

ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS UTILIZADAS POR SINDICATO DE TRABALHADORES RURAIS PARA ENFRENTAR DESAFIOS APÓS ENCHENTES, EM ENCANTADO (RS)
ANALYSIS OF STRATEGIES USED BY A RURAL WORKERS' UNION TO FACE CHALLENGES AFTER FLOODS IN ENCANTADO (RS)

Autor(es): Guilherme Toldo; Flavia Muradas Bulhões

Filiação: Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

E-mail: flavia-bulhoes@uergs.edu.br

Grupo de Trabalho (GT): 4. Questão ambiental, agroecologia e sustentabilidade

Resumo

O Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo está situado em Encantado, no Vale do Taquari/RS, enfrentou cinco grandes enchentes entre 2020 e 2024, destacando-se as de setembro de 2023 e abril de 2024, que foram as mais severas e impactaram significativamente a organização. O objetivo geral do trabalho foi investigar e analisar as estratégias de recuperação do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo (STR) após os impactos das enchentes, para manter sua capacidade operacional. A metodologia utilizada foi baseada em pesquisa documental, uso de imagens, revisão bibliográfica, elaboração de Matriz SWOT e análise das estratégias utilizadas através da estrutura de Gestão Estratégica de Resiliência Organizacional (GERO), proposta por Moura e Tomei (2021). Os resultados da pesquisa indicam que as enchentes foram um grande desafio para a organização e seus associados. Os danos sofridos e as perdas financeiras expressivas, ressaltaram a vulnerabilidade da organização diante de desastres naturais e a necessidade de ações preventivas. Observou-se que o STR agiu para assistência imediata aos agricultores associados e promoveu parcerias com entidades e órgãos governamentais, buscando a garantia do bem-estar dos agricultores familiares e na continuidade de suas atividades produtivas. A partir dos resultados obtidos na matriz SWOT e na aplicação da estrutura GERO, identificou-se iniciativas de adaptação, como o uso estratégico do terreno próprio para evitar futuros danos, e a valorização das redes de apoio local. Por fim, sugere-se melhorias na capacitação e treinamento, essenciais para a implementação de políticas de prevenção, e que também ampliem a capacidade de antecipação e resposta a situações adversas. Assim, o STR poderá fortalecer sua capacidade de adaptação e proteção frente às ameaças climáticas, consolidando-se como uma organização que não apenas reage, mas também se prepara e evolui diante dos desafios.

Palavras-chave: risco, mudanças climáticas e agricultura familiar.

Abstract

The Rural Workers' Union of Encantado and Doutor Ricardo is located in Encantado, in the Taquari Valley/RS, and faced five major floods between 2020 and 2024, with the September 2023 and April 2024 floods standing out as the most severe and having a significant impact on the organization. The general objective of the work was to investigate and analyze the recovery strategies of the Rural Workers' Union of Encantado and Doutor Ricardo (STR) after the impacts of the floods, in order to maintain its operational capacity. The methodology used was based on documentary research, the use of images, a literature review, the creation of a SWOT Matrix and an analysis of the strategies used using the Strategic Management of Organizational Resilience (GERO) framework proposed by Moura and Tomei (2021). The results of the survey indicate that the floods were a major challenge for the organization and its members. The damage suffered and the significant financial losses highlighted the organization's vulnerability to natural disasters and the need for preventive action. It was noted that the STR acted to provide immediate assistance to its member farmers and promoted partnerships with government entities and bodies, seeking to guarantee the well-being of family farmers and the continuity of their productive activities. Based on the results obtained from the SWOT matrix and the application of the GERO framework, adaptation initiatives were identified, such as the strategic use of own land to avoid future damage, and the valorization of local support networks. Finally, we suggest improvements in capacity building and training, which are essential for the implementation of prevention policies, and which also increase the ability to anticipate and respond to adverse situations. In this way, the STR will be able to strengthen its capacity to adapt and protect itself from climate threats, consolidating its position as an organization that not only reacts to challenges, but also prepares and evolves.

Keywords: risk, climate change and family farming.aaa

1. Introdução

As enchentes representam um dos desastres naturais mais frequentes e devastadores, causando impactos significativos em propriedades, na infraestrutura pública e na vida das pessoas. Diante deste cenário, a análise de estratégias eficazes para enfrentar os desafios pós-enchente torna-se essencial para minimizar os danos e acelerar a recuperação das propriedades afetadas.

O presente estudo aborda uma organização situada em Encantado, município integrante do Vale do Taquari, no Rio Grande do Sul, região que é frequentemente atingida por enchentes, em um processo que tem se intensificado nos últimos anos. Conforme Moraes et al (2024), o rio Taquari-Antas sofreu diversas enchentes entre 2020 e 2024, incluindo duas inundações extremas na bacia hidrográfica entre Santa Tereza e Taquari. Foram cinco grandes enchentes entre julho de 2020 e maio de 2024, sendo que a de setembro de 2023 e abril de 2024 foram as maiores já registradas.

Os efeitos na economia local do Vale do Taquari foram devastadores, produtores perderam mais de 30% de sua produção, a pecuária leiteira foi fortemente afetada pelas inundações catastróficas. (METSUL, 2024). Tendo em vista as crescentes enchentes nessa região, se faz necessário um planejamento para lidar com esses eventos e a capacidade das organizações para se adaptarem e se recuperarem é essencial para sua sobrevivência a longo prazo e também para a resiliência das comunidades em que operam.

O Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo (STR), está localizado no centro da cidade de Encantado, RS e foi fortemente afetado pelas enchentes de setembro de 2023, novembro de 2023 e maio de 2024. A estrutura física do STR foi alagada durante as enchentes de setembro de 2023 e abril/maio 2024, causando danos diversos no escritório, agropecuária e mercado, em sua estrutura e em mercadorias. Essas sequências de danos, em menos de 8 meses, tornaram evidente a necessidade de estratégias adequadas para adaptação de mudanças climáticas, tanto para organização quanto para os agricultores atendidos por elas.

A partir dessa percepção, considerou-se necessário desenvolver um estudo para avaliar como o STR está planejando estratégias pós-enchentes e como está se preparando para novos desafios. Considerando esses elementos essa pesquisa busca responder o seguinte problema: Como o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo (STR) está se preparando para enchentes em um contexto de mudanças climáticas?

