

# Projeto Memorial empresarial do café de Patrocínio

**Alcione de Souza Junior**

*Mestre em História Social*

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM)*

**Artur Gonçalves Fernandes de Lima**

*Aluno do Curso Técnico em Administração*

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM)*

**Bianca Soares de Oliveira Gonçalves**

*Doutora em Engenharia de Produção*

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM)*



## Resumo

Este projeto visa desenvolver e manter um acervo sobre a memória empresarial na cidade de Patrocínio-MG. Para isso foram selecionadas empresas atuantes na cadeia produtiva do café, estruturada a partir dos modelos dos autores: Araújo (2005), Batalha (2013) e Grzybovski (2005), das quais os gestores foram entrevistados. Após o recolhimento dos depoimentos, foi feita a transcrição destes que, posteriormente, geraram a escrituração de artigos que contêm informações históricas e metodológicas. Obteve-se por resultado um maior aprendizado por meio da história local e um melhor conhecimento sobre o papel das empresas na cadeia produtiva do café. Culminando na criação de um arquivo histórico que servirá para pesquisas e base aos estudantes, por trazer exemplos de casos e relatos de vivências em sua área de atuação. Ainda, oportunizará a reflexão sobre a prática e fomentará o diálogo entre estudantes, professores e associações. Os alunos poderão utilizar o material e adotar os procedimentos propostos para coletarem depoimentos locais, com vistas ao mapeamento do município a partir do escopo previsto neste projeto. Além disso, mostrou aos gestores a importância de se preservar a documentação e manter viva a memória das empresas. Totalizaram-se onze memoriais empresariais até a presente data e estima-se que todas as áreas remanescentes da Cadeia Produtiva do Café serão exploradas até o fim do ano, tais como: Transportadoras, Saqueiros, Consumidor Final e Empresas de Crédito e Financiamento.

**Palavras-chave:** Memória empresarial. Cadeia produtiva. Cafeicultura.

## INTRODUÇÃO

Em meados da década de 1970, foi possível notar um movimento de apreciação da memória empresarial e que está se consolidando ao se utilizar as tecnologias recentes, o que proporciona o acesso mais ágil a essas informações (MARQUES, 2007). Ao longo de sua trajetória as empresas geram um montante significativo de documentos essenciais para a preservação da sua memória. Tais informações podem ser encontradas em diversas bases, mas necessitam ser selecionadas, reunidas, organizadas e arquivadas de maneira certa. Desse modo, os documentos terão melhor conservação e poderão ser utilizados para consulta, já que as informações neles contidas fazem referência não só às ações praticadas pela empresa, mas também ao período em que ela se encontra, o tempo e o lugar que ocupa na sociedade, o que tornará mais fácil a obtenção de conhecimento da empresa como um todo (VALLS, FREITAS e RUEDA, 2011).

Com o intuito de atender aos objetivos do presente trabalho, foram escolhidas organizações que atuam na cadeia produtiva do café situadas no município de Patrocínio (MG). A cafeicultura se apresenta uma importante atividade para a economia do município e do Estado de Minas Gerais. Corresponde por mais de 50% da

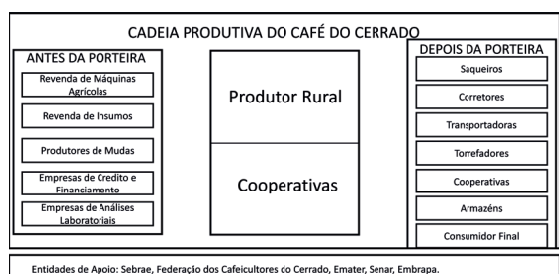
produção de café do Brasil. Patrocínio é o município maior produtor de café do Brasil, pois são produzidas mais de 200 milhões de pés em cerca de 45 mil hectares de lavouras (IBGE, 2016). Por isso, o cerne deste trabalho são as empresas que estão ligadas de forma direta as atividades produtivas do café.

Uma cadeia produtiva pode ser definida como sequência, etapas de fluxo de materiais e meios para confecção de produtos e serviços, realizados por diferentes empresas em diferentes fases do fluxo. Sendo assim, a cadeia produtiva “é um conjunto interligado de elos entre fornecedores de materiais e serviços que abrange os processos de transformação que convertem ideias e matérias-primas em produtos acabados e serviços” (RITZMAN e KRAJEWSKI, 2004, p. 30).

