

PRINCIPAIS ELEMENTOS QUE DIFERENCIAM O ENFOQUE ADMINISTRATIVO ENTRE UMA PROPRIEDADE RURAL DE ECONOMIA FAMILIAR E PATRONAL.

Sérgio Dias Orsi

1. INTRODUÇÃO

A facilidade de produção agropecuária no Brasil está ligada principalmente aos fartos recursos naturais, ao clima tropical e a vocação de parte da população rural. Somado a isto, ocorreu em décadas passadas uma facilidade excessiva de acesso ao crédito rural com custo muito baixo. Certamente, por ter alguns brasileiros presenciado um ambiente com essas condições, gerou-se a crença de ser esta uma “**terra abençoada por Deus**”.

Essa facilidade produtiva e a disponibilidade de vasto volume de crédito subsidiado agiu contrariamente, em alguns casos, na capacitação administrativa de boa parte dos produtores que estavam na atividade rural nos idos de 70 e 80. Isto deixou os produtores incapacitados para inserirem, competitivamente, a produção agropecuária no “mercado livre” dos anos 90.

Também até as décadas de 80 e 90, quando ocorrem simultaneamente a crise de financiamento do Estado e a queda de lucratividade na produção agropecuária; pouco se exigiu dos produtores rurais em matéria de planejamento, de algumas poupanças estratégicas (financeiras, de recursos naturais, etc.) e de resultados. Pois, tinha a imagem de que nesta terra “**em se plantando tudo se dá**”, bem como, surgiram algumas campanhas governamentais como “**plante que Governo garante**”. Isto reafirmava no senso comum e institucionalmente as condições facilitadas para produção agropecuária.

Somado a estes acontecimentos a sociedade brasileira nunca passou por uma hecatombe ou grande convulsão social, que ameaçasse a sua sobrevivência, para a partir daí, exigir uma maior acuidade administrativa dos diversos recursos e segmentos produtivos existentes e, porque não, valorizar estrategicamente a produção rural.

Diante do exposto acima, verificamos que construímos culturalmente um país, que às vezes imagina estar “**deitado eternamente em berço esplêndido**”, e que não necessita de gestão administrativa para “**levar vantagem**”, ou melhor, ser **mais competitivo** e conquistar melhor qualidade de vida para toda sociedade.

No entanto, na atual sociedade capitalista e, principalmente, na atividade agropecuária, não existe mais facilidades de inserção e de sobrevivência para aqueles

que ainda trazem esses “**entulhos do passado**” para a implementação de projetos e empreendimentos rurais. O Estado não está mais tão presente no fomento das atividades econômicas como esteve anteriormente e os recursos financeiros estão limitados e com os custos altíssimos. Assim, para qualquer segmento produtivo rural, se ele for tratado de forma amadorística e com os “**entulhos do passado**”, a sua inserção no desenvolvimento sócio-econômico, a sua competitividade e a sua sustentabilidade ficaram sempre muito frágeis e passíveis de insucesso.

Daí que, para qualquer produtor rural não ficar à margem de um desenvolvimento multi dimensional, estrategicamente deve-se utilizar de instrumentos e ferramentas que favoreçam o planejamento, o desenvolvimento das ações, o controle dos processos e as devidas ações corretivas para a implementação do projeto proposto, ou melhor administrar o seu projeto. Isto faz necessário para se livrar daqueles “**entulhos do passado**” adquiridos ao longo da história brasileira. Assim, certamente, será abandonada a máxima de que o “**Brasil é o país do futuro**” e se dará um passo mais firme no presente para a conquista do desenvolvimento multi dimensional da sociedade brasileira.

A partir do final da década de 80, quando coincide a crise de lucratividade na atividade agropecuária com a disponibilidade de equipamentos de informática a baixo custo, várias instituições e técnicos apontam com diversos instrumentos e ferramentas para auxiliar e facilitar a intervenção administrativa na propriedade rural. É dentro deste cenário que surge o RURALPRO, que no decorrer destes últimos anos está sendo continuamente testado e aperfeiçoado para melhor atender aos produtores rurais de economia familiar e patronal, no tocante à administração dos seus projetos e atividades rurais.

Com o intuito de apontar algumas diferenças básicas entre a lógica administrativa familiar e patronal para utilizar o RURALPRO com mais eficácia iremos, sucintamente, traçar alguns elementos do enfoque administrativo para as propriedades com estas características.