Para tanto, este trabalho tem como objetivo geral investigar e analisar as estratégias de recuperação do STR após os impactos das enchentes, para manter sua capacidade operacional. Para atender esse objetivo geral, foram propostos os seguintes objetivos específicos: (a) entender como as frequentes inundações afetaram o STR; (b) identificar quais foram as ações realizadas pelo Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo nos dias que seguiram a enchente; (c) analisar como o STR está se preparando para situações futuras em um contexto de mudanças climáticas; e (d) apresentar sugestões de melhorias nas estratégias, caso sejam consideradas necessárias.

A metodologia utilizada foi quali quantitativa e as técnicas de coletas de dados foram a pesquisa documental, incluindo registros fotográficos. Foi também realizada uma revisão bibliográfica sobre os impactos das enchentes sobre o município de Encantado no Vale do Taquari (RS). Foram descritas as ações realizadas pelo STR após as águas baixarem e medidas desenvolvidas para prevenção de situações futuras em um contexto de enchentes. A análise das estratégias utilizadas seguiu as etapas previstas na estrutura GERO (Gestão Estratégica de Resiliência Organizacional) proposta Moura e Tomei (2021): compreender os fatores da resiliência organizacional e a importância para as práticas na gestão da organização, através da

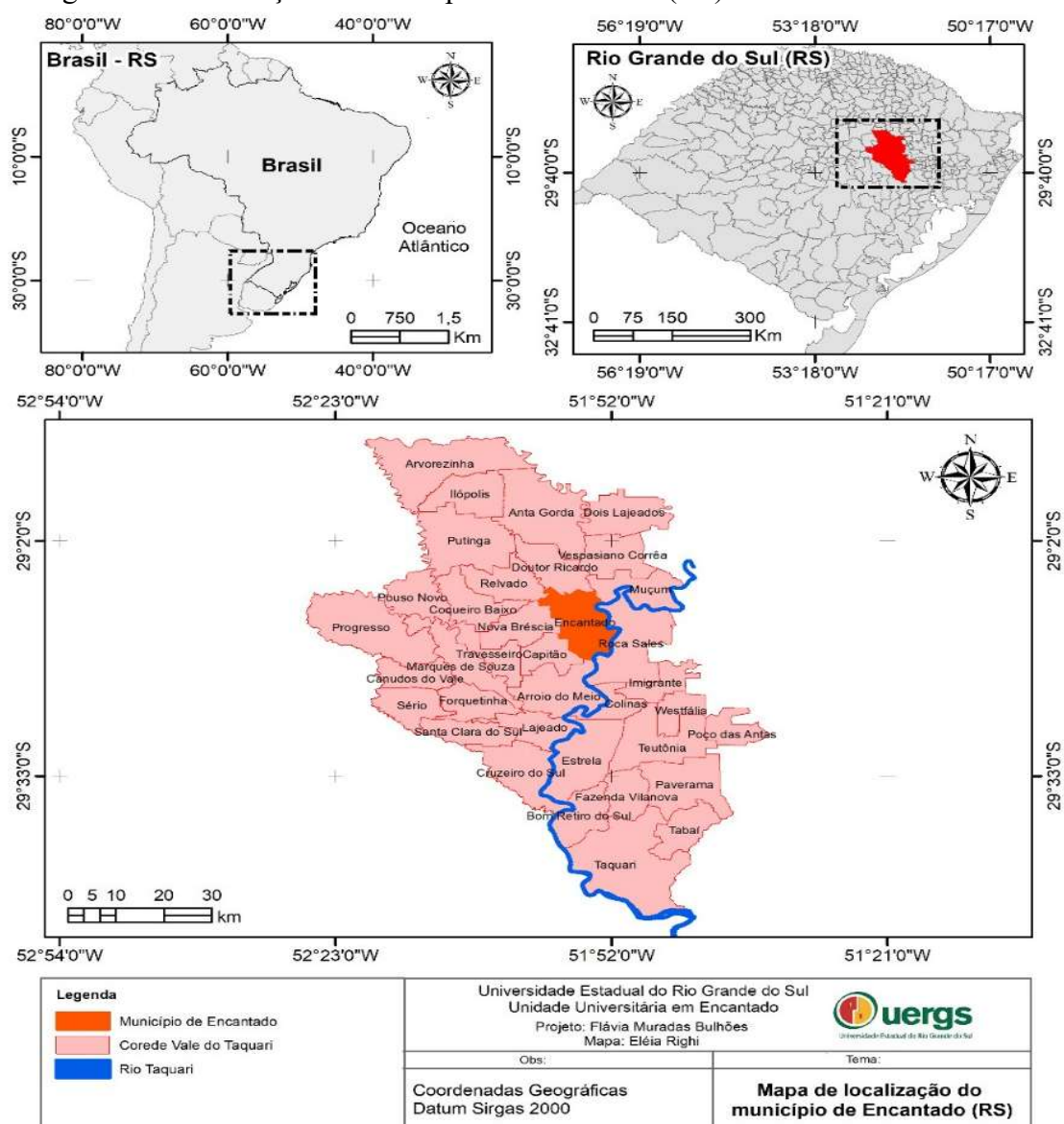
análise de dados baseada em fatores como flexibilidade e capacidade de adaptação. Para atender as etapas previstas na GERO, foram analisadas as estratégias desenvolvidas pelo Sindicato e também foi elaborada uma matriz SWOT com a participação de parte da equipe do STR. Com a realização dessa pesquisa foi possível aprofundar o assunto e estudar novas estratégias para a preparação da organização e de propriedades afetadas, para situações futuras em um contexto de mudanças climáticas.

2 Desenvolvimento

3.1 As enchentes em Encantado e no Vale do Taquari (RS)

O município de Encantado se situa na região do Vale do Taquari, no Rio Grande do Sul (Figura 1).

Figura 1 - Localização do município de Encantado (RS)



Fonte: Righi, 2024.

A região do Vale do Taquari tem sofrido com o aumento de eventos climáticos extremos, incluindo enchentes severas e estiagens prolongadas, especialmente após 2020, em um contexto de mudanças climáticas globais.

As mudanças climáticas se tornaram um assunto de política pública e política internacional em meados de 1980 com a criação do IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima). (Ferreira, 2016). Segundo Assunção (2020), o IPCC foi criado para pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e pela Organização Meteorológica Mundial (OMM), com o objetivo de fornecer informações científicas, técnicas e socioeconômicas para a compreensão das mudanças climáticas, geradas pelo aquecimento global, provocado principalmente pelo aumento de emissões de gases na atmosfera, que causa o efeito estufa.

