



AgEcon SEARCH

RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.



PRÁTICAS DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: UMA ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO FAMILIAR RURAL DA GLEBA TRIÂNGULO - MT

JOSÉ LEÃO PORTELA; GILMAR LAFORGA;

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO

TANGARÁ DA SERRA - MT - BRASIL

joseportela_adm@hotmail.com

PÔSTER

Agropecuária, Meio-Ambiente, e Desenvolvimento Sustentável

PRÁTICAS DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: uma análise da organização familiar rural da Gleba Triângulo - MT

Grupo de Pesquisa: NECOMT – Núcleo de Pesquisa, Extensão e Estudos da Complexidade no Mundo do Trabalho.

Resumo

Este artigo apresenta que o desenvolvimento de técnicas e práticas administrativas, orientadas pelos preceitos do desenvolvimento sustentável e voltadas à organização familiar rural tem como horizonte a fixação do homem no campo, melhoria de sua qualidade de vida e, em última análise, permitir sua inclusão social. Os objetivos do trabalho são: identificar e avaliar as práticas gestão orientadas ao desenvolvimento sustentável nas organizações familiares rurais da Gleba Triângulo. Os métodos utilizados foram: pesquisa bibliográfica; aplicação de questionários semi-estruturados; organização e análise dos dados colhidos, e; posteriormente visitas a campo para verificar de fato a realidade. Como resultado, poucas ferramentas administrativas encontradas e uso incipiente das práticas de gestão, portanto torna-se necessário apresentar a esta organização familiar rural que o uso das práticas de gestão e da sustentabilidade, apesar da escala em que atuam, serem o caminho para a continuidade na atividade agrícola e inserção num novo mercado mais social.

Palavras-chaves: desenvolvimento sustentável; gestão; organização familiar rural.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Abstract

This article presents that the techniques development and administrative practices, guided by the precepts of the sustainable development to the rural family organization, has as horizon man's fixation in the field, improvement of their life quality and, in last analysis, allow their social inclusion. The work goals are: identify and to evaluate the administration practices guided to the sustainable development in the rural family organizations of the Gleba Triângulo. The used methods were: bibliographical research; semi-structured questionnaires application; organization and analysis of the collected data, and; afterwards visits for field to verify in fact the reality. As result, there were few the found administrative tools and the incipient administration practices use, therefore it becomes necessary to present to this rural family organization that the administration practices and sustainability use, besides the scale in which they act, be the way for the continuity in the agricultural activity and insert in a new socialer market.

Keys Words: Sustainable development; Administration; Rural family organization.

1. INTRODUÇÃO

Alterações no meio ambiente socioeconômico e institucional vêm impondo transformações significativas no meio rural. A inovação e a flexibilidade das organizações nos dias de hoje é um dos principais fundamentos de uma boa gestão, principalmente quando se trata de uma organização familiar rural que tem que se adaptar a essas mudanças para sobreviver num ambiente de mercado hostil, no qual os agricultores facilmente são excluídos.

O presente trabalho é efeito da pesquisa macro “Projeto Organização Familiar Rural da Gleba Triângulo em Tangará da Serra-MT”, que tem com objetivo geral elaborar um diagnóstico sócio econômico e ambiental na Comunidade da Gleba Triângulo. Este artigo é fruto de uma orientação de iniciação científica, teve por objeto de estudo alcançar um dos objetivos específicos do projeto macro, que se constitui em identificar os instrumentos de gestão utilizados pela organização familiar rural naquela comunidade.

Quando se trata de organização familiar rural, torna-se necessário esclarecer os dois sentidos do termo organização. Numa primeira acepção, no que se refere a empresas, órgãos do governo, organizações não-governamentais, associações de moradores, cooperativas etc., pode se definir como sendo o agrupamento de pessoas, recursos, tecnologia e informação, visando à produção de bens e/ou serviços (TENÓRIO, 2005). Em outro significado, refere-se à organização enquanto função básica gerencial.

Este artigo utilizará a denominação de organização enquanto empreendimento. Organização é toda a forma associação humana para a consecução de objetivos pré-determinados. E envolve como elemento básico, os atos físicos de produção e gestão, ou os atos intelectuais de administração e gerência.

A Gleba Triângulo está localizada no Estado de Mato Grosso a sessenta quilômetros da Cidade de Tangará da Serra e possui área de aproximadamente três mil hectares, sendo que



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



o tamanho das propriedades varia de quatro a cento e quarenta hectares. Atualmente são duzentos e vinte e três famílias na região, destas, 143 são produtoras rurais e 80 não produtoras. Sendo que, das 143 famílias produtoras, 96, desde 1987, estão organizadas em uma associação denominada: Associação Vinte e Nove de Novembro dos Pequenos Produtores Unidos da Gleba Triângulo.

O artigo apresenta que o desconhecimento dos agricultores da área em análise sobre o conceito de desenvolvimento sustentável aliado às incipientes práticas de gestão da produção encontradas são fatores preocupantes considerando a perspectiva de continuidade das atividades desenvolvidas.

A proposta metodológica do projeto se constitui de uma pesquisa descritiva/explicativa que teve por base a análise dos dados de um diagnóstico sócio-econômico e ambiental que foi realizado entre os dias 10 e 11 de setembro de 2005, junto a 130 famílias produtoras rurais da Gleba Triângulo. Além de que, foram realizadas pesquisas a campo para comprovarem as informações obtidas e observar pontos importantes para o alcance do objetivo do estudo.

Isto posto, o texto mostra a importância dos produtores conhecerem e dominarem as ferramentas de gestão para promover o processo de transição para o desenvolvimento sustentável: economicamente viável socialmente justo e ecologicamente correto.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Gestão

Discussões em torno das técnicas administrativas na condução das empresas rurais e seus processos em que o fator humano esteja envolvido estão restritos somente a aspectos econômicos da gestão de empreendimentos (custos, finanças e contabilidade). Questões intrínsecas ao processo de gestão: planejamento, controle, estratégias de produção entre outras, é insuficientemente tratados nos projetos e trabalhos que especifiquem essas ferramentas e tragam ao produtor rural uma base científica para a sua tomada de decisão.

FERREIRA REIS e PEREIRA (1997) argumentam que as palavras administração e gestão apesar da raiz no latim compreendem significados diferentes. Administração, igual a *ad* de: direção, tendência para, e *minister*, igual: subordinação ou obediência. Quer dizer aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem. Por sua vez o significado de Gestão, seria igual: conduzir, dirigir ou governar. Percebe-se que a palavra gestão comporta um significado mais amplo, menos autocrático.

Para as organizações familiares rurais, nas quais, as relações de trabalho ocorrem na maioria entre os membros da família parece que a palavra gestão é melhor aplicada. A ela cabe a tarefa de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional. Nesse sentido, pode-se afirmar que gerir consiste num processo cíclico que envolve: planejamento, organização, direção e controle de recursos para alcançar objetivos pré-estabelecidos, e/ou para subsidiar o processo de tomada de decisão.

Dessas quatro funções a primeira a ser utilizada deve ser o planejamento que tem tarefa de formular objetivos e os meios para alcançá-los, pois todo o bom planejamento já



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



engendra a organização e atribuição de tarefas, designa responsabilidades, direciona e permite o controle do empreendimento, avalia e corrige os resultados.

Além disso, não seria possível trabalhar sob a tríade que sustenta o desenvolvimento sustentável: ecologicamente correto, socialmente justo e economicamente viável, sem uma visão pró-ativa, sem uma visão de futuro, pois o planejamento é uma forma de decidir antecipadamente o que deve ser feito, relacionando-se com as condições da organização e o contexto da mesma.

