

ADOÇÃO DE TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA AGRICULTURA FAMILIAR – UMA REVISÃO

Henrique Ribeiro Alves de Resende

Prof. Adjunto, UFLA, Departamento de Medicina Veterinária – DMV, Universidade Federal de Lavras/UFLA,
Campus Universitário - C.P. 37 Cep: 37.200-000 - Lavras - MG - Brasil
Tel: (35) 3829-1148 - Fax: (35) 3829.1715, E-mail: resende@ufla.br

Anakléa Mélo Silveira da Cruz Costa

Administradora especialista em recursos humanos E-mail: anakléa@uol.com.br

Flávia Maria David

Doutoranda da Universidade Federal de Lavras/UFLA E-mail: resende@ufla.br

Wirton Peixoto Costa

Prof. Assistente, Departamento de Ciências Animais da UFERSA; wirton@ufersa.edu.br

Débora Andréa Evangelista Façanha Morais

Prof. Adjunto, Departamento de Ciências Animais da UFERSA; débora@ufersa.edu.br

RESUMO – esta revisão objetivou mostrar a importância do administrador rural para o perfeito desenvolvimento da agricultura familiar. Neste contexto, verificamos que a inclusão de teorias administrativas já experimentadas em outras áreas tem a capacidade de ampliar a produtividade do pequeno produtor ou agricultor familiar, fixando-o à sua terra e aumentando a lucratividade de seus produtos, haja vista que são produtos diferenciados, com menor degradação do ambiente. Desta maneira concluímos que tão importante quanto os profissionais técnicos agropecuários é o administrador rural para promover o desenvolvimento da agroindústria familiar, já que ele é detentor de conhecimentos imprescindíveis, devendo-se logicamente levar em conta particularidades específicas de nossa região.

PALAVRAS-CHAVE: Administração rural. Produtividade. Agricultura familiar.

ADOPTION OF ADMINISTRATIVE TECHNIQUES TO TENABLE DEVELOPMENT OF THE FAMILIAR AGRICULTURE – LITERATURE REVIEW

ABSTRACT – this review objective to show the importance of the rural administrator to the perfect development of the familiar agriculture. In this situation, we observed the inclusion of experimented administrative theories in others areas, has the capacity of increase the production of the little cultivators or familiar agriculturalist, maintaining them in yours regions and increasing the lucratively with less degradation of the ambient. So we conclude who so important than the agricultural techniques is the rural administrator to promote the development of the familiar agro industry, because he is holder of important knowledge, but he considerate the specific particularity of our region.

KEY-WORDS: Rural administration. Productivity. Familiar agriculture.

INTRODUÇÃO

A agricultura familiar exerce um papel fundamental para o desenvolvimento do Brasil devido à sua função na produção de alimentos e ao seu potencial de incremento ao produto interno bruto – PIB – nacional. O estímulo à essa modalidade da produtiva fixa o homem no campo, contribuindo para a redução da população ociosa que migra constantemente para os grandes centros urbanos. Atuando como uma constante oportunidade de reduzir

os males que o êxodo rural causam, a agricultura familiar gera além de renda uma expectativa de prosperidade naqueles que trabalham, pois estes vêem o seu patrimônio se multiplicar ou ao menos permanecer numa mesma família de geração em geração.

A agricultura brasileira exerce um grande papel social, produzindo efeitos multiplicadores em toda sociedade com geração dos mais diversos produtos agrícolas e pecuários. Tendo como responsabilidade maior o abastecimento alimentar da

população do país, a parcela dentro desse contexto que cabe aos pequenos agricultores gira em torno de 30%.

Entretanto, é necessário que exista uma harmonia entre as atividades que acontecem dentro das propriedades rurais de subsistência com aquelas existentes quando os produtos atravessam as suas porteiras com destino aos centros de consumo. É justamente neste contexto que se insere o administrador numa propriedade rural, ele precisa conhecer profundamente esta inter-relação para tomar as decisões mais adequadas (ARAÚJO, 2005a).

Esta revisão visa detalhar a importância do administrador rural para que uma propriedade rural familiar possa gerar mais lucro e melhorar a qualidade de vida de seus integrantes.

REFERENCIAL TEÓRICO

A administração é uma ciência e também uma arte. Ciência porque possui um referencial teórico próprio, possível de ser tratado pelo método científico e arte porque inclui, na resolução dos problemas que surgem na condução das organizações, habilidade, sensibilidade e intuição. A administração rural é considerada um dos ramos de ciência administrativa (SOUZA et al., 1988).