Assad e Pinto (2018) ressaltam que as alterações no clima afetam diretamente a produtividade agrícola, com eventos extremos como secas e enchentes se tornando mais frequentes e intensos. Essas mudanças podem reduzir a produção de culturas chave, como soja e milho, essenciais para a economia brasileira. Hamata *et al* (2024 p.841) afirmam que as mudanças climáticas também “podem promover significativas modificações na ocorrência e na severidade de doenças e pragas agrícolas, alterando a distribuição dos problemas fitossanitários em todo o mundo, com graves consequências econômicas, sociais e ambientais”.

Com o aumento do aquecimento global, as opções de adaptação tornam-se mais limitadas e menos eficazes. Em níveis mais altos do aquecimento, as perdas e os danos aumentarão e sistemas humanos e naturais adicionais alcançarão limites de adaptação. O planejamento em longo prazo e implementação de ações que sejam flexíveis aumentam a eficácia da adaptação. (IPCC, 2023).

No Vale do Taquari, Rio Grande do Sul, tem se percebido um aumento da intensidade das enchentes, tendo sido observados eventos extremos em 2020, 2023 e 2024. As fortes chuvas que atingiram a Bacia do rio Taquari-Antas em setembro de 2023, resultaram em mais de 40 mortes, dezenas de desaparecidos e milhares de afetados. Esse evento ocorreu enquanto o estado ainda se recuperava de inundações severas de junho, que também causaram grandes impactos econômicos e perdas (IPH, 2023).

De acordo com Chagas *et al* (2022 *apud* IPH, 2023), cheias extremas já aconteceram no passado, como a enchente de 1941, mas pesquisas científicas mostram que nos últimos anos as cheias têm aumentado em intensidade e frequência no sul do Brasil. Essa maior intensidade pode ser observada no Vale do Taquari, que teve mais dois picos de cheias em 2024, sendo que a cheia de abril ficou acima das enchentes de 1941 e de setembro de 2023. Cidades que estavam se reerguendo das enchentes de 2023 levaram um novo golpe, vários pontos da região se tornaram inabitáveis. (METSUL, 2024). A abrangência dos danos também aumentou. As enchentes de setembro de 2023 assolaram 107 municípios gaúchos (Moreira, 2023). Já em abril/maio de 2024, foram atingidos 456 municípios em quase todo Rio Grande do Sul, sendo que 78 deles declaram situação de Calamidade Pública e 340 estavam em situação de emergência. No total, foram atingidas 9.158 localidades e 206.604 propriedades (EMATER, 2024). Além da maior abrangência espacial, também ocorreram numerosos deslizamentos (CENSIPAM, 2024) e fortes extravasamentos em arroios da região, em quantidade e intensidade não observadas em setembro de 2023, ampliando o número de danos e as dificuldades na resolução dos problemas, uma vez que muitas localidades ficaram isoladas e a infraestrutura local foi severamente afetada.

A maior frequência de chuvas intensas e volumosas se tornou uma preocupação pública em Encantado e no Vale do Taquari, mobilizando ações em toda sociedade, que vão desde o socorro imediato até novos planejamentos para o futuro, prevendo adaptações às mudanças climáticas, envolvendo todos os níveis de governo e organizações da sociedade civil. É nesse contexto que se insere essa pesquisa, abordando as estratégias de recuperação Sindicato dos

Trabalhadores Rurais (STR) de Encantado e Doutor Ricardo e das propriedades rurais vinculadas, para sua reabilitação e continuidade operacional, após os impactos das enchentes.

Durante as chuvas que ocorreram entre abril e maio de 2024, houve um impacto significativo em construções e estradas, incluindo vários danos em instalações na zona rural, como casas, galpões, armazéns, silos, estufas e aviários. (EMATER-RS, 2024). Os dados do impacto sobre as construções e instalações afetadas são apresentados no Quadro 01.

Quadro 01 - Construções e instalações afetadas pelas enchentes no Rio Grande do Sul, em abril/maio de 2024.

Infraestrutura	Quantidade afetada (unid).
Casas	14.029
Galpões	8.164
Armazéns	328
Silos	738
Estufas de fumos	594
Estufas/túneis plásticos para horticultura	2.005
Açudes (piscicultura, irrigação)	4.983
Aviários	804
Pocilgas	932

Fonte: EMATER, 2024.

Em Encantado, a Defesa Civil utiliza três níveis de cota para o controle de inundações no rio Taquari: cota de atenção (5 metros); cota de alerta (9 metros) e cota de inundação (12 metros). Normalmente, os alertas começam a ser emitidos para a população quando o rio atinge a cota de 9 metros, já a cota de inundação informa o efetivo extravasamento do rio. As cotas em setembro de 2023 e em abril de 2024, atingiram mais de 10 metros acima da cota de inundação, conforme pode ser observado no Quadro 02.

Quadro 02 - Cotas das cheias registradas em Encantado (RS).

Datas das enchentes no rio Taquari	Cota atingida (m)
Julho de 2020	20,27
Setembro de 2023	22,27
Novembro de 2023	20,65
Abril de 2024	23,24
Maio de 2024	18,72
Junho de 2024	16,20

Fonte: Prefeitura Municipal de Encantado (2024).

A cheia de abril de 2024 atingiu diretamente 7,3% do território de Encantado, considerando alagamentos e deslizamentos (MAPBIOMAS, 2024). As cheias causaram muitos estragos, afetando muitas pessoas, casas, empresas, sendo que as enchentes de setembro de 2023 e abril de 2024 ultrapassaram os níveis históricos máximos anteriores.

3.2 Impacto das enchentes no Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo (STR).

O Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo foi fundado em 1962, com o objetivo de ajudar o homem do campo a receber assistência e lutar pelos seus direitos. O Sindicato está entre os oito primeiros criados no RS e integra a Federação dos trabalhadores na agricultura no Rio Grande do Sul (FETAG), filiada à Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG).

Desde a criação da entidade, foram proporcionados vários benefícios para o produtor rural, entre eles assistência técnica, recuperação do solo, melhoria dos preços dos produtos,

legalização da profissão da mulher como trabalhadora rural, acesso ao Sistema Único de Saúde (SUS), cursos práticos, financiamentos rurais e aposentadorias.

