao modo de vida agrícola. As impressões dos agricultores remetem muitas vezes, às suas percepções sobre o esvaziamento da “comunidade agrícola” ocasionada pela saída dos jovens e pelas transformações ocorridas no espaço. [...] Assim, a invisibilidade do agricultor esta atrelada à invisibilidade do espaço agrícola, e suas implicações ocorrem em cadeia, ou seja: a desconsideração da sustentabilidade agrícola deixa em aberto um processo de



# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

valorização e de aumento do custo do terreno ocasionados por projetos de planejamento. Nessa medida, o acesso à terra torna-se cada vez mais inviável ao agricultor, por consequência, diminui-se a disponibilidade de terra para produção alimentar e contribui-se para o enfraquecimento da capacidade de proceder a herança agrícola.

A atividade agrícola surgiu quando a sociedade descobriu formas de se beneficiar do meio ambiente, obtendo proveitos e acreditando que poderia dominar a natureza. Sendo levada em consideração somente a preocupação em reduzir a dependência em relação ao meio ambiente, basicamente em relação à fertilidade dos solos e condições climáticas, para a maximização da manufatura (SANTOS; SOUZA, 2012). Ou seja, desde então a produção tem sido considerada um fator importante na sociedade, o qual possui um papel primordial para desenvolvimento dos pequenos produtores.

## 4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta amplamente utilizada pelas organizações mais bem-sucedidas, contribuindo na definição dos objetivos e ações para enfrentar situações futuras e atingir suas metas. Isso tudo, devido à interpretação que ele faz do ambiente, guiando e adaptando a organização da forma mais apropriada para alcançá-los (OLIVEIRA, 2010).

Visa reduzir a possibilidade de erros e modificar o caminho traçado pela empresa, analisar os recursos necessários e viabilidade do empreendimento. Devido às tantas dificuldades do mercado, que surgem diariamente com os avanços tecnológicos e a concorrência, o planejamento estratégico se tornou um dos primeiros passos para continuidade e sucesso do negócio.

Quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido o porquê ela existe, o que e como faz, e onde quer chegar (DRUCKER, 1997). Então é importante à organização ter bem definido seu planejamento, ter seus caminhos traçados, estar sempre a um passo na frente da concorrência, para não perder oportunidades e nem vantagem competitiva no mercado.

Oliveira (2010, p. 4) define planejamento como o “processo [...] desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa”. Planejar como afirmou Drucker (1962 apud OLIVEIRA, 2010, p.35) “não diz respeito a decisões futuras, mas as implicações futuras de decisões presentes”, onde o executivo toma decisões no presente por meio da

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

análise do impacto que elas terão no futuro, visando à redução da incerteza envolvida no processo decisório e o aumentando da probabilidade de alcance dos objetivos.

O planejamento estratégico é o processo que ocorre no nível estratégico da organização e deve nortear as atividades de planejamento nos demais níveis hierárquicos, pois em um mundo globalizado, com a incerteza gerada pelos fatores incontroláveis e imprevisíveis do ambiente, cabe aos gestores rastrear as ameaças e oportunidades, desenvolverem as estratégias globais, integrando recursos e potencialidades disponíveis, e tomar decisões projetadas no longo prazo.

## 5 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho foi necessário utilizar uma metodologia visando o alcance dos objetivos propostos. Pois, de acordo com Marconi e Lakatos (2007) o método é o conjunto das atividades sistemáticas, que define o caminho a ser seguido para chegar aos objetivos com segurança e economia, através de conhecimentos válidos e verdadeiros.

A pesquisa, segundo os objetivos, é de caráter exploratório. Segundo Collis e Hussey (2005), a pesquisa exploratória é realizada sobre um problema ou questão com pouco ou nenhum estudo anterior a seu respeito e tem o objetivo de procurar padrões, ideias ou hipóteses.

Como procedimentos metodológicos foi realizado um estudo de caso na Associação Agrícola Santa Ana, que visa privilegiar um caso particular. A coleta de dados ocorreu através de pesquisa documental (análise de documentos da associação) e da utilização da técnica de grupo focal, aplicada a todos os associados.

A técnica de pesquisa documental, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 62), se caracteriza como “[...] a fonte de coleta de dados restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias, permitindo assim obter informações mais seguras e confiáveis”.

