



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
*Secretaria da Educação*

# ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL - EEEP

ENSINO MÉDIO INTEGRADO À EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

CURSO TÉCNICO EM AGRONEGÓCIO

## PLANEJAMENTO E GESTÃO RURAL





**GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ**  
*Secretaria da Educação*

**Governador**

Cid Ferreira Gomes

**Vice Governador**

Domingos Gomes de Aguiar Filho

**Secretária da Educação**

Maria Izolda Cella de Arruda Coelho

**Secretário Adjunto**

Maurício Holanda Maia

**Secretário Executivo**

Antônio Idilvan de Lima Alencar

**Assessora Institucional do Gabinete da Seduc**

Cristiane Carvalho Holanda

**Coordenadora da Educação Profissional – SEDUC**

Andréa Araújo Rocha



***PLANEJAMENTO E  
GESTÃO RURAL***

<b>SUMÁRIO</b>	<b>Página</b>
<b>CAPÍTULO 1 - CONTEXTO SÓCIO-HISTÓRICO DA AGRICULTURA.....</b>	<b>01</b>
<b>CAPÍTULO 2 - REFORMA AGRÁRIA E DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO 3 – ORIGEM E FASES DA AGRICULTURA.....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO 4 - PAPEL DA ADMINISTRAÇÃO RURAL NA ORGANIZAÇÃO DO AGRONEGÓCIO .....</b>	<b>56</b>
<b>CAPÍTULO 5 – ECONOMIA E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO.....</b>	<b>68</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>86</b>

## **CAPÍTULO 1 – CONTEXTO SÓCIO-HISTÓRICO DA AGRICULTURA**

Administração rural é o conjunto de atividades que facilitam aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua empresa agrícola, com o fim de obter melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra. O campo de atuação da Administração Rural está em plena expansão. Graças às tecnologias cada vez mais presente no setor rural, surge a necessidade de contratação de um administrador especialista na área. A tarefa de administrar começa pela tomada de conhecimento de tudo que constitui uma empresa rural. Terra, pessoas, máquinas, equipamentos, instalações e benfeitorias, fornecedores, clientes e dinheiro, são exemplos de recursos que uma empresa precisa para realizar suas atividades.

O processo de modernização da agricultura, durante o século XX, trouxe consigo a idéia de eficiência produtiva, ou seja, necessidade de maximizar o uso dos fatores de produção, a fim de obter maiores níveis de produtividade e rentabilidade. Nos últimos anos, cada vez mais a agricultura e a pecuária intensificam-se, o que possibilita melhoria significativa do aumento de produtividade. Por outro lado torna-se necessário o desembolso de quantias vultosas para o empreendimento. Há ainda, uma tendência de redução de preços dos produtos agropecuários associada à elevação dos custos de produção resultante do aumento dos encargos de financiamentos bancários, diminuição dos volumes de financiamentos oficiais, elevação da carga tributária e dos encargos sociais, e elevação dos preços dos insumos básicos.

Diante desta situação, há a necessidade de adoção, por parte dos empreendimentos agropecuários, de modelos administrativos que busquem a redução dos custos de produção e o aumento do faturamento através da adequada inserção do empreendimento na cadeia produtiva e, pela definição correta do produto, do processo de produção, das técnicas de gestão e escoamento de produção. Nesse sentido, a administração rural se tornou uma alternativa para se identificarem os principais gargalos dentro dos sistemas produtivos, levantando informações que possam gerar intervenções a fim de aumentar a sua eficiência.

No entanto, observa-se que ainda hoje boa parte dos produtores rurais adota decisões condicionadas apenas à sua experiência, à tradição, potencial da região e à disponibilidade de recursos financeiros e de mão-de-obra. Quando a rentabilidade é baixa, o produtor percebe, mas tem dificuldade em quantificar e identificar os pontos de estrangulamento do processo produtivo. Daí a importância de uma boa gestão de custos que auxilie o produtor na tomada de decisões estratégicas em seu empreendimento.

Quando se busca, dentro do arcabouço da administração, verificar a rentabilidade e quantificar os centros de gastos de uma atividade produtiva, desenvolve-se uma análise de custos de produção. Existem várias finalidades para a determinação do custo dentro de uma empresa rural através de critérios gerenciais que buscam uma maior capacidade gerencial por meio do suprimento de informações relevantes sobre seus diversos produtos, serviços ou atividades operacionais.

O controle dos custos parciais de cada atividade poderá orientar o gestor destas empresas da seguinte maneira:

- Mostra os gastos dos diferentes empreendimentos;
- Possibilita calcular os rendimentos das diversas culturas e criações;
- Permite a determinação do volume do negócio;
- Indica as melhores épocas para a venda e aquisição de produtos;
- Permite o cálculo dos custos da produção; e
- Permite o cálculo das medidas de resultado econômico.

Entretanto, os custos de produção, importante ferramenta de análise econômica, são variáveis desconhecidas pela imensa maioria dos produtores brasileiros, sendo esse desconhecimento um importante ponto de estrangulamento da cadeia produtiva pecuária, já que essas informações são imprescindíveis para o processo de tomada de decisões.

As propriedades rurais que não têm controle dos seus custos e orçamentos apresentam certos riscos dentre eles: desconhecimento do resultado do negócio, aumento ou diminuição das atividades exploradas, investimentos desnecessários, facilidade de endividar-se e perda de ganhos obtidos por produtividade. Alguns dos elementos que criam à necessidade de reestruturação na gestão da propriedade são: o alto endividamento, descapitalização, aumento do custo financeiro, margens de lucros declinantes, escassez ou aumento dos custos dos insumos e serviços e falta de crédito.

O objetivo mais importante dos registros agropecuários em uma empresa rural, sob o ponto de vista da administração, é a avaliação financeira e a determinação de seus lucros e prejuízos durante um determinado período, fornecendo subsídios para diagnosticar a situação da empresa e realizar um planejamento eficaz. Obter essas informações passa a ser mais importante quando inserimos essa organização dentro do contexto complexo e dinâmico do mercado de nossos dias, que exige maior competitividade de seus produtos e serviços.



Deste modo, vemos que é fundamental que o produtor rural esteja bem informado sobre a composição e o comportamento de seus custos para elaborar estratégias de ação fundamentadas em dados confiáveis, ponderadas e que busquem as melhores alternativas possíveis, além de possibilitar a visualização antecipada de restrições e dificuldades impostas pelas mudanças nos níveis de preço de mercado dos elementos componentes do custo rural.

Para finalizar, como argumenta Peter Drucker (2003), a administração deve colocar o desempenho econômico em primeiro lugar, pois uma empresa só justifica a sua existência mediante os resultados econômicos que produz, independente dos demais resultados que obtiver.

### **Os Paradigmas**

Neste texto apresentamos uma reflexão a respeito da atualidade da questão agrária no Brasil, discutindo os principais paradigmas e as políticas desenvolvidas pelos movimentos camponeses e o governo federal. Iniciamos com um debate conceitual para ampliarmos as discussões a respeito dos paradigmas e suas políticas. Na segunda parte, apresentamos as práticas dos movimentos camponeses e os tipos de mediadas praticadas pelo Estado.

A delimitação conceitual de campesinato é um exercício político. Duas referências importantes para precisar o conceito de camponês são a história e a teoria. Da primeira, demarcamos sua natureza e da segunda as diversas interpretações a respeito de sua existência e perspectivas.

O processo de formação do campesinato remonta à gênese da história da humanidade. Essa leitura histórica é importante para a compreensão da lógica da persistência do campesinato nos diferentes tipos de sociedades. A existência do campesinato nas sociedades escravocratas, feudal, capitalista e socialista é um referencial para entendermos o sentido dessa perseverança.

A coexistência e a participação do campesinato nesses diferentes tipos de sistemas sociopolíticos e econômicos e a sua constância quando do fim ou crise dessas sociedades demonstram que essa firmeza precisa ser considerada como uma qualidade intrínseca dessa forma de organização social.

Por essa razão, desde o século XIX, surgiram diversas teorias a respeito da existência e das perspectivas do campesinato no capitalismo. O desenvolvimento dessas teorias por meio de pesquisas e debates políticos acirrados constituiu três distintos modelos de interpretação do campesinato ou paradigmas.

De modo objetivo, discutimos esses paradigmas e os denominamos a partir de suas perspectivas para o campesinato. O paradigma do *fim do campesinato* compreende que este está em vias de extinção. O paradigma do *fim do fim do campesinato* entende a sua existência a partir de sua resistência. O paradigma da *metamorfose do campesinato* acredita na sua mudança em agricultor familiar.

Ainda é muito forte o paradigma do fim do campesinato. Esse modelo de interpretação do campesinato tem duas leituras. Uma está baseada na diferenciação gerada pela renda capitalizada da terra que destrói o campesinato, transformando pequena parte em capitalista e grande parte em assalariado. A outra leitura do fim do campesinato acredita simplesmente na inviabilidade da agricultura camponesa perante a supremacia da agricultura capitalista.

O paradigma do fim do fim do campesinato tem uma leitura mais ampla que o anterior. Entende que a destruição do campesinato pela sua diferenciação não determina o seu fim. É fato que o capital ao se apropriar da riqueza produzida pelo trabalho familiar camponês, por meio da renda capitalizada da terra, gera a diferenciação e a destruição do campesinato. Mas, igualmente, é fato que ao capital interessa a continuação desse processo para o seu próprio desenvolvimento. Em diferentes condições, a apropriação da renda capitalizada da terra é mais interessante ao capital do que o assalariamento. Por essa razão, os proprietários de terra e capitalistas oferecem suas terras em arrendamento aos camponeses ou oferecem condições para a produção nas propriedades camponesas.

O arrendamento é uma possibilidade de recriação do campesinato, outra é pela compra da terra e outra é pela ocupação da terra. Essas são as três formas de recriação do campesinato. E assim se desenvolve num constante processo de territorialização e de desterritorialização da agricultura camponesa, ou de destruição e recriação do campesinato. O que é compreendido como fim também tem o seu fim na poderosa vantagem que o capital tem sobre a renda capitalizada da terra, gerada pelo trabalho familiar.

Ainda nesta compreensão, o campesinato é visto como uma importante forma de organização social para o desenvolvimento humano em diferentes escalas geográficas. A produção familiar provoca impactos socioterritoriais contribuindo para o desenvolvimento regional e contribuindo com a melhoria da qualidade de vida. O paradigma do fim do campesinato tem duas vertentes. Uma desenvolve ações para o crescimento do número de camponeses por meio de uma política de reforma agrária e

pela territorialização da luta pela terra. Outra desenvolve ações para a manutenção do número de camponeses, acreditando que garantir a existência é suficiente.

O paradigma da metamorfose do campesinato surgiu na última década do século XX e é uma espécie de “terceira via” à questão do campesinato. Acredita no fim do campesinato mas não no fim do trabalho familiar na agricultura. Desse modo utiliza o conceito de agricultor familiar como eufemismo do conceito de camponês. A partir de uma lógica dualista de atrasado e moderno, classifica o camponês como atrasado e o agricultor familiar como moderno. Essa lógica dualista é processual, pois o camponês para ser moderno precisa se metamorfosear em agricultor familiar.

Esse processo de transformação do sujeito camponês em sujeito agricultor familiar sugere também uma mudança ideológica. O camponês metamorfoseado em agricultor familiar perde a sua história de resistência, fruto da sua pertinácia, e se torna um sujeito conformado com o processo de diferenciação que passa a ser um processo natural do capitalismo.

Os limites dos espaços políticos de ação do então moderno agricultor familiar fecham-se nas dimensões da diferenciação gerada na produção da renda capitalizada da terra. A sua existência, portanto, está condicionada dentro das condições geradas pelo capital. Logo as suas perspectivas estão limitadas às seguintes condições: agricultor familiar consolidado; agricultor familiar intermediário e agricultor familiar periférico. Da condição de periférico à condição de consolidado formam-se os espaços políticos de sua existência. Esse seria o seu universo possível.

Nessa lógica não cabem os sem-terra, porque não se discute a exclusão. Discutem-se apenas os incluídos no espaço do processo de diferenciação. Nesse sentido, esse paradigma possui uma interface com a vertente do paradigma do fim do fim do campesinato que se preocupa apenas com a manutenção do campesinato. Essa leitura é marcada por uma importante diferença entre o paradigma da metamorfose do campesinato dos outros paradigmas. Os paradigmas do fim do campesinato e do fim do fim do campesinato têm como fundamento a questão agrária. O paradigma da metamorfose do campesinato tem como fundamento o capitalismo agrário.

O debate a respeito da questão agrária tem se desenvolvido a partir do princípio da superação. Essa condição implica na luta contra o capital e na perspectiva de construção de experiências para a transformação da sociedade. O debate a respeito do capitalismo agrário tem se desenvolvido a partir do princípio da conservação das condições existentes da sociedade capitalista. Esse é o principal debate teórico

conceitual a respeito do campesinato neste começo do século XXI. É a partir dessas referências que procuramos delimitar o conceito de campesinato.

Afora o princípio conservador do paradigma da metamorfose do campesinato, destacam-se os limites de sua lógica dualista. Por não conseguir explicar a persistência do campesinato, a sua existência e atualidade e nem suas perspectivas, procura transformá-lo por meio do esvaziamento de sua história. O camponês fica com o passado e o agricultor familiar com o futuro. A questão é que um não existe sem o outro. Troca-se seis por meia dúzia, mas meia dúzia não é igual a seis. Diferencia-se o indiferenciável.

Esse paradoxo recheado de caráter pejorativo dividiu os movimentos camponeses e criou políticas públicas fechadas dentro do espaço do capital e, portanto, delimitada na sua lógica, como por exemplo: Banco da Terra e suas derivações, Pronaf, etc. Por tudo isso é que recuperamos a afirmação do primeiro parágrafo deste texto. A delimitação conceitual de campesinato é um exercício político. Assim como a delimitação de trabalhador rural e de agricultor familiar são exercícios políticos. Aceitar o conceito de camponês implica em compreender esses processos de construção teórica e leituras históricas na perspectiva da superação.

Se nos prendermos dentro do espaço da diferenciação do campesinato, podemos utilizar diversos termos para classificar as diferentes condições econômicas do campesinato. Desde a clássica: camponês rico, camponês médio e camponês pobre, até a recente classificação: camponês viabilizado, camponês remediado e camponês empobrecido. Nestas, considera-se os excluídos, no caso os sem-terra, indo além do espaço dos incluídos.

A utilização do termo agricultor familiar reforçou o uso do conceito de camponês, porque explicitou as diferentes visões de mundo contidas nos seus respectivos paradigmas. A questão fundamental a ser considerada aqui é que o agricultor familiar é um camponês. As diferenças entre esses dois sujeitos - que são um - é ideológica, construída politicamente para que a luta do campesinato se resumisse ao espaço da diferenciação, rompendo com a perspectiva da superação.

Na construção ideológica dos princípios do capitalismo agrário o capital deve ser visto como amigo e não como inimigo, como explica a construção ideológica dos princípios da questão agrária. Nesse sentido, conviver com as desigualdades geradas pelo desenvolvimento do capitalismo é natural. Produzir o espaço camponês ou do agricultor familiar dentro da lógica do capital torna-se a única opção. Aceitar suas

políticas torna-se a única saída. Não há perspectiva fora do espaço do capital e lutar contra essa lógica é ser atrasado, perdendo a oportunidade dada pelo capital em tornar-se moderno (ou agricultor familiar).

Aceitar as políticas públicas de desenvolvimento da agricultura capitalista torna-se normal. Lutar contra é algo anormal. Assim, os camponeses ou agricultores familiares são incorporados ao agro-negócio, esse conceito que coloca todos num mesmo saco: capitalistas e camponeses. Mas esse saco tem dono, que não é o camponês. A produção agrícola camponesa passa a ser contada como produção do agro-negócio, de modo a parecer que os camponeses nada produzem.

Os paradigmas determinam políticas públicas. O paradigma da metamorfose do campesinato caiu no gosto dos grandes empresários e de muitos intelectuais, assim como do governo FHC e do governo Lula. Por essa razão, é a lógica desse paradigma que tem determinado as políticas públicas para a agricultura camponesa desde meados da década de 1990.

Assim a luta pela terra, a recusa ao assalariamento, a recusa ao produtivismo tornaram-se questões fora de moda, amplamente explorada pela mídia. Lutar fora do espaço delimitado pelo capital é visto como uma coisa abominável. Perante essa breve reflexão, delimitar o conceito de campesinato implica em pensar as questões aqui colocadas.

O camponês é um sujeito historicamente subalterno. Existe e tem sua perspectiva no espaço de subordinação permitido pelo capital. Isso não significa aceitar essa condição e considerá-la natural. Isso também pode significar a luta contra esse estado permanente de exploração, expropriação, destruição e recriação.

As resistências aos diferentes tipos de exploração são características históricas, culturais e políticas do campesinato. Delimitar o conceito de camponês somente a partir de sua estrutura organizacional não é suficiente. Todavia, não é possível definir o conceito de camponês sem considerá-la.

Portanto, o camponês é compreendido por sua base familiar. Pelo trabalho da família na sua própria terra ou na terra alheia, por meio do trabalho associativo, na organização cooperativa, no mutirão, no trabalho coletivo, comunitário ou individual. A base familiar é uma das principais referências para delimitar o conceito de campesinato. Em toda sua existência essa base foi mantida e é característica fundamental para compreendê-la.

O trabalho familiar camponês também pode necessitar de mais força de trabalho para garantir a sua existência. Por essa razão, o trabalho assalariado é componente dessa forma de organização. A questão é até onde esse componente descaracteriza o trabalho familiar camponês.

Existem diferentes compreensões a respeito dessa caracterização e descaracterização. Uma delimitação possível é incluir o trabalho assalariado nas seguintes condições: o número de trabalhadores assalariados igual ou menor ao número de membros da família. E com trabalho executado na própria unidade de produção familiar.

A delimitação do conceito de campesinato deve possibilitar a condição de sua reprodução como camponês ou agricultor familiar. A manutenção dessa condição está na compreensão dos limites impostos pela lógica do capitalismo, na criação de relações capitalistas ou na criação de relações não capitalistas.

A questão é trabalhar dentro do espaço de diferenciação do campesinato, por meio do enfrentamento e não da aceitação. Compreender que o espaço de diferenciação não é a totalidade, mas apenas um espaço delimitado pelo capital que faz fronteira com outros espaços: o espaço da exclusão e o espaço do capital. Compreender que a manutenção do espaço da diferenciação não pode ser isolado do espaço da exclusão, nem do espaço do capital.

Assim, o camponês que utiliza apenas o trabalho familiar ou que também utiliza o trabalho assalariado, dentro dos limites aqui propostos, está sujeito ao processo de diferenciação e por esta razão pode lutar contra as possibilidades de exclusão da condição de camponês. Mas também pode aceitar a diferenciação como algo natural, como quer o paradigma da metamorfose do campesinato.

A minimização da diferenciação, a inclusão de novos camponeses no espaço de diferenciação ou a exclusão deste espaço pode ser controlada por meio de políticas públicas, que são geradas pelos paradigmas predominantes e que estão presentes no poder do Estado. A geração de políticas é resultado também do poder de organização dos movimentos camponeses, que podem definir o sentido das políticas. Portanto, a delimitação conceitual de campesinato inclui a questão das diferenças ideológicas dos paradigmas, o limite do trabalho familiar e de sua extensão em trabalho assalariado em número nunca maior que o número de membros da família trabalhando em sua própria unidade de produção. Esse é um conjunto de critérios para delimitar o conceito de camponês.

## **As práticas**

Nesta segunda parte apresentamos uma breve análise das práticas da luta pela terra promovida pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e as políticas dos governos Fernando Henrique Cardoso (FHC) e Luiz Inácio Lula da Silva.

Desde sua gênese, o MST tem se territorializado por todas as regiões do Brasil por meio da ocupação de terra. Essa é uma antiga forma de luta do campesinato brasileiro, todavia nos últimos vinte anos foi intensificada com o aumento do número de famílias sem-terra e do número de ocupações de terra.

Em nossas pesquisas sobre as ocupações de terra procuramos compreender os diferentes procedimentos criados pelos sem-terra na realização da luta pela terra, bem como a origem desta população. Também acompanhamos os tipos de conflitos e as medidas políticas do Estado em resposta às ações dos trabalhadores. A ocupação da terra não é o começo da luta pela terra. Quando as famílias sem-terra ocupam uma propriedade é porque há vários meses essas famílias estão se organizando para que este momento acontecesse.

A ocupação da terra começa com o trabalho de base. Quando os sem-terra do MST visitam as casas de famílias nas periferias das cidades (pequenas, médias e grandes - inclusive nas regiões metropolitanas) para convidar as pessoas interessadas em conhecerem a luta pela terra e pela reforma agrária. Essas pessoas reúnem-se em diferentes lugares: salões paroquiais, escolas, sedes de sindicatos ou na própria casa de uma das famílias participantes. Com esse ato, inauguram um espaço de socialização política. Neste espaço discutem as possibilidades da luta pela terra e pela reforma agrária.

Com essa atitude, iniciam uma dimensão do espaço de socialização política, que chamamos de espaço comunicativo. Neste espaço, as pessoas apresentam-se, conhecem as suas histórias, discutem suas trajetórias, pensam em seus destinos. A proposta do MST de ocupar a terra aparece como esperança e medo. Esperança porque é uma possibilidade apresentada por quem lutou e conquistou a terra. Medo porque a luta pode levar a conquista da terra, mas também pode levar a outros caminhos, inclusive à morte no enfrentamento com os latifundiários e com a polícia.

Todo esse processo cria outra dimensão do espaço de socialização política, que denominamos de espaço interativo. A interação acontece porque as pessoas compreendem que têm trajetórias semelhantes: são migrantes, pobres, desempregados e

possuem a vontade de mudar suas histórias. A interação também acontece porque essa experiência possibilita a construção de conhecimentos sobre a luta pela terra e abrem novas perspectivas para suas vidas.

As reuniões do trabalho de base podem durar meses. Elas acabam quando as lideranças do MST apresentam a possibilidade de ocupar uma ou mais propriedades e as famílias decidem pela ocupação. Com essa decisão, começam a abertura de uma nova dimensão do espaço de socialização política: o espaço de luta e resistência. O espaço de luta e resistência materializa-se por meio da ação das famílias que ocupam uma propriedade privada ou uma propriedade pública, ou apenas acampam nas margens de uma rodovia. A partir dessa ação transferem o espaço de socialização política para esse novo lugar, onde agora as famílias organizadas estão reunidas.

Agora, o espaço de luta e resistência chama-se acampamento. As famílias não estão mais dispersas, mas juntas em muitos barracos de lona preta. Essa forma de organização espacial causa um impacto na paisagem, demonstrando que aquelas famílias querem mudar suas realidades. Agora, ninguém pode ignorar essas pessoas. Elas estão juntas reivindicando condições dignas de vida. Nem as estatísticas, nem os discursos políticos, nem as teorias.