De acordo com Andrade (1985) ao considerar a administração rural como um ramo da ciência administrativa, o administrador deve utilizar as suas teorias, desde a abordagem clássica de Taylor e Fayol à moderna teoria do desenvolvimento organizacional para promover uma melhor gestão dos recursos.

Mas o setor agrícola apresenta algumas características peculiares, que dificulta o administrador na suas tomadas de decisões, e que o distingue dos demais setores da economia: a) dependência do clima: o clima condiciona a implantação e o manejo da maioria das explorações agropecuárias. Determina épocas de plantio, tratos culturais, colheitas, escolha de espécies, vegetais e animais; b) tempo de produção maior que o tempo de trabalho: o processo produtivo agropecuário se desenvolve, em algumas de suas fases, independentemente da existência do trabalho humano; c) produtos perecíveis: diversos produtos agrícolas e pecuários são perecíveis, o que condiciona a utilização de técnicas específicas de conservação e de planejamento da produção e da distribuição; d) dependência de condições biológicas: não se pode alterar a seqüência da produção, como por exemplo interromper uma lavoura de milho para obter soja; e) terra como participante da produção: a terra participa diretamente do ciclo produtivo, é importante conhecê-la, analisá-la em suas condições químicas, físicas, biológicas e topográficas; f) estacionalidade da produção: a dependência do clima e as condições biológicas determinam a estacionalidade da oferta, ou

seja, épocas em que ocorrem excesso ou falta de produtos; g) trabalho disperso e ao ar livre: as atividades estão dispersas por toda a empresa, podendo ocorrer em locais distantes um do outro; h) incidência de risco: toda e qualquer atividade econômica está sujeita a risco, mas na agropecuária os riscos são maiores, pois as explorações podem ser afetadas por problemas causados pelo clima, pragas e flutuação dos preços dos produtos (riscos climáticos, biológicos e econômicos); e i) sistema de competição econômica: existência de um grande número de produtores e consumidores, com pequenas diferenças entre os produtores (ARAÚJO, 2005a).

Podemos observar que os efeitos dessas características, isoladas ou em conjunto, é mais prejudicial do que benéfico. O administrador rural deve assumir ações administrativas eficazes para diminuir esses efeitos. Lima (1982) definiu a administração rural como sendo o estudo dos processos racionais das decisões e ações administrativas em organizações rurais, ou seja, a adaptação do mundo corporativo ao mundo rural, considerando todas as suas necessidades e peculiaridades.

A agroindústria familiar, conforme Araújo (2005b), é o segmento constituído por pequenos produtores rurais e urbanos de alimentos de origem vegetal e animal (orgânicos ou não), além de massas e produtos de panificação. Em geral, esses produtos são produzidos por micro e pequenos empresários que ofertam produtos de baixa sofisticação tecnológica ligados à cultura local. A transformação desses produtos é de forma artesanal e informal em pequenas instalações nas propriedades. A maioria dos produtos constitui de processamento simples com baixo conteúdo tecnológico, mas apresentam um potencial de agregação de valor significativo. Os produtos de agroindústria familiar atendem consumidores de variados níveis sociais em mercados locais ou regionais.

Conforme Araújo (2005b) a principal motivação para as famílias constituírem uma agroindústria é de ordem econômica, ou seja, a agregação de valor aos produtos, via transformação artesanal ou semi-artesanal aos excedentes que os produtores rurais não conseguem comercializar *in natura*. Dentre as motivações sociais mais relevantes destacam-se a fixação do produtor na propriedade rural e a manutenção da integridade familiar via envolvimento de todos na produção.