O planejamento deve ser bastante flexível para atender às constantes mudanças do ambiente interno e externo das organizações familiares rurais, que geralmente afetam imediatamente a questão operacional na organização rural. Segundo REBOUÇAS de OLIVEIRA (2002) o planejamento é desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.

A maioria dos autores trabalha didaticamente com três níveis de planejamento: o estratégico, o tático e o operacional. De acordo com CHIAVENATO (2003) planejamento estratégico refere-se à maneira pela qual a empresa pretende aplicar determinada estratégia para alcançar os objetivos propostos. É um planejamento global a longo prazo.

REBOUÇAS de OLIVEIRA (2002, p. 47-48) trata sobre a forma de como usar as estratégias para se alcançar os objetivos, e ainda conceitua o planejamento estratégico como: “[...] processo administrativo que proporciona na sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa visando ao otimizado grau de integração com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada”. Nele, estão contidas a missão e a visão dos produtores rurais.

Pois, de acordo com VILCKAS e DINIZ NANTES (2005, p.135) “No plano estratégico, é o produtor quem tem de decidir as atividades a serem desenvolvidas na propriedade, as metas a serem atingidas em cada uma e o período de execução”. Além de analisar os pontos fortes e fracos do empreendimento rural, o agricultor tem que analisar as perspectivas futuras de consumo, de forma que se atualize a novas demandas da sociedade.

Assim REBOUÇAS de OLIVEIRA (2002) argumenta que a análise externa da empresa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças, bem como em sua atual posição produtos versus mercado e, prospectiva, quando a sua posição produto versus mercado desejada no futuro.

O planejamento tático ou gerencial que geralmente é projetado a médio prazo, no campo geralmente compreende o período de uma safra e outra. O planejamento tático tem por objetivos otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto trabalha para a consecução de objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico (REBOUÇAS de OLIVEIRA, 2002).

Para tanto, ao agricultor é necessário saber que recursos utilizar e o tempo necessário para a execução das operações que levem a alcançar os objetivos pré-propostos. Para VILCKAS e DINIZ NANTES (2005, p.135):

No planejamento tático, é o produtor quem toma as decisões para cada uma das atividades, tanto as relacionadas às técnicas de produção – adubação, espaçamento no plantio, utilização de máquinas e equipamentos, etc. – como as relacionadas à necessidade de mão-de-obra, aquisição de matrizes, etc.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Já o planejamento operacional é constituído pela formalização, principalmente através dos registros e controles das tarefas executadas, das metodologias de desenvolvimento e implementação de atividades pré-estabelecidas. Caracteriza-se por ser projetado para o curto prazo, para o imediato. Envolve cada tarefa ou atividade isoladamente e preocupa-se com o alcance de metas específicas. É definido no nível operacional, para cada tarefa ou atividade (CHIAVENATO, 1997).

Assim, de acordo com VILCKAS e DINIZ NANTES (2005, p.135), “No planejamento operacional, o produtor define, entre outras atividades, cada uma das tarefas a serem realizadas, o responsável pela execução, o cronograma de execução de cada uma e o material necessário”.

Ao propor o desenvolvimento de planejamento para o empreendimento rural, deve-se considerar nesse tipo de sistema de produção, as características peculiares do setor agropecuário, bem como um número significativo de variáveis casuais, pois são poucas as informações prontamente disponíveis ao produtor e que nem sempre espelham de fato a realidade.

Os empreendimentos rurais têm suas particularidades em relação aos outros setores da economia. Essas particularidades são características peculiares válidas, de modo geral, não apenas para a agricultura brasileira, mas para qualquer país. Características como: dependência do clima; dependência de condições biológicas; terra como participante da produção; estacionalidade da produção; trabalho disperso e ao ar livre; incidência de riscos; sistema de competição econômica; produtos não uniformes; alto custo de saída e/ou entrada, além disso as relações familiares e de parentesco contribuem para aprofundar a complexidade nessas organizações (ANDRADE, 1991).

Analisando estas características em conjunto pode-se observar que o efeito das mesmas, na administração do empreendimento rural, são mais prejudiciais do que benéficas. Isto indica que o produtor rural deve assumir ações planejadas para gerir, atenuar e modificar os efeitos prejudiciais ocasionados pelo impacto dessas variáveis.

E que ainda, essas características peculiares do setor agropecuário estão inseridas em um contexto de incertezas, ou seja, variáveis que não podem ser controladas, independem do produtor, e que podem ser tecnológicas, econômicas, políticas, sociais, legais, demográficas e ecológicas e que, portanto estão envolvidas no ambiente geral aos propósitos do produtor.

As ações administrativas que considerem essas variáveis ocorrem nas diversas áreas e se referem a diversos recursos, são eles: financeiros, humanos, físicos, tecnológicos e mercadológicos. Essas áreas podem ser caracterizadas como: área de finanças; área de recursos humanos; área da produção; área de comercialização e marketing.

Os impactos dessas ações sobre as áreas funcionais à gestão do empreendimento rural devem estar sendo controlados para que se verifique as atitudes tomadas, se estão sendo desempenhadas corretamente e se os objetivos estão sendo alcançados. Para a execução do controle, deve-se: estabelecer padrões de produção; medir o desempenho; comparar o desempenho com o padrão estabelecido; identificar a situação, e quando necessário agir corretivamente. Pois de acordo com ANDRADE (1991) qualquer instrumento de controle deve servir a uma tomada de decisão, pois o controle é realizado por um objetivo e não deve ser um fim por si mesmo.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



O uso do controle gerencial é uma das premissas de uma gestão eficiente nas atividades rurais. O controle rotineiro e acurado de dados é a base para um sistema de indicadores de desempenho e de custos capaz de identificar e transmitir informações necessárias para a tomada de decisões do gestor (QUEIROZ; BATALHA, 2005).

No que afere ao controle do empreendimento agrícola, vale distinguir os custos de produção e despesas de produção, partindo de todo o processo da formação do produto, seu acabamento e sua comercialização, para assim constituir em um melhor rateio dos custos.

A expressão custos pode assumir diferentes conotações dependendo do contexto em que é analisada. De modo geral, custos são como medidas monetárias dos sacrifícios com os quais uma organização tem que arcar a fim de atingir seus objetivos (BRUNI, 2002).

Na busca da definição de custos, BOCACCINI (2000, p.57) define os custos em relação a produção como:

São todos os gastos identificáveis, direta ou indiretamente, com a cultura ou criação, como: insumos (sementes, fertilizantes e defensivos), mão-de-obra direta e indireta, combustíveis e lubrificantes, manutenção e depreciação de máquinas, equipamentos e benfeitorias, serviços de assistência técnica, entre outros.

O autor salienta ainda sobre os custos de produção, que: “É soma de valores de todos os recursos (insumos) e operações (serviços), utilizados no processo produtivo de determinada atividade agropecuária” (BOCACCINI, 2000, p.57).

A solução para os produtores passa pela elaboração de estratégias de viabilização da produção. É imperativo que adotem o processo de aprendizagem de todo um conjunto de atividades pouco usuais nos modos tradicionais de produção. Além da utilização de tecnologia e novas formas de organização coletiva, também é imprescindível trabalhar com a gestão do empreendimento.

Para alcançar o sucesso na gestão do empreendimento rural tornam-se necessárias estratégias vinculadas ao porte do empreendimento. Deve-se inicialmente decidir o que produzir. No caso do pequeno produtor rural essa decisão deverá considerar três fatores: os recursos disponíveis no empreendimento, a vocação natural do produtor e as condições de mercado.