Todavia, se não é possível ignorar, é possível reprimir, repelir, rechaçar, despejar. Assim nasce o conflito. Um dos conflitos mais antigos da história do Brasil. O latifundiário contra o sem-terra. Os grandes proprietários querem manter seus privilégios em nome dos seus direitos. Os sem-terra querem conquistar os seus direitos em nome da democratização do acesso à terra.

O conflito, portanto, envolve privilégios, “direitos” e direitos, reivindicações e luta. A instituição competente para solucionar esse conflito é o Estado. E os governos têm dado diferentes respostas para a questão da terra. Ora tratando como políticas compensatórias, ora ensaiando a questão como desenvolvimento territorial. O resultado desse processo é a realização de uma política de assentamentos rurais que nos últimos nove anos beneficiou aproximadamente quinhentas mil famílias. 90% das famílias assentadas ocuparam terra uma vez ou mais (FERNANDES, 2000; DATALUTA, 2004)

Por meio das ocupações de terra, os sem-terra mantêm na pauta política a questão da reforma agrária. As ocupações de terra tornaram – se a principal forma de acesso à terra. É, portanto uma forma de criação e recriação do campesinato. Ainda a pressão política das ocupações de terra obrigou o Estado a procurar soluções para os conflitos, ora com o assentamento das famílias, ora com a repressão política.



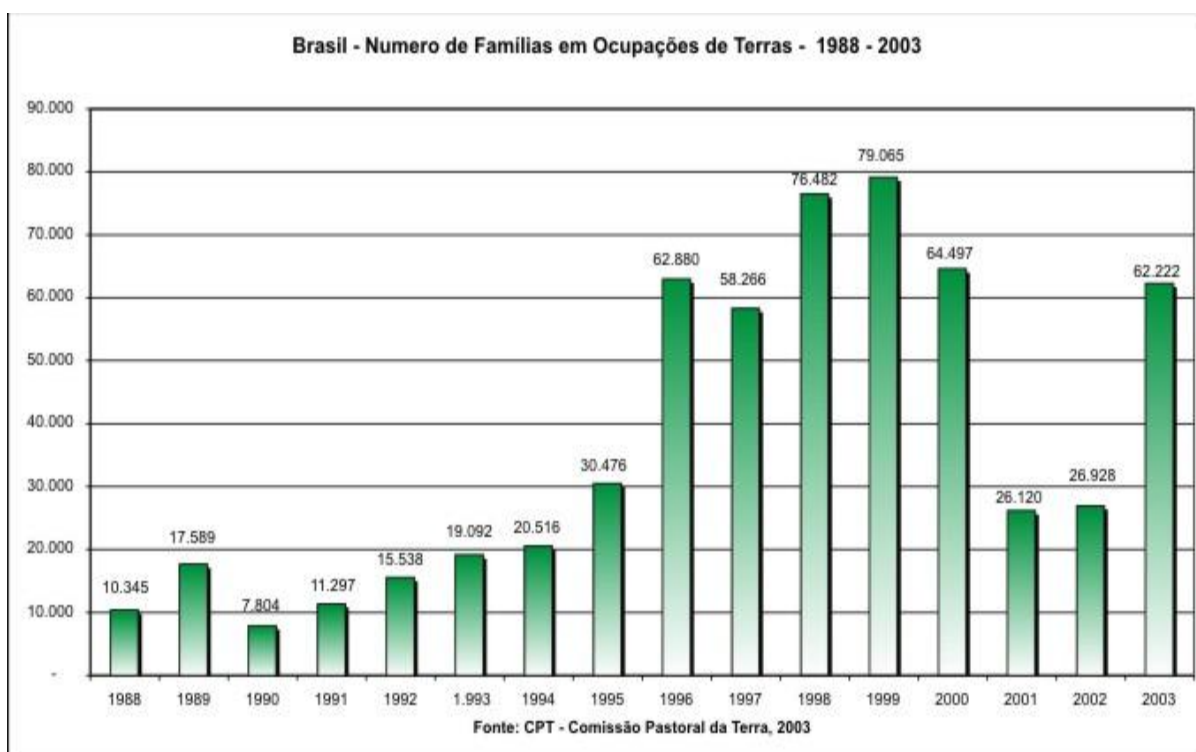
A ocupação de terra é uma afronta aos princípios da sociedade capitalista. Mas, ao mesmo tempo também é uma forma de desenvolvimento do capitalismo, porque as áreas ocupadas quando transformadas em assentamentos, tornam-se propriedades familiares, que produzem a renda capitalizada da terra apropriada pelos capitalistas.

Todavia, não existe tolerância política com as ocupações de terra. As ocupações são rechaçadas e as famílias são despejadas de modo que o conflito aumenta e as ocupações se repetem até que as famílias são assentadas ou desistem da luta.

A intolerância é enfraquecida, em parte, pela conhecida grilagem de terras e pelo alto grau de concentração fundiária (em 2003, somente 1.7% dos proprietários de terra controlavam 43.7% das terras, ou seja: quase metade das propriedades está nas mãos de menos de 2 % dos proprietários) [INCRA, 2003]. Por essa razão, as ocupações tornaram-se parte do cotidiano brasileiro, sendo divulgadas quase todos os dias, nos principais jornais do país.

A violência física praticada a mando dos latifundiários ou do Estado contra os sem-terra não diminui as ocupações. Todavia, as medidas políticas têm sido eficazes para conter as ocupações de terra. É bom lembrar que contenção não significa solução. As medidas políticas são formas de controle social da luta popular. Através do controle social o Estado pode mudar o rumo das ações dos movimentos camponeses: fazê-lo refluir e até desmobilizá-los. Ainda assim o problema agrário continua.

No gráfico a seguir apresentamos os dados referentes ao crescimento e a diminuição dos números de famílias em ocupações de terra. Observa-se que em 1990 e em 2001 aconteceram diminuições abruptas de ocupações por causa de medidas políticas de controle social. Contudo, observa-se também que os resultados políticos dessas medidas foram efêmeros, não duraram mais que um ano e o número de famílias em ocupações de terra voltou a crescer.



Em 1990, o governo do presidente Collor reprimiu violentamente as ocupações, com prisões seletivas de lideranças. A Polícia Federal invadiu as diversas secretarias do MST em vários estados e prendeu muitos membros do MST. Essa ação causou o refluxo do MST e diminuiu o número de ocupações de terra. No entanto, em 1991, o número de famílias voltou a crescer e em outubro de 1992, o presidente Collor foi destituído através do impeachment, resultado de uma grande mobilização política nacional.

Com a eleição do presidente FHC, em 1994, e a promessa de realização da reforma agrária, no ano 1995, aumentou o número de famílias que ocuparam terra, tendência que continuou até 1999. O primeiro governo FHC, foi o período com maior número de famílias assentadas da história do Brasil. Três motivos contribuíram para com a implantação desse número de assentamentos: o massacre de Corumbiara, em 1995, no Estado de Rondônia; o massacre de Eldorado dos Carajás, em 1996, no Estado do Pará; o governo FHC acreditava que os sem-terra eram aproximadamente quatrocentas mil famílias e com o assentamento dessas famílias, o número tenderia a diminuir (CARDOSO, 1991).

O aumento do número de famílias assentadas significava o aumento do número que ocupavam terras e vice e versa. A cada assentamento criado, multiplicava-se o número de sem-terra realizando os trabalhos de base, criando espaços de socialização política e espacializando a luta pela terra. Essa realidade não se encaixava na tese do

governo FHC, que defendia não haver tantas famílias sem-terra e nem tanta terra para fazer a reforma agrária.

De fato, o governo FHC tratou a questão da reforma agrária como uma política compensatória, como uma possibilidade de atender um determinado número de famílias que representaria o resíduo do campesinato brasileiro. Sob a pressão do MST e outros movimentos camponeses, foram criadas políticas de crédito, de educação para o campo e de assistência técnica, a partir de modelos propostos pelos movimentos. Com o avanço das ocupações, as políticas de educação e de assistência técnica foram extintas e a política de crédito foi substituída por outra, cujo modelo foi imposto pelo governo.

Na verdade, o governo FHC percebera que o aumento do número de famílias assentadas e os investimentos realizados por meio das linhas de crédito fortaleciam a organização do MST. Muitas ocupações eram realizadas com o apoio de cooperativas de assentados, emprestavam caminhões e financiavam os custos da ocupação de terra. O governo FHC denominou esses fatos de aparelhamento político e cortou todas as fontes de recursos para os assentados.

O segundo governo FHC foi muito diferente do primeiro. Em 2000, o número de ocupações começou a diminuir e em maio de 2001, o governo do presidente FHC publicou uma medida provisória de criminalização das ocupações. A Medida Provisória 2109-52, de 24 de maio de 2001, criminaliza as pessoas que ocupam terra e privilegia os latifundiários com a condição da não desapropriação por dois anos, no caso de uma ocupação e por quatro anos, quando houver reincidência.

Enquanto o governo Collor colocou a Polícia Federal para reprimir os sem-terra, o governo FHC utilizou-se do Poder Judiciário. As ocupações de terra eram acompanhadas com rigor pelo governo e as liminares de reintegração de posse e despejo das famílias ocupantes eram expedidas em menos de vinte e quatro horas, que resultava na maior parte das vezes na prisão das lideranças. A esse processo político denominamos de judicialização da luta pela reforma agrária. Ocorreram casos em que os juízes mandavam prender lideranças como prevenção as ocupações (FERNANDES, 2003)

Com a diminuição do número de ocupações, diminuiu o número de assentamentos. Para propagandear que o número de assentamentos implantados não teria diminuído, o governo FHC usou de uma estatística imaginária que contava assentamentos implantados em governos anteriores, pelos governos estaduais e até as famílias que o governo prometera assentar. Criava-se dessa forma “clones” de

assentamentos e “assentamentos imaginários”, que só existiam nas tabelas de dados do governo FHC (FERNANDES, 2003).

Como afirmamos anteriormente, a ocupação de terra é uma afronta aos princípios da sociedade capitalista. Todavia, as ocupações de terra continuavam crescendo, tendo pela frente as ações da Justiça e as ações dos latifundiários. Na segunda metade da década de 1990, o governo FHC implantou uma política de crédito fundiário denominada Cédula de Terra que depois foi batizada de Banco da Terra.

Pela primeira vez na história do Brasil ocorreu uma intervenção direta na questão da luta pela terra por meio de política econômica, em escala nacional. Com essa medida, o governo transferia a questão da terra do território da política para o território do mercado. Essa ação extraordinária diminuía o poder de negociação dos trabalhadores sem-terra. Aos que aceitaram a política do Banco da Terra, o espaço de negociação limitou-se ao contrato de compra e venda, ou seja, às políticas do mercado.

No ano de 2002, houve um pequeno crescimento no número de ocupações. Com a derrota de FHC e a vitória de Lula nas eleições de 2002, as ocupações voltaram a crescer e em 2003, o número de famílias em ocupações de terra ficou entre os cinco maiores da luta pela terra, desde 1988. Nos últimos vinte anos, desde a fundação do MST, as famílias participantes das ocupações têm se diferenciado. Na década de 1980, as famílias sem-terra participantes das ocupações eram predominantemente de origem rural. Com a intensificação da mecanização da agricultura e com o desemprego estrutural, na década de 1990, nos acampamentos das regiões Sul, Sudeste e Nordeste, a participação de trabalhadores de origem urbana aumentou.

Na região Nordeste, o MST começou a organizar migrantes nordestinos retornados da região Sudeste por causa do desemprego. No Estado de São Paulo, o MST e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Teto (MTST) começaram a organizar famílias para lutarem pela moradia ou por terra. Essa ação resultou no aumento do número de famílias de origem urbana nas ocupações de terra. No Pontal do Paranapanema, registramos até 50% de trabalhadores urbanos entre as famílias assentadas (LIMA E FERNANDES, 2001). No Estado do Rio Grande do Sul, surgiu o Movimento dos Trabalhadores Desempregados (MTD) que tem ocupado terras nos municípios da região metropolitana de Porto Alegre com o objetivo de desenvolverem atividades agrícolas e não agrícolas como forma de sobrevivência.

Esse fato demonstra que a determinação do governo, de assentar apenas as famílias de origem rural, têm sido ignorada pelos trabalhadores de origem urbana. Essa

é uma das razões do aumento do número de famílias acampadas em todas as regiões do país. Isso significa que o processo de criação do campesinato tem contato com a participação dos trabalhadores desempregados de origem urbana.

As ocupações de terra, o avanço e o refluxo do MST, as conquistas e as derrotas dos movimentos camponeses, o crescimento da participação das famílias de origem urbana na luta pela terra, todas essas realidades são indicadores da resistência dos sem-terra no confronto com as políticas de controle social do Estado e da lógica capitalista. No ano de 2003, a luta pela terra apresentou nova tendência de crescimento. Neste ano foram registradas 166 mil famílias acampadas em todo o Brasil (Folha de São Paulo, 01 de dezembro de 2003).

Segundo DATALUTA, 2004, as famílias acampadas organizadas no MST eram 112.532. Esse crescimento é resultado da espacialização da luta pela terra, feita por meio do trabalho de base. É também resultado da ineficaz política de assentamentos implantada pelo governo FHC e do fracasso da criminalização da luta pela terra. É uma forma de pressão ao governo Lula, que até o momento não apresentou indicadores de que irá realizar a reforma agrária.

No ano de 2003, o governo Lula assentou apenas trinta e seis mil famílias. Apresentou um plano nacional de reforma agrária em que propõe assentar quatrocentas mil famílias durante a sua gestão. Também se propõe a assentar cento e trinta mil famílias através de uma política de crédito fundiário. A medida provisória que criminaliza a luta pela terra continua vigorando, embora o governo Lula não tenha aplicado o mesmo rigor político contra os sem-terra, como acontecia no governo FHC. (MDA, 2003).

Há expectativa de que o governo Lula realmente assente quinhentas e trinta mil famílias em seu mandato. Essa é a esperança do MST e de outros movimentos camponeses brasileiros. O governo Lula promete tratar a reforma agrária como uma política de desenvolvimento territorial, sendo base para o desenvolvimento local e regional. Por enquanto, nada de novo aconteceu que nos permita considerar uma mudança na tendência de refluxo da política de assentamentos rurais que vem desde o ano 2000.

A realização de uma política de reforma agrária é fundamental para o desenvolvimento econômico e político do Brasil. Esta compreensão vem sendo defendida pelo presidente Lula. Se assim for de fato, poderemos ter um novo período de avanço do desenvolvimento da agricultura camponesa no Brasil.

## **CAPÍTULO 2 - REFORMA AGRÁRIA E DESENVOLVIMENTO**

Clayton Campanhola  
José Graziano da Silva

O meio rural brasileiro passa por profundas transformações sociais econômicas. Mas, o nosso modo urbano de abordá-lo, contrapondo-o ao moderno, ao industrializado, impede que se atente para as novas atividades em que está engajada quase um terço de sua população economicamente ativa. Mesmo nas regiões mais remotas do país muitas famílias rurais diversificam as suas fontes de renda, estando seus membros atuando dentro e fora do setor agrícola, como meio de aumentar a renda familiar e amenizar os riscos inerentes à produção agropecuária.

Os resultados gerados no Projeto Rurbano com base nas PNADs (IBGE) de 1997 mostram que 46% das famílias rurais do nosso país são não-agrícolas ou pluriativas, enquanto que a renda dessas famílias chega a ser até 50% maior que a das famílias agrícolas.

Para que se desenhe uma política de reforma agrária deve-se considerar três premissas. A primeira é a de que os preços das “commodities” agrícolas têm mostrado uma tendência acentuada de queda nas últimas duas décadas. Isso se deve ao sucesso da modernização da agricultura (especialmente nos países desenvolvidos) em diminuir os preços dos alimentos oferecidos aos consumidores. mas que levou à redução drástica do emprego da mão-de-obra agrícola e – especialmente nos países que ainda não fizeram sua reforma agrária, como o nosso - à concentração das terras e consequentemente da renda.

A segunda premissa é a de que as condições de acesso ao mercado para a colocação de produtos agrícolas e outros bens e serviços pelos produtores rurais são variáveis de um lugar para outro, o que é facilmente observável pela grande diversidade regional de nosso país.

E a terceira premissa refere-se aos recursos naturais: a diversidade dos ecossistemas, com suas particularidades estruturais e funcionais, impõe condições à definição e ao desempenho das atividades econômicas.

Essas considerações mostram que a reforma agrária, além de combinar atividades agrícolas e não-agrícolas, deve ser um processo que respeite as estruturas socioeconômicas e as condições ambientais de cada lugar. Assim, por exemplo, num programa de reforma agrária o processo de desapropriação de terras deve se dar de “cima para baixo”, a partir do governo central, para evitar o tradicional “clientelismo” praticado nas instâncias públicas municipais, mas a definição das atividades produtivas

e de serviços a serem praticadas pelos assentados deve se dar na esfera local, respeitando os valores, os saberes e a cultura da comunidade.

O que queremos ressaltar é que a reforma agrária deve ser um processo muito mais amplo que a simples distribuição de terras e oferta de crédito agrícola subsidiado aos “sem-terra”: deve ter o compromisso de melhorar a qualidade de vida dos assentados, viabilizar oportunidades de renda, e acima de tudo buscar o exercício da cidadania.

Se tivéssemos que resumir o que deve ser uma reforma agrária poderíamos dizer que é um processo que visa transformar os “sem-terra” em novos cidadãos que continuarão residindo no mundo rural, sem ter que emigrar para as cidades.

Para conseguir isso, as políticas agrárias não podem ser definidas apenas pelo governo central, mas devem ser formuladas e “orquestradas” com a participação das diferentes representações sociais, especialmente dos principais interessados – os “sem-terra”.

A implementação de iniciativas dessa natureza exigirá um rompimento das estruturas públicas locais no sentido de se tornarem mais flexíveis, transparentes e participativas e possibilitarem uma integração setorial. Só a inter-setorialidade das políticas públicas permitirá que se estabeleçam ações que integrem diferentes setores da economia, como é o caso da educação básica rural, da habitação rural, da previdência social ativa – renda mínima –, da infra-estrutura básica, do ordenamento da ocupação territorial, entre outras.

### **Agronegócio: construção do conceito e da ideologia**

Nesta parte, será desenvolvida uma reflexão a respeito dos territórios materiais e imateriais: o espaço físico e a ideologia. Aqui discutiremos a construção do conceito do agronegócio e forma de modernização do território capitalista, o que amplia suas condições de dominação do território camponês. A primeira formulação do conceito de agronegócio (*agribusiness*) é de John Davis e Ray Goldberg, publicado em 1957. Para os autores, *agribusiness* é um complexo de sistemas que compreende agricultura, indústria, mercado, capital e trabalho. Desde a construção do conceito, um novo elemento passou a fazer parte do complexo: a produção de tecnologias para atender a todos os sistemas. O movimento desse complexo e suas políticas formam um modelo de desenvolvimento econômico controlado por corporações transnacionais, que trabalham com um ou mais *commodities* e com diversos setores da economia. Essa condição confere às transnacionais do agronegócio um poder extraordinário que possibilita a manipulação dos processos em todos os sistemas do complexo.

Agronegócio é, portanto, o novo nome do modelo de desenvolvimento econômico desse conjunto de sistemas que contém, inclusive a agropecuária capitalista. Esse modelo não é novo, sua origem está no sistema *plantation*, em que grandes propriedades são utilizadas na produção para exportação. Desde os princípios do capitalismo em suas diferentes fases esse modelo passou por modificações, ampliações e adaptações, intensificando a exploração da terra e do homem.

Agronegócio é uma palavra nova, da década de 1990. Nos trabalhos sobre a modernização da agricultura da década de 1980, observamos que este conceito não existia na tradução para a língua portuguesa. Um exemplo é o livro *Agribusiness in the Americas*, de Roger Burbach e Patricia Flynn, de 1980, que foi publicado no Brasil em 1982, com o título *Agroindústria nas Américas*. Durante esta década, até meados da década de 1990, o conceito de complexo agroindustrial dominou a literatura dos estudiosos da modernização do campo. A partir de meados da década de 1990, ainda houve a tentativa de associar a idéia de complexo à idéia de redes, mas não pegou e o conceito de agronegócio ganhou força, tornando-se um conceito *fashion*, que é aquela expressão que a maior parte das pessoas que a utilizam não sabe o que é.

O conceito de agronegócio é também uma construção ideológica para tentar mudar a imagem latifundista da agricultura capitalista. O latifúndio carrega em si a imagem da exploração, do trabalho escravo, da extrema concentração da terra, do coronelismo, do clientelismo, da subserviência, do atraso político e econômico. É, portanto, um espaço que pode ser ocupado para o desenvolvimento do país. Latifúndio está associado com terra que não produz, que pode ser utilizada para reforma agrária. Embora tenham tentado criar a figura do latifúndio produtivo (*sic*), essa ação não teve êxito, pois são mais de quinhentos anos de exploração e dominação e não há adjetivo que consiga modificar o conteúdo do substantivo.

A imagem do agronegócio foi construída para renovar a imagem da agricultura capitalista, para “modernizá-la”. É uma tentativa de ocultar o caráter concentrador, predador, expropriatório e excludente para dar relevância somente ao caráter produtivista, destacando o aumento da produção, da riqueza e das novas tecnologias. Da escravidão à colheiteira controlada por satélite, o processo de exploração e dominação está presente, a concentração da propriedade da terra se intensifica e a destruição do campesinato aumenta. O desenvolvimento do conhecimento que provocou as mudanças tecnológicas foi construído a partir da estrutura do modo de produção capitalista. De modo que houve o aperfeiçoamento do processo, mas não a solução dos problemas



socioeconômicos e políticos: o latifúndio efetua a exclusão pela improdutividade, o agronegócio promove a exclusão pela intensa produtividade.

A agricultura capitalista ou agricultura patronal ou agricultura empresarial ou agronegócio, qualquer que seja o eufemismo utilizado, não pode esconder o que está na sua raiz, na sua lógica: a concentração e a exploração. Nessa nova fase de desenvolvimento, o agronegócio procura representar a imagem da produtividade, da geração de riquezas para o país. Desse modo, se torna o espaço produtivo por excelência, cuja supremacia não pode ser ameaçada pela ocupação da terra. Se o território do latifúndio pode ser desapropriado para a implantação de projetos de reforma agrária, o território do agronegócio apresenta-se como sagrado, que não pode ser violado. O agronegócio é um novo tipo de latifúndio e ainda mais amplo, agora não concentra e domina apenas a terra, mas também a tecnologia de produção e as políticas de desenvolvimento.

A fundação do agronegócio expandiu sua territorialidade, ampliando o controle sobre o território e as relações sociais, agudizando as injustiças sociais. O aumento da produtividade dilatou a sua contradição central: a desigualdade. A utilização de novas tecnologias tem possibilitado, cada vez mais, uma produção maior em áreas menores. Esse processo significou concentração de poder – conseqüentemente – de riqueza e de território. Essa expansão tem como ponto central o controle do conhecimento técnico, por meio de uma agricultura científica globalizada.