Adotando-se políticas de gerenciamento administrativo qualquer empresa tende a desenvolver-se. Caso semelhante relataram Antonialli e Galan (1997) ao demonstrar que uma pequena empresa rural alcançou resultados impressionantes ao promover adoção de tecnologia dentro da capacidade de investimento de seus recursos próprios. A tecnologia adotada, já disponível no mercado, é orientada, principalmente, para área produtiva por administradores. A empresa experimentou uma

significativa evolução tecnológica nas seguintes áreas da pecuária leiteira: genética e reprodução do rebanho, instalações, sistema de ordenha, sanidade e nutrição do rebanho, transporte do leite, treinamento dos recursos humanos e assistência técnica. Tais esforços em adoção de tecnologia vêm garantindo à empresa índices técnicos muitos superiores à média dos produtores mineiros de leite e a escala de produção atual tem proporcionado custos de produção competitivos. Ficou constatado que essa pequena empresa rural transformou-se em uma grande produtora de leite e isso só foi possível pela eficiência e competitividade conquistadas no negócio, em função da competência de seus proprietários na gestão de tecnologia. Eles souberam escolher entre as várias opções de tecnologia disponíveis no mercado, as mais adequadas à realidade da pecuária leiteira da empresa.

Entretanto conforme Vieira (1998) a taxa estimada de sobrevivência desses empreendimentos está em torno de 3%. Muitos fracassam em função de não terem sido devidamente planejados e terem pouca capacidade de adaptação às freqüentes mudanças econômicas. Mesmo as empresas que conseguem sobreviver durante os períodos de relativa estabilidade do mercado tendem a fracassar quando ocorrem mudanças acentuadas nas estruturas da oferta e demanda.

Por isso é necessário conhecer claramente quais são os objetivos gerais e específicos da empresa rural. Os objetivos gerais são definidos pelo agricultor familiar e se referem à empresa como um todo e os específicos se relacionam às diversas áreas produtivas da agroindústria familiar e devem ser integrados entre si (Araújo, 2005a). Após conhecer claramente esses objetivos, o administrador rural precisa estabelecer estratégias, mobilizando todos seus recursos, analisando e identificando as oportunidades e ameaças do ambiente e os pontos fortes e fracos de sua propriedade rural. É necessário planejar antes de agir.

Conforme Moraes (1986), se os tipos de problemas são variados, assim serão também os modos de resolvê-los. Se complexos, exigem ser resolvidos por partes no processo de tomada de decisões, avança-se passo a passo. Os problemas e as decisões de uma propriedade rural podem ser divididos em: a) estratégicos – são aqueles que envolvem a empresa como um todo: seus objetivos, seus recursos de produção e outros mais; b) gerenciais – são os referentes à definição da tecnologia, orçamento, locação de benfeitorias e áreas de exploração, dentre outros; e c) operacionais – são específicos, referindo-se, por exemplo, à quebra de uma maquinário, à necessidade de compra ou de realização de determinado serviço.

A busca de alternativas para os problemas é a fase que exige mais tempo de um administrador rural e a que mais contribuirá para uma decisão acertada. Elas devem ser mais detalhadas possíveis e sempre com informações a respeito dos custos e benefícios de cada uma. Se o problema é estratégico as alternativas

serão buscadas no ambiente da própria propriedade rural, onde o administrador rural deverá identificar todas as oportunidades e ameaças que poderão interferir ou influenciar no problema. Tendo o administrador rural as alternativas de solução de um determinado problema, é necessário analisar qual delas será a melhor e que desencadeará melhores resultados. É interessante detalhar cada alternativa e fazer as análises econômicas, técnicas, financeiras, sociais, políticas e legais de cada uma delas (ARAÚJO, 2005), para somente depois realizar a implantação de uma nova realidade adaptada aos princípios administrativos.

DISCUSSÃO

O desenvolvimento sustentável das famílias, no que diz respeito à população menos favorecida econômico-sócio-culturalmente, está diretamente relacionada com a atividade agropecuária familiar. Apesar do relato extremamente salutar de Araújo (2005b) de que o setor primário é responsável por grande parte do Produto Interno Bruto brasileiro, mais de um terço vem da agricultura familiar, e mesmo assim este ramo da economia brasileira não recebe satisfatoriamente investimentos e assistência técnica, sejam eles públicos ou privados.

Entretanto concordamos com Lima (1982) e Andrade (1985) quando retratam a necessidade de uma maior integração entre os profissionais das ciências agrárias e os da área humanística, especialmente os administradores, para que possam diagnosticar os percalços da dificuldade de crescimento de um agronegócio familiar e instituir as soluções necessárias para o atingimento de melhores resultados. Assim, as áreas empresariais (produção, marketing, recursos humanos e finanças) e as funções administrativas (planejamento, organização, direção e controle) deverão ser igualmente consideradas e analisadas como um todo sistêmico em uma propriedade rural (Araújo, 2005a).