Os agentes que atuam no agronegócio “antes da porteira” são representados pelas indústrias, organizações produtoras de materiais genéticos e os distribuidores de insumos. Já os segmentos “depois da porteira” são aqueles compostos essencialmente pelas etapas de processamento e distribuição dos produtos agropecuários até o estágio em que atingem os consumidores, estando envolvidos diversos tipos de agentes econômicos, como comércio, agroindústrias, prestadores de serviços, governo, dentre outros (ARAÚJO, 2005). Desse modo, a dinâmica da cadeia produtiva depende de seus agentes.

No Brasil, a cadeia agroindustrial do café se apresenta de diferentes formas, o que varia é a região e o sistema de produção, além do grau de processamento e a forma de distribuição. Será apresentado a seguir o foco deste trabalho: a cadeia produtiva do café do cerrado. O modelo abaixo mostra a cadeia produtiva do café em Patrocínio (MG) confeccionado a partir dos modelos dos autores: Araújo (2005), Batalha (2013) e Grzybovski (2005).

**Figura1-** Cadeia Produtiva do café de Patrocínio – Modelo teórico



**Fonte:** Gonçalves e Hypolito (2016).

A união das responsabilidades empresariais acontece sob a guarda do compromisso histórico empresarial que abrange as responsabilidades corporativas, quais sejam: comercial, legal, ambiental, cultural e social (OLIVEIRA, 2007). Desse modo, para a preservação da memória empresarial da cadeia produtiva do café, foi imprescindível a utilização dos depoimentos daqueles que participam diretamente do processo.

Assim, observou-se que, em muitas das vezes, a origem de projetos de memória empresarial em uma instituição acontece quando ela decide festejar uma data especial, seja o aniversário de fundação da organização ou aniversário do fundador ou também comemorar um acontecimento marcante na história da empresa.

Sendo assim, há uma necessidade de despertar dentre os gestores a adoção de maneiras de preservação da memória e da documentação relacionados à organização, de forma que não seja apenas pelo valor histórico, mas também pelo patrimônio. Isso se mostra de grande valia, pois o conhecimento acumulado nas diferentes áreas, seja administrativa, organizacional, técnica e mercadológica, é um importante meio para a tomada de decisões na organização.

## Metodologia

A confecção do presente trabalho foi feita por meio de um levantamento das empresas que atuam em cada elo da cadeia produtiva do café. Posteriormente, foi realizada uma pesquisa por meio de telefonemas para identificar a data de início das atividades cada uma. Em cada segmento da cadeia produtiva do café selecionou-se as três empresas com data de fundação mais antiga. Estas foram contatadas para indicarem se aceitariam ou não participar deste projeto. Diversas empresas, por serem de pequeno porte ou não estarem devidamente organizadas, optaram por não participar. As empresas que decidiram participar da pesquisa foram novamente contatadas para realizar o agendamento de visitas e a coleta de depoimento do gestor ou de pessoas que faziam parte da organização há mais tempo.

## Resultados

A seguir serão apresentados os resumos dos memoriais empresariais que foram feitos através de entrevista aos gestores. Tais depoimentos foram transcritos e estruturados em forma de texto narrativo para melhor disposição das informações coletadas.

### Cooperativa agropecuária de Patrocínio (COOPA)

A COOPA atua em vários elos da cadeia: revenda de máquinas e implementos agrícolas, revenda de insumos e cooperativismo. Sua origem remonta ao ano de 1971, quando um grupo de vinte produtores rurais a fundou. A partir da década de 1980, a cafeicultura se tornou atividade econômica importante no município e a COOPA passou a atuar nesse meio. Conforme depoimento de Renato Nunes (2016), surgiu uma rixa entre os associados pecuaristas e cafeicultores, pois os

produtores de café naquela época eram na sua maioria imigrantes (paulistas e paranaenses) e existia certo preconceito em relação aos mesmos.

Atualmente, a COOPA conta com mais de 2780 cooperados, sendo 900 produtores de café da região do cerrado mineiro.