### **Conhecendo os dois campos**

O agronegócio procura manter o controle sobre as políticas e sobre o território, conservando assim um amplo espaço político de dominação. Tudo o que está fora deste espaço é sugado pela ideologia do agronegócio. Um exemplo é a reforma agrária. Para combater as ocupações de terra, a política criada pelo agronegócio foi a Reforma Agrária de Mercado. Depois de denominada de Cédula da Terra virou Banco da Terra e hoje é chamada de Crédito Fundiário. É uma tentativa de tirar a luta popular do campo da política e jogá-la no território do mercado, que está sob o controle do agronegócio.

As ocupações de terra ferem profundamente a lógica do mercado e por essa razão o agronegócio investe ferozmente na criminalização da luta pela terra, pressionando o Estado para impedir a espacialização desta prática de luta popular. Para tentar evitar o enfrentamento com os camponeses, o agronegócio procura convencê-los que o consenso é possível. Todavia, as regras propostas pelo agronegócio são sempre a partir de seu território: o mercado. O controle do território e das formas de acesso à terra

é objetivo da mercantilização da reforma agrária, fazendo com que o acesso seja por meio das relações de mercado, de compra e venda. O controle da propriedade da terra é um dos trunfos do agronegócio. É fundamental que a terra esteja disponível para servir à lógica rentista.

Por essa razão, as ocupações de terra são uma afronta ao agronegócio, porque essa prática secular de luta popular encontra-se fora da lógica de dominação das relações capitalistas. Assim, o sacro agronegócio procura demonizar os movimentos socioterritoriais que permanentemente ocupam a terra. Na última década, o espaço político mais utilizado foi o Poder Judiciário. Recentemente tem ocorrido a judicialização da luta pela terra, em que o Poder Judiciário se apresenta como uma cerca intransponível aos sem-terra. Para não manchar a sua imagem, o agronegócio procura desenvolver políticas de crédito e ou bolsas de arrendamento, de modo a trazer os ocupantes de terra para o território do mercado.

A cada ano o agronegócio se territorializa com maior rapidez e desterritorializa a agricultura camponesa. O empobrecimento dos pequenos agricultores e o desemprego estrutural agudiza as desigualdades e não resta à resistência camponesa outra saída a não ser a ocupação da terra como forma de ressocialização. As ocupações de terras do agronegócio já começaram nas regiões onde esse modelo de desenvolvimento controla a maior parte do território, concentrando riqueza e aumentando a miséria. Este é o novo conteúdo da questão agrária nesta primeira década do século XXI.

O campesinato é uma classe que além das relações sociais em que está envolvida, tem o trunfo do território. A cada ocupação de terra, ampliam-se as possibilidades de luta contra o modo capitalista de produção. E pode se fortalecer cada vez mais se conseguir enfrentar e superar as ideologias e as estratégias do agronegócio. Conseguir construir seus próprios espaços políticos de enfrentamento com o agronegócio e manter sua identidade socioterritorial. São condições fundamentais para o desenvolvimento da agricultura camponesa.

### **Entrando nos territórios do território**

Para se conhecer o poder dos territórios imateriais, um bom exemplo são as políticas neoliberais. O avanço das políticas neoliberais e seus ajustes estruturais provocaram pelo menos duas mudanças significativas na sociedade: a minimização do Estado e a maximização do capital na tomada de decisões a respeito das políticas de desenvolvimento. Esta realidade é mais bem compreendida com a crise do socialismo e conseqüentemente dos governos de esquerda, cujas políticas de desenvolvimento estão

atreladas à expansão do mercado capitalista globalizado como a possibilidade econômica para o desenvolvimento. O capital maximizado determina ainda mais os rumos das políticas de desenvolvimento, enquanto o Estado minimizado assiste, muitas vezes passivo, a criação de leis e políticas que beneficiam muito mais os interesses das empresas capitalistas nacionais/transnacionais do que os interesses da sociedade.

Especialmente no campo, as tomadas de decisões para o desenvolvimento têm sido determinadas pelos interesses das empresas nacionais/transnacionais. Por meio de suas *think tanks* são elaborados projetos de desenvolvimento e leis que viabilizam a sua execução, contando com apoio político e muitas vezes com o apoio econômico do Estado. Esta realidade tem gerado e intensificado as desigualdades sociais, por meio da exclusão, expropriação territorial e controle social da maior parte da população rural, com a precarização das relações de trabalho, desemprego estrutural e destruição de camponeses e comunidades indígenas.

É muito interessante observar que é neste contexto que o conceito de território é usado como instrumento de controle social para subordinar comunidades rurais aos modelos de desenvolvimento apresentados pelo capital. O território como categoria geográfica tem uma longa história teórica. Em suas diferentes concepções, o território sempre foi estudado a partir das relações de poder, desde o Estado ao capital, desde diferentes sujeitos, instituições e relações. Na essencialidade do conceito de território estão seus principais atributos: totalidade, multidimensionalidade, escalaridade e soberania. Portanto, é impossível compreender o conceito de território sem conceber as relações de poder que determinam a soberania.

Quando nos referimos ao território em sua escalaridade, ou seja em suas diversas escalas geográficas, como espaço de governança de um país, de um estado ou de um município, o sentido político da soberania pode ser explicitado pela autonomia dos governos na tomada de decisões. Quando nos referimos ao território como propriedade particular individual ou comunitária, o sentido político da soberania pode ser explicitado pela autonomia de seus proprietários na tomada de decisões a respeito do desenvolvimento desses territórios.

Sempre é importante enfatizar a relação entre os territórios como espaço de governança e como propriedades. Esta relação é determinada por políticas de desenvolvimento, portanto quem determina a política define a forma de organização dos territórios. Aqui é necessário lembrar seus atributos: cada território é uma totalidade,

por exemplo: os territórios de um país, de um estado, de um município ou de uma propriedade são totalidades diferenciadas pelas relações sociais e escalas geográficas.

Essas totalidades são multidimensionais e só são completas neste sentido, ou seja, relacionando sempre a dimensão política com todas as outras dimensões: social, ambiental, cultural, econômica etc. Compreender essas relações é essencial para conhecermos as leituras territoriais realizadas por estudiosos de diversas áreas do conhecimento e por diferentes instituições que impõem seus projetos de desenvolvimento às comunidades rurais.

Cada instituição, organização, sujeito etc., constrói o seu território e o conteúdo de seu conceito, desde que tenha poder político para mantê-los. Esses criadores de territórios poderão explorar somente uma ou algumas de suas dimensões. Isto também é uma decisão política. Todavia, ao explorar uma dimensão do território, ele atinge todas as outras por causa dos princípios da totalidade, escalaridade e da multidimensionalidade. A compreensão de cada tipo de território como totalidade com sua multidimensionalidade e organizado em diferentes escalas, a partir de seus diferentes usos, nos possibilita entender o conceito de multiterritorialidade.

Considerando que cada tipo de território tem sua territorialidade, as relações e interações dos tipos nos mostram as múltiplas territorialidades. É por essa razão que as políticas executadas no território como propriedade atingem o território como espaço de governança e vice-versa. A multiterritorialidade une todos os territórios através da multidimensionalidade e por meio das escalas geográficas, podem ser representados como camadas (*layers*), em que uma ação política tem desdobramento em vários níveis ou escalas: local, regional, nacional, internacional.

Neste sentido, ao se pensar políticas territoriais é necessário compreender sua escalaridade e sua multidimensionalidade. Quando o território é concebido como uno, ou seja apenas como espaço de governança e se ignora os diferentes territórios que existem no interior do espaço de governança, temos então uma concepção reducionista de território, um conceito de território que serve mais como instrumento de dominação por meio das políticas neoliberais. Nesta condição, uma determinada região é escolhida para a aplicação de políticas de desenvolvimento, em grande parte, a partir dos interesses do capital. Evidente que pelo fato das comunidades camponesas terem menor poder político, terão pouco poder de decisão na determinação das políticas, por mais que o discurso das instituições defenda o “empoderamento” das comunidades rurais.

Desse modo, as políticas promovem o fortalecimento das relações capitalistas em detrimento das relações não capitalistas ou familiares e comunitárias. Intensifica-se, dessa forma, as políticas de expropriação das comunidades rurais, que perdem seus territórios para o capital que necessita se apropriar continuamente dos territórios camponeses para se expandir.

Temos então uma disputa territorial entre capital e campesinato. As propriedades camponesas e as capitalistas são territórios distintos, são totalidades diferenciadas, onde se produzem relações sociais diferentes, que promovem modelos divergentes de desenvolvimento. Territórios camponeses e territórios capitalistas como diferentes formas de propriedades privadas disputam o território nacional. Para se compreender essa disputa é importante uma análise dos níveis e escalas territoriais: o primeiro território e o segundo território. O primeiro território é formado pelos espaços de governança em diferentes escalas: nacional, regional, estadual, municipal, distrital.

O segundo território é formado pelos diferentes tipos de propriedades particulares. A partir dessa tipologia pode-se compreender as conflitualidades entre modelos de desenvolvimento que disputam territórios, condição essencial para a sua expansão. Estamos nos referindo especialmente aos modelos de desenvolvimento do agronegócio, resumidamente a partir da produção de monoculturas em grande escala, com trabalho assalariado, intensamente mecanizado e com utilização de agrotóxicos e sementes transgênicas.

E ao modelo de desenvolvimento do campesinato ou agricultura familiar, resumidamente a partir da produção de policulturas, em pequena escala, com predominância do trabalho familiar, com baixa mecanização, em sua maior parte, com base na biodiversidade sem a utilização de agrotóxicos. Esses modelos disputam territórios, produzindo o segundo território no interior do primeiro território. A disputa do segundo território também é a disputa do primeiro território.

Embora sejam diferentes, estão no mesmo espaço geográfico municipal, que está no espaço geográfico estadual e este, por sua vez, está no espaço geográfico nacional, formando a multiterritorialidade. Esses modelos de desenvolvimento determinam a organização do espaço geográfico, por meio da produção de territórios, gerando e intensificando conflitualidades que são insolúveis por causa da hegemonia do modo capitalista de produção.

Reafirmamos, o território é uma totalidade mas não é uno. Conceber o território como uno é compreendê-lo apenas no espaço de governança, que é um tipo de território

e ignorar os outros tipos de territórios. Mais uma vez é importante lembrar que compreender o território como totalidade é fundamental para se entender sua multidimensionalidade e sua multiterritorialidade. Enfatizamos que todas as unidades territoriais formam totalidades por conterem em si todas as dimensões do desenvolvimento: política, econômica, social, cultural e ambiental. Como os territórios são criações sociais, temos vários tipos de territórios, que estão em constante conflitualidade. Considerar o território como uno é uma opção para ignorar suas conflitualidades.

Para superar a compreensão do território como uno, tomamos diferentes formas do território. Temos territórios materiais e imateriais: os materiais são formados no espaço físico e os imateriais no espaço social a partir das relações sociais por meio de pensamentos, conceitos, teorias e ideologias. Territórios materiais e imateriais são indissociáveis, porque um não existe sem o outro. A construção do território material é resultado de uma relação de poder que é sustentada pelo território imaterial como pensamento, teoria e ou ideologia.

Há três tipos de territórios materiais: o primeiro território formado pelo país, estados e municípios; o segundo território formado pelas propriedades privadas capitalistas ou propriedade privadas não capitalistas; o terceiro território formado por diferentes espaços que são controlados por relações de poder. Estes são territórios fluxos controlados por diferentes sujeitos e são produzidos nos territórios fixos do primeiro e do segundo território.

Primeiro território é o território do Estado-nação e suas unidades territoriais internas: país, estados e municípios. São nestes que se organizam todos os outros territórios: propriedades particulares individuais e propriedades comunitárias, que são territórios fixos. Nos territórios dos municípios são organizados territórios fluxos, cujas fronteiras se movimentam de acordo com as ações institucionais e as conflitualidades. Exemplos de territórios fluxos são os espaços controlados por diferentes formas de organização, por exemplo: narcotráfico, prostituição etc.

Para discutirmos a questão agrária, vamos tomar como referências o primeiro e segundo território. Com a tabela 1, iniciamos nossa análise sobre o primeiro território e os diferentes espaços que o compõem, entre eles o segundo território. De acordo com Oliveira (2003, pp. 126-127), com base nos dados do Sistema Nacional de Cadastro Rural, em 2003, o território brasileiro de 850,2 milhões de hectares teria a seguinte composição: 15% ou 128,5 milhões de hectares eram terras indígenas; 12% ou 102,1

milhões de hectares eram unidades de conservação ambiental; 3,5% ou 29,2 milhões de hectares formavam as áreas urbanas, e as áreas ocupadas por rios, rodovias e as posses. 69,5% ou 590 milhões de hectares eram ocupados por propriedades rurais, sendo 49,5% ou 420,4 milhões de hectares dos imóveis cadastrados no Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária e 20% ou 170 milhões de hectares formados por terras devolutas.

**Tabela 1 – Brasil: ocupação das terras em milhões de hectares**

Terras indígenas	128,5	15,0%
Unidades de conservação ambiental	102,1	12,0%
Imóveis cadastrados no INCRA	420,4	49,5%
Áreas urbanas, rios, rodovias e posses	29,2	3,5%
Terras devolutas	170,0	20,0%
<b>Total</b>	<b>850,2</b>	<b>100%</b>

Fonte: adaptado de Oliveira (2003, p. 126-127)

Como informamos na introdução deste artigo, sabemos dos problemas do Sistema Nacional de Cadastro Rural, todavia, é inegável que é uma referência importante para termos uma noção dos diferentes tipos de território em escala nacional. Na tabela 2, nos deteremos à análise do segundo território, ou seja os imóveis rurais cadastrados para compreendermos melhor as mudanças ocorridas na estrutura fundiária entre 1992 e 2003. Considerando o cancelamento de 93 milhões de hectares de títulos de terras griladas em 1999, conforme anunciado no Livro Branco da Grilagem de Terra no Brasil, a área das propriedades rurais cresceu 89 milhões de hectares entre 1992 e 2003.

**Tabela 2 – Brasil: mudanças na estrutura fundiária – 1992-2003**

Imóveis em hectares	1992		2003	
	Área em milhões de ha.	%	Área em milhões de ha.	%
Com mais de 200 (capitalista)	245	74	297	71
Com menos de 200 (familiar)	86	26	123	29
Total	331	100	420	100

Fonte: Atlas Fundiário Brasileiro, 1996; II PNRA, 2003. (Org.: Bernardo Mançano Fernandes)

Como defendemos neste artigo, os imóveis capitalistas e os familiares produzem relações sociais distintas: capitalistas e não capitalistas, sendo, portanto, territórios distintos. Compreendemos que as relações sociais produzem os territórios e são produzidas por estes. Que os territórios são multidimensionais, onde se realizam todas as dimensões da vida, desde que, é lógico, sejam desenvolvidas por projetos políticos.

Nestes territórios temos diferentes formas de organização do espaço e do trabalho, como demonstraremos adiante. Temos, portanto, duas relações sociais que produzem dois territórios distintos e, que para se expandirem, precisam destruir um ao outro ou se reproduzir ou se territorializar em outros territórios. Portanto, o território capitalista se territorializa destruindo os territórios camponeses, ou destruindo territórios indígenas ou se apropriando de outros territórios do Estado.

Os territórios camponeses se territorializam destruindo o território do capital, ou destruindo territórios indígenas ou se apropriando de outros territórios do Estado. Enquanto a fronteira agrícola estiver aberta, esse processo continuará. Com o fechamento da fronteira agrícola, o enfrentamento entre os territórios camponeses e do capital será intensificado.

A tabela 2 nos possibilita uma boa noção desse enfrentamento. Em 1992 o capital controlava 245 milhões de hectares ou 74% da área dos imóveis. Observe que esta área aumentou para 297 milhões em 2003, mas a participação relativa caiu para 71%. Enquanto a participação relativa do território camponês passou de 26% para 29%, ou em números absolutos de 86 para 123 milhões de hectares. Como afirmamos, este aumento de área de ambos os territórios só foi possível por que a fronteira agrícola está aberta.

Um fator importante da territorialização do campesinato é, sem dúvida, a luta pela terra e as políticas de reforma agrária que possibilitaram a expansão dos territórios camponeses. Todavia, a expansão e o refluxo dos territórios são resultados de conjunturas econômicas e com a nova onda da agroenergia, há a tendência de expansão principalmente do território capitalista. Mas além desta tendência, o capital tem o poder de se territorializar mais rápido que o campesinato por causa das desigualdades geradas pelo modo de produção capitalista, que expropria o campesinato de seus territórios. A territorialização do campesinato ocorre predominantemente por meio da luta popular e de políticas públicas.



Defendemos o conceito de território como um espaço de vida, ou parafraseando Ratzel, como um espaço vital e compreendemos para além de sua dimensão política. O território é multidimensional o que explicita o seu sentido político e as relações de poder necessárias para configurá-lo. O território é portanto, sempre, uma construção política, quer seja multidimensional ou mesmo compreendido como uma dimensão das relações sociais. Qualquer que seja a sua forma e conteúdos, o território é sempre uma construção política determinada por relações de poder.

Como salientamos, a luta pela terra e a reforma agrária formam o principal fator de territorialização do campesinato no território nacional. O desenvolvimento territorial e reforma agrária são processos indissociáveis. Portanto, a obtenção de terras e o desenvolvimento dos assentamentos são processos inseparáveis. O capital forma os seus territórios e se territorializa, ou seja, se expande multiplicando o controle de enormes áreas em todas as regiões. Na atualidade, no campo brasileiro, o capital tem o nome de agronegócio, que procura se apropriar das terras e subalternizar o campesinato através da terceirização da produção (que muitos chamam de integração) ou expropriá-lo através da verticalização da produção, controlando todos os sistemas que o compõe.

Pensar o território nesta conjuntura, deve-se considerar a conflitualidade existente entre o campesinato e o agronegócio que disputam territórios. Esses compõem diferentes modelos de desenvolvimento, portanto formam territórios divergentes, com organizações espaciais diferentes, paisagens geográficas completamente distintas. Nesta condição temos três tipos de paisagens: a do território do agronegócio que se distingue pela grande escala e homogeneidade da paisagem, caracterizado pela desertificação populacional pela monocultura e pelo produtivismo para a exportação; o território camponês que se diferencia pela pequena escala e heterogeneidade da paisagem geográfica, caracterizado pelo freqüente povoamento, pela policultura e produção diversificada de alimento – principalmente – para o desenvolvimento local, regional e nacional; o território camponês monopolizado pelo agronegócio, que se distingue pela escala e homogeneidade da paisagem geográfica é caracterizado pelo trabalho subalternizado e controle tecnológico das *commodities* que se utilizam dos territórios camponeses.

Esta realidade nos coloca, pelo menos, uma questão: o que é desenvolvimento territorial para esta diversidade de territórios? Por suposto, necessitamos de vários modelos. Todavia, a tendência dos governos é pensar o desenvolvimento desde a perspectiva do agronegócio, porque este é compreendido como a totalidade da qual a

agricultura camponesa ou familiar faria parte. Partir desta visão é começar perdendo e terminar derrotado. O desenvolvimento territorial e a reforma agrária devem estar contidos no conjunto de interesses dos diferentes tipos de camponeses e, no que se refere à reforma agrária, pensar os projetos de assentamentos como territórios. Um princípio importante é pensar o desenvolvimento territorial como uma totalidade, em que se desenvolvem todas as dimensões: política, social, cultural, ambiental e econômica, não necessariamente nesta ordem, mas como um conjunto indissociável.

Desenvolvimento e território são conceitos multidimensionais. Neste sentido, a reforma agrária é um projeto de desenvolvimento territorial. E ao mesmo tempo, a reforma agrária é uma questão nacional.

Observando a tabela 1 – compreendemos o controle territorial do agronegócio e do campesinato. Grosso modo, relacionando a tabela 2, podemos analisar que o conjunto dos territórios camponeses seria de 123 milhões de hectares e os assentamentos corresponderiam a 56% da área. Essa análise enfatiza a importância da luta pela terra e da reforma agrária da criação e recriação do campesinato. Isso explica, em parte, porque a Educação do Campo nasceu das experiências de reforma agrária e se interagiu com outras experiências camponesas. Para uma leitura espacial da participação dos assentamentos nos municípios brasileiros, observe o mapa geografia dos assentamentos rurais.

### **CAPÍTULO 3 – ORIGEM E FASES DA AGRICULTURA**

Supostamente, a cerca de 10 mil anos atrás durante a Pré-história no período do neolítico ou período da pedra polida, alguns indivíduos de povos caçadores-coletores notaram que alguns grãos que eram coletados da natureza para a sua alimentação poderiam ser enterrados, isto é, "plantados" a fim de produzir novas plantas iguais às que os originaram.

Como essa prática permitiu o aumento da oferta de alimento dessas pessoas, as plantas começaram a ser cultivadas muito próximas uma das outras. Isso porque elas podiam produzir frutos, que eram facilmente colhidos quando maturassem, o que permitia uma maior produtividade das plantas cultivadas em relação ao seu habitat natural. Logo, as freqüentes e perigosas buscas à procura de alimentos eram evitadas.

Com o tempo, as pessoas foram selecionando os melhores grãos selvagens e foram selecionados aqueles que possuíam as características que mais interessavam aos primeiros agricultores, tais como: tamanho, quantidade produzida, sabor, etc. Assim surgiu o cultivo das primeiras plantas domesticadas, entre as quais se inclui o trigo e a cevada.

O início das atividades agrícolas separa o período neolítico do imediatamente anterior período da pedra lascada. Como é anterior à história escrita, os primórdios da agricultura são obscuros, mas admite-se que ela tenha surgido e modo independentemente em diferentes lugares do mundo, provavelmente nos vales e várzeas fluviais habitados por antigas civilizações. Durante o período neolítico as principais áreas agrícolas estavam localizadas nos vales dos rios Nilo (Egito), Tigre e Eufrates (Mesopotâmia, atualmente conhecida como Irã e Iraque), Amarelo e Azul (China).

Há registros de cultivos em pelo menos três regiões diferentes do mundo em épocas distintas: Mesopotâmia (possivelmente pela cultura Natufiana), América Central (pelas culturas pré-colombianas) e nas bacias hidrográficas da China e da Índia.

Mudanças no clima ou desenvolvimentos da tecnologia humana podem ter sido as razões iniciais que levaram à descoberta da agricultura. A agricultura permite a existência de aglomerados humanos com muito maior densidade populacional que os que podem ser suportados pela caça e coleta. Houve uma transição gradual na qual a economia de caça e coleta coexistiu com a economia agrícola: algumas culturas eram deliberadamente plantadas e outros alimentos eram obtidos da natureza.

A importância da prática da agricultura na história do homem é tanto elogiada como criticada: enquanto alguns consideram que foi o passo decisivo para o

desenvolvimento humano, críticos afirmam que foi o maior erro na história da raça humana.