Atualmente, o STR presta diversos serviços, como carta de aptidão do Pronaf, organização do talão, encaminhamento de benefícios junto ao INSS, cadastros do INCRA, ITR, CAR, regularização de propriedades. O sindicato administra também mais de 200 linhas telefônicas e 370 planos de saúde através de convênios. No total possui 1.050 sócios, 858 em Encantado e 192 em Doutor Ricardo, e conta com 13 colaboradores. (Revista Mais, 2022).

Em 2008 foi inaugurada a agropecuária do STR, que surgiu com o intuito de fornecer insumos com melhores preços aos produtores. Ao longo do tempo, o mercado foi se remodelando e passou a ter novos produtos, como a linha pet, utensílios, medicação, rações para animais de pequeno e grande porte, ferragens, ferramentas, entre outros. (Revista Mais, 2022).

O Sindicato não está localizado na planície de inundação do rio Taquari, porém foi fortemente afetado pelas cheias. A estrutura física do STR foi alagada durante as enchentes de setembro de 2023 e abril/maio 2024 (figuras 2 e 3), atingindo o escritório, agropecuária e mercado, em sua estrutura e em mercadorias.

Figura 2 - Enchente de setembro de 2023, com destaque para o prédio do STR (no círculo vermelho).



Fonte: Gilberto Luiz Zanatta (2023).

Figura 3 - Enchente de maio de 2024.



Fonte: Jhonath Ferreira (2024).

O prejuízo financeiro gerado pela enchente de setembro de 2023 foi contabilizado pelo STR no Boletim de Ocorrência nº 372124, registrado em 17/10/2023, que indicou os valores apresentados no quadro 3.

Quadro 3 - Prejuízos financeiros registrados pelo STR, referente à enchente de setembro de 2023.

Itens danificados pela enchente	Prejuízo financeiro (R\$)
Móveis e utensílios	R\$ 32.795,20
Máquinas e equipamentos	R\$ 99.314,69
Perdas de mercadoria para revenda	R\$ 287.739,74
Total	R\$ 419.849,63

Fonte: Autores (2024) a partir dos dados do Boletim de Ocorrência nº 372124.

Além desses prejuízos, o Sindicato enfrentou uma perda de vendas durante dois meses, período em que ficou sem comercializar, pois, foi necessário realizar a limpeza, contagem dos produtos restantes, organização e instalação de novos equipamentos. Para tanto, foi mobilizada toda a equipe, demandando custos adicionais, sem ingresso de receitas. Esse prejuízo não foi contabilizado no referido Boletim de Ocorrência, mas foi estimado pela atual gestão do STR em cerca de R\$ 180.000,00 (cento e oitenta mil reais). Considerando todos esses elementos, o prejuízo total atingiu cerca de R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais).

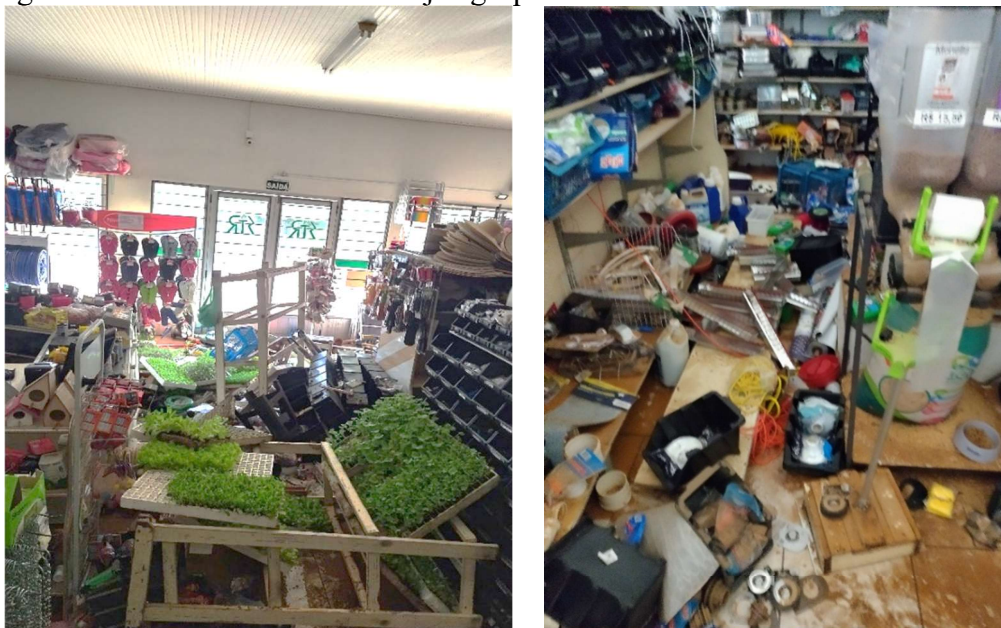
Quadro 4 - Prejuízos total no STR, referente à enchente de setembro de 2023.

Descrição	Prejuízo financeiro (R\$)
Itens danificados pela enchente, conforme Boletim de Ocorrência	419.849,63
Perda de vendas durante dois meses (valor estimado)	150.000,00
Mão de obra para realizar a limpeza, contagem dos produtos restantes, organização e instalação de novos equipamentos	30.000,00
Total	599.849,63

Fonte: Autor (2024).

A figura 4 apresenta fotos do aspecto interno da agropecuária do Sindicato dos Trabalhadores Rurais quando as águas baixaram, evidenciando parte dos danos sofridos.

Figura 4 – Danos no interior da loja agropecuária do STR.



Fonte: Autores (2024).

Considerando esses elementos, constata-se que o ano de 2023 foi de grande impacto para o STR. O sindicato rapidamente se organizou para ações de recuperação de sua estrutura e também para apoio aos seus associados. Porém, quando estava começando a recuperar-se desse prejuízo, foi novamente atingido pela enchente que ocorreu em abril de 2024. A sequência de enchentes em espaço de tempo inferior a um ano torna evidente a necessidade de análise de estratégias adequadas para a operação dessa organização em um contexto de eventos climáticos extremos, foco desse estudo.