## Federação dos cafeicultores do cerrado

A Federação dos Cafeicultores do Cerrado é uma entidade sem fins lucrativos e atua especificamente com a representação e apoio aos cafeicultores da região do Cerrado Mineiro por meio do oferecimento de projetos para aumentar a qualidade do café, conectar produtores ao comprador e certificação de origem e qualidade do café. Foi fundada em 16/06/1992, na cidade de Patrocínio (MG) pela união da Associação dos Cafeicultores da Região de Patrocínio (ACARPA) e entidades das cidades de Araguari, Araxá, Carmo do Paranaíba, Monte Carmelo, Coromandel e São Gotardo.

Atualmente, esta entidade é composta por sete associações de produtores, nove cooperativas e também por uma fundação, a FUNDACCER. A Federação oferece aos cafeicultores do Cerrado Mineiro a certificação compulsória de Origem e Qualidade através da Denominação de Origem, com aproximadamente 4.500 produtores e que abrange 55 municípios que produzem um café singular. Atualmente, 800 propriedades cafeicultoras na região possuem a certificação. Para que uma propriedade possa receber a certificação é necessário que ela tenha alguns atributos, tais como: fazer parte da área demarcada Região do Cerrado Mineiro; estar a 800 metros de altitude; produzir café arábica; além de o produtor precisar ser cooperado ou associado a uma das cooperativas ou associações filiadas à Federação dos Cafeicultores do Cerrado, deve também possuir lotes de café com qualidade mínima de 80 pontos, de acordo com a metodologia da Associação Americana de Cafés Especiais (SCAA).

## Mauro Dias café comércio e exportação Ltda.

A empresa foi fundada em 06/08/2004 e sua atividade principal é a corretagem de café. Seu proprietário e fundador, Mauro Dias, tem grande experiência na área, pois durante 22 anos trabalhou em uma cooperativa na região.

No início, a empresa atuava também com a armazenagem do café e mantivera um escritório. Entretanto, devido a inúmeros prejuízos advindos do armazenamento do café, o empresário optou por manter somente o escritório, prestando serviços de comercialização e representação dos produtores.

## Fazenda Alto Cafezal

A empresa foi fundada pelo engenheiro agrônomo José Carlos Grossi. Ele quando chegou a Patrocínio, em 1972, se destacou na cidade como um dos pioneiros da cafeicultura formando sua primeira lavoura naquele mesmo ano. Atualmente, suas fazendas contam com 2817 hectares plantados no município de Patrocínio e Coromandel. A sua marca denominada "Alto Cafezal" foi fundada em 13 de julho de 1999, visando agregar valor aos cafés produzidos pelas fazendas do grupo e atender a uma demanda crescente do mercado externo por cafés de alta qualidade e de origem definida.

Em 2008, o grupo fundou a Alto Paranaíba Armazéns Gerais Ltda., uma empresa que atende a etapa de preparo do café para a comercialização. A Alto Paranaíba possui capacidade para preparo de 3000 sacos de café por dia. Conta com duas unidades armazenadoras com capacidade total de armazenamento de 250.000 sacas. São mais de 10.800 metros quadrados de construção, entre armazéns, escritórios, dentre outras.

## EXPOCACCER

Inicialmente, foi fundada a COOCACER-PATROCÍNIO a partir do desejo de alguns cafeicultores em obter um espaço próprio para armazenagem de seus cafés. A empresa foi criada em 04 de setembro de 1993, contando com um armazém com capacidade de guardar 180 mil sacas, além de uma pequena unidade de rebenefício. Desde sua fundação está localizada na Avenida Marciano Pires, nº 1295, Distrito Industrial. Ao longo de sua trajetória, a COOCACER ganhou novos cooperados e ampliou tanto a sua capacidade de armazenagem, quanto o volume de prestação de serviços.

Em 1995, o Sistema Café do Cerrado se uniu para criar a Central de Cooperativas dos Cafeicultores do Cerrado - Expocaccer. No ano de 1999, a Coocacer - Patrocínio incorporou a Central de Cooperativas e, assim, passou a adotar a razão social de Expocaccer Cooperativa dos Cafeicultores do Cerrado Ltda. A cooperativa possui oito armazéns, cuja capacidade compreende mais de 800 mil sacas. Ainda possui três galpões próprios, localizados no interior de seu complexo. No ano de 2015, com sua nova unidade, sua capacidade de armazenagem aumentou para mais de um milhão de sacas, estando localizada às margens da BR-365, sentido Patrocínio-Uberlândia.