Por um lado, o grupo que se fixou na terra tinha mais tempo dedicado a atividades com objetivos diferentes de produzir alimentos, que resultaram em novas tecnologias e a acumulação de bens de capital, daí a cultura e o aparente melhoramento do padrão de vida. Por outro, os grupos que continuaram utilizando-se de alimentos nativos de sua região, mantiveram um equilíbrio ecológico com o ambiente, ao contrário da nova sociedade agrícola que se formou, desmatando a vegetação nativa para implantar a monocultura, na procura de maior quantidade com menor variedade, posteriormente passando a utilizar pesticidas e outros elementos químicos, causando um grande impacto no solo, na água, na fauna e na flora da região.

A mesma hipótese aplica-se à pecuária, ou seja, a domesticação de animais como cães e ovelhas. Supostamente, os cães foram derivados por seleção genética de filhotes de cães selvagens que viviam em volta dos acampamentos humanos, se alimentando de restos de carcaças deixadas como resíduos pelos caçadores-coletores. Ainda supostamente, os seres humanos reconheceram certa utilidade nesses animais, pois eles davam alarme da presença de outros animais selvagens mais perigosos (como os lobos e os grandes felinos).

Eventualmente, alguns filhotes foram retirados das suas tocas, após a morte de suas mães. Esses filhotes foram levados para aos acampamentos humanos e criados juntamente com as pessoas. Com o passar do tempo, como os animais que apresentavam características ferozes eram impedidos de se acasalar, houve uma seleção de animais mais mansos (aos quais era permitido o acasalamento). Isto levou eventualmente à criação de uma nova espécie, os cães domésticos. De maneira semelhante, espécies de animais selvagens (como ovelhas e bovinos selvagens) foram usadas na criação de seus correspondentes domésticos (ovelhas e bovinos).

Além de alimentos para uso dos seres humanos e de seus animais de estimação, a agricultura produz mercadorias tão diferentes como flores e plantas ornamentais, fertilizantes orgânicos, produtos químicos industriais (látex e etanol), fibras (algodão, linho e cânhamo), combustíveis (madeira para lenha, etanol, metanol, biodiesel). A eletricidade pode ser gerada de gás de metano de dejetos animais e de resíduos vegetais processados em biodigestor ou da queima de madeira especialmente produzida para produção de biomassa (através do cultivo de árvores que crescem rapidamente, como por exemplo, algumas espécies de eucaliptos). Do ponto de vista técnico e científico, a

evolução da agricultura é dividido em três etapas principais: Antiga, Moderna e Contemporânea.

### **Fase arcaica**

A agricultura antiga ou arcaica é aquela caracterizada pela utilização intensiva da força humana e animal nas plantações, é geralmente de subsistência e não usa métodos científicos de organização. Deve ser notado que esta é uma classificação grosseira, pois mesmo antes da Revolução Industrial. Já existiam vários graus de produtividade agrícola antes da Revolução Industrial, e vários métodos diferentes uns mais e outros menos produtivos.

Os Astecas e o Maias eram os praticantes da agricultura mais primitiva que se tem conhecimento. Não usavam arados, nem enxadas e muitos menos foices. Apenas as mãos e um arado de mão primitivo, eram todos agricultores de subsistência.

Já a Inglaterra e na Holanda do século XVIII e no Império Romano dos séculos I e II o quadro era bem diferente. Eram civilizações que estavam na fronteira da entre a agricultura arcaica e a moderna e utilizavam técnicas agrícolas consideradas hoje em dia modernas, como as técnicas mostradas nos manuais agrícolas de Marcos Varro, Cato e outros. Utilizavam pesticidas, fertilizantes químicos e biológicos a colheitadeiras movidas a burro (no caso dos Romanos).

Logo, algumas técnicas agrícolas consideradas rudimentares em relação as técnicas mais modernas, tais como: o uso da enxada, da queimada e o do arado de tração animal são característicos desse tipo de agricultura. Embora ela geralmente não seja capaz de produzir regularmente grandes safras, ela é ainda muito difundida em diversas partes do mundo, especialmente entre os países subdesenvolvidos tropicais. Isso porque as tecnologias empregadas são simples e de baixo custo. Alguns exemplos desse tipo de agricultura são hoje em dia: a roça de origem indígena (Brasil), a milpa (América Central) e a chitemenê (África).

### **Fase moderna**

A agricultura moderna surgiu após a primeira fase da Revolução Industrial, situada entre o final do século XVIII e o final do século XIX, com base na utilização da energia a vapor e também da eletricidade. Logo, ela é aquela caracterizada pela maior regularização das safras e o aumento da produção agrícola devido à utilização de tratores, colheitadeiras, semeaduras e alguns novos implementos agrícolas.

A invenção da máquina de separar o caroço da fibra do algodão, por exemplo, possibilitou o fornecimento abundante dessa importante matéria prima por um baixo

preço. O Cotton Gin, o descaroçador de algodão, foi inventado em 1793 por Eli Whitney, um mestre escola da Nova Inglaterra. Do ponto de vista de diversos historiadores, essa invenção contribuiu mais para a extinção da escravidão na América do Norte, que todas as teorias que pudessem incentivá-lo na época.

Nesse período houve também um grande desenvolvimento do conhecimento científico e a criação de novos tratamentos culturais, que foram introduzidos nas lavouras. Contudo o principal fator de estímulo ao desenvolvimento e a modernização da agricultura foi a acumulação de bens de capital, que proporcionaram um aumento da capacidade de financiar máquinas modernas e assim a produtividade agrícola aumentou. Isso porque a Revolução Industrial provocou uma grande acumulação de capital.

Como a produtividade agrícola aumentou rapidamente, e como a demanda por produtos agrícolas não aumentou, já que a quantidade de alimentos que uma pessoa pode consumir é limitada em função da capacidade do seu estômago. A porcentagem da população que trabalhava na agricultura se reduziu drasticamente e foram buscar empregos nas cidades, gerando um grande processo de urbanização.

Ocorreu ainda nessa etapa da evolução agrícola: o desenvolvimento da pecuária leiteira na Europa Ocidental (França, Dinamarca, etc.), nos EUA e, mais tarde, na ex-URSS, da floricultura na Holanda e de olivais nas Penínsulas Ibérica e Balcânica. Atualmente a maioria dos países subdesenvolvidos encontra-se com a agricultura nesse estágio.

### **Fase contemporânea**

É a fase mais evoluída da agricultura e da pecuária, apresentando elevado grau de integração com a indústria (agroindústrias), com os capitais ou investimentos (fomentar a produção) e com a ciência (produção de produtos com maior produtividade e melhor qualidade). Emprega-se pouca mão-de-obra, normalmente assalariada. O emprego cada vez maior de máquinas e produtos industriais levou a industrialização das atividades agropecuárias. A agricultura contemporânea é praticada tanto nos países desenvolvidos como nos subdesenvolvidos industrializados, como o Brasil e a Argentina.

### **Condicionantes naturais**

Atualmente a agricultura contemporânea necessita pouco dos fatores naturais, diferentemente dos países que estão na fase arcaica, essa diferença dá-se em função do grau de tecnologia, pois com esta facilita-se muito a produção independente da condição natural, porém quanto maior o investimento tecnológico para livrar-se das limitações do

meio menor o lucro, pois os custos irão aumentar vertiginosamente, com isso os países desenvolvidos buscam uma racionalidade econômica, respeitando os fatores naturais, para diminuir os custos e aumentar os lucros.

Quando se faz necessários investir para romper certas limitações físicas busca-se investir em produtos de alto valor agregado para que seja compensado o investimento inicial, que teoricamente deverá demorar o retorno. Como por exemplo podemos citar a soja; o trigo e a fruticultura. Os principais condicionantes naturais para a agricultura são o clima, solo, relevo, hidrografia e vegetação.

## **OS SISTEMAS AGRÍCOLAS GERAIS**

Os sistemas agrícolas e a produção agropecuária podem ser classificados como intensivos ou extensivos. Essa noção está ligada ao grau de capitalização e ao índice de produtividade, independente da área cultivada ou da criação. As propriedades que, através da utilização de modernas técnicas de preparo do solo, cultivo e colheita, apresentam elevados índices de produtividade e conseguem explorar a terra por um longo período, praticam o sistema intensivo. Já as propriedades que se utilizam da agricultura tradicional (aplicação de técnicas rudimentares com baixa produtividade) praticam a agricultura ou sistema extensivo.

## **OS SISTEMAS DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA ESPECÍFICOS:**

### **a) Itinerante**

Sistema agrícola arcaico é típico de sociedades primitivas; inexistência de classes sociais, este modo é praticado em áreas tropicais. Consiste em derrubar a mata, atear fogo, em seguida a limpeza e após a semeadura, quase não há emprego de adubos e recursos técnicos mais aprimorados, bem como a ação da chuva acarreta o esgotamento precoce do solo e cultivam-se produtos de subsistência (milho, mandioca, inhame, batata etc).

### **b) Jardinagem**

Também conhecida por rizicultura irrigada, e é praticada na Ásia, trata-se de uma agricultura tradicional embora com técnicas mais ou menos aprimoradas, pois possui cuidados com o solo; boa produtividade por hectare.

Caracteriza-se por apresentar pequenas propriedades com mão-de-obra abundante, faz uso de técnicas como adubação e terraceamento, pois o uso do solo é intenso. É uma prática agrícola que procura obter no menor espaço possível o máximo de produção.

### **c) Plantation**

Foi introduzida pelos europeus em suas colônias tropicais, com isso opõe-se às anteriores por não ser nativa. Suas principais características são as grandes propriedades, numerosa mão-de-obra, monocultura e produção voltada para o mercado externo. É praticada na América Latina, na África e na Ásia, trazendo consequências de extrema gravidade, tais como: Divisão Internacional do Trabalho; divisão interna da sociedade em duas classes: os grandes proprietários e os trabalhadores assalariados; excessiva concentração de terras e destruição da lavoura de subsistência; dependência do mercado externo e instabilidade econômica; miséria e fome; revoltas sociais no campo.

### **d) Européia**

A agricultura dos países que integram a União européia é tributária de tradições históricas bastante diferentes entre si. Mas de uma forma geral podemos dizer que a agricultura, nesses países, é baseada no minifúndio controlado por famílias agrícolas utilizando o Mixed Farming (associação da pecuária com agricultura), faz uso de muita mecanização e tecnologia associada às etapas de produção (alimentos transgênicos etc). Atualmente, há críticas, principalmente de países em desenvolvimento, com relação à política de subsídios implementada no setor agrícola.

Na porção mediterrânea, até mesmo em função do nível de desenvolvimento econômico, a agricultura torna-se mais importante, principalmente nos cultivos de uvas, olivas etc.

### **e) dos EUA**

Assim como os empresários industriais, os empresários do setor agrícola buscam localizar suas atividades de maneira a maximizar os seus lucros. A diversidade climática, o acesso aos mercados e o preço da terra são fatores que influem no custo da produção e determinam a rentabilidade do setor. Eles ajudam a entender o zoneamento agrícola dos EUA.

As zonas agrícolas são conhecidos por cinturões (belts), geralmente monocultores, mas nada impede de haver alguma outra cultura paralelamente, com uma importância secundária. Cada belt possui uma lógica na sua localização espacial, sempre com o intuito de minimizar os custos e maximizar os lucros da produção. Além disso, há muito apoio do governo com relação a créditos agrícolas com juros muito baixos, o que para alguns caracteriza política de subsídios. É dotada de muita tecnologia de ponta com uso de técnicas ultramoderna, mas que não se preocupam com a



sustentabilidade do solo e sim com o aumento da produção para não gerar um desabastecimento interno e aumento dos preços.

### **Estrutura agrária e estrutura fundiária**

A relação entre os proprietários, os agricultores e a terra utilizada é conceituada, como estrutura agrária e estrutura fundiária. A expressão estrutura agrária é usada em sentido amplo, significando a forma de acesso à propriedade da terra e à exploração da mesma, indicando as relações entre os proprietários e os não proprietários, a forma como as culturas se distribuem pela superfície da Terra e como a população se distribui e se relaciona aos meios de transportes e comunicações.

A estrutura fundiária é apenas a forma de acesso à propriedade da terra e a explicação da distribuição da propriedade, sendo seu estudo de grande importância, porque dela vai depender a melhor compreensão da estrutura agrária.

A dificuldade de acesso do agricultor à terra, provoca a proletarianização do mesmo e cria áreas de atrito e de tensão social. Daí os problemas de reforma agrária e de colonização. A expressão reforma agrária, hoje de uso generalizado, consistia na aplicação de uma série de medidas visando modificar a estrutura fundiária – sistema de propriedade através de redistribuição das terras apropriadas ou da redistribuição dos produtos da atividade agrícola.

No primeiro caso, teríamos a formação de uma nova estrutura, pela substituição das grandes propriedades por uma série de pequenas propriedades familiares. No segundo caso, teríamos a substituição das grandes propriedades privadas pelas grandes propriedades comunitárias e cooperativas. A colonização não visa a uma modificação da estrutura fundiária existente, mas à ocupação de áreas novas, não apropriadas, como ocorre no momento no Brasil.

Assim para realizar uma reforma agrária de fato o governo deve:

- ✓ Redistribuir as terras agrícolas improdutivas.
- ✓ Gerar maior crédito agrícola para os pequenos produtores, onde os juros devem ser baixos e os mesmos tendo mais prazo para quitar suas dívidas, além do banco oficial não exigir garantias.

### **Classificação das Propriedades Rurais**

A noção de grande, de média e de pequena propriedade não é, porém, numérica, estatística, não se podendo estabelecer pelo número de hectares se uma propriedade é grande ou pequena. Em áreas pouco povoadas ou de condições climáticas e edáficas desfavoráveis, a propriedade pode ter centenas ou milhares de hectares e não possuir

condições de sustentar, em níveis de vida razoáveis, uma família, enquanto que, em zonas onde há irrigação e onde a proximidade dos centros consumidores de produto de alto preço permite o desenvolvimento de uma rendosa agricultura de legumes e frutas, esta mesma propriedade seria considerada grande.

O Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (Ibra), hoje transformado em Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra), realizou em 1965 o nosso primeiro cadastro fundiário e classificou as propriedades existentes, de acordo com os artigos 41 e 46 do Estatuto da Terra, em:

**módulo fiscal**, o imóvel rural "que, direta e pessoalmente explorado 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 ajuda de terceiros";

**Grandes propriedades:** acima de 15 módulos fiscais da região;

**Médias propriedades:** de 5 a 14,9 módulos fiscais da região;

**Pequenas propriedades:** de 1 a 4,9 módulos fiscais da região;

**Minifúndios:** abaixo de 1 módulo fiscal da região.

#### **ESPAÇO AGRÁRIO BRASILEIRO**

##### **HISTÓRICO**

Antes da Lei das Terras o regime de doação de terras era através de Sesmarias (grandes porções de terras doadas pela Coroa a quem quisesse, no século XVI, se dedicar a produzir cana-de-açúcar, originando o latifúndio - eram maiores no Nordeste do que no Sul), e as pessoas que se estabeleciam em pequenas faixas de terra não doada pela Coroa dedicavam-se a agricultura de subsistência (tida como elementos marginais, vadios, pela ideologia na época e pelas autoridades da Colônia - originaram as pequenas propriedades). Esse regime foi suprimido em 1820, de 1820 a 1850 a ocupação de terras se intensificou ampliando as pequenas áreas rurais através do Sistema de posses.

A *Lei das Terras de 1850* instituiu, juridicamente, uma forma de propriedade de terra por meio de compra extinguindo o regime de posses. Determinava que os lotes deveriam ser vendidos em leilões com pagamentos à vista - propriedade mediada pelo mercado, mas, na prática, era um fechamento para uma distribuição de terras desigual, na medida em que dificultou o acesso à terra a vastos setores da população (favorecendo, pois, ao grande proprietário).

E a partir de novembro de **1964** foi estabelecido o *Estatuto da Terra*, um conjunto de leis para possibilitar a realização de um censo agropecuário e modernizar a

área agrícola do país, porém essa modernização era nitidamente para atender os interesses da elite rural. Procurava-se, também, estabelecer uma política de reforma agrária que, na prática, foi implantado com muita timidez em áreas de conflito, com o claro intuito de abafar focos de pressão popular.

#### **RELAÇÕES DE TRABALHO NA ZONA RURAL**

Em nossa zona rural predominam as seguintes relações de trabalho:

- **TRABALHO FAMILIAR** – Na agricultura brasileira predomina a utilização de mão-de-obra familiar em pequenas e médias propriedades da agricultura de subsistência ou jardinagem, espalhadas pelo país. Podem contratar mão-de-obra em períodos de supersafra durante a colheita ou até mesmo vender sua força de trabalho em períodos entressafra para render um capital a mais para a família.
- **TRABALHO TEMPORÁRIO** – Os bóia-frias (Centro-Sul), corumbas (Nordeste) ou peões (Centro-Oeste e Norte) são trabalhadores diaristas, temporários e sem vínculo empregatício. Em outras palavras, recebem por dia segundo a sua produtividade. Eles têm serviço somente em determinadas épocas do ano e não possuem carteira de trabalho registrada. É uma mão-de-obra que atende principalmente à agroindústria da cana-de-açúcar, laranja e café, trabalhando apenas no período de plantio e do corte da colheita.
- **VOLANTE E GATO** – É A MÃO-DE-OBRA QUE SE DELOCA PELO ESPAÇO RURAL EM BUSCA DE EMPREGO TEMPORÁRIO NO PERÍODO DA COLHEITA. O GATO POR SUA VEZ AGENCIA ESSE VOLANTE OFERECENDO-LHE VAGAS EM FAZENDAS QUE NECESSITAM DE MÃO-DE-OBRA, ELES GANHAM DOS LATIFUNDIÁRIOS E DOS PRÓPRIOS VOLANTES UMA PARTE DE SEUS GANHOS.
- **TRABALHO ASSALARIADO** – Representa apenas 10% da mão-de-obra agrícola. São trabalhadores que possuem registro em carteira, recebendo, portanto, pelo menos um salário mínimo por mês. Trabalhando em fazendas e agroindústrias, tem direito ainda a férias, com acréscimo de 30% do salário, 13º salário, FGTS, descanso semanal remunerado e aposentadoria, normalmente é associado a mão-de-obra qualificada e efetiva de uma fazenda.
- **PARCERIA E ARRENDAMENTO** – Parceria é a sociedade traçada entre o dono da terra e um agricultor que tenha os modos de produção (máquinas, sementes adubos etc), assim dividem pela metade a produção. Não é muito quisto no Brasil em função de poder dar prejuízo ao dono da terra ou este ser enganado pelo produtor e dividirem apenas uma parte e não toda a produção. Já o arrendamento é um pouco mais comum, embora não

ocorra em grande escala, consiste no aluguel, pago em dinheiro que um dono dos meios de produção faz para usar a terra de um latifundiário. Esse aluguel não pode ultrapassar 25% do valor da produção, pois assim poderá ter prejuízos em função do custo de outras coisas (sementes, transporte, fertilizantes etc). há também uma modalidade de exploração da terra onde o dono dos meios de produção produz numa propriedade sem o consentimento do dono. Isso pode ser, dependendo da situação, uma característica de posseiros.

- **POSSEIROS E GRILEIROS** – Os posseiros são ocupantes de terras devolutas ou de terceiros que exploram a mesma sem o consentimento do proprietário, que estão organizados no Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). Já os grileiros são os invasores de terras, principalmente devolutas (terras que pertencem a União e que não tem utilização) que trabalham a mando de grandes proprietários, que conseguem as terras através da corrupção e de escrituras falsas de propriedade da terra. Para dar uma veracidade maior a falsificação usa-se grilos em uma caixa onde deposita-se a escritura falsa para dar um tom de envelhecimento a mesma. A diferença é que enquanto o posseiro deseja produzir a terra para extrair seu sustento o grileiro deseja apenas, usar o título adquirido de forma irregular, para especular quer seja fundiária ou financeiramente.

- **ESCRavidÃO POR DíVIDA** – Trata-se do aliciamento de mão-de-obra através de promessas mentirosas. Ao entrar na fazenda, o trabalhador é informado de que está endividado e, como seu salário nunca é suficiente para quitar a dívida, fica aprisionado sob a vigilância de jagunços fortemente armados.

### **1) A Agricultura Convencional**

A Agricultura convencional praticada nos dias de hoje visa, acima de tudo, produção, deixando em segundo plano a preocupação com a conservação do Meio Ambiente e a qualidade nutricional dos alimentos.

Ao melhorar geneticamente uma planta para que ela produza mais, pode-se estar reduzindo sua resistência a pragas e doenças, pois sua energia é desviada da parte vegetativa para a reprodutiva. Substâncias indesejáveis, como alcalóides, que dão sabor amargo aos alimentos são eliminados. Além disso, as plantações ficam sem variabilidade genética. Assim, essas plantas tornam-se mais vulneráveis a pragas e doenças.

As plantas escolhidas para o melhoramento geralmente são as que melhor respondem à adubação mineral, tornando necessária a aplicação freqüente de fertilizantes solúveis, ocasionando desequilíbrio mineral no solo.

Um outro problema que geralmente ocorre com as plantas melhoradas, é que quando são híbridas, o agricultor não consegue reproduzi-las em sua propriedade e precisa sempre comprar as sementes da empresa que as produz.

O sistema de monocultura favorece o aparecimento de pragas, doenças e ervas invasoras, fazendo com que o agricultor tenha que utilizar agrotóxicos para conseguir produzir. Esse sistema também provoca rápida perda de fertilidade do solo, pois facilita a erosão, reduz a atividade biológica e esgota a reserva de alguns nutrientes.

Os insumos agrícolas utilizados são na sua maioria derivados direta ou indiretamente do petróleo, que resultam num alto custo energético para sua obtenção, ocasionando um balanço energético negativo, ou seja, a energia produzida pela cultura é menor que a energia gasta para sua produção.

Assim sendo, o agricultor está sempre dependendo das grandes empresas, seja para comprar sementes, fertilizantes, inseticidas, herbicidas, etc. e quem acaba por ficar com a maior parte (40% a 80%) do lucro são elas.

Na produção animal também ocorrem os mesmos problemas. Os animais são vistos como mini indústrias de produção de alimentos, não como seres vivos, e sofrem maus tratos pelos produtores. Ficam confinados em locais minúsculos, às vezes no escuro, alguns são alimentados à força, ou são mutilados.

Os animais também recebem hormônios para crescerem e engordarem mais rápido, produzirem mais leite, etc. e tomam antibióticos em grandes quantidades. Isso tudo afeta a qualidade dos alimentos obtidos, que podem conter resíduos dessas substâncias e prejudicar a saúde de quem os consome.

## **2) A Produção Orgânica**

A Agricultura Orgânica pode ser definida de diversas maneiras devido à multiplicidade das características envolvidas. Uma boa definição é esta que diz que é "um método de agricultura que visa o estabelecimento de sistemas agrícolas ecologicamente equilibrados e estáveis, economicamente produtivos em grande, média e pequena escalas, de elevada eficiência quanto à utilização dos recursos naturais de produção e socialmente bem estruturados, que resultem em alimentos saudáveis, de elevado valor nutritivo e livres de resíduos tóxicos, e em outros produtos agrícolas de

qualidade superior, produzidos em total harmonia com a natureza e com as reais necessidades da humanidade" (Paschoal, 1990).

O Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA, 1980) define Agricultura Orgânica como sendo "um sistema de produção que evita ou exclui amplamente o uso de fertilizantes, agrotóxicos, reguladores de crescimento e aditivos de rações animais, elaborados sinteticamente. Tanto quanto possível, os sistemas agrícolas orgânicos dependem de rotações de culturas, de restos de culturas, estercos animais, de leguminosas, adubos verdes e resíduos orgânicos de fora das fazendas, bem como de cultivo mecânico, rochas e minerais e aspectos de controle biológico de pragas e patógenos, para manter a produtividade e a estrutura do solo, fornecer nutrientes para as plantas e controlar insetos, ervas invasoras e outros organismos daninhos".

A base para o sucesso do sistema orgânico é um solo sadio, bem estruturado, fértil (macro e micronutrientes disponíveis às plantas em quantidades equilibradas), com bom teor de húmus, água e ar e boa atividade biológica, pois é o solo e não o adubo que deve nutrir a planta. O solo deve estar sempre coberto para evitar erosão.

No sistema de produção orgânica utilizam-se o cultivo múltiplo e a rotação de culturas, pois isso torna a cultura menos suscetível a pragas e patógenos e dificulta o aparecimento de plantas invasoras, devido à diversidade dos organismos do agroecossistema.

É preferível para o agricultor, quando possível, utilizar variedades para o cultivo, pois assim torna-se viável a produção de sementes na propriedade, e não há dependência de empresas para sua compra, como ocorre com híbridos.

O controle de ervas invasoras, pragas e doenças é feito através de controle biológico, com solarização, criação e soltura de inimigos naturais, armadilhas e agrotóxicos naturais. Deve-se utilizar de forma adequada máquinas e implementos agrícolas para não danificar a estrutura e a vida do solo.

A integração da agricultura com a criação animal na propriedade é de extrema importância, pois o esterco pode ser transformado em composto, muito importante para a agricultura orgânica. Os animais devem preferencialmente receber ração produzida na própria fazenda, ter instalações adequadas e pastear livremente. Devem ser tratados com homeopatia, aromaterapia, fitoterapia e imunização.

A agricultura orgânica visa também o bem estar do agricultor, a preservação da sociedade rural e costumes e a auto-suficiência do pequeno agricultor. O sistema orgânico requer mais mão de obra e mais cara, mas a não utilização de insumos como

fertilizantes nitrogenados (os mais caros), agrotóxicos, etc., o maior valor dos produtos orgânicos no mercado e algumas vezes maior produção que no sistema convencional fazem com que o lucro de um produtor orgânico seja igual ou maior que de um convencional.

## **2.A) Os problemas dos agrotóxicos e fertilizantes solúveis**

Os fertilizante solúveis de um determinado ponto de vista são bons, pois são de fácil aplicação, as plantas apresentam rápida resposta a eles e produzem mais e a área cultivada pode ser reduzida. Mas na verdade existem muito mais desvantagens que vantagens no uso desse tipo de insumo.

Eles provocam perda de fertilidade do solo, pois causam acidificação, mobilização de elementos tóxicos, imobilização de nutrientes, mineralização e redução rápida da matéria orgânica, destruição da bioestrutura e aumento da erosão.

Ocorrem também desequilíbrios minerais no solo, pois as adubações e calagens são feitas com NPK e calcário respectivamente, ocorrendo desequilíbrio com os micronutrientes. Assim, ocorrem desequilíbrios na bioquímica das plantas.

Os alimentos obtidos têm pior qualidade nutricional e biológica, ou seja, são carentes em determinadas vitaminas, minerais, aminoácidos essenciais e substâncias que prolongam a vida de "prateleira" dos produtos. Sem contar que ocorre excesso de água e de nitratos, oxalatos, etc., que são substâncias tóxicas. Os nitratos são convertidos pelos animais em nitrosaminas, que são cancerígenas.

A aplicação desses fertilizantes deve ser constante, pois exatamente por serem solúveis (principalmente os nitratos e fosfatos), são rapidamente "varridos" do solo pela chuva, e as conseqüências disso são poluição e eutrofização das águas.

Como a grande maioria das terras cultivadas possuem sistema de monocultura e recebem adubações minerais, necessitam da aplicação constante também de agrotóxicos. As conseqüências disso são muito parecidas com as da adubação mineral, mas com agravantes: mortalidade dos aplicadores devido ao seu nível precário de conhecimentos técnicos; os agrotóxicos podem muitas vezes matar insetos polinizadores, prejudicando a produção, e também os inimigos naturais das pragas e patógenos, fazendo com que ocorra seu ressurgimento em maior quantidade, tornando os prejuízos ainda maiores; podem também causar o aparecimento de outra praga, antes secundária e também quebra da cadeia alimentar; podem gerar resistência na população das pragas; os agrotóxicos persistentes ou com metais pesados vão se acumulando ao

longo da cadeia alimentar, sofrendo magnificação biológica; alimentos por nós ingeridos podem ter resíduos, prejudicando nossa saúde.

Além destas conseqüências da utilização de agrotóxicos e fertilizantes sintéticos, existem outras de cunho econômico e social, como os altos gastos e a dependência das grandes indústrias com a necessidade de repetidas aplicações e o balanço energético negativo devido às grandes quantidades de insumos utilizados.

### **3) Agricultura Hidropônica**

Os alimentos hidropônicos são produzidos na água, com ausência do solo, utilizam fertilizantes químicos de alta solubilidade e tratamento químico para eventuais doenças. *Não confunda Hidropônico não é Orgânico.*

#### **3.a) Qual a diferença do produto Orgânico com o produto Hidropônico?**

Você provavelmente já foi a um Supermercado e já deve ter visto uma seção onde diz: "Produtos sem Agrotóxicos" em letras garrafais. É aí onde se encontram os alimentos orgânicos frescos. Ao lado você poderá encontrar com grande probabilidade o chamado produto "hidropônico", se não o encontrá-lo é uma indicação que este texto teve seu efeito desejado.

O produto hidropônico não é produto orgânico! Ele não possui nenhum sistema de certificação que garanta a ausência de agrotóxicos, muito pelo contrário é comum e rotineiro o uso destes produtos tanto quanto o produto convencional.

Esta tecnologia foi desenvolvida pela indústria bélica norte-americana, com o intuito de fornecer aos soldados fontes de verduras frescas durante a guerra. Ela cumpriu com grande maestria sua função, pois todo o sistema de produção era móvel, dispensando o solo e cultivado sob estufas. Como não há solo, é necessário que se utilizem fertilizantes altamente solúveis para nutrir a planta.

O alimento orgânico, no entanto, passa por um rigoroso sistema de certificação conforme a legislação brasileira e a européia. Desta forma há uma garantia ao consumidor, não apenas, da ausência de agrotóxicos, mas garante também que cumpre a legislação trabalhista brasileira, que não polui solos e água na produção, que respeita todas as leis ambientais do país e que não é um produto transgênico. É mais do que uma certificação, é a garantia de um produto de qualidade.

### **4) Híbridismo**

É uma técnica que busca uma melhoria das sementes através do cruzamento de espécies diferentes para se obter um determinado resultado. Não há problemas para a



saúde humana, pois não há manipulação dos genes como nos transgênicos. Pode ser usada na agricultura tradicional como na orgânica.

## **5) TRANSGÊNICA**

Os organismos geneticamente modificados (OGMs), ou transgênicos, são aqueles que tiveram genes estranhos, de qualquer outro ser vivo, inseridos em seu código genético. O processo consiste na transferência de um ou mais genes responsáveis por determinada característica num organismo para outro organismo ao qual se pretende incorporar esta característica. Pode-se, com essa tecnologia, inserir genes de porcos em seres humanos, de vírus ou bactérias em milho e assim por diante.

Quase todos os países da Europa têm rejeitado os produtos transgênicos. Devido à pressão de grupos ambientalistas e da população, os governos europeus proibiram sua comercialização e seu cultivo (quase 80% dos europeus não querem consumir transgênicos).

As sementes transgênicas são patenteadas pelas empresas que as desenvolveram. Quando o agricultor compra essas sementes, ele assina um contrato que o proíbe de replantá-las no ano seguinte (prática de guardar sementes, tradicional da agricultura), comercializá-las, trocá-las ou passá-las adiante.

Os EUA, o Brasil e a Argentina concentram 80% da produção mundial de soja, na sua maioria exportada para a Europa e para o Japão. Estes mercados consumidores têm visto no Brasil a única opção para a compra de grãos não transgênicos.

São enormes as pressões que vêm sendo feitas sobre o governo brasileiro pelo lobby das indústrias e dos governos americano e argentino e sobre os agricultores brasileiros, através de intensa propaganda da indústria, para que os transgênicos sejam liberados e cultivados.

Ainda não existem normas apropriadas para avaliar os efeitos dos transgênicos na saúde do consumidor e no meio ambiente e há sérios indícios de que eles sejam prejudiciais. Os próprios médicos e cientistas ainda têm muitas dúvidas e divergências quanto aos riscos dessas espécies. Não existe um só estudo, no mundo inteiro, que prove que eles sejam seguros. Os produtos contendo transgênicos que estão nas prateleiras de alguns supermercados não são rotulados para que o consumidor possa exercer o seu direito de escolha.

## **6) Por que os alimentos transgênicos não vão acabar com a fome no mundo**

O problema da fome no mundo certamente não ocorre por falta de produção de alimentos, mas sim devido a causas sócio-econômicas. Acontece que a maior parte da

riqueza, especialmente nos países pouco desenvolvidos (onde ocorre a maior parte do problema), está concentrada nas mãos de uma minoria, assim os que podem comprar comida o fazem, mas os que não têm condições para isso passam fome.

Se a questão fosse acabar com a fome, haveria maior preocupação no transporte, armazenamento, enfim, cuidados pós-colheita em geral, e assim não seriam perdidos tantos alimentos. Além disso o desperdício de comida causado por restaurantes e por nós mesmos é muito alto!

Outro fator é a padronização dos produtos para comercialização, que também faz com que parte da produção, que não obedece esse critérios (produtos feios, pequenos ou grandes demais, manchados, etc.) seja perdida. Quem passa fome não se importa com tamanho ou cor de um alimento. Além disso existem ainda os “excedentes de produção” que costumam ocorrer, e ao invés de se fazerem doações desses alimentos, os deixam estragar, como já aconteceu há pouco tempo com a soja, que teve "excedente" de produção e empresas pagaram para ela não entrar no mercado, porque se entrasse seu preço cairia. Então por quê não pagar para distribuí-la a quem não tem o que comer?

Isso mostra que as grandes empresas, na verdade, não querem alimentar os famintos, mas sim vender sementes transgênicas usando a fome no mundo como desculpa. Além disso existe o aumento da dependência do produtor, que passa a ser um "fantoche" da empresa, pois precisa estar sempre comprando suas sementes, porque elas não podem ser reproduzidas a partir do que foi plantado - pagando um preço alto. Como se não bastasse este tipo de cultura geralmente está associada ao uso de produtos químicos produzidos pela mesma empresa.

Enquanto que nos E.U.A. existe um número excessivo de obesos e na Europa inúmeras toneladas de alimentos são destruídos a fim de manter preços estáveis, em todo o mundo (principalmente na África) milhões de pessoas morrem de fome por motivos puramente lucristas (guerras nos países pobres geram elevados lucros aos países fabricantes de armas que coincidentemente são os mesmos que fornecem “ajuda” alimentar – curioso não?!).

E mesmo que se considere que a produção alimentar deverá aumentar para aliviar a fome mundial, então porque não são produzidas sementes com capacidade de crescer em solos pobres, com maior conteúdo protéico por hectare, sem necessidade de fertilizantes, pesticidas, regas ou maquinaria cara, com características baratas e próprias para alimentar pessoas?

O que se observa nas variedades já patenteadas é precisamente o oposto: as sementes requerem solos de alta qualidade, grandes investimentos em maquinaria e defensivos e por vezes apresentam uma produtividade mais baixa, em relação às variedades tradicionais.

Podemos citar alguns exemplos recentes que demonstram a insegurança com que o assunto vem sendo tratado no meio científico. O pesquisador alemão Hans-Hinrich Kattz divulgou, recentemente, o registro da primeira transferência genética conhecida entre uma planta geneticamente alterada e outros seres, no caso, fungos e bactérias. A informação foi divulgada pelo Greenpeace e pela televisão alemã. Segundo Kattz, uma sequência de DNA geneticamente alterada de canola foi encontrada no material genético de bactérias e fungos que estavam no intestino de uma abelha. A abelha teria se alimentado do pólen da canola geneticamente alterada. O pesquisador Kattz, da Universidade de Jena, fez testes durante os últimos três anos com abelhas em campos experimentais de canola transgênica, na Saxônia, Alemanha. O campo de testes foi desenvolvido pela AgrEvo.

Kattz construiu redes no campo de testes e permitiu que as abelhas voassem livremente entre as redes. Estas abelhas eram, mais tarde, capturadas, e o pólen de canola encontrado nas patas das abelhas era colhido para alimentar abelhas jovens dentro do laboratório. Depois, estas abelhas criadas em laboratório tiveram seus intestinos retirados e os microorganismos existentes em seu interior analisados. Foi neste material que as bactérias com DNA alterado foram encontradas, conta Augusto Freire, gerente de negócios da Genetic ID.

Segundo ele, a descoberta do professor Kattz foi importante porque provou que uma sequência de DNA geneticamente alterada pode ser transferida para outro organismo que não seja planta. O problema é que não se sabe o que pode acontecer a partir desta transferência de material transgênico, disse. Freire afirmou que, como as bactérias apresentam um caráter de fácil mutação genética, pode ser que esta transferência de genes mude seu comportamento. Ela pode alterar a digestão das abelhas, por exemplo disse. Já houve uma desordem genética que não teria acontecido naturalmente.

Segundo ele, os biotecnologistas têm uma visão muito linear do processo de alteração genética mas não levam em conta que o gene alterado em uma planta, por exemplo, pode interagir com outros seres vivos e mesmo com o meio ambiente e provocar consequências ainda não previsíveis.

Um outro caso envolvendo abelhas e transgênicos assustou os britânicos recentemente. Pólen geneticamente modificado foi encontrado em mel produzido em locais próximos a campos experimentais de transgênicos.

A descoberta foi divulgada pela organização ecológica Friends of the Earth (Amigos da Terra) que reivindicou a suspensão imediata de testes com safras de canola e milho geneticamente modificados feitos ao ar livre. Os testes foram realizados pelo cientista Andreas Heissenberger, da Agência Federal de Meio Ambiente da Áustria. Os criadores de abelhas que possuem colméias próximas a campos de testes foram advertidos para que retirassem suas abelhas das imediações. Os criadores se queixaram de não terem sido avisados sobre a vizinhança e a Associação dos Criadores de Abelhas da Inglaterra - que representa 350 produtores em todo o país - quis compensação pela perda de renda provocada pela mudança das colméias.

O mais importante é que agora temos evidências de que as culturas transgênicas podem contaminar o mel, disse Pete Riley, da Friends of Earth. Baseado nesses fatos, é evidente que o verdadeiro objetivo das empresas não é o de criar vias para a solução da fome no mundo, pois a falta de alimentos (seu slogan principal) não está relacionada com baixa produtividade, mas sim com a obtenção de lucros às custas da pobreza mundial.

As pessoas são facilmente corrompidas pelas falsas idéias que as empresas passam. Sempre fazem papel de “salvadores”, dizendo que querem ajudar as pessoas, acabar com a fome, produzir alimentos mais saudáveis, remédios, plantas resistentes que não precisam de inseticida, etc. Elas conseguem convencer o povo porque sabem falar (ou enganar) bem. Ninguém repara na omissão de muitas informações importantíssimas: as consequências para o ambiente, para a nossa própria saúde e para o produtor, como já foi demonstrado.

Não se sabe ao certo o impacto que organismos transgênicos podem causar ao ambiente e à saúde humana a longo prazo. No entanto as empresas de biotecnologia contestam (ou preferem ignorar) informações, como é o caso da Monsanto. Phil Angell, diretor de comunicações da Monsanto disse ao New York Times que “não é a Monsanto que tem que se preocupar com a segurança dos seus produtos alimentares. O nosso interesse é vender o mais possível. Verificar a segurança é com o F.D.A.” – tire as suas conclusões. Não se sabe dos perigos ou não se quer deixar saber...

Já houve casos de culturas transgênicas invadirem culturas vizinhas, contaminando-as e fazendo o produtor ter sérios problemas com isso, afinal ele não paga a patente para plantar essa cultura. Outra preocupação é a de que esse tipo de cultura cruze com outras espécies originando super plantas daninhas, cujo controle se tornaria extremamente difícil. Podem também induzir o surgimento de super vírus, patógenos e pragas, resistentes ao gene introduzido.

Num estudo recente, oncologistas suecos estabeleceram uma relação significativa entre o glifosato (princípio ativo do herbicida RoundUp, comercializado pela Monsanto) e uma forma de câncer humano: o linfoma de não Hodgkin. Será isto relevante para as culturas resistentes a doses cada vez maiores deste herbicida?

Assim, pode-se concluir que não é preciso criar super plantas para suprir a demanda de alimentos no mundo, mas sim fazer o possível para reduzir cada vez mais as diferenças sociais, que são o verdadeiro motivo da existência da fome e também que criar organismos transgênicos para resolver algum problema é como “despir um santo para vestir outro”, ou seja, para resolver um problema, cria-se outro.

***Agricultura familiar e novas oportunidades de acesso à terra. Gazeta Mercantil, 30/11/00 – p. A 3. Ricardo Abramovay\****

A sociedade brasileira não tem sido capaz de tirar partido de novas oportunidades de acesso à terra trazidas por mudanças demográficas fundamentais em seu meio rural. Embora um pouco mais tarde e num ritmo menos acelerado que nas cidades, o tamanho das famílias rurais diminuiu de maneira nítida, nos últimos anos. No Estado de Santa Catarina, por exemplo, o número de filhos por mulher, na área rural, que era de 7,74 em 1970, cai para 5,68 em 1980 e 3,78 em 1991.

A consequência é o aparecimento – fundamentalmente nas regiões marcadas historicamente por maior democratização do acesso à terra – de um problema típico dos países desenvolvidos, em particular das sociedades européias: a crescente quantidade de unidades produtivas cujo destino está comprometido pela falta de sucessores. Chega a, no mínimo, 12% a proporção de estabelecimentos familiares do Oeste de Santa Catarina habitados por casais com mais de 41 anos e sem o registro da presença permanente de jovens em seu interior, segundo pesquisa da Empresa de Pesquisa Agropecuária (EPAGRI) em dez municípios da região.

---

Isso significa que a continuidade profissional de 9,2 mil dos 77 mil estabelecimentos familiares da região – considerando que os dez municípios estudados são bastante representativos - encontra-se ameaçada. Uma vez que além destas unidades sem sucessores, outras 16% abrigam apenas um filho (rapaz ou moça) com os pais, a proporção de 12% de imóveis sem sucessores está seguramente subestimada.

Mas por que razão e em que sentido é possível falar de um problema sucessório? Sob o ângulo econômico, a ausência de sucessores significa que os filhos que deixaram o negócio familiar, encontraram, provavelmente, oportunidades mais promissoras de geração de renda, na esmagadora maioria dos casos fora do meio rural. Nada melhor, nestas condições, do que deixar ao próprio mercado de terras a incumbência de achar os agentes econômicos capazes de valorizar os imóveis que estarão disponíveis por força do próprio envelhecimento de seus titulares e pela falta de candidatos familiares a sua exploração.

De fato, caso o mercado de terras fosse perfeito, seria muito difícil justificar que regiões cuja paisagem social não é dominada pelo latifúndio, fossem objeto de políticas fundiárias. Mas podem ser apontados ao menos dois importantes limites dos mecanismos espontâneos de compra e venda de terra em regiões marcadas historicamente pela força da agricultura familiar e que justificam a necessidade de inovações na intervenção pública.

O primeiro representa um dos mais importantes resultados de pesquisa recente levada adiante pelo Centro de Pesquisas sobre Pequenas Propriedades da EPAGRI, em Santa Catarina: nada menos que 69% dos rapazes entrevistados – mas uma quantidade bem menor de moças, somente um terço delas - manifestaram o desejo de organizar suas vidas profissionais em torno da gestão de uma unidade produtiva agropecuária. São jovens que adquiriram experiência de gestão do negócio familiar, que conhecem as principais técnicas produtivas e os mais importantes canais de obtenção de financiamentos e acesso aos mercados.

O impressionante déficit educacional que os caracteriza – sobretudo aos rapazes que já saíram da escola - torna este conjunto de conhecimentos tácitos e não formais um importante ativo para a geração de renda. A intenção de continuar a profissão paterna choca-se entretanto, na maioria dos casos, contra a exigüidade do tamanho da unidade familiar. A dinâmica espontânea dos processos sucessórios impedirá a realização dos potenciais produtivos embutidos nos conhecimentos de imensa quantidade de jovens

que terão poucas oportunidades de integração nos mercados de trabalho urbano e que gostariam de se dedicar à gestão de um estabelecimento agropecuário.

Em outras palavras, o mercado de terras não será capaz de juntar as duas pontas da questão sucessória na agricultura familiar: a oferta de terras por parte da população em processo de envelhecimento - e cujos filhos encontraram outras oportunidades de trabalho fora da unidade produtiva - não é absorvida pela demanda vinda de jovens com desejo e capacidade de se instalar e permanecer na profissão paterna. É necessário uma inovação na política fundiária brasileira que abra o caminho para que milhares de jovens agricultores possam realizar suas vocações e desejos profissionais.

O segundo limite do mercado de terras em regiões de predomínio da agricultura familiar refere-se a uma externalidade positiva que ele é incapaz de contemplar. Imóveis sem sucessores acabam sendo vendidos a pessoas que incorporam a terra como um dos ativos de suas carteiras de negócios. Na maioria das vezes, profissionais liberais adquirem o estabelecimento e nele desenvolvem criação de gado. A geração de riqueza que daí se origina tem como contrapartida uma dupla destruição: dos equipamentos residenciais e produtivos previamente existentes na propriedade (casa, chiqueiro, etc.) e, sobretudo, de um conjunto de equipamentos e serviços coletivos que não encontram mais utilização em virtude do esvaziamento populacional.

O mercado de terras não contabiliza em suas operações o valor do tecido social e da rede de relações existentes no meio rural que se extingue quando agricultores familiares são substituídos por unidades pertencentes a proprietários que ali não residem. Os estudos mais importantes na área de sociologia e economia das instituições nos últimos dez anos vêm mostrando que os vínculos de proximidade e as relações de confiança por eles gerados podem tornar-se fonte decisiva de desenvolvimento. É exatamente isso que se perde quando se assiste de maneira passiva ao esvaziamento demográfico, econômico, cultural e político das regiões de predomínio da agricultura familiar.