2. A produção rural de economia familiar

Segundo Orsi (2001), “existe uma grande diversidade de conceitos sobre a agricultura familiar e patronal que estão sendo utilizados atualmente. Dentre as causas principais desta gama de conceitos podemos citar, desde a influência da origem

acadêmica e/ou instituição aonde foram gerados, até a própria heterogeneidade deste setor e o seu pretense uso político/social/econômico”.

Para simplificar a caracterização da produção rural de economia familiar iremos aqui iniciar com o que foi proposto pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (2000), aonde é apontado que para estar enquadrado nesse segmento produtivo tem que atender simultaneamente duas condições:

- a) a direção dos trabalhos do estabelecimento tem que ser exercida pelo produtor;
- b) o trabalho familiar tem que ser superior ao trabalho contratado

Baseado nesta mesma publicação do Ministério do Desenvolvimento Agrário, esse mesmo autor aponta que “os parâmetros utilizados para discriminar os tipos de agricultores familiares foram baseados na diária média estadual, para se calcular a Unidade de Trabalho Contratado (UTC). Isto teve a finalidade de comparar, a renda auferida pelo produtor nas atividades do estabelecimento com o custo de oportunidade da mão-de-obra familiar, que, genericamente, pode-se definir como valor da remuneração paga a um diarista da agricultura. A partir deste dado da UTC, foram acrescentados 20%¹ para chegar ao Valor do Custo de Oportunidade (VCO); que multiplicado por 260 dias úteis, resultou em um valor que se tomou como renda anual da produção familiar rural de cada região”. Com isto, criou-se parâmetros para classificar os agricultores que estariam mais adequados a cada região, e foi proposta a seguinte classificação:

- a) Tipo A, com Renda Total superior a três vezes o valor do VCO
- b) Tipo B, com Renda Total superior a uma e até três vezes o VCO
- c) Tipo C, com Renda Total superior à metade até uma vez o VCO
- d) Tipo D, com Renda Total igual ou inferior à metade do VCO

No entanto, a título de trazer mais elementos para o entendimento desse segmento produtivo no Brasil tentaremos sucintamente apresentar algumas peculiaridades dos produtores de “economia familiar” e a sua diversidade no Brasil.

A estratégia de investimento dos produtores rurais de economia familiar, passa quase sempre por direcionar seus recursos (capital humano, social, financeiro, etc.) e seus esforços na seguinte seqüência: produção de alimentos básicos, implantação de

¹ Segundo a publicação do Ministério de Desenvolvimento Agrário: “A inclusão deste percentual, embora arbitrário, justifica-se porque as diárias são muito baixas e não asseguram a estabilidade do agricultor”. Salientamos que na nossa prática do dia a dia isto não ocorre com muita freqüência. Fica a critério de cada um, quanto ao uso ou não desse acréscimo.

infra-estrutura mínima, produção econômica de produtos rurais e desenvolvimento local. Primeiramente visa-se a reprodução familiar e, conseqüentemente, investe-se tudo que está disponível na segurança alimentar, mesmo que para isto seja necessária a venda de mão-de-obra para alcançar tal objetivo. Posteriormente é que este seguimento produtivo irá dispensar seus esforços para a construção de moradia e demais benfeitorias da sua propriedade, inserção na produção capitalista agropecuária e, por último, será investido alguns esforços no desenvolvimento local.

Lamarche (1993), resgata certos valores do modelo Camponês que nos ajuda a entender melhor esta lógica da economia familiar e aponta na seguinte direção:

- a) Há uma inter-relação entre a organização da produção e as necessidades de consumo;
- b) O trabalho é familiar e não pode ser avaliado em termos de lucro, pois o custo objetivo do trabalho familiar não é quantificável;
- c) Os objetivos da produção são os de produzir valores de uso e não valores de troca;
- d) Este segmento produtivo busca uma autonomia relativa em relação à sociedade como um todo;
- e) Ele também tem a tendência de se estruturar num grupo doméstico;
- f) De estabelecer um sistema econômico de autarquia relativa;
- g) De construir uma sociedade de inter-relacionamentos;
- h) E de eleger personalidades de prestígio que estabelecem uma ligação entre a sociedade local e a sociedade em geral.

Porém, nem todas as produções de economia familiar no Brasil são camponesas. Este mesmo autor fez um estudo das características da agricultura familiar no Brasil e distinguiu três situações bem específicas.