## Viveiro de café Maringá

A origem da empresa está diretamente ligada à história de seus fundadores: Osvaldo e Márcia Lucia Eler Santos. Eles vieram do Paraná para viver no município de Patrocínio em busca

de oportunidades no ramo da cafeicultura. Se instalaram na cidade em 1984 e construíram seu primeiro viveiro de mudas de café, denominado Viveiro de Café Maringá. Localizado a um quilometro de distância de Patrocínio. No ano de 2004, Osvaldo deixou de fazer parte da sociedade, tornando Márcia única proprietária da empresa. Como era uma empresa familiar, a empresária contava com o apoio de seus filhos e chegou a produzir até três milhões de mudas de café por ano. Atualmente, empresa conta com cinco funcionários, na época de safra este número pode chegar a 20. Visando se adaptar às flutuações do mercado, optou-se por produzir em menor escala. O raio de atuação da empresa é significativo, pois atende clientes situados a 700 km de Patrocínio.

### **Reunidas armazéns gerais de comércio e exportação de café Ltda.**

A empresa iniciou suas atividades no ano de 1978. Nessa época, seu fundador, o senhor Altair era comerciante de secos e molhados (supermercado), mas negociava café também. Os produtores do município não possuíam máquinas para secar e beneficiar o café na fazenda. Surgiu, então, a ideia de fundir os negócios (secagem, benefício, armazenagem e comércio), o que resultou na criação da empresa Reunidas. Possuía cinco sócios e expandiu os negócios, abrindo escritórios de compra em Carmo do Paranaíba, Campo Belo, Araguari e Capelinha.

Em meados do ano de 1993, a sociedade foi dissolvida, permanecendo na Reunidas somente os sócios Altair e seu irmão. Posteriormente (2002), o sócio se retirou e a empresa passou a ser gerida apenas pelo senhor Altair. Assim, o fundador passou a contar com o apoio da família e filhos para o gerenciamento dos negócios. Essa já é a terceira geração da família que está à frente da empresa e, com orgulho, falam da importância dela para o município de Patrocínio e região e a contribuição na geração de novos empregos. O grupo atualmente conta com 320 funcionários.

### **Ibanez Café Ltda**

A empresa atua na cadeia produtiva do café, especificamente com o comércio, torrefação e moagem de café. Foi fundada, em 25 de outubro de 2011, pelo administrador Francisco Ibanez. Inicialmente, foram ofertados quatro tipos de café especiais com a marca Geocoffee, sendo Pure Taste, Resoluto, Silver Like e Excelso Bela Vista destinados ao consumidor de classe AB. Entretanto, com o passar do tempo, notou-se a necessidade de lançar um café que pudesse atender à clientela que não possuía condição financeira de pagar por um café mais caro, mas que buscava por um café de qualidade. Assim, em meados do ano de 2015, o proprietário lançou o café Tradição, que hoje faz sucesso com os clientes e é responsável por grande parte dos lucros.

Atualmente, a empresa conta com três funcionários, o proprietário Francisco Ibanez, sua esposa e sócia Valéria, um auxiliar de produção, um representante comercial autônomo e o sócio de fato Osvaldo Ninin. O café é comercializado na região e abrange as cidades de Patrocínio, Serra do Salitre, Coromandel, Campos Altos, Ibiá e Iraí de Minas. O café comercializado possui certificados como Selo de Pureza ABIC, IMA e Café da Região do Cerrado Mineiro.

### **Mecaniza**

No ano de 1992, a Mecaniza iniciou suas atividades em Patrocínio como concessionária da marca Massey Ferguson sendo administrada por Antônio. O proprietário realizava as mais variadas funções, trabalhava na parte comercial e a sua esposa era responsável pela parte administrativa da empresa, além disso, contava com a ajuda de oito colaboradores (atualmente são 25 colaboradores). No início, a empresa atuava no comércio de máquinas, peças e serviço de oficina. Com o tempo, a quantidade de serviço aumentou e houve a diversificação do seu portfólio, na linha de implementos principalmente. Esta mudança foi estratégica, pois garantia maior sustentabilidade financeira diante das oscilações de mercado.