Compreendendo a relação desses fatores, e analisá-los sob uma perspectiva de estabelecer uma renda para a propriedade que trabalhe com ênfase nos princípios do desenvolvimento sustentável torna-se importante superar a visão individualista do agricultor.

Superar essa visão, significa criar condições de planejar com base na vocação regional e familiar um projeto coletivo de cooperação e autogestão que garantisse escala, qualidade e regularidade na entrega de produtos. Isso permitiria além da diversificação, condição sine qua non para a verticalização do processo via agroindustrialização agregando valor para esses produtos.

Entreposto em história e futuro, cada produtor deve evoluir num contexto natural e sóciopolítico particular e assim propiciar à realização de seus projetos. Sua existência depende dos meios disponíveis para gerir sua propriedade que estão estabelecidos em três exigências, são elas: o apego a seus valores tradicional-culturais, o projeto que ele tem para si próprio e para sua família e as limitações ligadas a seu ambiente imediato (meio natural, condições econômicas, sociais e políticas).



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Desenvolvimento Sustentável

Há nível de Brasil, numa parcela significativa dos empreendimentos rurais praticamente não existe flexibilidade na escolha do tipo de produção. A produtividade é inferior à média e decorre da baixa ou má utilização da tecnologia disponível, seja por falta de capital ou desconhecimento.

A adoção de novas tecnologias para esse tipo de empreendimento é de extrema importância, pois garantem uma maior eficácia em equipamentos e máquinas bem como o aumento da produtividade rural, essas tecnologias estão associadas, de maneira mais acentuada, aos três seguintes aspectos: resistência natural do produtor à adoção de inovações fora de seu domínio de conhecimento; reduzida reciclagem do suporte técnico; capacidade econômica e mecanismos de financiamento (DINIZ NANTES e SCARPELLI, 2001, p.563).

Os autores denominam esses empreendimentos como sendo “rurais tradicionais”. Em suas convicções, possuem estruturas organizacionais familiares e decisões estritamente empíricas, sujeitas a alto grau de incerteza, onde os equipamentos agrícolas utilizados são rudimentares e, em consequência, os resultados obtidos são, em sua maioria, incertos. “Esses resultados dependem de políticas agrícolas e das condições climáticas e, sobretudo, submetidos ao maior poder de barganha de diferentes agentes do processo de comercialização, que os distancia das demandas atuais e perspectivas de mercado” (DINIZ NANTES; SCARPELLI, 2001, p.563).

Pela falta de apoio político e de recursos financeiros, os proprietários de pequenas e médias propriedades rurais sentem dificuldades de produzir, transportar e comercializar seus produtos, reflexo de um mercado cada vez mais competitivo e capitalizado. Isso está diretamente ligado ao modelo de desenvolvimento econômico.

SOUZA FILHO (2001, p. 590) afirma que: “A noção de desenvolvimento econômico tem mudado nas últimas duas décadas em direção a uma nova visão mais consensual de que conservação ambiental e melhores padrões de vida devem ser perseguidos simultaneamente”. Explica o autor ainda sobre as diversas visões teóricas que tentam estabelecer uma conexão entre o crescimento econômico, exploração dos recursos naturais, herança das futuras gerações, qualidade de vida, distribuição de renda e pobreza.

Uma das maiores dificuldades a serem vencidas pelos empreendimentos rurais destinados ao desenvolvimento sustentável é a competitividade que haverá dos empreendimentos convencionais que são os ditos modernos, economicamente saudáveis e tecnificados, pois os dois tipos convivem lado a lado, no entanto, sem nenhum mecanismo que garanta a pequena propriedade a sua implantação e fixação no mercado agrícola.

Os empreendimentos familiares estabelecidos no seguimento produtivo agropecuário, que aqui são denominados de organização familiar rural, representam uma importante fatia neste setor. Estão marcadas por uma forte relação entre a história e os aspectos culturais que estabelecem a produção (trabalho) e a relação familiar. Em todo país, este tipo de empreendimento vem sofrendo retaliações culturais, frente ao contraste de uma produção competitiva recente, versus um “estilo de vida” secular, compatível com as regras ecossistêmicas do ambiente de trabalho.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Nestas empresas, a estrutura de gestão é piramidal, patriarcal e muitas vezes submetida a regras que agreguem valor à garantia de subsistência e à concentração de poder em torno da própria unidade familiar.

A inovação e a flexibilidade das organizações nos dias de hoje é um dos principais fundamentos de uma boa gestão, principalmente quando se trata de uma organização familiar rural que necessita de se adaptar ao mercado atual onde a competitividade é grande, e assim melhorar sua qualidade de vida no campo, garantindo a segurança alimentar e sua inclusão social. Os produtores precisam de ferramentas de gestão que desenvolvam sua capacidade de produção e de gerenciamento da propriedade para que assim possam continuar sobrevivendo, sendo produtivos e competitivos no mercado.

As ferramentas de gestão também são imprescindíveis para viabilizar o desenvolvimento sustentável, baseado no tripé: economicamente viável, socialmente justo e ecologicamente correto, pois ao mesmo tempo em que a sustentabilidade se constitui numa proposta decente e apaixonante, apresenta-se como uma oportunidade de aplicação das práticas de gestão.

Pois conforme explicita BECKER (1998) o termo desenvolvimento corresponde a uma situação histórica particular que fora inspirada nas sociedades ocidentais industriais, onde a visão do desenvolvimento fundamenta-se do paradigma do humanismo ocidental; ou seja, na compreensão que o desenvolvimento sócio-econômico é provocado apenas pelos avanços técnicos científicos, e somente assim garantindo o progresso da humanidade. A noção de desenvolvimento não se impõe somente como está evidente, mas também como universal. O desenvolvimento é um bem para todos os lugares. É neste contexto que aparecem as características singulares dos povos e das culturas.

Nesse sentido, as 'crises' ambientais, econômicas e sociais, foram instaladas a partir do momento em que houve um reconhecimento da insustentabilidade ou inadequação do padrão de desenvolvimento das sociedades contemporâneas. Este reconhecimento deve-se a compreensão da finitude dos recursos naturais e das injustiças sociais provocadas pelo modelo do desenvolvimento vigente.

A partir de novas perspectivas da sociedade de garantias, no presente e no futuro, da sobrevivência dos grupos sociais e da natureza, transforma-se gradativamente aquele modelo de desenvolvimento, por um que busque de acordo com BECKER (1998): a integração sistêmica entre a exploração dos recursos naturais, a ampliação tecnológica e a mudança social. Entretanto, há dúvidas em relação a qual agente caberia definir os parâmetros valorativos e políticos capazes de nortear essa integração.

As interpretações convencionais confundem a sustentabilidade com a perduralidade da produção e do máximo rendimento. GOODMAN e REDCLIFT (1991 *apud* FERRAZ, 2003), afirmam que qualquer definição de sustentabilidade deve levar em conta necessariamente as dimensões cultural e estrutural. Já ORTEGA (1997 *apud* FERRAZ, 2003, p. 22), argumenta que:

A sustentabilidade somente será possível se os marcos de referência para a atividade humana, os paradigmas culturais, forem mudados. Para tanto, torna-se necessário gerar novas propostas para a ciência e tecnologia, a administração, e para a organização social e ideológica.