3.3 Ações realizadas após a inundação.

Logo após a água baixar foram realizadas ações no STR envolvendo os funcionários, que se reuniram para deliberar sobre as primeiras ações a serem realizadas, se dividindo entre mercado, escritório e agropecuária, envolvendo limpeza do local e lavagem de mercadorias ainda utilizáveis. O STR também contou com o apoio de mão de obra de terceiros e da Diretoria do STR, para serviços mais pesados como o carregamento de rações e adubos molhados, geladeiras, balcões, entre outros.

As ações realizadas pelo STR nos dias que seguiram as enchentes também envolveram o apoio aos associados do STR atingidos pelas inundações, incluindo liberação de insumos, distribuições de geladeiras e fogões, pix solidário, doações de telhas de fibrocimento, não pagamento do programa Troca-Troca, encaminhamento para programas públicos de construção de moradias (Minha casa, Minha vida).

As liberações de insumos para as atividades incluem adubo, calcário, adubo orgânico e químico para recompor áreas que foram mais degradadas e afetadas. Estima-se que cerca de 30 mil reais em produtos sejam fornecidos a fundo perdido, sendo 5 mil reais por hectare limitado a 6 hectares por produtor rural. Assim, cada propriedade recebe um valor proporcional ao número de hectares, para comprar adubo, calcário e demais insumos necessários para a produção. Essa ação foi referente aos danos ocorridos em 2023, mas foi repassado em 2024.

O STR também recebeu geladeiras e fogões, vindos da PROSOJA BRASIL, a partir de repasses da FETAG, para os agricultores associados atingidos. Nos casos em que não havia demanda dos associados, os equipamentos sobranes foram distribuídos para outros agricultores que tiveram problemas com inundações.

Em relação à enchente de setembro de 2023, os agricultores receberam produtos como sementes de milho, kits de enxada, ancinho, além de mudas de verdura e frutíferas. Posteriormente, foi criado um “Pix Solidário”, para a destinação de um valor de R\$ 400,00 (quatrocentos reais) para cada família atingida, priorizando aquelas que tiveram mais perdas. Além disso, houve uma doação de telhas de fibrocimento, com a PROSOJA BRASIL entrando em contato com o STR e repassando 700 telhas de fibrocimento para o STR, que foram distribuídas entre os agricultores, para que pudessem refazer galpões, casas e telhados, já que algumas famílias também foram afetadas por granizo. O Governo do Estado também liberou o não pagamento do programa Troca-Troca de sementes de milho e forrageiras.

O STR também iniciou o encaminhamento para a construção de seis casas para um grupo de pessoas atingidas em 2023, por meio do programa Minha Casa Minha Vida. O sindicato é responsável pela organização da documentação, registro fotográfico e encaminhamento para a Cooperativa de Habitação, que então remete à Caixa Econômica Federal, onde o valor para a construção das casas é liberado. O projeto é liderado pela COOHAF (Cooperativa Habitacional da Agricultura Familiar), sendo que a execução do projeto terá uma duração máxima de 12 meses para a construção das casas. Cada casa terá 57 metros quadrados, e as obras estão apenas começando. O valor aproximado para a construção dessas casas é de

100 mil reais cada uma, sendo R\$ 70.125,00 em materiais e o restante do valor do subsídio em mão de obra. As construções serão feitas fora ou acima da área de alagamento, tendo casos em que as casas foram elevadas para garantir que não fossem afetadas por futuras enchentes.

Em 2024, os estragos foram maiores nas propriedades rurais, uma vez que além da enchente ter sido maior, destruindo pontes e acessos, também ocorreram pelo menos 19 deslizamentos (CENZIPAM, 2024).

Para auxiliar os agricultores locais, o STR está projetando de 20 a 30 casas novas para substituir aquelas que foram atingidas no meio rural, porque os estragos foram muito grandes e muitas casas foram interditadas. Nesses casos, o sindicato está trabalhando para que os agricultores possam comprar uma área de terras dentro do Programa Nacional de Crédito Fundiário, que está sendo discutido diretamente com representantes do Governo Federal, em Porto Alegre (RS). Esse crédito permite a compra de uma área de terra por meio de financiamento com condições subsidiadas aos agricultores familiares que se enquadrem nos critérios de renda, patrimônio e outros previamente definidos nas normativas e na Medida Provisória 1.254/2024 que libera 1,97 bilhão para apoiar produtores do Rio Grande Do Sul. Também foi sancionada a Lei nº 14.958/2024 que facilita a concessão de crédito para prejudicados por enchentes no Rio Grande do Sul.

Durante esse período, as pessoas também buscaram a renegociação das dívidas, para que não se tornassem inadimplentes. A renegociação das dívidas, incluindo o desconto e a anistia para aqueles que perderam tudo, foi aprovada através da Medida Provisória nº 1274/24, que prevê descontos em crédito rural para produtores do RS que tiveram perdas materiais e de renda iguais ou superiores a 30%, decorrentes dos eventos climáticos extremos ocorridos no Estado do Rio Grande do Sul. Conforme o Decreto nº 12.138/24. Para os agricultores que possuem financiamentos, como o custeio pecuário, entre outros itens, foi conquistado, com o apoio da FETAG e dos sindicatos, um desconto de até 20 mil reais, sendo 30% sobre o financiamento.

Além disso, é importante destacar que os investimentos que vencem nesse período também têm um desconto, embora menor, de até 5 mil reais. Esses valores serão refinanciados, por exemplo, para quem tinha um limite de 20 mil reais, o desconto permitido é de até 16 mil reais. Já para quem tem um limite de 5 mil reais, agora o limitador é de 4 mil reais. Assim, como as dívidas podem ser financiadas a longo prazo, ou adiadas para o final do período. Essas medidas envolvem especificamente o crédito rural e os financiamentos, tanto os anuais, destinados à produção, quanto à compra de itens como maravalha, silagem (no caso de custo pecuário) ou insumos para trabalho, como o planejamento de milho.

3.4 Medidas previstas para situações de risco de enchentes futuras

Além das medidas emergenciais descritas anteriormente, o STR está se preparando para situações futuras e, para tanto, foram feitas mudanças na estrutura e nos sistemas internos do STR.

O prédio do STR é formado por lojas no térreo, apartamentos e salas para locação em andares superiores. O escritório, agropecuária e o supermercado historicamente ocupavam as lojas do térreo, locando as demais. Após as enchentes de 2023 e 2024, o Sindicato passou a ocupar salas disponíveis no segundo andar, possibilitando o deslocamento de parte dos seus equipamentos para áreas mais seguras em relação ao risco de alagamento.