### **Flenimac**

A organização atua na cadeia produtiva do café com comércio de peças e equipamentos agrícolas e na prestação de serviços de consertos de máquinas agrícolas. De acordo com Renato Queiroz, a origem da Flenimac está associada a outra empresa que pertence à família Queiroz, a Tratopel.

A experiência adquirida proporcionou ao empresário a percepção de oportunidade para atuar no serviço de conserto de máquinas agrícolas. Então, ele passou a cuidar especificamente do setor administrativo, enquanto sua esposa se responsabilizou pelo setor financeiro. Atualmente, a empresa conta com quinze colaboradores. A nova sede foi construída em 2006, localizada na Rua Colômbia, nº 2991, Bairro Nações.

### **Associação dos pequenos produtores de café**

A Associação dos pequenos produtores de Café – APPCER iniciou suas atividades em 14 de outubro de 2010, com 39 associados. As primeiras reuniões aconteceram na comunidade de Esmeril, onde hoje fica o assentamento São Pedro. Como muitos produtores de café faziam parte do Centro Comunitário criado pela prefeitura, este grupo foi a primeira referência para iniciar as reuniões.

Naquela época, apareciam pedidos de *Fair Trade* dentro da Expocaccer, mas não havia café *Fair Trade* na região do Cerrado. A certificação *Fair Trade*

é um movimento organizado pela *FairTrade International* (Flo), com sede na Alemanha e presente em mais de 94 países produtores e consumidores. Somente produtores organizados em associações ou cooperativos podem obter a certificação *Fair Trade*, pois não é possível a certificação da propriedade individual. A organização deve garantir que mais de 50% de seus associados são da agricultura familiar.

A fundação da APPCER visava preencher esta lacuna e, ao mesmo tempo, fortalecer o pequeno produtor, proporcionando melhores condições para exercer a atividade, inclusive com orientação técnica.

A criação da APPCER exigiu muito esforço devido à burocracia existente no país. Para arcar com os custos, foi definido que os associados pagariam uma contribuição de R\$10,00 para cada hectare de café plantado. Parte dos custos foi bancada pelos próprios diretores e fundadores. O pessimismo de alguns cafeicultores que não acreditavam no sucesso do projeto também dificultou o início da associação.

Apesar das dificuldades apontadas, a APPCER iniciou suas atividades com apenas um funcionário, na verdade um estagiário da escola agrícola e realizou a primeira exportação, em 12 de janeiro de 2012, de 640 sacas de café.

Posteriormente, foi criado um segundo grupo de *Fair Trade* na comunidade de Santo Antônio da Lagoa Seca, cujas reuniões foram transferidas para a cidade para facilitar o acesso, pois há associados de outras comunidades. As reuniões acontecem no auditório da Expocaccer, onde também fica o escritório da APPCER.

A associação cresceu, contando atualmente com 86 associados. As exportações também cresceram com média de 20 mil sacas por safra e tem como meta aumentar para 30 mil sacas de café por safra. Para realizar a exportação, a associação depende de exportadoras, a exemplo, a Expocaccer ou a Leste Minas.

Atualmente, possui uma funcionária fixa, um engenheiro agrônomo, um técnico ambiental e um especialista em marketing. Além disso, a associação possui diretoria, Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e coordenadores de núcleo.

Com o crescimento, a associação passou a ser mais atuante, investindo na qualificação das famílias dos associados. Para isso a associação paga bolsas de estudos para filhos dos associados fazerem cursos direcionados à atividade, como Técnico em Agropecuária, Agronomia, Agronegócio e Cafeicultura e bolsas para estudar idiomas. Além de certificar a produção, o que agrega valor ao café do associado, e assessorar na comercialização, a APPCER oferece treinamento

para que o produtor possa produzir café de qualidade, curso de prova de café, de classificação de café, consultoria técnica, consultoria ambiental e consultoria de marketing.

A APPCER responde pelos 55 municípios da região do Cerrado, sendo que a criação de novas associações depende de liberação por parte da APPCER.

## Conclusões

Em relação ao tema memória empresarial, não existe um único relato plausível correspondente ao passado, mas sim uma composição complexa de depoimentos e representações imemoriais com versões que expressam a diversidade e o posicionamento sócio-histórico dos atores envolvidos (VELHO, 2001).