E, quanto ao grupo focal, é uma técnica de coleta de dados que acontece por meio de entrevistas grupais, apropriadas para estudos que buscam entender atitudes, preferências, necessidades e sentimentos. Para Creswell (2007, p. 190) “[...] essas entrevistas envolvem poucas perguntas não estruturadas e, geralmente abertas, que pretendem extrair visões e opiniões dos participantes”.

Assim, se buscou opiniões junto ao grupo focal, composto, nesse estudo, por todos os associados que fazem parte da Associação Agrícola Santa Ana, as quais foram direcionadoras

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

para a realização deste trabalho. Vários foram os encontros realizados com a finalidade de trabalhar os grupos focais na referida associação. Inicialmente, se informou aos associados como o trabalho se desenvolveria, bem como foi apontada a importância de destacarem dados reais.

Concomitantemente, foi dado início ao levantamento dos dados referente à análise interna, onde foram apontados vários pontos fortes e fracos. Num segundo encontro foram revistos os dados da análise interna e, se trabalhou o ponto de vista dos associados em relação à análise externa. Outros encontros aconteceram para que fossem realizados os ajustes das informações prestadas e estabelecidos os objetivos, as metas e estratégias para a Associação Agrícola Santa Ana, visando concluir o seu diagnóstico.

## **6 A ASSOCIAÇÃO AGRÍCOLA SANTA ANA**

A partir da necessidade de uma associação que beneficiasse o pequeno agricultor, com o intuito de trazer maiores condições de produção e participação nos programas do Governo Federal, bem como da venda de produtos coloniais, fez-se necessário à criação da Associação Agrícola Santa Ana, cujo nome deu-se em referência ao Distrito Santana, local onde a associação está inserida, na zona rural da cidade de Ijuí/RS. Sua criação deu-se em 2012 com a finalidade de beneficiar a agricultura familiar, a qual é a base da referida comunidade. Inicialmente a associação contava com alguns sócios, mas no momento, se constitui de 36 famílias associadas, que vivem da agricultura familiar.

Destaca-se que a cidade de Ijuí, localizada na região noroeste do Rio Grande do Sul, possui uma população de 78.915 habitantes (IBGE, 2010), sendo conhecida por Terra das Culturas Diversificadas, Cidade Universitária, Colmeia do Trabalho, Terra das Fontes de Água Mineral e Portal das Missões.

A criação da associação deu-se através do orçamento participativo municipal comunitário. Para tal fim, os pequenos agricultores reuniram-se em um grupo com o intuito de conquistar a verba destinada para algum benefício social e assim, concretizou-se.

Com a verba recebida do orçamento participativo, num valor de R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), foram adquiridos equipamentos agrícolas. Contando também com uma doação da Prefeitura Municipal de Ijuí, se adquiriu mais maquinários, com a finalidade de gerar um acordo de comodato dos implementos agrícolas com a prefeitura municipal.

Por conseguinte, a diretoria estipulou um valor a ser pago no momento adesão dos sócios à associação e estabelecida uma taxa de utilização dos equipamentos agrícolas por

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

hora, tonelada e volume trabalhados, cobrado no momento do empréstimo. O valor acumulado resultante da taxa de utilização dos equipamentos é destinado a um fundo para a manutenção dos mesmos e, posteriormente, aquisição de novas máquinas.

Cada família associada possui até 25 hectares de terra onde busca na diversificação de produção, o comércio para a subsistência familiar. Como são pequenas propriedades, se faz necessário optar por algum tipo específico de atividade que gira em torno de produção de grãos, criação de gado de corte e de leite, hortifrutigranjeiro, panificação, melado, peixes, suínos, frango, entre outros.

Destaca-se que tais atividades desempenhadas por esses agricultores são as responsáveis pela permanência dessas famílias no campo, e que por intermédio da Associação Agrícola Santa Ana buscam a agregação de renda e redução dos custos de produção. Os produtos advindos dessas pequenas propriedades são vendidos em eventos (feiras) organizados pelo município e pela EMATER e, também, através do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).

## 7 RESULTADOS

O contexto do planejamento estratégico nas organizações deve ser constituído pelo indivíduo, pelo grupo e pela organização. A fim de articular a discussão em torno dos níveis apresentados, se realizou reuniões com os integrantes da Associação Agrícola Santa Ana utilizando-se como técnica de coleta dos dados o grupo focal.