Nos países desenvolvidos, o Estado e a sociedade civil adotaram políticas ativas para impedir que o inevitável declínio da importância da agricultura na vida econômica se traduzisse pela desertificação do meio rural. Na França, por exemplo, as Sociedades de Organização Fundiária e Assentamento Rural foram decisivas para impedir que propriedades em vias de abandono por seus titulares se voltassem a indivíduos que as utilizariam sem qualquer integração com as comunidades locais. Cerca de um terço da superfície agrícola francesa foi transferida de mãos por meio da ação pública voltada a

assegurar terra a jovens agricultores nos últimos quarenta anos. O segredo consistiu em associar o acesso à terra a um tipo de formação profissional que amplie de maneira significativa as chances de sucesso destes novos empreendimentos. E isso é perfeitamente possível nas regiões brasileiras de predomínio da agricultura familiar.

***A Revolução Verde é insustentável. Carlos Gabaglia Penna (16/04/2009, 07:30)***

Desde o final da 2ª Guerra Mundial, o incremento da produção de alimentos do planeta superou o extraordinário aumento da própria população humana. De fato, entre 1961 e 2005, por exemplo, a população global cresceu 111%. No entanto, no mesmo período, a produção de cereais (grãos) – a base da alimentação global – subiu 154%, a produção total de carne 280%, a de peixes, crustáceos e moluscos capturados nos mares e criados em cativeiro 227% (FAO).

Toda essa elevação espantosa da oferta de comida deve-se à Revolução Verde, que tem como fundamento o uso de sementes de alto rendimento, fertilizantes, pesticidas, irrigação e mecanização. A verdade é que a fome renitente que assola o planeta é função da falta de recursos para comprar comida, ou seja, da enorme injustiça social vigente, não da falta de alimentos (no período 1969-1971 a população global subnutrida representava 29% do total. Em 2005, esse percentual havia caído para 14%, segundo a FAO).

Em que pese todos esses índices animadores, diversos fatos comprovam que a Revolução Verde é insustentável em longo prazo. Erosão e compactação do solo, poluição do ar e do solo, redução dos recursos hídricos (a agricultura é responsável por 70% do consumo humano de água), perda de matéria orgânica do solo, inundação e salinização de terras irrigadas, exploração excessiva dos recursos pesqueiros e poluição dos mares têm contribuído para a desaceleração da taxa de crescimento da produção alimentar.

É verdade que se pode ainda melhorar bastante a produtividade agrícola dos países em desenvolvimento – a solução mais promissora – e, em países como o Brasil, ampliar as fronteiras agrícolas (o que provoca inevitavelmente a destruição dos ecossistemas invadidos). Mas, mesmo os observadores mais otimistas reconhecem que o aumento da produção de alimentos está gradualmente se reduzindo, tendendo assim a ficar abaixo do aumento populacional.

Nos últimos 20 anos, aproximadamente, o índice de crescimento da produção anual de grãos ora é maior, ora é bem menor do que o do crescimento populacional. Entre 1985 e 2005, a produção de cereais cresceu 22,5%, enquanto que a expansão



demográfica foi de 34,2%. Outros alimentos vegetais, como sementes, raízes e tubérculos, conheceram igualmente aumento inferior ao da população.

Nesse intervalo de tempo (1985-2005), a única taxa de aumento de produção alimentar que superou a taxa demográfica foi a de carne (de todos os tipos). Contudo, a pecuária é totalmente dependente da produção agrícola, notadamente a de grãos. Inevitavelmente a oferta de carne cairá quando a produção de cereais sofrer retração.

A produtividade agrícola, que progrediu muitíssimo nas últimas décadas, não continuará a crescer indefinidamente. Entre outras razões, é obviamente limitada a quantidade de fertilizantes que as atuais variedades agrícolas podem assimilar. Estes e a disponibilidade de água para irrigação são as duas principais causas da explosão alimentar no pós-guerra. A água também é obviamente limitada. A irrigação está causando, no mundo inteiro, o rebaixamento, ou mesmo a secagem, de rios e aquíferos. Em diversos lugares, comunidades disputam, crescentemente, a água com fazendeiros.

As duas causas citadas não são as únicas. As melhores terras do planeta já foram ou estão sendo exploradas. A ampliação de terras destinadas ao plantio encontra, cada vez mais, obstáculos, desde cidades, barragens, estradas e unidades de conservação até a oposição de comunidades que rejeitam os danos decorrentes de grandes áreas de monocultura. Sem falar nos custos crescentes dessas terras.

Outra dificuldade para a contínua expansão é a aplicação crescente de pesticidas. No Brasil, o uso de pesticidas subiu de 0,3 kg por hectare (ha), em 1991, para 1,2 kg/ha dez anos depois, um aumento de quatro vezes. Na Argentina, em apenas cinco anos (1993-1998), a aplicação desses produtos químicos partiu de 0,9 kg/ha para 1,9 kg/ha (nos Estados Unidos, em 1997, usava-se 2,3 kg/ha).

Apesar da utilização crescente de agrotóxicos, o mundo vem conhecendo um aumento também expressivo de pragas agrícolas. No início do século XX, as pragas resistentes não chegavam a cinco, mas a partir dos anos 1950, elas conheceram um aumento acelerado, coincidindo com o uso generalizado desses defensivos. Em 1980, mais de 400 artrópodes (principalmente insetos) já tinham desenvolvido resistências à maioria dos produtos químicos, somados a mais de uma centena de organismos patogênicos de plantas. Além disso, um certo número de espécies de ervas daninhas tornou-se resistentes aos herbicidas.

Embora o uso de pesticidas tenha aumentado exponencialmente, mais de 30 vezes entre 1950 e o final dos anos 1980, um número crescente de ervas daninhas,

insetos e doenças desenvolveram resistência a esses produtos. Em 1950, o total de pragas agrícolas era inferior a 100 e atualmente é superior a 700.

Os impactos de pesticidas já são bastante conhecidos. Eles liberam poluentes orgânicos persistentes (POPs), substâncias extremamente tóxicas que se espalham pelo meio ambiente e se acumulam nos tecidos orgânicos de peixes, aves e mamíferos, com sérios danos ao meio ambiente e à saúde humana (as primeiras vítimas são os que aplicam os pesticidas, principalmente nos países em desenvolvimento). Os POPs são “destruidores endócrinos”, prejudicando o sistema hormonal de seres humanos e de outros animais. Provocam também cânceres e danos ao sistema nervoso (neurotoxinas).

Os fertilizantes promoveram um acréscimo fantástico à produtividade agrícola. A colheita de milho nos EUA, por exemplo, tem atualmente uma produtividade cerca de quatro vezes maior do que a dos anos 1930. Entre 1961 e 2005, a quantidade de cereais colhida por hectare aumentou 141% (média mundial). No entanto, os fertilizantes químicos não absorvidos pelas plantas contaminam a água potável, provocam danos aos pesqueiros litorâneos devido às marés 'vermelhas' de algas, eutrofizam lagos e contribuem para a formação do poluente ozônio troposférico, com efeitos nocivos à agricultura e às florestas.

A par dessas consequências, os fertilizantes são os maiores produtores de óxido nitroso ( $N_2O$ ), um dos cinco gases do efeito estufa que mais contribuem para o aquecimento global.

Torna-se cada vez mais evidente que a Revolução Verde é insustentável. Ela polui o ambiente natural, com consequências graves à saúde humana e ambiental, degrada ecossistemas nativos, tende a esgotar os recursos hídricos e, do ponto de vista energético, apresenta um saldo negativo. Devido ao uso intenso de combustíveis fósseis em todas as etapas do seu processo, a agricultura em escala industrial utiliza, atualmente, de sete a dez calorias dessas fontes de energia para fornecer uma caloria de alimento.

Será inevitável rever - mais dia, menos dia – esse sistema de produção. O crescimento vertiginoso da agricultura orgânica aponta um dos caminhos. Alimentar a população humana de forma equilibrada não necessita de aumento contínuo da produção (uma impossibilidade física), mas sim de melhor distribuição global de riquezas e de um freio à expansão no consumo de carne em geral. Mundialmente, cerca de 40% dos grãos colhidos alimentam diretamente a pecuária (quase 80% da soja), o que significa uma grande perda de energia alimentícia.

### **O que diz a Lei de Biossegurança:**

Define o uso comercial de OGMs e seus derivados;

Proíbe a engenharia genética em embriões humanos e a pesquisa e liberação comercial com tecnologias de Restrição de Uso Genético (Gurt, na sigla em inglês), também conhecida como Terminator. Essa tecnologia permite introduzir ou suprimir uma expressão gênica, mas também permite anular a capacidade de germinação das sementes, criando espécies híbridas, incapazes de reprodução;

Cria o Conselho Nacional de Biossegurança (CNBS), vinculado à Presidência da República, para assessorar a formulação e implementação da Política Nacional de Biossegurança (PNB). Avalia os interesses sociais, econômicos e políticos das liberações comerciais feitas cientificamente pela CTNBio;

Permite o uso de células-tronco embrionárias para fins terapêuticos, com algumas condicionantes; Amplia as obrigações sobre atividades com OGMs quanto à investigação e comunicação de risco;

Cria o Sistema de Informações em Biossegurança (SIB) destinado à gestão das informações decorrentes das atividades de análise, autorização, registro, monitoramento e acompanhamento das atividades que envolvam OGM e seus derivados;

Amplia de 36 para 54, o número de membros da comissão. Exclui a participação do setor empresarial da biotecnologia;

Define a competência da CTNBio para identificar as atividades relacionadas a OGMs degradadoras do meio ambiente, vinculando os demais órgãos à decisão da CTNBio;

Disciplina a atuação dos órgãos de fiscalização.

### **Algumas coisas que você sempre quis saber sobre OGMs:**

A Terra, com seus aproximados cinco bilhões de anos e suas várias transformações através do tempo, é palco de organismos vivos que aparecem e desaparecem de acordo com as condições ambientais. Um processo que o naturalista Charles Darwin denominou ‘seleção natural’, e que explica a adaptação e especialização desses organismos, sobreviventes há milhões de anos devido a uma evolução gradual.

Entretanto, a ciência é hoje capaz de realizar façanhas que, há algumas décadas atrás, somente a natureza realizava. Os avanços tecnológicos são capazes de interferir na engenharia genética dos organismos, e as pesquisas nesse campo – até há pouco tempo restritas aos laboratórios – fazem cada vez mais parte do cotidiano. A era da

biotecnologia provoca rápidas e profundas mudanças éticas, sociais, econômicas e legais na sociedade.

Entre as principais aplicações da biotecnologia, uma delas vem causando polêmicas e debates acirrados – e muitas vezes, desinformados – entre pesquisadores, ambientalistas, agricultores, comerciantes e a sociedade em geral: é o processo de modificação genética de plantas e animais a partir da recombinação das características de um ou mais organismos, chamado de Tecnologia do DNA Recombinante, que geram os conhecidos Organismos Geneticamente Modificados (OGMs).

Por meio da descoberta da dupla hélice do DNA (sigla em inglês para ácido desoxirribonucléico, existente em todos os seres vivos) por James Watson e Francis Crick na década de 1960, pesquisadores perceberam ser possível introduzir ou suprimir determinadas características nas espécies. O primeiro OGM foi a bactéria *E. coli*, que sofreu adição de genes humanos para a produção de insulina, na década de 1980.

De lá para cá, as expectativas em torno das aplicações dos OGMs só aumentaram. Na agricultura, por exemplo, os cientistas esperam produzir alimentos mais saudáveis, como milho com maior valor nutritivo, soja com proteína aprimorada, bananas mais resistentes ao apodrecimento etc. Destaca-se, ainda, a diminuição do uso de inseticidas nas lavouras através de plantas resistentes a insetos e outras pragas, como também o aumento da produtividade. Já na área de saúde, modificações genéticas em vírus podem ajudar na criação de vacinas contra a aids, a hepatite B e contra a gripe aviária, entre outras.

## **POLÊMICA**

De acordo com o relatório do Serviço Internacional para Aquisição de Aplicações em Agrobiotecnologia (ISAAA, em inglês), instituição formada por centros internacionais de monitoramento e avaliação do uso da biotecnologia para a promoção do desenvolvimento mundial, em 2005 – ou seja, dez anos após o início da comercialização das lavouras geneticamente modificadas - 21 países já contavam com lavouras de OGMs. Canadá, China, Paraguai, Estados Unidos, Índia, África do Sul, México, Austrália, Alemanha e França fazem parte desse grupo. No Brasil, apenas a soja tolerante ao herbicida Roundup Ready (Soja RR) e o algodão Bollgard Evento 531, resistentes a insetos, são permitidos e cultivados.

Mesmo sendo produzido em escala cada vez maior no mundo, há discursos contrários a esse tipo de agricultura, afirmando que os OGMs podem causar impactos ainda não conhecidos no meio ambiente e também na saúde dos seres humanos e dos

animais. Os que se posicionam a favor dizem que os OGMs são cientificamente seguros e que os alimentos produzidos organicamente (livre de agrotóxicos), por exemplo, não são nem mais saudáveis, nem mais seguros, do que os convencionais ou os geneticamente modificados.

Segundo artigos publicados no site da Associação Nacional de Biossegurança (ANBio), alguns estudos mostram que alimentos orgânicos têm mais toxinas do que alimentos produzidos por métodos tradicionais. As toxinas que ocorrem naturalmente nas plantas podem oferecer maior risco à saúde do consumidor do que resíduos de pesticidas químicos. Comparado com as variedades convencionais, os transgênicos podem ter quantidades bem menores de micotoxinas, o que seria um benefício para a saúde humana e animal.

Entre os que se posicionam contra os OGMs está o Instituto de Defesa do Consumidor (Idec), que faz ampla campanha para trazer essa discussão à tona, e vem exigindo na Justiça que tais alimentos sejam rotulados para que o consumidor tenha a opção de escolha. Dessa forma, alimentos que possuam OGMs acima do limite de 1% devem ser claramente identificados como tal, de acordo com a Portaria 2.658, de 2003, do Ministério da Justiça.

O que todos concordam, não obstante a ainda acirrada polêmica em torno do assunto, é sobre a necessidade de novos estudos na área, que devem continuar de forma ininterrupta.

## **CAPÍTULO 4 – PAPEL DA ADMINISTRAÇÃO RURAL NA ORGANIZAÇÃO DO AGRONEGÓCIO**

Podemos definir, de uma maneira geral, a Administração Rural como a área de estudo que leva em consideração a operação e organização de uma empresa rural, tendo em vista a utilização eficiente dos recursos disponíveis, para obtenção de fluxos contínuos de resultados satisfatórios.

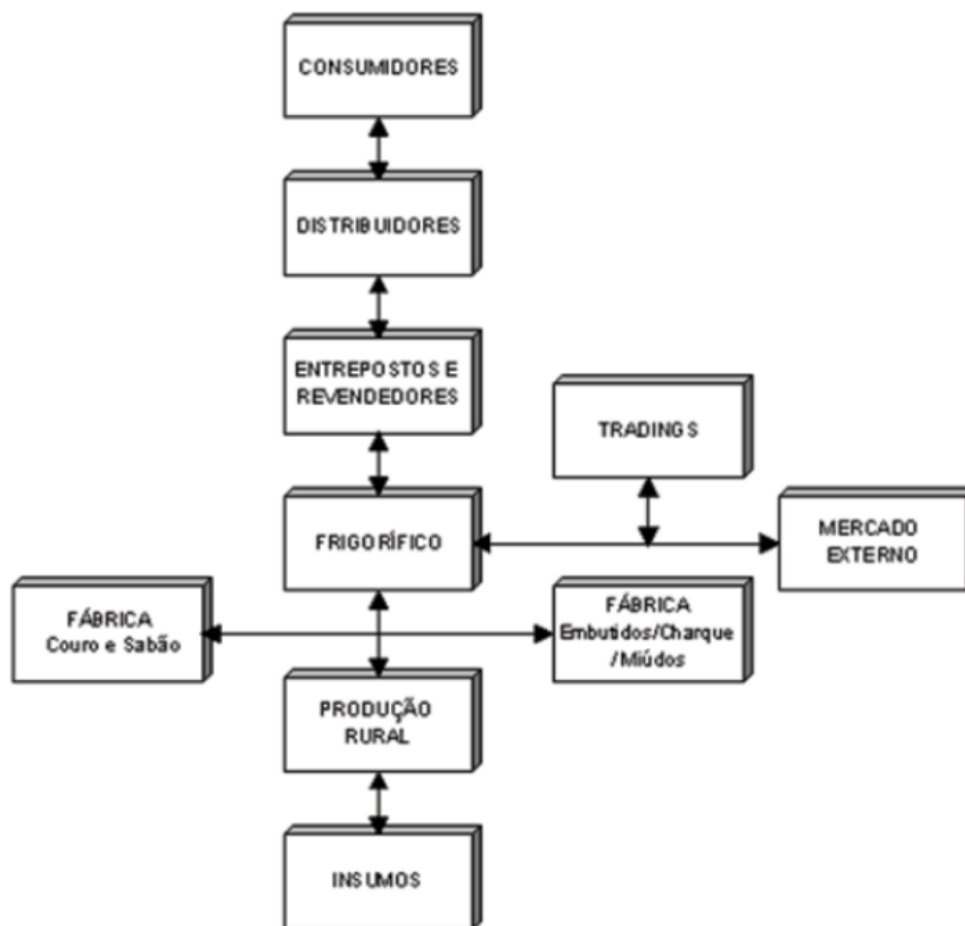
Os principais papéis da administração rural é planejar, controlar, decidir e monitorar (controlar) os resultados, visando sempre o alcance de maiores lucros, além da satisfação e motivação dos funcionários e clientes. Esses papéis serão melhor exercidos, quando variáveis internas e externas forem bem conhecidas por parte da Administração envolvendo principalmente:

- Aspectos climáticos da região;
- Mercado consumidor para os produtos;
- Condições e características dos produtos (perecibilidade / tamanho / oferta no mercado, etc.);
- Área disponível na propriedade;
- Tecnologia disponível na propriedade;
- Mão de obra capacitada e disponível, etc.

A administração rural relaciona-se com outras profissões e disciplinas, tendo sempre como foco a melhoria dos resultados alcançados pela empresa rural. Agrônomos, zootecnistas, veterinários, etc., agregam conhecimento técnico e específico, enquanto que outras disciplinas da administração auxiliam no processo de organização e gerenciamento da empresa rural, como por exemplo, as finanças voltadas para aspectos monetários e a administração dos fluxos de caixa, o marketing, orientado para o atendimento das necessidades do mercado e os recursos humanos na condição de contratar, manter e treinar os colaboradores.

### **O setor de produção e os demais elos da cadeia produtiva**

Mais importante que compreender o sistema de produção em uma empresa rural, é enxergá-lo como um sistema amplo, do qual fazem parte outros componentes, que exercem, determinados papéis, até fazer com que o produto alcance o consumidor final. Observe, na figura 02, um exemplo de cadeia produtiva da carne e em que a etapa e o setor de produção aparecem:



**Figura 49: Diaerama da Cadeia Produtiva da carne.**

A produção rural acontece em um segundo estágio da cadeia produtiva e é importante ressaltar que as decisões gerenciais e administrativas acontecem com uma ênfase maior nesse estágio. Ressalta-se, ainda, o fato de que a existência da cadeia produtiva não predispõe a empresa rural a seguir necessariamente cada uma das etapas propostas. Exemplificando, se uma propriedade tem no leite o seu principal produto, não é necessário limitar-se a somente fornecer o leite ao laticínio. O empresário rural poderá beneficiar o produto em sua própria empresa, produzindo queijos, por exemplo, e vender esse produto a um distribuidor ou mesmo ao consumidor final.

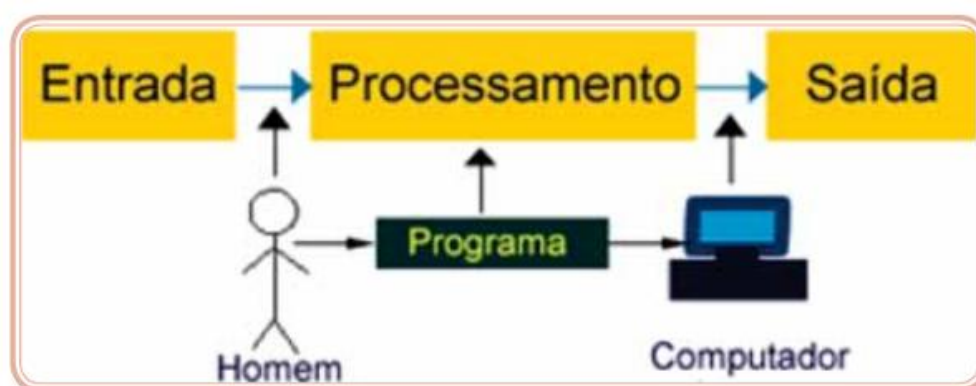
### **Sistema de informação gerencial**

É comum no meio empresarial, a compreensão que a informação é a principal “matéria-prima” para tomada de decisões. De fato, ter a informação certa, na hora certa favorece o êxito das atividades do administrador na empresa rural.

Ao iniciarmos o estudo desse tema, normalmente, vem à nossa mente, de forma imediata, a visão de computadores, programas e demais recursos informatizados, que na essência, são facilitadores do processo de gerenciar a informação. É uma realidade o fato de os recursos da informática já estarem presentes nas empresas desde a metade do

último século. Porém, uma planilha ou mapa de produção de leite ou outro produto agrícola, podem ser entendidos como um Sistema de Informações Gerenciais, tendo em vista que registrar informações, que serão posteriormente processadas é a sua tarefa essencial. Compreendemos, portanto, que o Sistema de Informação Gerencial dá suporte às funções de planejamento, controle e organização de uma empresa, fornecendo informações seguras e em tempo hábil para tomada de decisão.

Antes de darmos continuidade, é necessário compreender a diferença entre dado e informação. Um “dado” é uma característica qualquer obtida diretamente de um objeto, um ser ou um sistema. Uma “informação” é a consequência do processamento aplicado a esses dados, ou seja, é o resultado dos dados trabalhados e organizados. E “processar dados” consiste em aplicar aos dados um conjunto de operações lógicas e matemáticas que produzam uma informação que pode ser usada para tomar decisões. A lógica de funcionamento de um sistema pode ser sintetizada no seguinte diagrama:



**Figura 51: Diagrama de funcionamento de um Sistema.**

Por exemplo, ao analisarmos (processamento) uma planilha contendo dados da produção de leite do mês, teremos como obter a informação da média de produção por animal. A realidade hoje, em um cenário competitivo, aponta para a necessidade de implementação de Sistemas de Informação Gerencial eficientes, tendo em vista a importância estratégica que a informação tem para as empresas. O avanço da tecnologia e a crescente necessidade de aprimoramento dos métodos de gestão inserem a empresa rural neste cenário de inovação constante.