É interessante notar, na descrição de ROMEIRO (1998), que o conceito de desenvolvimento sustentável sofre ao longo dos anos uma mudança de enfoque.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Originalmente o foco se deu sobre o crescimento econômico, visto como condição necessária e suficiente para a prosperidade e bem estar das populações. Segundo o referido autor a mudança de rumo ocorre com o despertar da opinião pública para o problema da degradação ambiental nos anos 60 (Primavera Silenciosa) e a primeira Conferência Mundial sobre meio ambiente em Estocolmo (Ecodesenvolvimento) do qual derivou o conceito atual de desenvolvimento sustentável.

Aplicado ao setor agrícola, esse novo conceito de desenvolvimento sustentável reflete a idéia básica de que o desenvolvimento, para ser sustentável, deve ser não apenas economicamente suficiente, mas também ecologicamente prudente e socialmente desejável. PETERS e STANTON (1991) corroboram com a proposta de um desenvolvimento sustentável, incluindo que a atividade agrícola contemple a conservação dos recursos naturais, a utilização de tecnologias apropriadas, bem como a viabilidade econômica e social.

A Organização das Nações Unidas para a Agricultura-FAO (1991), referencia o desenvolvimento sustentável de forma que o manejo e conservação dos recursos naturais, e a orientação das mudanças tecnológicas e institucionais devem ocorrer de maneira a assegurar o atendimento a uma contínua satisfação das necessidades humanas no presente e nas futuras gerações. Tal desenvolvimento sustentável permite conservar o solo, água, preservar os recursos genéticos vegetal e animal, ser ambientalmente não degradante, tecnicamente apropriado, economicamente viável e socialmente aceitável.

FERRAZ (2003) argumenta que o desenvolvimento sustentável nos planos econômico, social e ecológico pode ser atingido pela incorporação de tecnologias adequadas às diferentes condições locais, pela agregação de bens e serviços mais duráveis e equanimemente distribuídos e, principalmente, por meio de uma nova visão de uso dos recursos, do aporte de energia ao sistema e da valorização do conhecimento local.

E para que esses objetivos sejam alcançados, necessita-se de recursos e técnicas de gestão que consigam promover por tempo indeterminado a sustentabilidade dos empreendimentos rurais, em especial os familiares, mostrando que o caminho do desenvolvimento sustentável é a libertação da humanidade e da natureza de um antigo modelo de progresso que ainda perdura e continua a destruir e explorar os recursos existentes. É também a garantia da autonomia do pequeno produtor rural.

Neste âmbito, ver-se-á que a melhoria da qualidade de vida dos produtores, a inclusão social e a segurança alimentar da população brasileira é apenas consequência deste novo sistema de produção, que deverá levar também a qualidade de vida dos que consomem.

Organização Familiar Rural

Percebe-se a necessidade de um processo que viabilize, em bases científicas, estruturas que suportem por tempo indeterminado empreendimento rurais voltados para a questão do desenvolvimento sustentável na agricultura familiar. Essas estruturas que aqui se cogita, são os esqueletos das organizações, que muitas vezes necessitam de um gerenciamento capacitado e que assim fortaleça e garanta sua permanência no mercado agropecuário.

Para se definir a finalidade de uma organização, deve-se primeiro perguntar a quem ela deve atender, qual é o seu público alvo: são os acionistas/proprietários/sócios? Seus



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



clientes/usuários/consumidores? A sociedade em geral? As organizações devem ter por finalidade todos esses públicos e além deles ela deve se preocupar com a eficiência econômica, social e ambiental.

Determinar finalidades, no entanto, necessita de atenção voltada a aspectos constituídos do novo mercado e das novas demandas da sociedade. Outra tendência tem sido definir a finalidade a partir de processos mais participativos, com um número maior de trabalhadores contribuindo para o processo de gestão nas organizações familiares rurais.

As finalidades de uma organização estão em conjunto com os objetivos trabalhados por seus integrantes. Nesse sentido, SCOTT (1964 *apud* HALL, 2004, p.28), afirma que as:

Organizações são definidas como coletividades [...] que foram estabelecidas para a concretização de objetivos relativamente específicos de forma mais ou menos contínua. Deve, no entanto, ficar claro [...] que as organizações possuem características diferenciadoras, além da especificidade e continuidade da meta. Essas características incluem fronteiras relativamente fixas uma ordem normativa, níveis de autoridade, um sistema de comunicações e um sistema de incentivos que permitem, aos diversos tipos de participante, trabalhar juntos para a realização de metas comuns.

O simples fato de se agrupar pessoas e recursos não basta para garantir que os recursos disponíveis sejam alocados da melhor forma e que o trabalho seja realizado no momento certo. Para que isso ocorra, é preciso haver a preocupação de gerenciar as partes que constituem a organização. De acordo com FERRAZ (2003), as diferentes formas de organização das sociedades humanas apresentam maneiras específicas de se relacionar com a natureza, nem todas ecologicamente corretas.

As pequenas e médias propriedades rurais, aqui caracterizadas como organizações familiares rurais, são aquelas que trabalham em sua maioria com membros da família, portanto a organização do trabalho se configura de forma diferente, apresenta suas características próprias. Algumas dessas particularidades são identificadas como: as relações de confiança mútua e a busca pela eficácia sendo substituída pela confiança.

Na empresa familiar devemos olhar a empresa pelo aspecto emocional e pelo racional lógico da administração. Fundamental ressaltar que estes aspectos não são encontrados na maioria dessas organizações. Lembre-se que as relações familiares e de parentesco nem sempre são harmônicas e isso também contribui para aprofundar a complexidade nessas organizações.

Surgiu então o seguinte questionamento, quais seriam as perspectivas da agricultura familiar, diante do imenso processo de modernização da sociedade, de um modo geral, e do setor agrícola, em particular?

Para LAMARCHE (1998) a partir do momento em que se decide analisar a agricultura familiar através de suas relações com a economia mercantilista, a noção de dependência se torna um conceito de análise incontornável. Para o renomado autor, os agricultores mais envolvidos e dependentes do mercado são precisamente os mais fragilizados em épocas de crise no mercado.

Em conseqüência a essa realidade, algumas técnicas são realizadas, por esses agricultores, tais como: o recurso ao auto consumo e à reutilização de produtos na unidade de produção, a redução do endividamento financeiro, as práticas de ajuda mútua; longe de



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



significarem um atraso tecnológico essas práticas dos agricultores, constituem estratégias, de formas extremamente variadas, de adequação às condições adversas do mercado.

O fortalecimento da organização familiar rural perpassa por técnicas de gestão que considere além da eficácia econômica a eficiência social, pois poucos são os instrumentos e ferramentas de gestão que viabilizem uma produção sob a ótica do desenvolvimento sustentável.

Pela situação vivida antigamente e na maioria dos casos, ainda hoje, o que impera são práticas de monocultura que levam a degradação do meio ambiente, a exclusão social. Fatores como: falta de pesquisa, assistência técnica deslocada da realidade, falta de uma educação do campo comprometida com a qualidade e a autonomia dos agricultores, descaso do governo, ausência de uma política pública eficiente voltada para o setor os produtores de média e pequena propriedade fazem com que os produtores rurais possuam pouco discernimento em relação à implantação de novas formas de produção e de um processo de gestão profissional que conduza ao desenvolvimento sustentável das organizações rurais familiares

A capacidade de adaptação diante dos diferentes acontecimentos imprevisíveis suscetíveis de comprometer seu desenvolvimento e, às vezes, até de ameaça-los, depende em grande parte, de seu grau de dependência. Esta medida decorre de fatores fundamentais, são eles: autonomia/dependência da organização da produção agrícola, a dependência tecnológica e a dependência financeira.