Como resultado, se obteve um planejamento estratégico que foi elaborado seguindo as etapas propostas por Oliveira (2010), sendo constituído por: missão, visão e valores, os quais compõem a identidade organizacional; diagnóstico empresarial representado pela Matriz SWOT (oportunidades e ameaças, identificadas no ambiente externo e pontos fortes e pontos fracos, verificados no ambiente interno); e, a definição dos objetivos, metas e estratégias utilizadas para o alcance dos resultados.

Assim, a Identidade Organizacional da Associação Agrícola Santa Ana, ficou constituída da seguinte forma: a missão “Auxiliar o pequeno agricultor na sua subsistência, por intermédio do trabalho em conjunto visando à sustentabilidade social”; a visão ficou estabelecida como “Ser referência como associação agrícola de aluguel de maquinários agrícolas e de trabalho em conjunto, com o intuito de manter a cultura, agregar renda, contribuir para a permanência do pequeno agricultor no campo e incentivar a sucessão rural



# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

no município de Ijuí/RS”; e, enquanto valores se adotou credibilidade; confiança; qualidade; união; respeito; e, ética.

Com os dados obtidos com o grupo focal se elaborou o diagnóstico da Associação Agrícola Santa Ana utilizando a Matriz SWOT. Na sequência, seguindo o modelo de Oliveira (2010), foram estabelecidos os objetivos, com as respectivas metas e estratégicas, os quais tiveram como base o desenvolvimento sustentável.

Desta forma, os objetivos estabelecidos para a Associação Santa Ana visando o desenvolvimento sustentável são:

a) Objetivo 1: Maximizar a qualidade dos serviços.

- Meta 1: No 1º semestre de 2017, cursos de aperfeiçoamento de utilização das máquinas e equipamentos.

- Estratégia 1: Selecionar cursos da EMATER e SEBRAE para capacitação de usuários de maquinários para os associados e diretoria.

b) Objetivo 2: Melhorar a administração da associação.

- Meta 2: Em 2017, os membros da diretoria da Associação Agrícola Santa Ana participarão de cursos e palestras sobre gestão e liderança.

- Estratégia 2.1: Escolher cursos e capacitações para o aperfeiçoamento.

- Estratégia 2.2: Solicitar, ao SEBRAE e EMATER, palestras e cursos.

c) Objetivo 3: Reduzir a Inadimplência.

- Meta 3: Em 2017 reduzir o número de associados inadimplentes.

- Estratégia 3.1: Alugar os implementos agrícolas somente para bons pagadores e com nota promissória;

- Estratégia 3.2: Proibir o aluguel dos maquinários, caso o associado tenha alguma pendência financeira com a associação.

d) Objetivo 4: Aumentar a fidelização dos associados.

- Meta 4: Em 2017 investir em eventos de integração para fidelização dos associados.

- Estratégia 4.1: Realizar jantares visando o encontro dos associados;

- Estratégia 4.2: Estabelecer uma data mensal para reuniões com os associados;

- Estratégia 4.3: Dar desconto ao sócio pela indicação de novo membro.

e) Objetivo 5: Expandir os serviços

- Meta 5: Para 2017, criação da sede própria.

- Estratégia 5.1: Levantar as necessidades de serviços.

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

- Estratégia 5.2: Definir um local para a sede própria e elaborar um projeto arquitetônico;

- Estratégia 5.3: Buscar recursos financeiros em programas sociais do Governo Federal e em grandes empresas.

f) Objetivo 6: Comprar implementos agrícolas.

- Meta 6: Até 2017, ampliar os maquinários agrícolas maximizando a produção.

- Estratégia 6.1: Buscar recursos em instituições financeiras.

- Estratégia 6.2: Aumentar o número de associados, para gerar mais recursos.

- Estratégia 6.3: Estabelecer uma taxa mensal para os associados, para gerar recursos.

A organização utilizará esse planejamento estratégico, como uma medida positiva o qual é resultante de uma análise interna e externa do ambiente que está inserida, com o intuito, de identificar os seus pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças com a finalidade de se estabilizar e crescer de forma sustentável.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo apresentar um planejamento estratégico para uma Associação Agrícola, a qual tem como base o desenvolvimento sustentável, nesse caso, a Associação Agrícola Santa Ana, localizada em Ijuí (RS).