Conforme informações do STR, os inversores de energia solar, que antes eram baixos, no térreo, instalados a cerca de dois metros de altura, foram transferidos no piso superior, ficando agora a cinco metros acima do nível da rua, o que corresponde a cerca de três a quatro metros acima do nível da enchente. A parte administrativa também foi deslocada para o segundo piso, cerca de dois a três metros acima de onde a água da última enchente chegou.

Além disso, todos os equipamentos que envolvem os computadores centrais, servidores, impressoras, bem como os lançamentos financeiros e de compras referentes à parte comercial, também estão agora nessa parte superior. Essas alterações foram projetadas para evitar os mesmos danos e prejuízos que o Sindicato enfrentou em setembro de 2023, quando a organização estava despreparada para a enchente e a maior parte desses itens ficou embaixo da água.

A compreensão de que a organização estava despreparada motivou a análise de estratégias utilizadas pelo STR e existem propostas de mudanças em análise no STR, incluindo melhorias na gestão e realocação de estoque da agropecuária, incluindo nova estrutura física. Além dessas mudanças, as demais estratégias continuam sendo revisadas.

3.5 Análise das estratégias utilizadas

Hoje em dia se discute muito sobre a vulnerabilidade nas organizações referente a estratégias de resiliência organizacional e como as mesmas lidam com essas adversidades que estão cada vez mais frequentes em nosso dia a dia. Quando se fala em um contexto de enchentes, as estratégias são os principais fatores a serem considerados em uma organização.

Para analisar as estratégias utilizadas pelo Sindicato dos Trabalhadores rurais, foi elaborada uma matriz SWOT.

A matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), em português traduzida como matriz FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), pode ser utilizada no ambiente interno como no ambiente externo em uma organização.

Conforme Romani-Dias, Silva e Barbosa (2022), a SWOT se tornou uma ferramenta estratégica utilizada não só em organizações, mas também em cursos, consultorias e em estudos científicos. A compreensão de sua utilidade para diagnóstico e implementação de estratégias empresariais são fatores relevantes para a avaliação da empresa no ambiente externo e interno, na busca por vantagem competitiva e para estar na frente dos concorrentes.

Na análise interna as forças são definidas para auxiliar a organização e para alcançar seus objetivos e metas trazendo benefícios em relação a concorrência, já nas fraquezas são elementos que contradizem as forças, dificultando as vantagens. Na análise externa as oportunidades estão ligadas a fatores que afetam positivamente a organização e nas ameaças são condições desfavoráveis para o crescimento da organização.

A matriz SWOT foi desenvolvida a partir de uma reunião interna com a presença dos três colaboradores da loja agropecuária e de duas pessoas do setor administrativo. Durante o encontro, os participantes foram convidados a contribuir com seus pontos de vista sobre as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à atual gestão de estoque, e para propor estratégias e melhorias, especialmente em particularidade sobre os desafios enfrentados pelas enchentes. Cada participante colaborou com suas respostas e experiências, referindo-se a aspectos como infraestrutura, práticas de armazenamento e possíveis estratégias de adaptações físicas necessárias ao ambiente de trabalho. Após, as contribuições dos colaboradores foram examinadas e selecionadas as respostas mais eficazes e precisas para o preenchimento da matriz. O resultado reflete os principais pontos internos e externos analisando suas ações pós enchentes, estratégias e melhorias. (Figura 5).

Figura 5 – Matriz SWOT do STR.

	Ambiente Interno	Ambiente externo
Fatores positivos	<i>Forças</i> • Rede de colaboradores e comunidade • Experiência e adaptabilidade • Terreno próprio	<i>Oportunidades</i> • Apoio governamental e subsídios • Parcerias e cooperação

Fatores negativos	<i>Fraquezas</i>	<i>Ameaças</i>
	• Infraestrutura danificada • Fluxo de caixa prejudicado • Recursos financeiros limitados	• Incertezas climáticas • Perda de mercado • Grande impacto financeiro

Fonte: Autores (2024).

Como pode-se observar na matriz, foram identificadas diferentes forças e fraquezas no ambiente interno à organização. As forças identificadas abordaram a disponibilidade de terreno próprio, o que permite autonomia para a realização de obras para recuperação e adaptação do imóvel, e o envolvimento da equipe e da comunidade local, que pode colaborar em mutirões e em outras atividades de recuperação, experiências com enchentes passadas que ajudam a guiar novas técnicas de recuperação, também, outros pontos positivos foram a experiência e adaptabilidade a novos desafios pós enchente enfrentado pelo Sindicato. Já as fraquezas avaliadas destacaram que o STR teve sua estrutura interna e externa danificada, causando várias perdas para o local, além de ter um fluxo de caixa prejudicado nos dias que seguiram pós enchente, quando o caixa esteve parado, ao mesmo tempo em que houve gastos não planejados. Outra fraqueza identificada foi o recurso financeiro limitado, que limita a expansão e dificulta as melhorias no local.

Na mesma matriz foram também avaliadas as oportunidades e ameaças relacionadas ao ambiente externo. As oportunidades ligadas ao apoio governamental e subsídios são essenciais, as linhas de crédito emergenciais ou subsídios e as parcerias feitas para recuperação foram importantes para acelerar a retomada das atividades. Quanto às ameaças, o STR as incertezas climáticas estão aumentando com frequência e representa um risco contínuo, a interrupção das atividades causadas por causa das enchentes afetam diretamente a competitividade e o impacto financeiro devido aos grandes danos e impacto nas instalações do STR representam uma ameaça com grande impacto na organização.

As estratégias utilizadas foram também avaliadas em sua relação com a construção de uma maior resiliência organizacional frente aos eventos climáticos extremos que tem se tornado mais frequentes. De acordo com Moura e Tomei (2021), a resiliência organizacional é importante para a gerência de riscos e seu principal foco é a proteção, desempenho e adaptação das organizações em situações adversas.

A capacidade de reinvenção no ambiente organizacional leva em consideração a aceitação de realidade e a gestão de riscos, onde envolve a realocação de recursos financeiros para futuras eventualidades em um cenário interno ou externo, também pode levar em conta a capacidade de aprendizagem que é importante para adquirir conhecimento e aplicar os mesmo em processos de inovação para se adaptar a mudanças no ambiente. (Moura e Tomei, 2021).