Os próprios recursos de informática hoje são acessíveis a todas as empresas e seu uso poderá favorecer a administração dos negócios. O Sistema de Informações Gerenciais poderá trazer os seguintes benefícios:

- Redução de custo de operações;
- Melhoria na produtividade;
- Melhoria na tomada de decisões, por meio de informações mais rápidas e precisas;



- Fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões.

A importância dos Sistemas de Informação Gerencial é também percebida de forma considerável no seguinte modelo de processo de tomada de decisão, proposto por Batalha (2001):

1. Reconhecimento do problema, oportunidades ou necessidade de decisão;
2. Análise e formulação de alternativas;
3. Escolha entre as alternativas;
4. Comunicação e implementação da decisão tomada;
5. Acompanhamento dos resultados obtidos e realimentação.

Em cada uma das etapas, o Sistema de Informação Gerencial tem papel fundamental para fornecer as informações necessárias ao processo. Em suma, os Sistemas de Informações Gerenciais podem fornecer suporte aos administradores em seu trabalho para alcançar as metas da empresa.

### **Sistemas de Informação nas Funções Administrativas**

O uso de Sistemas de Informação Gerencial nas empresas pode ser dividido em sistemas menores, correspondentes a um conjunto de subsistemas, considerando nível estratégico e tático, desenvolvidos e implantados de acordo com as necessidades e em conformidade com a própria estrutura da empresa (BATALHA, 2001). Vejamos:

<b>Subsistema</b>	<b>Uso mais comum</b>
<b>Marketing</b>	<b>Previsão e planejamento de venda, cadastro de clientes</b>
<b>Pessoal</b>	<b>Folha de pagamento, planejamento de pessoal</b>
<b>Produção</b>	<b>Planejamento de produção, análise de custos</b>
<b>Finanças</b>	<b>Controle de fluxo de caixa, análise de custos</b>

Além das funções administrativas em níveis estratégicos e táticos, é também relevante a contribuição dos Sistemas de Informações Gerenciais nas funções operacionais da empresa rural, nas quais as atividades estão voltadas basicamente para o uso eficiente e eficaz dos recursos da empresa.

### **Conceituação de consultoria em agronegócios**

Propõe-se uma análise de um tema que é uma grande tendência nas empresas e consequentemente também nas empresas rurais. Estamos nos referindo à consultoria. Mas afinal, o que é e para que serve uma consultoria? A resposta a essa pergunta indica que a consultoria é, de forma geral, uma prestação de serviço, fornecida normalmente

por profissional habilitado e conhecedor do tema. Essa prestação de serviços serve, em geral, para diagnosticar e solucionar problemas na empresa rural.

De uma maneira simples, podemos lançar mão de uma comparação da consultoria com a atividade de um médico. O consultor é como um médico. Quando enfrentamos um determinado problema de saúde, procuramos um médico para realizar uma “consulta”. O médico então pode solicitar exames, indicar um diagnóstico e recomendar um tratamento.

Importante ressaltar que a consultoria não se limita ao momento em que a empresa rural apresenta algum problema. Deve haver também o que na área da saúde entendemos como ação preventiva, ou seja, prevenir a ocorrência dos problemas.

Sintetizamos a questão conceitual, citando o ensinamento de Oliveira (2003). Consultoria Empresarial é um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar o administrador e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação.

### **Tipos de Consultoria**

Classificar o tipo das consultorias auxilia no aspecto do conhecimento de qual é a melhor forma de condução de um trabalho dessa natureza, tendo em vista o resultado final, como melhor diagnóstico e melhores recomendações.

Muito embora tenha se falado que o consultor, normalmente é um profissional externo, é importante ressaltar, em uma classificação prévia, a possibilidade de realização de Consultorias Interna e Consultorias Externas.

A Consultoria Interna, como o próprio nome já diz, é realizada por um funcionário da própria empresa, que irá desenvolver os trabalhos. Nessa condição existe como principal vantagem, o fato de conhecer vários aspectos internos da empresa e também o fato de estar na empresa diariamente.

Porém, existem também desvantagens, uma vez que a sua experiência se torna limitada, por muitas vezes não conhecer a realidade de outras empresas e também, pelo fato de haver um vínculo empregatício, existe menos liberdade para apontar eventuais críticas e soluções para os diversos problemas que normalmente são diagnosticados.

A Consultoria Externa, por sua vez, é a modalidade mais habitual. A empresa rural normalmente poderá contar com um profissional autônomo ou de uma empresa de consultoria especializada para desenvolvimento dos trabalhos de consultoria. Ao contrário do que acontece na Consultoria Interna, aqui o profissional tem mais liberdade

para apontar as questões críticas e os pontos onde são necessárias intervenções, mesmo não sendo profundo conhecedor de aspectos internos da empresa onde o trabalho está sendo desenvolvido.

Além dessa classificação prévia, podemos classificar os tipos de consultoria em duas modalidades distintas, ambas apresentando subclassificações que veremos a seguir:

### **Consultoria quanto a sua estrutura**

Basicamente, diz respeito a como se dará a metodologia de realização do trabalho de consultoria. Subdivide-se nas seguintes categorias:

#### **Consultoria de Pacote**

Nessa modalidade, a metodologia é ampla, não se adequando necessariamente à realidade de cada empresa e tem como principais vantagens maior rapidez e menor custo.

#### **Consultoria Artesanal**

Aqui, a metodologia é mais específica, atendendo cada característica particular das empresas. Normalmente apresenta melhor qualidade dos trabalhos desenvolvidos.

### **Consultoria quanto a sua amplitude**

Como o próprio nome já diz, refere-se à amplitude, ou seja, qual extensão total do trabalho a ser realizado.

#### **Consultoria especializada**

É a consultoria que tem como foco apenas um dos setores da empresa.

#### **Consultoria total**

É a consultoria que contempla a empresa como um todo, englobando, portanto, mais setores da mesma empresa.

### **Processo de Contratação e realização de Consultoria**

O processo de contratação de uma consultoria deve, necessariamente, ter início, através da identificação por parte da empresa, da necessidade da realização de serviços dessa natureza, seja para atender uma demanda atual ou para atendimento de uma demanda futura. Segundo Oliveira (2003), esta etapa refere-se à sondagem e ao reconhecimento da situação da empresa cliente pelo consultor. A negociação dos serviços acontece nesse momento, sobretudo na definição de cláusulas contratuais e aspectos ligados ao planejamento do tempo. Seguem-se outras etapas, conforme detalhado na figura.



**Figura 54: Etapas da Intervenção do Consultor empresarial.**

Fonte: OLIVEIRA ( 2003 )

Além do trabalho de consultoria propriamente dito, o consultor pode ainda prestar os seguintes serviços à empresa cliente: Treinamento, palestra, pesquisas e auditorias.

### **Conceituação Gestão de Pessoas**

A Administração de Recursos Humanos, também conhecida como Administração de Pessoal, lida diretamente com aspectos ligados à forma com que a empresa administra os funcionários dentro da empresa. Assim, a Administração de Recursos Humanos tem assumido um papel estratégico nas empresas, na medida em que visam transformar os colaboradores em fonte de vantagem competitiva, ou seja, fazer com que os funcionários sejam também um diferencial da empresa.

Em qualquer tipo de organização, o bem mais precioso são seus colaboradores, seus funcionários e na empresa rural essa realidade não é diferente. Muito embora a grande maioria das empresas rurais no Brasil conte apenas com a mão de obra familiar, a tendência em aplicação dos conceitos e ensinamentos da Gestão de Pessoas tem sido bastante reconhecida, em razão da necessidade de aperfeiçoamento constante e também da necessidade de se tornar uma empresa competitiva.

Quando consideramos empresas rurais, com condições estruturais já bem estabelecidas, essa realidade é ainda mais marcante, uma vez que os funcionários serão o diferencial para que a empresa alcance melhores resultados. Novas tecnologias e o avanço do processo administrativo das empresas rurais apontam para a necessidade de buscar sempre a melhor mão-de-obra, com a qualificação adequada e que seja capaz de alcançar bons níveis de produtividade para a empresa rural.

Entretanto, a disponibilidade de mão de obra qualificada é o grande problema a ser resolvido, tendo em vista que no campo torna ainda mais importante o papel da Gestão de Pessoas na empresa rural, principalmente como forma de buscar as pessoas

certas para as funções certas. É cada vez mais comum, o aproveitamento em empresas rurais de profissionais de nível técnico e superior.

### Organização dos Recursos Humanos na Empresa Rural

A área de recursos humanos está relacionada a todas as pessoas que ingressam, permanecem ou participam da empresa e que promovem seu funcionamento, independentemente de posições, cargos ou tarefas. Constitui o chamado recurso vivo e dinâmico da empresa, dotado de uma ação dirigida para o crescimento e desenvolvimento, capaz de manipular e colocar em ação os demais recursos, que são estáticos e inertes por si (SOUZA, 1995).

Portanto, tudo que envolve o planejamento e controle de pessoal, bem como o planejamento da estrutura da empresa, ou seja, o seu organograma (figura 56) definindo o papel e a função das pessoas bem como as responsabilidades e autoridades são atribuições da área de Recursos Humanos.

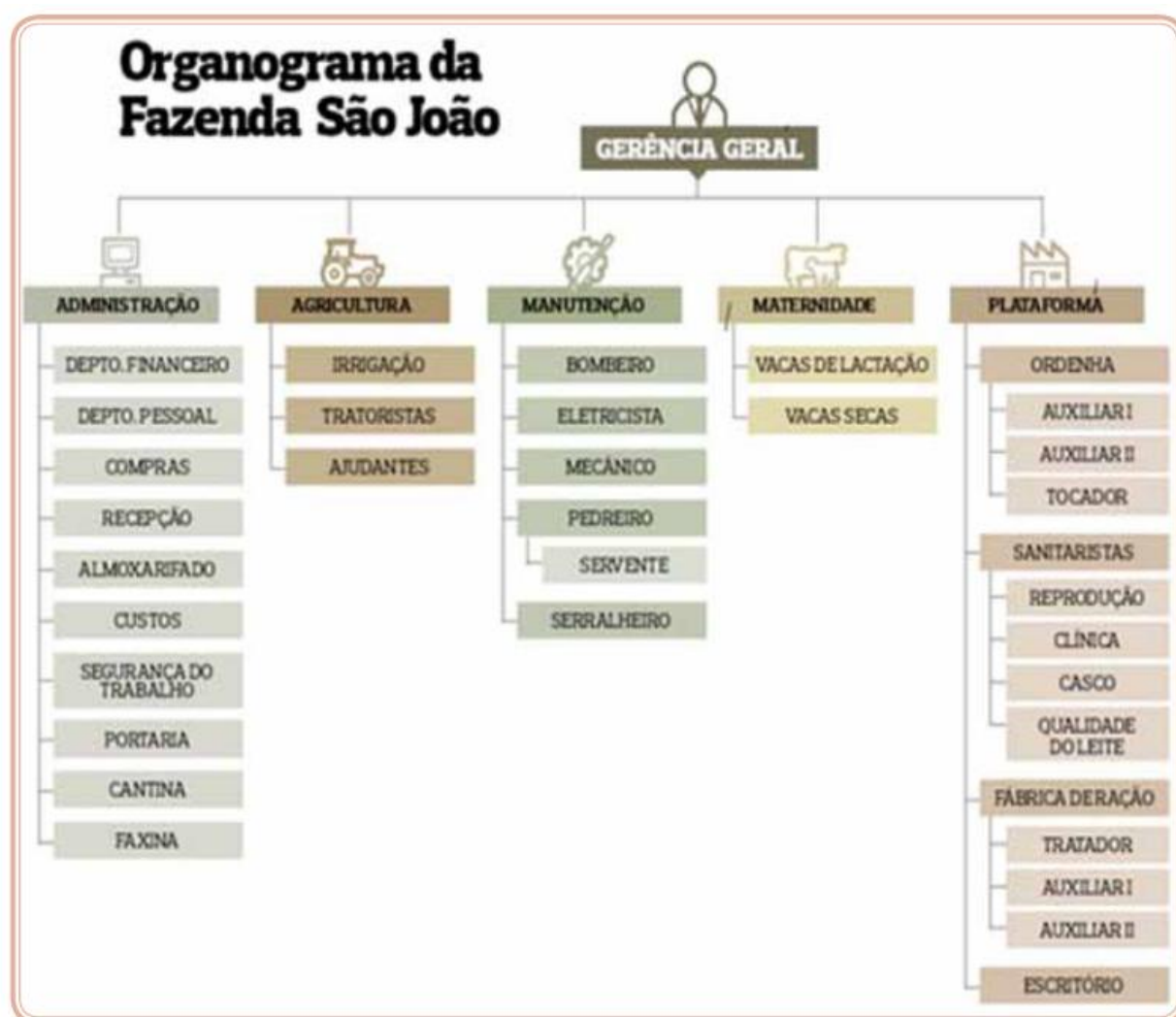


Figura 56: Organograma de uma Empresa Rural.

Entre as principais atividades exercidas habitualmente no setor de pessoal, podemos destacar:

• **Recrutamento e Seleção de Pessoal:** muito embora sejam atividades distintas, são normalmente entendidas como uma atividade única, até mesmo porque, uma é consequência da outra. O recrutamento é entendido como uma atividade de atração de candidatos, divulgação e de comunicação de vagas. A seleção, por sua vez, é uma atividade de escolha de pessoas, de classificação e de decisão, obtendo os melhores talentos. (ARAÚJO & DIAS, 2008). Resume-se, portanto, na busca por encontrar a pessoa certa para o cargo certo entre os candidatos participantes do processo seletivo.

Constam como etapas do processo, desde a análise de currículos dos candidatos, passando por entrevistas e testes para verificação da capacidade do candidato em assumir as funções para as quais venha a ser contratado. Cabe assim ao gestor da empresa rural, realizar, sempre que necessário, um bom processo de recrutamento e seleção, evitando, dessa forma, a contratação de funcionários que não trarão bons resultados ao negócio.

• **Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal:** As empresas de um modo geral, precisam de funcionários capacitados para o alcance de suas metas e objetivos. Assim, precisam não somente de um processo de seleção adequado, mas também de um trabalho constante com os trabalhadores, melhorando o seu desempenho nas suas funções dentro da empresa. A necessidade de pessoal capacitado tem sido reforçada, inclusive nas empresas rurais, pelos avanços tecnológicos e mudanças sócio-econômicas. Segundo Bateman (1998) o treinamento deve começar com uma avaliação das necessidades. Uma análise deve ser conduzida para identificar as funções, as pessoas e os setores para os quais o treinamento se faz necessário. Outra informação importante a ser definida, é determinar se o treinamento será desenvolvido no horário de trabalho ou fora dele. Em seguida, são definidos o conteúdo do treinamento e o método (ex. curso, palestra, dia de campo, debates, etc.). Por fim, faz-se necessário avaliar cuidadosamente o resultado do treinamento. Exs. de treinamentos na empresa rural:

- Como cultivar hortas orgânicas;
- Curso de inseminação artificial;
- Manejo de pragas;
- Produzindo leite com qualidade; etc.

Outras atribuições são também importantes para a administração de pessoal, envolvendo principalmente programas de motivação do funcionário, além de programas

de premiação, voltados para valorização do esforço dedicado em prol do bom resultado. Pode-se, por exemplo, estipular uma meta para número de litros de leite produzidos, para que o funcionário obtenha um determinado percentual da produção como forma de prêmio.

### **Conceituação de Orçamento e Programação Planejada**

Em outras disciplinas, já tratamos do tema do planejamento, abordando métodos de elaboração e também a sua importância para as empresas. Agora surge um tema adicional que é o orçamento empresarial. Mas afinal, o que é um orçamento? Normalmente, quando estamos pesquisando algo para comprar ou pesquisando a prestação de um serviço, solicitamos um orçamento ao nosso fornecedor, não é verdade? Enfim, esse é o entendimento imediato que surge, mas o orçamento, na visão empresarial tem uma conotação mais abrangente, e anda ao lado do planejamento estratégico.

O orçamento pode ser entendido como plano financeiro de uma determinada empresa, para um determinado período de tempo. É a projeção de quanto recurso financeiro será possível receber através das vendas (Receita de Vendas) e quanto será aplicado (despesas). É um plano escrito, expresso em termos de unidades físicas e/ou monetárias que descreve um Plano Geral de Operações e/ou Investimentos, orientado pelos objetivos e pelas metas traçadas, administração da empresa, para um período de tempo determinado e em sintonia com os recursos disponíveis para o período em questão.

A utilização do planejamento orçamentário se dá seguindo as seguintes etapas:

- A fixação dos objetivos técnicos e financeiros;
- A previsão dos recursos e atividades necessárias, em quantidades e em valores monetários (físico-financeiro);
- O acompanhamento e controle, pela comparação do previsto com o realizado.

O orçamento empresarial pode ser estudado em vários estágios, dependendo da ótica que se quer desenvolvê-lo, mas principalmente do tipo de atividade econômica e do porte da empresa na qual será elaborado, implantado/implementado, avaliado e controlado. Essencialmente, teremos o Estágio Operacional o Estágio Estratégico e o Estágio Tático.

Importante ressaltar que, para a determinação do Orçamento, será necessário conhecer aspectos internos da produção na empresa rural, sobretudo a quantidade

produzida, a organização dos fluxos de produção e os tipos de produtos a serem produzidos na propriedade.

Os tipos de produtos e as suas quantidades, normalmente já são facilmente dimensionados ou conhecidos, uma vez que, a área ou as condições de produção são fatores relativamente estáveis bem como as demandas dos mercados. Faz-se necessária então maior atenção à organização do fluxo de produção, para que a empresa rural tenha maior rentabilidade nas suas atividades. A empresa rural pode organizar seu fluxo de produção observando aspectos de produção intermitente (ou por safra) ou produção contínua.

Além desse aspecto, pode também, orientando-se pelo mercado, produzir para fins de estocagem ou atendimento de determinadas encomendas. Todas essas informações serão importantes para a correta elaboração de um orçamento, servindo assim como apoio no processo administrativo da empresa rural, ao longo de um determinado tempo, normalmente denominado período orçamentário. É o tempo que a empresa levará para realizar o seu Ciclo Operacional. Neste espaço de tempo ocorrerão todos os fatores e etapas, planejados/vislumbrados, controles, acompanhamentos, reavaliações e tomadas de novos rumos.

## **20.2 Tipos de Orçamento Empresarial**

O orçamento empresarial pode ser classificados e entendidos nas seguintes subdivisões:

**Orçamento de Vendas:** Por ser a maior fonte de recursos de uma empresa, as vendas são o fator limitativo da maior parte delas, pois, quando os níveis esperados não são alcançados vários ajustes se fazem necessários. De maneira geral, podemos dizer que existem, pelo menos 3 métodos para se prever as vendas: Experiências anteriores / Método de estimativas feito pelos vendedores / Métodos estatísticos.

**Orçamento de Produção:** É a estimativa da quantidade de bens que devem ser produzidos durante um período pré-determinado. O orçamento de produção será elaborado após o planejamento de vendas, e tem que mostrar quantidades físicas de cada produto a ser processado no período orçamentário em questão.

**Orçamento de Materiais:** Visa especificar as quantidades previstas de cada item necessário para executar a produção planejada.

**Orçamento de Compras:** Tem por objetivo especificar tanto as quantidades a serem adquiridas, quanto o custo/preço de cada tipo de material e ainda o período/época em que deverão ser adquiridos.



**Orçamento de Mão-de-Obra:** Visa estimar o número de horas de mão-de-obra alocadas, direta e indiretamente, para que o nível desejado da produção seja alcançado. Com o cálculo do número de homens/hora definido bastará multiplicarmos pelo custo/valor da hora trabalhada para cada categoria profissional envolvida no processo.

**Orçamento de Despesas:** Visa estimar o valor das despesas diretas e indiretas envolvidas no processo de produção.

**Orçamento de Caixa:** É elaborado com o objetivo de projetar as entradas de caixa e as necessidades de financiamento, além de controlar os recursos financeiros de uma empresa, durante um período. É um orçamento vital para a eficácia da empresa.

## **CAPÍTULO 5 – ECONOMIA E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

### **1. INTRODUÇÃO**

As mudanças provocadas pela globalização nas relações inter e intra organizacionais têm feito com que as empresas se tornem cada vez mais dinâmicas e competitivas. Nota-se um movimento de transformação cada vez maior das pequenas e médias empresas que, para sobreviver, procuram se organizar quer por meio de alianças estratégicas, quer na forma de redes de cooperação produtiva e/ou comercial.

Para Leon e Amado (2001) “essas transformações alteram a forma de administrar, de produzir e de distribuir os produtos por parte destas empresas; da mesma forma, levam-nas a criar novos padrões de relacionamento com trabalhadores e entre as empresas e as demais organizações e instituições de regulação econômica”.

No atual panorama das relações comerciais, as pequenas e médias empresas estão cada vez mais ameaçadas, afirmam Souza e Bacic (1998), e poucas sobrevivem devido à baixa produtividade, à baixa qualidade, à deficiência mercadológica, à tendência à imitação entre os competidores, dentre outros fatores. O fato é que essas empresas não geram valores e diferenças da oferta individual e, com a abertura do mercado brasileiro, é exigida dos empresários uma preocupação constante em relação à capacidade competitiva dos seus produtos/serviços.

O mesmo pode-se detectar no meio rural. No campo brasileiro predominam unidades produtivas de pequena dimensão física e econômica, organizadas com base no trabalho e na gestão familiares, que têm como uma das estratégias de sobrevivência a organização em associações ou outras formas de cooperação. O associativismo e a cooperação praticados por produtores rurais visam, do ponto de vista econômico, implementar estratégias de agregação de valor à produção de muitos produtos artesanais, o que pode dotá-las de recursos e capacidades suficientes para que se tornem mais competitivas e gerem emprego e renda.

Dentre as muitas formas de inserir-se no mercado, Wilkinson (1999) aponta a estratégia da verticalização da produção, via agroindustrialização, como uma forma eficaz para a produção agrícola familiar. O autor argumenta que este tipo de inserção evita a descaracterização como unidade de produção autônoma e impede a vinculação subordinada dessas unidades produtivas às empresas oligopolizadas, bem como a excessiva intermediação e o impacto negativo para os produtores dos excessivos gargalos de comercialização.

Wilkinson (1999) afirma ainda que a adoção de estratégias de agroindustrialização da produção na forma de projetos coletivos ou cooperativos aumenta as chances dos produtores ocuparem espaço no mercado, sendo, pois uma estratégia viável para a expansão das oportunidades e aplicação de todo o potencial produtivo rural.

Para Abramovay et al (1998), o desenvolvimento local incorpora uma densa rede de relações entre serviços e organizações públicas, iniciativas empresariais urbanas e rurais, agrícolas e não agrícolas. Devido à proximidade social, os pequenos agricultores são capazes de transformar o ambiente em que atuam em base para empreendimentos inovadores, e superam as vantagens competitivas advindas dos atributos naturais de localização ou setoriais.