Na Região Sul do Brasil a agricultura familiar “em conseqüência do tipo de colonização ocidental o modelo Camponês aparece como o fundamento da sociedade agrária atual”. No Nordeste, inicialmente, os participantes da agricultura familiar “foram considerados ‘grupos diferenciados’ que se caracterizavam por seu isolamento, por sua pobreza e pela agricultura de subsistência. Às vezes essa população integrava-se na economia de mercado, contribuía para a revitalização das populações locais e até mesmo participava de atividades produtivas como: cana-de-açúcar, algodão e tabaco. Após uma degradação de suas condições de vida por diversos fatores é que ocorre a

ocupação da região semi-árida. Assim ocorre a associação entre a criação de gado no sistema extensivo, as culturas de algodão e os produtos de subsistência.

No Sudeste, os trabalhadores estrangeiros constituíram naquela época a força de trabalho, reforçando o contingente dos agricultores de subsistência dependentes das grandes explorações de cana-de-açúcar e café para a venda do excedente de mão-de-obra a fim de complementar a renda familiar.

Finalmente, é bom trazer para este espaço de discussão a importância da pluriatividade para a reprodução da agricultura de economia familiar. Entende-se pluriatividade como as múltiplas atividades não agropecuárias que têm pouco ou quase nada a ver com o meio rural. Segundo Teixeira (1998), “são atividades ligadas à preservação e conservação dos recursos naturais, associadas ao lazer, ao turismo, à descentralização industrial, aos serviços, etc.”. O apelo para estes recursos no Brasil datam de muito tempo e servem como uma estratégia para sobrevivência e reprodução dos produtores de economia familiar. Esta questão tem um vínculo muito grande com a venda de mão-de-obra. Por esta e pelas razões apresentadas anteriormente é que tomamos a venda de mão-de-obra como parâmetro de classificação e de tomada de decisão estratégica/gerencial na aplicação do RURALPRO para este segmento produtivo.

3. A produção rural de economia patronal

Podemos assumir aqui, que para a aplicação do RURALPRO todo segmento produtivo rural que não se enquadrar no modelo de economia familiar passaria a ser denominado patronal, já que uma discussão mais profunda não levaria a resultados práticos significativos, neste caso.

Uma diferença marcante da produção rural de economia patronal é que ela assume o modo de produção capitalista, aonde os insumos, a mão-de-obra e a produção adquirem valores facilmente determináveis pelo mercado. Em todo esse processo existe a lógica de alcançar um produto que tenha **valor no mercado** e que na sua troca realize **lucro**. Esta produção não compõe um “mix” que assegure a necessidade básica e/ou segurança alimentar, pois já existe uma integração maior entre esse segmento produtivo e o mercado, que favorece a disponibilidade contínua de produtos básicos.

Por um lado, neste segmento produtivo existe uma racionalidade maior dentro de uma visão capitalista na interpretação da relação custo e benefício, que é medida em termos quantitativos (monetários). O trabalho manual não tem uma valorização social porque somente é mais um dos insumos da produção e a terra aqui é somente considerada como fator de produção; Pinto (1983).

Por outro lado, a propriedade rural de economia patronal assume atualmente diversas outras funções, que não somente produção, que, às vezes, dificultam a intervenção administrativa dentro dos moldes convencionais. Assim podemos apontar que dentro da atual visão de multi funcionalidade da agropecuária e do rural, as propriedades de economia patronal podem ter vários destinos funcionais que acabam dificultando uma análise administrativa. Como exemplo citaremos algumas delas:

- a) **Moradia.** Próximo às grandes cidades surgiram condomínios rurais de chácaras que vendem a imagem de uma vida bucólica e/ou alternativa;
- b) **Lazer.** Aqui as propriedades assumem a função recreativa nos seus mais diversos aspectos;
- c) **De preservação da paisagem e da cultura.** Empresas privadas subsidiam produtores para resguardarem espaços que contenham alguma vegetação específica e/ou territórios aonde existam a possibilidade de preservação cultural;
- d) **Preservação de fauna e flora.** O mesmo acontece para algumas propriedades que estejam localizadas em pontos estratégicos como corredores ecológicos, ambientes com alta diversidade biológica e potencial turístico, etc.;
- e) **Reservas de recursos naturais.** Aqui também a iniciativa privada aposta no investimento nessas áreas já que ocorre a promoção da sua marca quando os consumidores vinculam uma coisa a outra;
- f) **Prestação de diversos serviços.** Aqui estão os mais diversos usos da propriedade rural. Algumas pousadas estão prestando serviços na área de hospedagem, ecoturismo, turismo rural, etc. Existem outros empreendimentos na área de pesque e pagues, campos de futebol “socite”, instalações para eventos e recepções sociais, escolas alternativas, centros de convenções, hotéis para cavalos, cães e outros animais de raça pura, hortas tipo pegue e pague, restaurantes em estilos “caipiras”, comércio à margem das rodovias, etc.
- g) **Reserva patrimonial.** Alguns produtores acreditam que a posse da propriedade rural poderá reverter em lucros devido a sua valorização enquanto patrimônio.