O projeto GERO (Gestão Estratégica de Resiliência Organizacional) é um modelo apresentado para ajudar empresas a se estruturarem e implementarem práticas que aumentam sua resiliência para enfrentar crises e incertezas de maneira mais eficaz. (Moura e Tomei, 2021). Para os referidos autores,

“Esse framework tem como intuito orientar, de forma estratégica, as organizações no gerenciamento de sua resiliência, fugindo de uma ênfase em ações pontuais a cada adversidade e focando em três dimensões específicas: (i) ambiental, para um melhor entendimento do ambiente externo; (ii) comportamental organizacional, em que são incluídas as capacidades de antecipação, resposta e aprendizagem que as organizações precisarão desenvolver ou fortalecer; e (iii) comportamental individual, em que são considerados os comportamentos dos profissionais, que contribuem para a resiliência organizacional. Essas três dimensões são sustentadas por práticas

organizacionais, compreendidas como ações estratégicas realizadas de forma sistemática, que visem contribuir com as táticas propostas em cada dimensão do GERO, sobretudo em momentos de grandes adversidades [...]”(Moura e Tomei, 2021, p.2).

Ao aplicar a estrutura proposta por Moura e Tomei (2021), foram analisadas as três dimensões propostas, comparando-as com as ações realizadas e os resultados da Matriz Swot.

Em relação à dimensão ambiental, percebe-se que houve falta de implementação de medidas de prevenção, que são importantes para prevenir danos antes que os desastres ocorram. Nesse caso, pode-se constatar que não havia um adequado entendimento do ambiente externo quanto ao risco de enchentes.

No que se refere à dimensão comportamental organizacional, identificou-se que houve falha na capacidade de antecipação, porém na sequência, houve um processo de resposta e aprendizagem, conforme pode ser observado nas ações realizadas após as enchentes (vide item 3.3) e medidas previstas para situações de risco de enchentes futuras (vide item 3.4). Uma evidência deste aprendizado são os resultados da matriz SWOT, elaborada por colaboradores do STR, que indicam como ameaças (ambiente externo): incerteza climática, perda de mercado e grande impacto financeiro, ou seja, o risco de enchente passa a ser listado como uma ameaça a ser considerada nas futuras estratégias e na gestão de risco da organização.

Para que a organização desenvolva novas estratégias, foram identificados também as forças e oportunidades que podem ser acessadas para preparar a organização para essa ameaça. Foram destacadas como força: recursos internos; rede de colaboradores e comunidade; experiência e adaptabilidade; e terreno próprio (o que permite mudanças na estrutura). E como oportunidades foram identificadas: apoio governamental e subsídios; apoio governamental e cooperação. Todas importantes tanto para o Sindicato como para os agricultores assistidos por ele. A importância do terreno próprio foi destacada pela organização, porque a mesma pode construir uma nova edificação nos fundos do terreno, mais elevada, para a realocação de mercadorias, evitando prováveis danos de futuras enchentes, além de criar um novo espaço mais adequado para organizar o estoque, demonstrando um aprendizado que ampliou a capacidade de antecipação da organização.

A terceira dimensão analisada foi a comportamental individual, na qual são considerados os comportamentos dos profissionais. No caso em análise, percebe-se que houve empenho, dedicação e adaptabilidade por parte da rede de colaboradores, que possui experiência em suas atividades, conforme observado nas ações realizadas e registrado na matriz SWOT. Mas também foi observada a falta de capacitação e treinamento dos colaboradores para ações de prevenção aos danos da enchente, sendo importante que a organização invista em treinamentos que preparem seus colaboradores para situações de emergência, ampliando sua capacidade de antecipação e resposta.

4 Considerações finais

Os impactos das enchentes sobre o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo foram significativos. Observou-se que as condições climáticas extremas representam um grande desafio para a organização e seus associados na atualidade. As perdas financeiras expressivas, tanto em mercadorias e equipamentos quanto na interrupção das atividades, ressaltam a vulnerabilidade da organização diante de desastres naturais e a necessidade de ações preventivas.

A presente pesquisa relatou as ações realizadas pelo Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Encantado e Doutor Ricardo nos dias que seguiram a enchente, incluindo: assistência imediata aos agricultores associados, distribuição de insumos, renegociação de dívidas, e a

viabilização de moradias. Foram também relatadas as parcerias com entidades como a FETAG, PROSOJA BRASIL e entidades governamentais em nível municipal, estadual e federal, que reforçam a importância da mobilização conjunta entre setores públicos e privados, destacando a relevância de políticas de crédito mais acessíveis para enfrentar os desafios decorrentes das mudanças climáticas. Este conjunto de iniciativas demonstram como o papel das organizações sindicais é essencial para assegurar o bem-estar dos agricultores familiares e contribuir para a continuidade de suas atividades produtivas.

O estudo realizou uma análise sobre como o STR está se preparando para situações futuras em um contexto de mudanças climáticas, através da elaboração de uma matriz SWOT e da aplicação da estrutura GERO, proposta por Moura e Tomei (2021). Os resultados indicaram que foi possível identificar tanto as forças e oportunidades internas e externas quanto as fraquezas e ameaças enfrentadas pela organização. As iniciativas de adaptação, como o uso estratégico do terreno próprio para evitar futuros danos, e a valorização das redes de apoio local, como a comunidade e os colaboradores, demonstram um progresso significativo no fortalecimento da resiliência. Pode-se observar também um avanço na preparação da organização para enfrentar situações adversas. A realocação de equipamentos e setores administrativos para áreas elevadas, se tornaram uma eficaz resposta estratégica para as enchentes. As medidas, aliviam o risco de perdas materiais, e também demonstram um comprometimento com a continuidade das atividades essenciais para a comunidade local.

Por fim, sugere-se melhorias na capacitação e treinamento, além da efetivação das medidas previstas pelo STR. É essencial que a organização invista em treinamentos e na implementação de políticas de prevenção, de forma a ampliar a capacidade de antecipação e resposta a situações adversas. Assim, o STR poderá fortalecer sua capacidade de adaptação e proteção frente às ameaças climáticas, consolidando-se como uma organização que não apenas reage, mas também se prepara e evolui diante dos desafios.