A questão da sustentabilidade tem grande importância para as organizações e, também, para toda a sociedade, haja vista a crescente conscientização da necessidade de melhoria nas condições ambientais, econômicas e sociais. Portanto, aumentar qualidade de vida de toda a sociedade, e, conseqüentemente, visar o desenvolvimento sustentável, com organizações sustentáveis economicamente, indivíduos socialmente sustentáveis e observadas às questões ambientais se tornou fundamental para as organizações ligadas ao agronegócio. Percebe-se nessas organizações, grande evidência de ações de sustentabilidade, o que para a Associação Agrícola Santa Ana não é diferente.

Com a elaboração do planejamento estratégico, a Associação Agrícola Santa Ana obtém uma ferramenta importante que auxiliará no direcionamento das suas ações, visando um desenvolvimento sustentável, o qual tem como base aproveitar os pontos fortes da organização, especialmente, no que trata da sustentabilidade social, ambiental e econômica.

Destaca-se que o presente trabalho visou trazer alguns aspectos a serem observados quando se fala em desenvolvimento sustentável, principalmente, por conta da contemporaneidade da temática, que é aplicável em todos os setores da economia e, neste

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

caso específico em uma Associação Agrícola, bem como a importância de um planejamento estratégico como ferramenta norteadora dos rumos da organização, donde estão apresentados objetivos, metas e estratégias a serem realizadas, os quais auxiliarão na obtenção dos resultados esperados pela organização rumo ao sucesso. Sugere-se que com a evolução da organização, outras ferramentas sejam implantadas com a finalidade de acompanhar e controlar os processos administrativos.

## REFERÊNCIAS

BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é: o que não é**. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

BRASIL SUSTENTÁVEL – **Economia e meio ambiente no Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://www.brasilsustentavel.org.br/sustentabilidade>>. Acesso em: 17 jun. 2016.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**; um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Luciana De Oliveira Da Rocha. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DRUCKER, P. **A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã**. 2.ed. São Paulo: Futura, 1997.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Demografia das empresa 2010**. Disponível em:<<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000005721909192011194313140153.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2016

LAKATOS, E. M.; & MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOURENÇO, M. L.; CARVALHO, D. Sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável. **Revista de administração, contabilidade e economia**, v. 12, n. 1, p. 9-38, jan./jun. 2013. Disponível em: <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/view/2346/pdf>>. Acesso em 17 jun. 2016.

MENDES, J. M. G. Dimensões da sustentabilidade. **Revista das Faculdades Santa Cruz**, v. 7, n. 2, junho/dezembro, 2009. Disponível em: <<http://www.santacruz.br/v4/download/revista-academica/13/cap5.pdf>>. Acesso em 17 jun. 2016.

NASCIMENTO, E. P. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. **Estudos Avançados**, v. 26, n. 74, p. 51-64, 2012. Disponível em:

# II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio

Programa de Pós-Graduação em Administração e Campus Universitário de Vacaria -  
Polo de Inovação Tecnológica Campos de Cima da Serra

26 e 27 de agosto

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142012000100005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142012000100005)>.  
Acesso em: 17 jun. 2016.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Planejamento Estratégico**. 28 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, C. P.; SOUZA, R. M. Agricultura orgânica em Sergipe: Alternativa à sustentabilidade? **Revista Geonorte**, Edição Especial, v. 3, n. 4, p. 449-462, 2012. Disponível em: <<http://periodicos.ufam.edu.br/index.php/revista-geonorte/article/view/1959/1833>>. Acesso em: 17 jun. 2016.

SCHARF, R. **Manual de Negócios Sustentáveis**. São Paulo: Amigos da Terra, 2004.

SCOTT, L. A stakeholder approach to organizational identity. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 43-62, 2000. Disponível em: <<http://amr.aom.org/content/25/1/43.full.pdf+html>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

SOUZA, M. T. S; RIBEIRO, H. C. M. Sustentabilidade Ambiental: uma Meta-análise da Produção Brasileira em Periódicos de Administração. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n.3. p. 368-396, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v17n3/a07v17n3>>. Acesso em: 17 jun. 2016.

SOUZA, R. S.; BILLAUD, J. P. A Qualidade de Vida (QV) de agricultores no espaço metropolitano: uma abordagem exploratória de sustentabilidade social agrícola. **Cadernos de Agroecologia**, v. 10, n. 3, 2015. Disponível em: <<http://www.aba-agroecologia.org.br/revistas/index.php/cad/article/view/17972/11372>>. Acesso em: 17 jun. 2016.

VELLANI, C. L; RIBEIRO, M. S. Sustentabilidade e Contabilidade. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 11, p. 187-206, 2009.