Enfim, para podermos tipificar estes produtores da categoria de economia patronal teríamos que trabalhar diversos parâmetros e dimensões, que tornaria um processo muito complexo. Temos algumas propriedades que se destinam a certas funções de difícil mensuração, quando tratamos dos valores habituais que são utilizados no dia a dia da administração. As propriedades destinadas ao lazer, moradia, preservações diversas, contêm elementos intangíveis de grande peso na tomada de uma decisão administrativa. Como exemplos podemos citar a criação de um animal de alto padrão racial (eqüinos, cães), criação de animais exóticos e ornamentais, custos para manter a jardinagem, dentre outros.

Diante disto podemos notar que tanto a produção rural de economia familiar, quanto a produção de economia patronal, têm as suas especificidades (elementos intangíveis) e necessitam de bom senso para a utilização de instrumentos e ferramentas aplicadas à administração da propriedade rural.

Feito as ressalvas acima, os produtores de economia patronal, para os objetivos propostos do RURALPRO, podem ser tipificados em :

- a) **Produtor rural patronal monoativo.** Este produtor auferes suas rendas exclusivamente da atividade rural dentro das características estabelecidas acima. Grande maioria deles são emergentes de uma agropecuária de economia familiar bem sucedida e que adquiriu características empreendedoras patronais;
- b) **Produtor rural patronal pluriativo.** É aquele produtor que tem mais de uma fonte de renda e que mistura atividades econômicas na área urbana e rural simultaneamente;. Aqui estão os produtores que exploram a multifuncionalidade do rural e da agropecuária;
- c) **Neorural.** É aquele produtor rural que abandonou uma atividade urbana para dedicar exclusivamente a uma atividade no meio rural, como opção de vida. Estes localizam mais ao redor de grandes centros urbanos e são ex-gerentes de hotéis, e de supermercados, ex-biólogos, ex-administradores, etc.;
- d) **Empreendedor(es) Rural(is) Financistas.** São aqueles que participam de condomínios de animais de raça, ou são investidores que entram na atividade produtiva participando somente com o capital financeiro. Podem até mesmo ser financiadores de algumas atividades produtivas no meio rural através da compra antecipada de parte da produção ou do total.

Enfim, apresentamos abaixo um quadro elaborado para uma publicação do FAO/INCRA referente ao projeto UTF/BRA/036 de 1994 que aponta alguns elementos que diferenciam a agricultura de economia familiar da patronal na sua essência.

Comparativo entre os modelos patronal e familiar de agricultura

Modelo Patronal	Modelo Familiar
Completa separação entre gestão e trabalho	Trabalho e gestão intimamente relacionados
Organização centralizada	Direção do processo produtivo assegurada diretamente pelos proprietários
Ênfase na especialização	Ênfase na diversificação
Ênfase em práticas agrícolas padronizáveis	Ênfase na durabilidade dos recursos e na qualidade de vida
Trabalho assalariado predominante	Trabalho assalariado complementar
Tecnologias dirigidas à eliminação das decisões “de terreno” e “de momento”	Decisões imediatas, adequadas ao alto grau de imprevisibilidade do processo produtivo.

Fonte: projeto UTF/BRA/036 de 1994

4 Categorias atendidas pelo RURALPRO em cada segmento produtivo

Em resumo temos que os produtores rurais de economia familiar ficaram neste texto tipificados da seguinte maneira:

- ? **Tipo A**, com Renda Total superior a três vezes o valor do VCO;
- ? **Tipo B**, com Renda Total superior a uma e até três vezes o VCO;
- ? **Tipo C**, com Renda Total superior à metade até uma vez o VCO;
- ? **Tipo D**, com Renda Total igual ou inferior à metade do VCO.