Para minimizar a dependência financeira e continuar investindo na propriedade, o Governo Federal, junto ao Banco do Brasil, disponibiliza aos agricultores familiares, o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar-PRONAF, que tem como conceito para fins de contratação de financiamento, o que segue: a) a renda familiar bruta prevista não pode ultrapassar a R\$ 27.500,00 anual e, 80% dessa renda deve ser proveniente da exploração agrícola; b) a propriedade não pode ter mais do que quatro módulos fiscais; c) a propriedade deve manter, no máximo, dois empregados permanentes, sendo admitida ainda, como recurso eventual à ajuda de terceiros quando a natureza sazonal da atividade exigir (BRASIL, 2003).

O estatuto da terra, por sua vez, define propriedade familiar no artigo 4o, parágrafo 2o, como aquela que: Direta e pessoalmente explorada pelo agricultor e sua família, lhes absorva toda a força de trabalho, garantindo-lhes a subsistência e o progresso social e econômico, com área máxima fixada para cada região e tipo de exploração, e eventualmente trabalho com a ajuda de terceiros (BRASIL, 1964). Uma outra definição aponta três características centrais para configurar um empreendimento como sendo de agricultura familiar. São elas: a) gestão da unidade produtiva e os investimentos nela realizados são feitos por indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento; b) a maior parte do trabalho é igualmente fornecida pelos membros da família; c) a propriedade dos meios de produção (embora nem sempre da terra) pertence à família e é em seu interior que se realiza sua transmissão em caso de falecimento ou de aposentadoria dos responsáveis pela unidade produtiva (INCRA/FAO, 2000b).

Considerando-se as definições apresentadas pelo INCRA/FAO (1996; 2000a, 2000b) para os objetivos desse trabalho entende-se que o elemento chave mais importante para definir os produtores familiares é produzir com base na mão-de-obra familiar. Desta forma, as



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



unidades de produção familiares não recorrem à mão-de-obra assalariada a não ser de forma ocasional ou em quantidade inferior à mão-de-obra familiar.

A área média dos estabelecimentos familiares é muito inferior à dos patronais, apresentando também uma grande variação entre as regiões. A área média dos estabelecimentos familiares no Brasil é de 26 ha, enquanto que a patronal é de 433 ha. Para as regiões a área média em hectares é a seguinte (familiar / patronal): NE (17 / 269); CO (84 / 1.324); N (57 / 1.008); SE (30 / 223); S (21 / 283).

Com apenas 30,5% da área e contando somente com 25% do financiamento total, os estabelecimentos familiares são responsáveis por 37,9% de toda a produção nacional. O percentual do Valor Bruto da Produção-VBP (que é a soma do valor de produção colhida/obtida de todos os produtos animais e vegetais) produzido pela agricultura familiar, quando consideradas algumas atividades, demonstra a sua importância em produtos destinados ao mercado interno e também entre os principais produtos que compõem a pauta de exportação agrícola brasileira.

A pretensa modernização da agricultura levou inevitavelmente a exclusão e a concentração de renda. Segundo o Censo Agropecuário de 1995-96, dos 4,838 milhões de declarantes, cerca de 4,319 milhões ocupavam área menor de 100 ha (89,27%). Quanto à área dos estabelecimentos menor de 100 hectares, verifica-se o caráter altamente concentrado da estrutura fundiária, qual seja, 89,27% dos estabelecimentos possuíam apenas 19,96% da área total. O menor índice foi registrado no Censo Agropecuário de 1950 (17,95%) e o maior em 1970 (23,46%). Ainda é possível verificar que esse contingente de estabelecimentos com área menor de 100 hectares contribuíam com 46,6% do valor da produção e com quase 40% das despesas da agropecuária (DAVID et al, 1999; IBGE, 2002).

Entre os Censos de 1985 e 1995-96, houve uma diminuição de aproximadamente 23% de pessoas ocupadas no setor agropecuário equivalente a 5,4 milhões de pessoas (23,4 milhões de pessoas contra 17,9 milhões). Essa redução está associada principalmente aos estabelecimentos com área menor de 100 hectares - que ocupavam 79% de toda a mão-de-obra do setor agropecuário. Essa redução apresenta-se como tendência tanto para pequenos quanto para grandes estabelecimentos e, é fruto do processo de modernização (mecanização e quimificação). Como já dito, a redução de pessoal ocupada (êxodo) esteve ligada principalmente aos estabelecimentos com área menor de 100 hectares, porém isso ocorreu dentro desse estrato para os pequenos estabelecimentos, e resultou em uma sensível redução do total de estabelecimentos - com grau de correlação acima de 0,75 (DAVID, 1999).

A situação em que se encontra o meio rural hoje é fruto do processo de modernização que ocorreu ao longo das décadas. O número de agricultores diminuiu ao tempo, e os que ainda estão nessa atividade, sofrem com a exclusão social.

Analisando estes dados, percebe-se o quanto a agricultura familiar vem sofrendo os impactos da concorrência capitalizada. Contudo, LOURENZANI e SOUZA FILHO (2005, p. 92) descreve a relevância da agricultura familiar: “A agricultura familiar no Brasil é responsável por grande geração de emprego e renda e por significativa parcela da produção de alimentos no País”.

O caráter indiscutível da agricultura familiar, tantas vezes negado, apresenta o enorme potencial no processo de desenvolvimento, forças produtivas, inclusão social e de segurança alimentar da sociedade. Para consolidar uma nova realidade o grande desafio é mudar o paradigma de desenvolvimento, onde os valores passem a ser difundidos na coletividade,



partindo da realidade local para a realidade global, na busca da superação do subdesenvolvimento ou do crescimento econômico rumo ao desenvolvimento sustentável.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho para alcançar seus objetivos, utilizou-se de pesquisa descritiva/explicativa. A observação e a pesquisa documental, aliada aos resultados do questionário foram ferramentas importantes nesse artigo. Ainda que, sob a consideração de LAKATUS e MARCONI (1991, p.167): “A importância dos dados está não em si mesmo, mas em proporcionarem respostas às investigações”, utilizou-se a pesquisa exploratória e bibliográfica alicerçada na observação durante a preparação e realização do questionário e em outras visitas de trabalho realizadas na comunidade.

Nos meses de agosto e setembro de 2005, além do levantamento bibliográfico ocorreu o pré-teste e a realização do questionário com a participação dos membros da comunidade. E no mês de outubro e novembro houve a tabulação dos dados que posteriormente analisados, oportunizaram a elaboração de trabalhos e a publicação dos dados.

Método fundamental para realização deste artigo, a observação em campo possibilitou confrontar os dados colhidos nos questionário e verificar se de fato condiziam com a realidade, bem como criou condições das análises aqui desenvolvidas. Como descreve MESQUITA PRESTES (2003, p. 30) sobre este método:

Na observação, são aplicados atentamente os sentidos a um objeto, a fim de que se possa, a partir dele, adquirir um conhecimento claro e preciso. A observação deve ser exata, completa, imparcial, sucessiva e metódica, pois constitui-se em um procedimento investigativo de extrema importância.

Descontando os que responderam o pré-teste, foram pesquisados 130 dos 143 agricultores, ou seja, foram realizados 90,9% da população. O resultado da realização do questionário indicou ainda que apenas 143 dos 223 moradores possuem propriedade rural, ou seja, apenas 64,13% são agricultores. As outras 80 famílias, que compreendem 35,87%, são moradores que não se enquadram na categoria produtor rural.