Referências

ASSAD, E. D. PINTO, H. S. Impactos das mudanças climáticas na agricultura brasileira. Florianópolis: 2018 Disponível em: http://marte.dpi.inpe.br/col/dpi.inpe.br/marte@80/2007/08.22.23.04/doc/20_10h10-EduardoAssad.pdf.

ASSUNÇÃO, Thiago. Direito ambiental internacional. 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 maio 2024.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Sancionada lei que facilita concessão de crédito para prejudicados por enchentes no RS. Agência Câmara Notícias. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1094105-sancionada-lei-que-facilita-concessao-de-credito-para-prejudicados-por-enchentes-no-rs/>. Acesso em 21/10/2024.

CENSIPAM. Centro Gestor e Operacional do Sistema de Proteção da Amazônia. Pontos de deslizamento de terra sobre edificações, município de Encantado/RS. Brasília: CENSIPAM, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/censipam/pt-br/censipam-no-apoio-ao-rs/arquivos/EncantadoDeslizamento_240516_152658.pdf. Acesso em 09 julho 2024.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações. 1.ed. 13º tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CRESWELL J. W. Projeto de pesquisa: método qualitativo quantitativo e misto. Porto Alegre. Artmed 2007. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod_resource/content/1/Creswell.pdf. Acesso em 30 setembro 2024.

EMATER-RS. Secretaria de Desenvolvimento Econômico, RS. Impactos das chuvas e cheias extremas no Rio Grande do Sul em maio de 2024. nº 01. Porto Alegre: Emater, 2024.

FERREIRA, Leila da Costa (org.). O desafio das mudanças climáticas: os casos Brasil e China. 1. ed. Jundiaí: Paco e Littera, 2016. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 maio 2024.

FONSECA et al. Os impactos do evento climático de maio de 2024 sobre a cobertura e o uso da terra no Rio Grande do Sul. MAPBIOMAS. 2024. Disponível em: https://brasil.mapbiomas.org/wp-content/uploads/sites/4/2024/06/NT_Evento_climatico_extremo_RS_maio_2024_Final.pptx.pdf. Acesso em 05 jul 2024.

HAMATA et al. Projeções de mudanças climáticas e seus impactos na distribuição geográfica de doenças e pragas agrícolas. In MORANDI, M. A. B.; PACKER, A. P.; MENDES, R.; TANURE, J. P. M.; ANDRADE, C. A. de; MENEZES, C. (ed.). Agricultura & meio ambiente: a busca pela sustentabilidade. Brasília, DF: Embrapa, 2024. 1010 p. il. color. cap. 23. part. 4.

PAINEL INTERGOVERNAMENTAL SOBRE MUDANÇA DO CLIMA Relatório de síntese AR6, mudanças climáticas 2023. IPCC. Disponível em: https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/sirene/publicacoes/relatorios-do-ipcc/arquivos/pdf/copy_of_IPCC_Longer_Report_2023_Portugues.pdf. 20/03/2023.

IPH. INSTITUTO DE PESQUISAS HIDRÁULICAS. Nota sobre a cheia ocorrida nos dias 4 e 5 de setembro na Bacia do rio Taquari-Antas. Porto Alegre: IPH, UFRGS, 2023. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/iph/wp-content/uploads/2023/09/Nota-sobre-a-cheia-ocorrida-nos-dias-4-e-5-de-setembro-na-Bacia-do-rio-Taquari-v2.pdf>. Acesso em 11 jun 2024.

MAPBIOMAS. Nota técnica: Os impactos do evento climático de maio de 2024 sobre a cobertura e o uso da terra no Rio Grande do Sul. 2024. Disponível em: https://brasil.mapbiomas.org/wp-content/uploads/sites/4/2024/06/NT_Evento_climatico_extremo_RS_maio_2024_Final.pptx.pdf. Acesso em 05 jul 2024.

METSUL. Vale do Taquari: uma região arrasada que parece ter sido bombardeada. Porto Alegre: Metsul, 2024. Disponível em: <https://metsul.com/vale-do-taquari-uma-regiao-arrasada-que-parece-ter-sido-bombardeada/>. Acesso em 27/06/2024.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO E AGRICULTURA FAMILIAR. Programa nacional de crédito fundiário. Gov.br. Disponível em: <https://www.gov.br/mda/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/programa-nacional-de-credito-fundiario>. Acesso em 21/10/2024.

MORAES, Sofia Royer; COLLISCHONN, Walter; BUFFON, Franco Turco; ECKHARDT, Rafael Rodrigo. Revisão e consolidação da série histórica dos níveis das cheias do rio Taquari

em Lajeado de 1939 a 2023. Porto Alegre, 2024. Nota técnica. Disponível em: www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=001199403&loc=2024&l=7818d897802ef3c6. Acessado em 19/06/2024.

MOREIRA, Thales. Retomada pós-enchente no Vale do Taquari une órgãos estaduais. Porto Alegre: Casa Militar e Defesa Civil, 2023.

MOURA, D. DE; TOMEI, P. A. Strategic Management of Organizational Resilience (SMOR): a Framework Proposition. Revista Brasileira De Gestão De Negócios, 23(3), 536–556, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v23i3.4118>.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ENCANTADO-RS. Metragens das últimas cheias. Encantado: Defesa Civil, 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C8ffUidyg5M/?igsh=MXF2MnNwbWFpcXVicg%3D%3D>. Acesso em 27/06/2024.

REVISTA MAIS. 60 anos STR Encantado e Doutor Ricardo. Encantado, março 2022. p. 08 - 11.

RIGHI, Eleia. Mapa de localização do município de Encantado (RS). Caxias do Sul: UERGS, 2024.

ROMANI-DIAS, Marcello; SILVA, Caio Sousa da; BARBOSA, Aline dos Santos. Estratégia empresarial: as etapas do processo estratégico e o uso de ferramentas clássicas. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 04 nov. 2024.

SENADO NOTÍCIAS. MP libera R\$ 1,97 bilhão em créditos para recuperação da agropecuária do RS. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/noticias/audios/2024/08/mp-libera-r-1-97-bilhao-em-creditos-para-recuperacao-da-agropecuaria-do-rs>. Acesso em 21/10/2024. Fonte: Agência Senado,

STR ENCANTADO E DOUTOR RICARDO. Relatório de vendas. Documento interno. Encantado, 2023.