Uma excelente opção de contratação de consultoria a preço acessível é buscar nas universidades, associações ou cooperativas. Nestas instituições estão os melhores profissionais, administradores e técnicos específicos que podem dar suporte as aspirações e ambições dos proprietários de pequenas áreas de terra. Desta feita concordamos com Antonialli e Galan (1997) ao afirmar que a assistência técnica contratada, a proximidade à Universidade e a filiação a uma cooperativa agropecuária são fatores que têm impulsionado a adoção de tecnologia pela pequena empresa rural.

Além do mais concordamos com Araújo (2005b) os produtos oriundos de pequenas propriedades rurais apresentam atributos significativos. Geralmente são produtos orgânicos ou com outras qualidades que agregam valores. Mas a diminuição do êxodo rural, a fixação do homem à

terra e a conseqüente diminuição dos problemas das grandes cidades são grandes pontos a serem considerados e que para que se tenham pequenas agroindústrias ou agronegócios é necessário investimento e assistência como esta que propomos.

Assim, faz-se necessário o estímulo à vocação natural da produção agropecuária, nata nesse tipo de negócio, através da apresentação de técnicas de gestão. Muitas áreas já estão bem estabelecidas no ramo agro-pecuário, como é o caso da fruticultura irrigada, porém, áreas importantes como a ovinocultura e a caprinocultura precisam ser melhor divulgadas e incentivadas. A inclusão de administradores em cooperativas e associações agropecuárias aparece também como alternativa para que o pequeno produtor possa aumentar sua produtividade, conforme mostraram Antonialli e Galan (1997) na administração de uma pequena empresa rural.

É importante salientar ainda que as orientações profissionais de administradores e técnicos agropecuários diminuem os gastos com suprimentos pelos pequenos produtores, diminuindo também o uso de agrotóxicos, resultando na preservação do meio ambiente e na maior utilização dos recursos naturais renováveis, pontos bastante respeitáveis nos dias atuais.

CONCLUSÕES

Diante deste estudo concluímos que a administração profissional em pequenas propriedades rurais resulta numa maior rentabilidade do agricultor familiar, levando a diminuição do êxodo rural. O uso de técnicas administrativas corretas facilita o manejo, promove a redução de custos e o uso racional do meio ambiente.

A adoção de técnicas administrativas tem como principal conseqüência uma melhoria no processo produtivo e financeiro, que podem ser verificados de forma simples através de comparativos de resultados anteriores.

O acompanhamento da produção rural por um administrador resultará em um avanço geral da pequena propriedade rural, ou futura empresa agrícola, que atingirá além dos fatores financeiros e produtivos. Haverá também o registro de uma melhoria das condições de trabalho de todos os envolvidos no processo, visto que este é um ponto bastante importante e salutar para a sobrevivência de uma empresa, independente da área de atuação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTONIALLI, L.M.; GALAN, V.B. **Evolução tecnológica e competitividade de uma pequena empresa rural que atua em pecuária leiteira.** *Cad. Adm. Rural.*, v.9, n.1, P.-61-73, 1997.

ARAÚJO, L. C. **O administrador rural nas suas tomadas de decisões.** Agronline.com.br, 2005a. Disponível em: <<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=236>>. Acesso em: 04 de dezembro de 2007.

ARAÚJO, L.C. **A importância de investimentos na agroindústria familiar.** Agronline.com.br. 2005b. Disponível em: <<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=251>>. Acesso em: 04 de dezembro de 2007.

SOUZA, R.; GUIMARÃES, J.M.P.; VIEIRA, G.; MORAIS, V.A.; ANDRADE, J.G. de. **A administração da fazenda: coleção do agricultor – economia.** Rio de Janeiro: Globo, 1988.

ANDRADE, J.G. **Administração Rural: um novo enfoque ao seu ensino.** São Paulo: Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural. Anais...,1985. v. 1.

LIMA, J.B. **O objeto da administração rural.** Belo Horizonte: Fundação JP Análise e Conjuntura. v. 20, n. 9/10, set/out. 1982.

MORAIS, V. A. **Marketing Rural.** Belo Horizonte: Informe agropecuário, v. 12, n. 143, nov. 1986.

VIEIRA, L.F. **Agricultura e agroindústria familiar.** Revista de Política Agrícola. Rio de Janeiro, Ano VII (01), jan.-mar. 1998.