Além desses dados apresentados, foi possível identificar e avaliar a existência ou não das práticas administrativas que obedecessem aos preceitos do desenvolvimento sustentável.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente, é válido dizer que aqui estão expostos somente os resultados dos questionários aplicados, cujas respostas foram contabilizadas como válidas. As respostas válidas variam de item para item, portanto há variação no número de respostas apresentadas.

Com os dados analisados no questionário pode-se dizer que são 223 famílias que residem na região da Gleba Triângulo, sendo que apenas 64,12% possuem propriedade rural

agricultável e outras 35,87% somente residem na região. Ou seja, são 143 famílias de produtores rurais e 80 famílias que apenas residem na região.

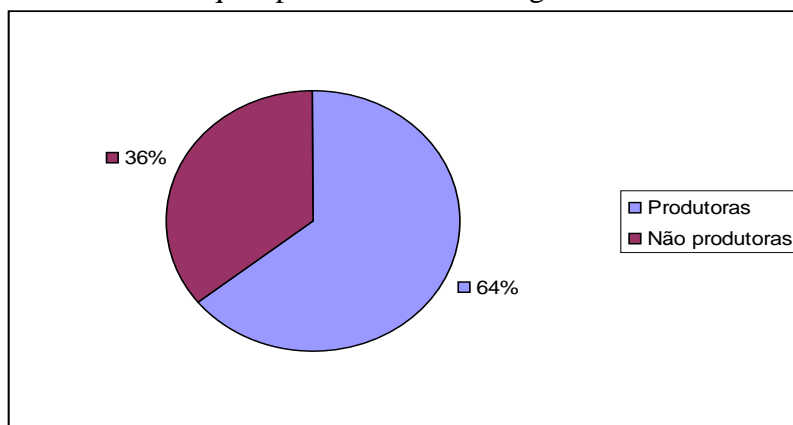


Figura 1: Total de famílias, em setembro de 2005, na Gleba Triângulo.
Fonte: Pesquisa de campo.

A pesquisa mostrou que os produtores da Gleba Triângulo possuem considerável experiência na atividade agrícola, uma vez que, todos os pesquisados responderam que trabalhavam na terra desde crianças, com seus pais. E que de acordo com BATALHA, BUAINAIM e SOUZA FILHO (2005) este é um dado importante, pois as atividades agrícolas, em especial, as familiares, são fortemente influenciadas por fatores culturais e pela hereditariedade da empresa e do conhecimento acerca da atividade.

No tocante ao planejamento da produção, dos 82 produtores que responderam ao questionário, 69 deles planejavam-na informalmente, ou seja, 84,15% dos entrevistados não faziam uso dessa ferramenta administrativa formalmente, que é fundamental para uma análise consistente de como será feita a produção e sua comercialização. Portanto, os restantes 15,85%, (13 agricultores) que assinalaram que faziam seu planejamento formalizado.

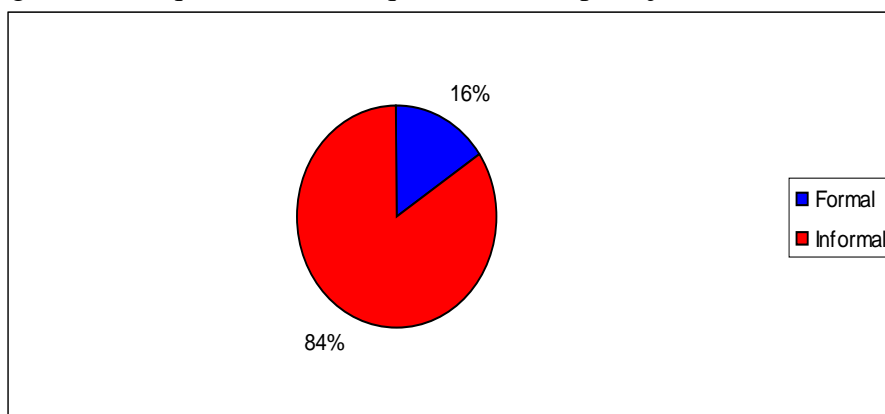


Figura 2: Percentual das formas de planejamento da Produção, em setembro de 2005, na Gleba Triângulo. Fonte: Pesquisa de campo.

Para se entender a distinção entre as formas de planejamento, ROSA (1998, p. 111), explana que o planejamento é um documento formal, e que não deve ficar apenas nas “cabeças das pessoas”. Para tanto, diferencia-se o planejamento formal de outro informal através destes métodos:



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



PLANEJAMENTO	
Informal	Formal
<ul style="list-style-type: none">• Baseado em apenas intuição.• As atividades não são registradas ou são apenas parcialmente.• Não é feito de forma regular; a maioria das decisões são tomadas por impulsos e ficam na dependência de motivação espontânea.• Cada um toma as decisões que julgam convenientes, de modo que julga adequado.	<ul style="list-style-type: none">• Elaborado com um roteiro formal, contém formulários e todo um sistema estruturado de análise e decisão.• Há um registro (escrito ou digitado) dos objetivos e das estratégias da organização, dos planos de ação e também das premissas nas quais os planos basearam-se.• É regular na medida em que se segue um calendário. O produtor fica com o compromisso de fazer planos de ação e executá-los de modo sistemático, ao longo do ano.• As decisões gerais são coletivas e as específicas devem ser coerentes com as do plano mestre.

Quadro 1: Diferença entre planejamento formal e informal.

Fonte: adaptado de ROSA (1998, p. 111).

Numa outra visita (pesquisa de campo/confronto dos dados) à propriedade desses 13 produtores, verificou-se que apesar de alegarem que realizam o planejamento da produção formalizado, este é na realidade, sofrível e, em raríssimos casos se reverte em análises úteis ao gerenciamento do negócio. “Os dados para se tornarem úteis às práticas gerenciais, necessitam passar pelas etapas de coleta, registro, análise e correção de desvios significativos” (BATALHA, BUAINAIM e SOUZA FILHO, 2005, p. 58).

Sobre o controle gerencial foram consideradas como válidas 66 respostas, e somente um produtor respondeu que o faz computadorizado, sendo este responsável por 1,52% do uso deste meio para a realização da prática administrativa, já 33,33%, ou melhor, 22 produtores fazem seu controle gerencial via anotação na caderneta, e os demais, 43 proprietários responderam que gerenciava sua produção através de outros métodos, sendo estes contabilizados 65,15%. Entre essas 43 respostas, vale ressaltar que alguns produtores faziam o controle gerencial “na cabeça”.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural

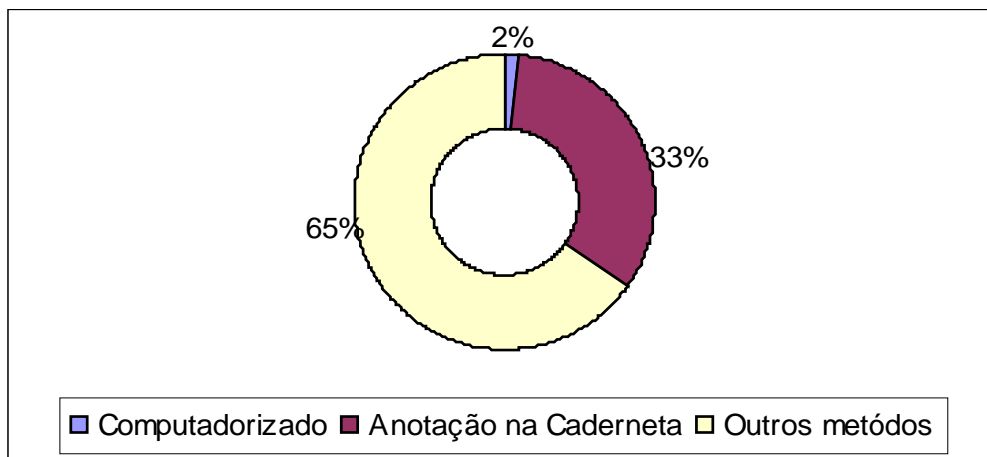


Figura 3: Utilização do Controle Gerencial, em setembro de 2005, na Gleba Triângulo.