A memória é um recurso adaptativo e permanente de construção e reconstrução de uma coleção de fatos, relatos e impressões (BOSI, 1994). Algo que foi facilmente percebido ao longo das entrevistas, pois, enquanto o gestor relatava a história da empresa, reanalisava sua posição, orgulhava-se de algumas decisões tomadas e/ou lamentava-se por outras.

Assim, ao resgatar a memória empresarial, possibilita o aprendizado ao gerar conhecimento, identidade e história. Foi possível observar que a memória empresarial é resgatada por meio de seus donos e gestores, que têm consigo o histórico da empresa onde atuam, porém não se preocupam em manter acervos documentais.

O presente projeto é de valor para a comunidade local, pois o material produzido ficará disponível para pesquisas e consultas pelos estudantes, que terão à disposição exemplos de casos e depoimentos de vivências em sua área de atuação. Poderá despertar o diálogo entre estudantes, professores e associações; além de incentivar docentes de cursos de áreas como Ciências Sociais Aplicadas das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e privadas de Patrocínio, que poderão utilizar tal material. Será possível adotar os procedimentos propostos para coletarem depoimentos locais.

Dessa forma, caracteriza-se como uma produção de material didático para uso em sala de aula e a distância. Entende-se que o projeto observou os princípios da Interdisciplinaridade, da Inerência Ensino-Pesquisa-Extensão e, também, impactou na formação dos estudantes, tanto daqueles envolvidos – bolsistas, voluntários e demais participantes; do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM); quanto de outras instituições que terão acesso ao acervo e materiais complementares confeccionados no contexto do Projeto.

## Referências

MASSILON, J. D. A. (2009). Fundamentos do agro-negócio. São Paulo: Atlas.

Batalha, M. O. (2013). Gestão agroindustrial: GEPAl: grupo de estudos e pesquisas agroindustriais (5a ed.) São Paulo: Atlas.

BOSI, E. (1994). Memória e sociedade: lembranças de velhos (3a ed.). São Paulo: Companhia das Letras.

BRONZERI, M. DE S. & BULGACOV, S. (2014). Estratégia na cadeia produtiva do café no norte pioneiro do Paraná: competição, colaboração e conteúdo estratégico. Organizações Rurais & Agroindustriais, 16 (1), 77-91.

CASTRO, A. M. G. (2000). Análise da competitividade da cadeia produtiva. Anais do Workshop de Cadeias Produtivas e Extensão Rural na Amazônia, EMBRAPA, Manaus, AM, Brasil, p. 1-18.

GONÇALVES, B. S. DE O. & HYPOLITO, A. C. (2016). A cadeia produtiva do café: uma discussão preliminar. Anais do 3º Encontro de Pesquisa e Extensão, Patrocínio, MG, Brasil.

GRZYBOVSKI, D. & SANTOS, A. dos. (2005). Coordenação e negociação em cadeias produtivas. Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, RS, Brasil.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE. Ranking dos municípios produtores de café. Recuperado em 30, agosto, 2017, de <http://ibge.gov.br>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE. IBGE cidades: Minas Gerais. Recuperado em 29, abril, 2017, de <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang&coduf=31&search=minas-gerais>.

MARQUES, O. G. (2007). Informação histórica: recuperação e divulgação da memória do poder judiciário brasileiro. Dissertação de mestrado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.

OLIVEIRA, P. R. N. (2007). Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.

RITZMAN, L. P., & KRAJEWESKI, L. J. (2004). Administração da produção e operações. São Paulo, SP: Prentice Hall.

VALLS, V. M., FREITAS, A. DE, & RUEDA, V. M. da. S. (2011). Memória Institucional: uma revisão de literatura. CRB-8 Digital, 4 (1), 78-89.

VELHO, G. (2001). Memória, cultura e sociedade. In: A., & Benninghoff-Lühl, S. (Orgs.) Devorando o tempo: Brasil, o país sem memória (p.11). São Paulo: Editora Mandarim.

WORCMAN, K. (2004). Memória do futuro: um desafio. In Nassar, P. (Org.). Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas a construir o futuro das organizações. São Paulo: Aberje.