Já os produtores rurais de economia patronal, através da aproximação proposta, os tipificamos assim:

- ? **Produtor rural patronal monoativo;**
- ? **Produtor rural patronal pluriativo;**
- ? **Neorural;**
- ? **Empreendedor(es) Rural(is) Financistas.**

Dentre as categorias dos dois segmentos produtivos acima, acreditamos que o RURALPRO atende com mais efetividade no segmento familiar as do Tipo A, B, C. Para o segmento patronal serão os Mono e Pluriativos, bem como os Neorurais. Tanto o produtor Tipo D como os Empreendedores Rurais Financistas assumem características tão específicas, que às vezes extrapolam o alcance da análise administrativa feita por esse instrumento.

5 Considerações Finais

Podemos verificar no decorrer desta breve exposição que cada segmento produtivo tem a sua especificidade. Na dimensão sócio cultural os produtores de economia familiar têm elementos mais arraigados que são importantes de serem analisados para nos auxiliar o entendimento da sua lógica na tomada de decisão administrativa. As questões da segurança alimentar e reprodução familiar aparecem com destaque nessa análise e justifica a sua pluriatividade.

Já na dimensão econômica os produtores de economia patronal utilizam de referências monetárias com mais intensidade e visam o lucro na atividade. Porém, numa análise administrativa que levamos em conta os elementos da multifuncionalidade, a questão do lucro não terá tanto peso e se assemelha um pouco com a lógica familiar, quando aparece valores intangíveis economicamente. Cabe uma boa dose de bom senso e de criatividade para cada caso na utilização dos instrumentos e nas propostas de intervenção administrativa.

Tanto a produção de economia familiar quanto patronal, necessitam de um melhor acompanhamento administrativo das atividades desenvolvidas para se estabelecerem no atual cenário capitalista que é muito dinâmico.

A competitividade não se intimida e nem discrimina um segmento produtivo do outro. Daí a importância destes segmentos engajarem nos processos e análises administrativas (respeitando as suas peculiaridades) e acompanharem a evolução de cada projeto/empreendimento. Pelo que foi demonstrado tudo ficará mais fácil sem os “**entulhos do passado**” e com atividades “**bem administradas**” no dia a dia.

Enfim, podemos afirmar que com um bom planejamento, uma boa direção no desenvolvimento das ações/atividades, um controle efetivo dos dados e dos processos implementados e, principalmente, uma ação corretiva aplicada continuamente através da utilização dos dados gerados pelos instrumentos de administração; a possibilidade de acompanhar as dinâmicas capitalista e social, se estabelecer no processo de desenvolvimento e alcançar o sucesso do projeto proposto será muito maior. Isto é válido tanto para o segmento produtivo rural de economia familiar, quanto do segmento produtivo rural patronal, salvo algumas exceções citadas e levando em conta as especificidades de cada um.

6 BIBLIOGRAFIA

- FAO/INCRA. **Perfil da agricultura familiar no Brasil: dossiê estatístico**. Projeto UFT/BRA/036/BRA, ago., 1996.
- GIULIANI, Gian Mário. **Neo-Ruralismo: o novo estilo dos velhos modelos**. Revista Ciências Sociais, n.14, ano 5, out. 1990.
- LAMARCHE, Hugues. **A agricultura Familiar; comparação internacional**. Tradução Angela Maria Naoko Tijiwa. Campinas: Editora UNICAMP, 1993.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. **Novo retrato da agricultura familiar – o Brasil redescoberto** – Brasília: 2000.
- ORSI, Sérgio Dias. **Desafios institucionais para a inserção das pequenas agroindústrias rurais no Distrito Federal**. Rio de Janeiro: UFRRJ/CPDA. 187p. Dissertação de mestrado, 2001.
- PATRIARCA, Maria Clarice Silva e Francis, David . **Uma análise da gestão - ou administração – das propriedades agrícolas familiares tradicionais e empresariais**. Mestranda em Desenvolvimento Econômico – UFU - E-mail: mpatriarca@uol.com.br . mimeo. S/dada,
- PINTO, João Bosco Guedes. **Tecnologia e pequena produção no desenvolvimento rural**. Doc. A-9 do Ministério do Interior/SUDENE/Polonordeste/OEA, Recife, dez. 1981.
- TEIXEIRA, Vanessa Lopes. **Pluriatividade e agricultura familiar na região serrana do estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: UFRRJ/CPDA. 185p. Dissertação de Mestrado, 1998.
- WILKINSON, John. **Distintos enfoques e debates sobre a produção familiar no meio rural** . CPDA/DAS/UFRRJ, Rio de Janeiro, 2000. (versão preliminar não corrigida)