Fonte: Pesquisa de campo.

Para verificar e analisar como se dava a controle gerencial feito pelo produtor no computador, foi realizado a ele uma visita (pesquisa de campo/confronto dos dados). Descobriu-se que na realidade, quem fazia o controle gerencial era um arrendatário de parte de sua propriedade.

No que diz respeito, ao controle de custo, foram entrevistados 96 agricultores, os quais responderam a partir de duas formas: formal ou informal. Sendo o controle de custo realizado formalmente, apenas 12 produtores afirmaram que o faziam de tal modo, o que caracteriza um percentual de 12,50%, já os que responderam que o faziam informalmente, obtiveram o percentual de 87,50% (86 produtores).

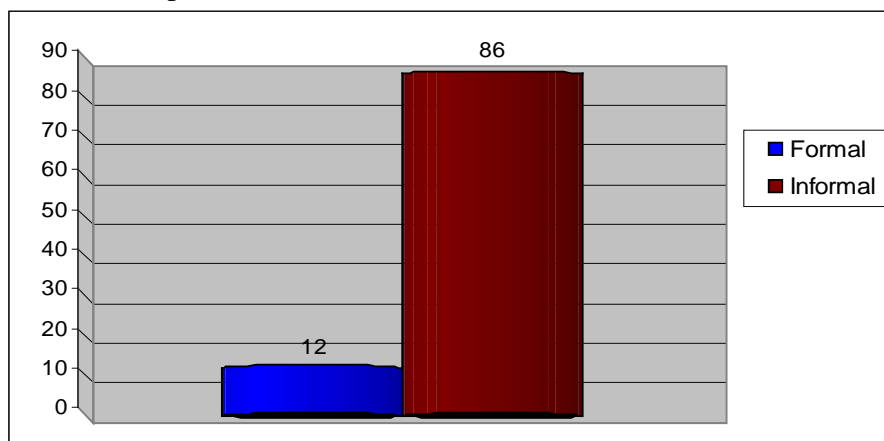


Figura 4: Porcentagem da utilização dos Métodos do Controle de Custo, em setembro de 2005, na Gleba Triângulo. Fonte: Pesquisa de campo.

Daqueles que assinalaram que executam o controle de custos formalmente, pode-se entender que através de outra visita (pesquisa de campo/confronto dos dados) realizada à propriedade desses 12 produtores, a falta de mecanismos de inter-relação dos dados registrados, que já são poucos e deficitários, é uma saliente causa para que o controle de custo realizado pelos produtores esteja em patamares rudimentares.

Ao controle de custo, apresenta-se a mesma realidade das outras ferramentas



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



gerenciais questionadas, elaboração ineficiente e padrão de análise deficitário, isso se pensando em relação a racionalização da produção e um desempenho produtivo satisfatório.

Aos meios utilizados, em relação ao controle de custo, responderam 76 agricultores, e destes apenas um produtor possui o controle de custo elaborado no computador, sendo responsável por 1,32% do total (depois de realizada a pesquisa de campo para confrontação dos dados, verificou-se que o produtor não utilizava o computador, e que com as palavras dele fazia o controle de custo em um 'caderninho'), 25 produtores fazem o controle dos custos com base em anotação na caderneta, respondendo por 32,89% e 50 produtores ou 65,79% do total responderam que utilizam outros meios para o controle de custo.

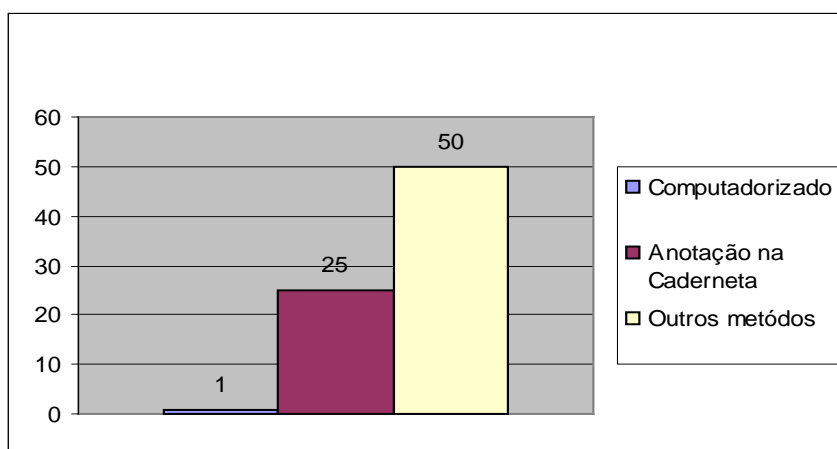


Figura 5: Dados da forma de Controle de Custo utilizadas, em setembro de 2005, na Gleba Triângulo. Fonte: Pesquisa de campo.

Pode assim analisar conforme LOURENZANI e SOUZA FILHO (2005), que os produtores devem criar condições de apuração de custos, que possibilitem tomar decisões de forma eficaz e segura. Estas condições por sua vez, viabilizariam um instrumento informativo e decisivo ao produtor que aprimoraria progressivamente todos os processos realizados na propriedade.

Uma vez que, o dado do questionário fora organizado e analisado, pode-se entender as dificuldades que perpassam as propriedades/produtores familiares rurais da Gleba Triângulo, em relação às práticas de gestão utilizadas em face ao desenvolvimento sustentável.

As atitudes gerenciais tomadas pelo agricultor familiar da Gleba Triângulo apresentam-se sendo incipientes. Uma vez que, não se constatou o uso adequado/formal da coleta de informações, registro do planejamento e controle da atividade produtiva. Uma vez que BATALHA, BUAINAIM e SOUZA FILHO (2005, p. 59), estabelece o caminho para a prática gerencial na agricultura, “Qualquer sistema de gerenciamento demanda um mínimo de formalização no registro das informações [...]”.

Portanto, os dados identificados pela pesquisa demonstram que os produtores analisados não utilizam ferramentas adequadas à gestão de suas propriedades que envolva o desenvolvimento sustentável, uma vez que, desconhecem no último seu conceito e prática. Essas informações apresentadas sobre as práticas de gestão dos produtores da Gleba Triângulo dão idéia da dimensão do desafio.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das questões que preocupam os produtores da Gleba Triângulo é a de não obterem a posse definitiva de suas terras, e por este motivo, dificulta o acesso a recursos financeiros para a realização de suas práticas agrícolas, tornando-se alvo dos grandes empreendimentos rurais que estão no entorno da Gleba Triângulo, e que se utilizam da situação do agricultor para arrendam parte ou toda a sua terra.

E a partir do arrendamento das terras, esses agricultores na prática migram para trabalhadores assalariados desses grandes empreendimentos, e com isso descaracterizando o que seria uma agricultura familiar.

Após ter sido questionada algumas das ferramentas gerenciais que poderiam a vir existir nas propriedades familiares rurais da Gleba Triângulo, verificou-se a visão restrita que esses produtores possuem em relação à gestão de suas propriedades, seja por questões econômicas, culturais, sociais ou por desídia das políticas públicas agrárias desse país, que oferecem financiamentos aos agricultores familiares, sem garantirem, ou prestarem assistência técnica continuada para a utilização dos recursos.

Segundo LOURENZANI e SOUZA FILHO (2005, p. 92) a agricultura familiar tem seu desempenho determinado por um conjunto de grandes variáveis. “No âmbito da unidade produtiva, entretanto, decisões como o que, quanto, como, quando e para quem produzir estão mais diretamente vinculadas ao controle do produtor rural”. Portanto, cabe-se aqui analisar e avaliar o desempenho do agricultor familiar quanto ao controle de seu empreendimento.

Com os dados analisados pode-se afirmar que os produtores avaliados pelos questionários, considerados como válidos, não se utiliza de ferramentas administrativas como planejamento e controle de produção formalizado para gerir sua propriedade. E que portanto, os agricultores familiares da Gleba Triângulo, pesquisados, estão muito aquém das técnicas de gestão que garantam a sustentabilidade de suas organizações rurais familiares. Porém, vale ressaltar que o conhecimento dos produtores no que se refere aos saberes tradicionais em lidar com a terra são relevantes.

Com este cenário, verifica-se a necessidade de ampliar o debate com a comunidade no sentido de construir alternativas para a compreensão dos conceitos gerenciais. Torna-se imperativo ir além da apresentação dos dados colhidos no questionário, é preciso que haja esforços sociais para a elaboração de oficinas que orientem o produtor rural da Gleba Triângulo ao uso das ferramentas administrativas e assim os auxilie na correção de suas atitudes gerenciais na propriedade.

A transformação da realidade daquela comunidade perpassa também pela reorganização do processo produtivo. Mas igualmente está vinculada ao querer daquela gente, que depende de informação e conhecimento.

O planejamento, com um enfoque participativo, cooperativo e estratégico pode ser uma ferramenta de gestão importante para promover o desenvolvimento sustentável na área em análise, garantindo assim a inclusão social, a distribuição de renda, a solidariedade e igualmente a melhoria da qualidade de vida, tanto para quem produza quanto para quem consome. A oportunidade em questão é possibilitar que as ferramentas de gestão, podendo ser participativa e autogestionária, caminhem em direção ao desenvolvimento sustentável.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Nesse contexto, o fortalecimento da organização familiar rural perpassa pela utilização de ferramentas de gestão que considerem, de forma holística, os saberes tradicionais do homem no campo.

Sustenta-se aqui que o desconhecimento desses agricultores e a não aplicação de técnicas administrativas que levem ao desenvolvimento sustentável, capazes de racionalizar a produção e promover a inclusão social, estão enraizadas no fato de atribuírem a si mesmos a detenção de um capital reduzido e devido a isso não alcançar funções especializadas que garantam retorno satisfatório.

Tudo leva a crer, que além da viabilidade da regularização de suas terras, a organização familiar rural da Gleba Triângulo necessita de um suporte técnico-científico administrativo que faça da proposta de sustentabilidade uma meta a se realizar.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, J. G. Introdução a administração rural. Lavras: ESAL, 1991.
- BATALHA, M. O.; BUAINAIN, M. A.; SOUZA FILHO, H. M. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H.M.; BATALHA, M. O. (orgs.). Gestão integrada da agricultura familiar. São Carlos: EdUFSCAR, 2005, p. 43-66.
- BECKER, D. F. (org). Desenvolvimento Sustentável: necessidade e/ou possibilidade?. 3. ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 1998.
- BRASIL. Decreto Lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964. Dispõe sobre o Estatuto da Terra e dá outras providências. Brasília, nov. 1964.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br>> Acesso em: 13 dez. 2003.
- CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. 7. Ed. São Paulo: Campus, 2003..
- CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. 5. ed. São Paulo: Makron Book, 1997.
- DAVID, M. B. Et al. Transformaciones recientes em el sector agropecuario brasileño: lo que muestran los censos. Santiago de Chile: CEPAL, 1999.
- FAO/MINISTRY OF AGRICULTURE, NATURE MANAGEMENT AND FISHERIES OF THE NETHERLANDS. The Den Bosch Declaration and Agenda for Action on Sustainable and Rural Development. Hertogenbosch. The Netherlands, april, 1991.
- FERRAZ, J. M. G.; MARQUES, J. F.; SKORUPA, L. A. Indicadores de sustentabilidade em agroecossistemas. Embrapa meio ambiente: Jaguariúna, SP. 2003.
- FERREIRA. A. A.; REIS, A. C. F.; PEREIRA M.I. Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias. São Paulo: Pioneira, 1997.
- HALL, R. H. Organizações: estruturas processos e resultados. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- IBGE. Censo Agropecuario de 1995-1996. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso em: 15 jan. 2002.
- INCRA/FAO. Agricultura Familiar no Brasil: agricultura familiar e sistemas de produção. Convênio de Cooperação Técnica INCRA/FAO – UTF/BRA/051/BRA - (BUAINAIN, A.M. ROMEIRO, A. Coords.). Brasília/DF, mar. 2000b.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



- INCRA/FAO. Novo Retrato da Agricultura Familiar – O Brasil redescoberto. Convênio de Cooperação Técnica INCRA/FAO (GUANZIROLLI, C.E.; CARDIN, S.E.C.S. Coords.). Brasília/DF, fev.2000a.
- INCRA/FAO. Perfil da agricultura familiar no Brasil: dossiê estatístico. Brasília:INCRA/FAO, 1996 Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/fao/Perfil.htm>>.
- LAMARCHE, H. (coord). A agricultura familiar – Do mito à realidade. Traducción Frédéric Bazin. Campinas/SP: Editora da Universidade de Campinas, 1998, v. II.
- LOURENZANI, W. L.; SOUZA FILHO, H. M. de. Gestão integrada para a agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H. M.; BATALHA, M. O. (orgs.). Gestão integrada da agricultura familiar. São Carlos: EdUFSCAR, 2005, p. 67-94.
- MESQUITA PRESTES, M. L. de. A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia. 2. ed. São Paulo: Rêspel, 2003.
- NANTES, J. F. D.; SCARPELLI, M. Gestão da produção rural no agronegócio. In: BATALHA, M. O. (coord.). Gestão Agroindustrial: GEPAI: Grupo de Estudos e pesquisas Agroindustriais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001, v. 1. 556-584.
- ORTEGA, C. Sustainable development an integrated systems for food and energy production. In: Workshop on new paradigms of science. São Carlos: Federal University of São Carlos, 1997.
- PETERS, G. H; STANTON, B. F. (ed.) Sustainable agricultural development: The role of international cooperation darmouth publishing company, 1991.
- PORTO NETO, A. A política agrícola e a globalização. In. Política agrícola. Vieira, A. P. 1988.
- QUEIROZ, T, R.; BATALHA, M. O. Gestão de custos na agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H.M.; BATALHA, M. O. (orgs.). Gestão integrada da agricultura familiar. São Carlos: EdUFSCAR, 2005, p. 251-292.
- REBOUÇAS DE OLIVEIRA, D.P. Planejamento estratégico. 17. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ROMEIRO, A. R. Meio Ambiente e Dinâmica de Inovações na Agricultura. São Paulo: Annablume/ FAPESP, 1998.
- ROSA, J. A. Curso de Administração para supervisores. São Paulo: Lisa, 1998.
- SOUZA FILHO, H. M. Desenvolvimento agrícola sustentável. In: BATALHA, M. O. (coord.). Gestão Agroindustrial: GEPAI: Grupo de Estudos e pesquisas Agroindustriais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001, v. 1. 585-627.
- TENÓRIO, F. G. (org). Gestão de ONGs: principais funções gerenciais. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.