Noletto (2003) afirma que a utilização de alianças estratégicas deve ser vistas como meio e fim; um investimento em relacionamentos em longo prazo. O objetivo dessas alianças, segundo o autor, é proporcionar aos parceiros maior probabilidade de sucesso em um contexto competitivo do que se estivessem sozinhos e, são motivados pela consciência da magnitude e complexidade da ação a ser empreendida, pela constatação de crenças e valores, pontos de vista e interesses que levam a ter um posicionamento estratégico comum frente a uma determinada realidade.

De acordo com esse autor, “O conceito de parceria remete à união com fim específico, normalmente em um projeto ou uma ação, o conceito de aliança estratégica trabalha a idéia de longo prazo, de pacto, de união mais estável e permanente” (NOLETO, 2003, p. 2).

Para que uma aliança estratégica sobreviva, a mesma deve se adaptar a um modelo de gestão empresarial em que seja devidamente gerenciada em todo o seu ciclo de vida. Muito parceiros se inserem como membros de uma aliança estratégica como opção de sobrevivência, o que leva a prejudicar o relacionamento cooperativo devido aos conflitos e mudanças de interesses.

O objetivo desse artigo é defender o pressuposto de as alianças estratégicas podem ter sucesso se for apresentado um modelo concreto de gestão de negócios entre o gestor empresarial e os pequenos produtores. Mas, este modelo deve basear-se nos recursos que podem ser produzidos pela confiança, pela cooperação e pela gestão eficaz.

## ***2. GESTÃO DE NEGÓCIOS COOPERATIVOS***

### ***2.1. Gestão Empresarial***

Silva (2002, p. 44) afirma que “Uma organização é definida como duas ou mais pessoas trabalhando juntas cooperativamente dentro de limites identificáveis para alcançar um objetivo ou meta comum”.

À luz dessa definição, pode-se depreender implicitamente quatro aspectos, a saber:

- 1- as organizações são feitas de pessoas. O componente humano faz das organizações um dos sistemas mais complexos e desafiantes;
- 2- as organizações precisam de pessoas com habilidades ou conhecimentos para dividirem o trabalho entre elas. Ações de coordenação e de controle contribuem para alcançar as metas da organização;
- 3- as organizações devem ter limites, delimitações e;
- 4- as organizações são arranjos com propósitos que existem para perseguir objetivos e metas permanentes.

Segundo Maximiano (2004), as organizações precisam ser bem administradas. O desempenho delas é importante para os clientes, usuários, funcionários, acionistas, fornecedores e comunidade. Administrar bem significa utilizar corretamente seus recursos e atingir seus objetivos. Administrar uma organização, de acordo com o autor, compreende cinco processos interligados ou funções da administração:

- **planejamento:** ferramenta para administrar as relações com o futuro. Decisões do planejamento nortearão o futuro da organização;
- **organização:** ordenamento dos recursos em partes coordenadas, segundo algum critério ou princípio de classificação, cujo resultado chama-se estrutura organizacional.
- **liderança:** processo complexo de administração de pessoas para a realização de objetivos. Para isso, o administrador precisa coordenar, dirigir, motivar, comunicar e participar no trabalho em grupo.
- **execução:** realizar atividades planejadas utilizando energia física e intelectual;
- **controle:** verificar se os atos realizados estão de acordo com os planejados, para possibilitar a realização dos objetivos.

Certo (2003) enfatiza que o gerente para ser eficiente deve compreender como as funções da administração são praticadas, e não apenas saber a definição e sua inter-relação. Afirma o autor que, de acordo com Katz e Khan (1976), o sucesso do gerente depende muito mais de seu desempenho do que de seus traços de personalidade. Certo (2003) destaca ainda que a capacidade de atuação dos gerentes é resultado de três habilidades administrativas, tal como descrito em seguida:

**1- técnicas:** utilização de conhecimento especializado e precisão na execução de técnicas e procedimentos relativos ao trabalho;

**2-humanas:** cooperação em meio à equipe que está sendo liderada, através de atitudes, comunicação, interesses pessoais e coletivos;

**3-conceituais:** capacidade de enxergar a empresa como um todo, do modo como a empresa se relaciona com o meio em que se insere e com as mudanças.

Para Moritz e Linhares (2001), a partir da década de 1990, com a abertura comercial, a estabilização econômica e os processos de desestatização e de incremento das fusões e incorporações de empresas, as organizações tiveram que inovar na forma gestão. As ações gerenciais passaram, a partir de então, a se pautar nos seguintes tópicos, relativos aos seguintes campos de atuação:

- ✓ **Macro-econômico:** globalização da economia através de investimentos, produtos, serviços e tecnologia;
- ✓ **Micro-econômico:** mercados e investimentos muito voláteis e acirrada competição entre empresas de regiões e de países diferentes.
- ✓ **Organizacional:** transformação das empresas dominantes da era industrial em organizações flexíveis e holísticas da nova era do conhecimento.

As organizações, para sobreviverem, devem, então atentar para novas tecnologias, para a gestão do conhecimento e para a análise de cenários na tomada de decisão. De acordo com Moritz e Linhares (2001), as soluções para os problemas brasileiros exigem antevisão em relação a produtos, serviços e inovação gerencial.

No caso das pequenas e médias empresas, Cândido et al. (2000) enfatizam que geralmente elas possuem baixa capacidade competitiva devido às seguintes características:

- políticas de treinamento ineficiente e inadequado;
- inexistência de sistemas de custos;
- atraso e deficiência tecnológica;
- falta de orientação para o mercado;
- escassez de recursos econômicos;
- pouca participação nos mercados internacionais; e,
- pouco ou quase inexistentes investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento.

Especificamente em relação à administração rural, Marion e Segatti (2005) enfatizam que: “O fazendeiro está se transformando em empresário rural, um administrador profissional, que, além de se preocupar com a produção, busca a

produtividade e a lucratividade. Seu objetivo é produzir mais com menos recursos e para isso necessita de informações para avaliar, controlar e decidir (MARION e SEGATTI, 2005, p. 3)”.

Como observado acima, o produtor rural deve fazer uma análise de sua empresa sob o enfoque sistêmico, o que possibilita ao gestor identificar seus objetivos, sua missão, seus recursos, seus ambientes, suas limitações e oportunidades. A partir desses dados, o produtor pode adotar um sistema de informações que o auxiliará no processo administrativo (SANTOS, 1997).

Para reforçar esta argumentação, Marion e Segatti (2005) asseveram que: faz-se necessário um sistema de informações gerenciais, que são definidas como normas e procedimentos (controles) que asseguram a exatidão e a veracidade dos registros contábeis e gerenciais, abrangendo toda a estrutura da empresa, possibilitando posteriormente o acompanhamento necessário para que os resultados sejam alcançados e as possíveis variações sejam analisadas, avaliadas e corrigidas, com a finalidade de se atingir o resultado econômico-financeiro (MARION e SEGATTI, 2005, p. 4).

Fráguas (2003) considera que a produção agropecuária se associa a um amplo contexto de variáveis que condicionam tanto os resultados tecnológicos, como a rentabilidade e lucratividade. Allwann (1993 apud FRÁGUAS, 2003), reforça que alguns destes condicionantes são de natureza técnica, e outros de natureza institucional e humana. Os condicionantes de natureza institucional e humana estão fora de controle ou do poder dos agentes produtivos, cujas características podem ser consideradas como exógenas ao processo produtivo, mas impactam no seu desenvolvimento.

Dentre essas características estão o sistema de comercialização, normas e crenças do ambiente institucional, oportunidades de mercado, políticas públicas, dentre outras. A Figura 1 ilustra os fatores de natureza institucional e humana listados por Allwann e adaptados por Fráguas (2003).

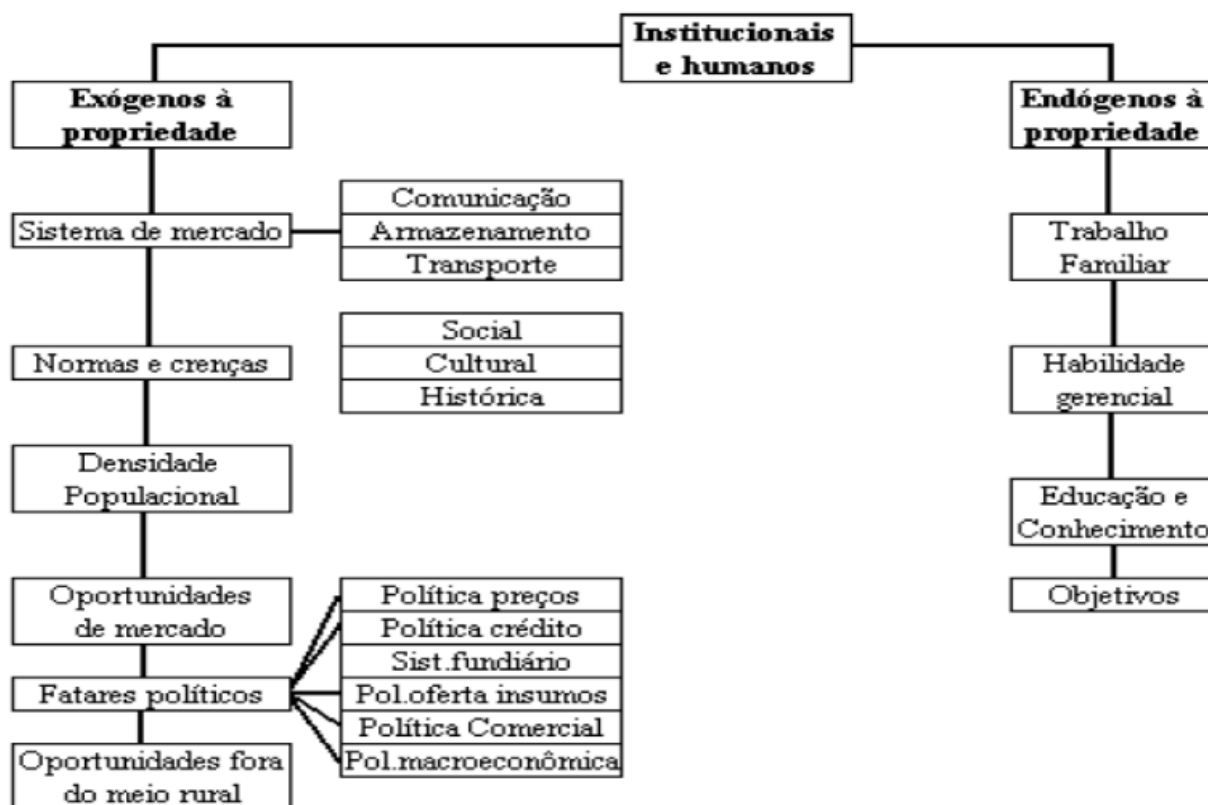


Figura 1 - Determinantes institucionais e humanos principais de um sistema agrícola  
Fonte: Fráguas (2003. p. 20).

Em relação às características endógenas à propriedade agroindustrial, Allwann (1993) aponta o trabalho familiar, a habilidade administrativa, a educação, o conhecimento e a determinação de objetivos. Para o autor, outras características intrínsecas poderiam ser citadas, como o caráter estacional, que condiciona tanto os aspectos técnicos como econômicos. Todos estes aspectos citados impactam não somente o tipo de cultura ou criação a ser desenvolvida pelo produtor, como também a produtividade por ele alcançada e a sua rentabilidade/lucratividade.

Observa-se na figura 1, que as forças culturais e sociais afetam as ações de um sistema agrícola, pois compreendem crenças e valores que apesar de serem externas ao empreendimento, são extremamente importantes para o seu desempenho. Chiavenato (2000) aponta dentre essas as tradições culturais da comunidade onde a empresa está inserida, a importância da coletividade e da família, a atitude dos parceiros frente ao trabalho, ao dinheiro e a profissão e as diferenças raciais e linguísticas.

Em relação à densidade populacional, um dos aspectos mais significativo é a mudança populacional. Chiavenato (2000) afirma que o crescimento populacional e as mudanças na estrutura das populações devem ser consideradas pelas empresas em seus planos e em suas estratégias, assim como as pessoas que nela passam a trabalhar, pois

trazem para a empresa contribuições pessoais em termos de comportamento, conhecimentos, hábitos e costumes.

Quanto aos fatores políticos, estes decorrem de leis e critérios de decisão adotados pelo governo federal, estadual e municipal que regulam o ambiente externo e influencia o ambiente interno. No âmbito da economia, esta é determinada por algumas variáveis, tais como o volume de operações, mecanismos de oferta e procura do mercado em geral, lucratividade e preço. Deve-se, portanto, estar atento aos indicadores da economia para minimizar fraquezas e capitalizar oportunidades.

Esses fatores exógenos à propriedade envolvem e influenciam difusamente o que ocorre dentro da empresa. Silva (2001) explica que as organizações sofrem mudanças provocadas pelas condições do ambiente e essas podem criar turbulências. Cabe ao administrador, portanto ficar atento para obter informações de qualidade para tomada de decisão, uma vez que a organização não poderá ignorar o contexto em que se situa, pois ele contém oportunidades e ameaças, que como Silva (2001) pondera: “Oportunidades existem na forma de mercados, recursos e outras condições externas que a organização pode explorar para crescer e prosperar. As ameaças, por outro lado, são forças no ambiente que podem restringir a organização, prejudicando o crescimento ou eficácia, ou mesmo ameaçar a sobrevivência da organização (SILVA, 2001, p. 62)”.

Em relação à gerência e planejamento da propriedade, o comportamento do produtor rural é importante, pois ao tomar decisões de maior magnitude deve dialogar com colegas, técnicos e com pessoas especialistas para obter orientação. Deve-se planejar após a análise e síntese de todos os fatores internos e externos ao problema do negócio de forma sistêmica, para gerar dados e informações importantes para que tome decisões mais precisas a médio e longo prazos.

Veloso (1997) afirma que é importante para o gerente ponderar os riscos e os possíveis ganhos ao implementar um novo negócio: Uma discussão sobre planejamento de fazenda tem sido apresentada por Tung (1990), utilizando-s das perguntas: o que produzir? Como produzir? Quanto produzir? E quando comprar e vender? A primeira refere-se às atividades produtivas a serem desenvolvidas; segunda, diz respeito à alocação de recursos entre as atividades produtivas e outras que compreendem o empreendimento agrícola; terceira implica na determinação do nível de produção; última envolve a definição de preços esperados de insumos e produtos e as variações de preços de mercado. (VELOSO, 1997, p. 3).



O autor enfatiza que soluções de problemas e avaliação de oportunidades de negócio de qualquer fazenda necessitam de dados gerados, fora e dentro da fazenda. Assim, é fundamental avaliar a qualidade e a abrangência destes dados usados para a tomada de decisão, como também, analisar o processo gerencial e os dados de curto, médio e longos prazos.

A Figura 2 ilustra os condicionantes ambientais que podem influenciar direta ou indiretamente no desempenho dos gerentes. Estes condicionantes são originados no ambiente externo, no ambiente das tarefas e no ambiente interno da empresa.

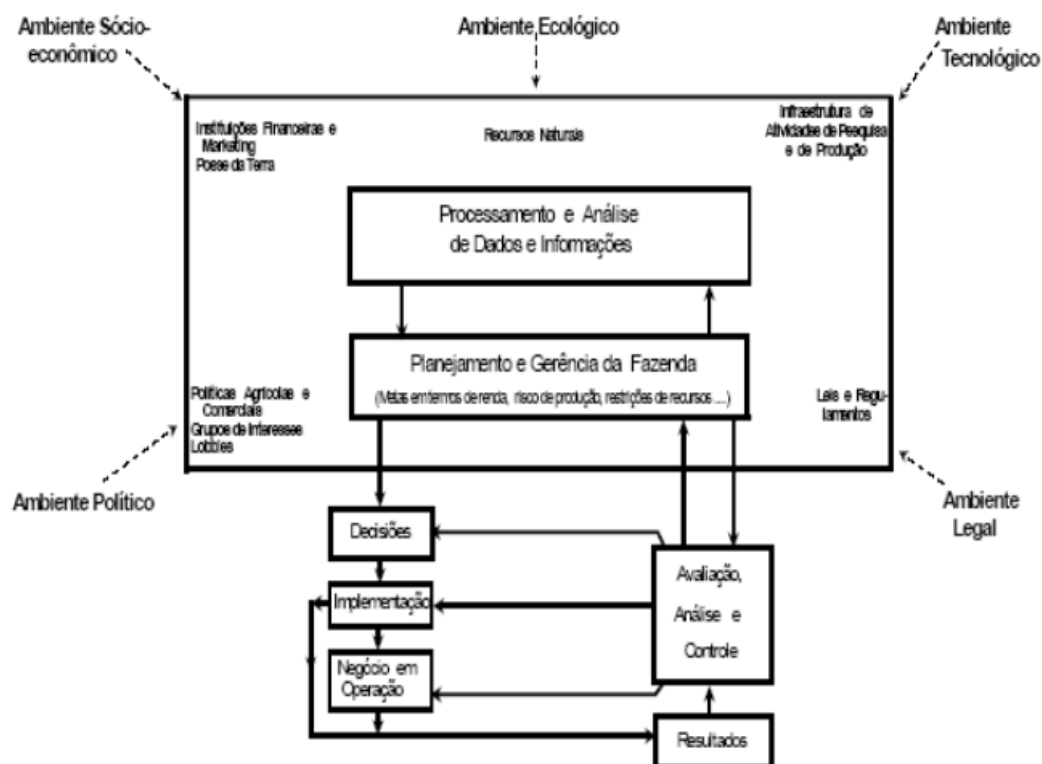


Figura 2 - Modelo conceitual de planejamento e gerência de fazenda  
Fonte: Veloso (1997, p. 162).

O gerente de fazenda, conforme ilustra a figura 2, deve estar atento aos elementos ambientais que agem de forma positiva ou negativa na administração da mesma. As mudanças nas políticas agrícolas e comerciais, nas leis de regulamento da terra, na infraestrutura de atividades de pesquisas dentre outras, provocam turbulências na organização. Cabe ao administrador analisar os dados e informações, monitorar ativamente o ambiente, interpretar e desenvolver adequadamente o seu planejamento, de

acordo com os recursos físicos, humanos, financeiros, mercadológicos e administrativos.

Segundo Chiavenato (2000), definido os objetivos organizacionais, analisado as oportunidades e ameaças ambientais de um lado e as potencialidades e vulnerabilidades internas de outro, o administrador terá condições de definir ou redefinir as alternativas estratégicas quanto às decisões a tomar.

Maximiano (2005) reforça ao afirmar que liderança, planejamento, organização e controle são formas de trabalho e, ao mesmo tempo, processos de execução. O autor alega que o controle é o processo de produzir e usar informações para tomar decisões, sobre a execução de atividades e sobre os objetivos.

Moraes (2001) afirma são dois os papéis do administrador: o de gerente e o de líder. Aos gerentes cabe a manutenção e, aos líderes, as tarefas de transformação e inovação.

No empreendimento agropecuário, grande parte dos esforços vai para área de produção, mas isto faz com que muitas vezes, a organização financeira fique comprometida, devido à dificuldade de compreensão dos instrumentos disponíveis, tanto de ferramentas de fluxo de caixa simplificado, quanto de pacotes tecnológicos. O proprietário rural centraliza as atividades e o poder em suas mãos, e as decisões são tomadas sem consultar seus parceiros, conforme observa Ganziani (2001, citado por CELLA, 2003).

Em relação ao planejamento, Cella (2003) afirma que muitas vezes, esse não é explicitado de forma escrita, encontrando-se “na cabeça” do produtor rural. Muitos deles sentem-se inseguros e/ou desconfiados em expor suas ideias aos empregados e/ou a consultores por temerem que as informações circulem e, com isso, restringem o acesso a aspectos do seu negócio.

Mas, como Veloso (1997) define abaixo, o planejamento é essencial a todo e qualquer negócio: Planejamento é apenas o primeiro estágio na busca de alcançar um conjunto de objetivos. Planejamento provê indicações para ação. Sem implementação, um plano tem pouco ou nenhum valor. O gerente de uma fazenda que analisa e planeja em detalhes, mas não consegue transformar seus planos em ação é um fracassado (VELOSO, 1997, p.3).

Tomar decisões é a essência do administrar. Quando se está administrando, está tomando decisões e vice-versa; portanto, as tarefas de liderar, planejar, organizar, executar e controlar são feitas de decisões interligadas. Estas decisões são escolhas que

os gestores fazem como resultado do julgamento de alternativas, e as alternativas são originárias da análise de situações que oferecem problemas e oportunidades (MAXIMIANO, 2005).

De acordo com Brda et al. (2001), a agricultura brasileira ressenete-se dos impactos causados pela política de promoção da modernização agrícola adotada nas décadas de 1970 e 1980, que dentre os seus principais impactos, causou a exclusão do pequeno agricultor familiar. No Brasil, há um contingente de agricultores familiares marginalizados, sem acesso às políticas de desenvolvimento. Para serem inseridos nesse mercado, o agricultor depende de políticas de preço definidas pelo setor, a montante e a jusante do agronegócio, o que implica em risco.

Uma alternativa, então, é a da organização desses produtores em organizações – cooperativistas ou não – que sejam capazes de promover estratégias de redução dos riscos. Dentre esses tipos de organizações, destacam-se as agroindústrias familiares.

## ***2.2. Alianças Estratégicas***

A globalização provocou a abertura do mercado, o que fez crescer a preocupação dos empresários brasileiros com a capacidade competitiva dos seus produtos/serviços. Segundo Cândido et al (2000), o desafio das empresas brasileiras para disputar com o mercado internacional está na busca da qualidade, da produtividade e da redução de custos. Afirmam os autores que “para recuperar o atraso tecnológico e gerencial, as empresas brasileiras precisam investir em novas tecnologias de processo e de produtos, e na reciclagem constante de seus recursos humanos”.

Casarotto Filho e Pires (1998) afirmam que a partir dos meados da década de 1980 foi instalado um novo ambiente de negócios no Brasil, que marcou o fim da era de projeto de fábrica em favor da era do projeto de negócio. Essa nova era abandonou a concepção de firmas isoladas e passou a investir em alianças entre empresas, principalmente entre pequenas empresas, a fim das mesmas poderem produzir melhor, mais barato e ter acesso a novos mercados com menores riscos.

Segundo Garcia Jr. e Santin (2004), as propriedades agrícolas devem agir como as pequenas e médias empresas, que para amenizar os riscos procuram se organizar em redes de cooperação firmando um pacto político, estratégico e operativo entre as unidades produtivas rurais e instituições.

Williamson (1999 apud GARCIA Jr. e SANTIN, 2004) define empresa familiar como uma combinação de tempo e esforço de familiares na produção de excedentes ou commodities para comercialização. O autor afirma que uma empresa familiar apresenta

quatro aspectos que lhe dão vantagem competitiva: o incentivo, o monitoramento, o altruísmo e a fidelidade. Com relação às desvantagens da empresa familiar, destaca os conflitos que podem surgir a partir de atividades não produtivas, a propensão a perdoar comportamento displicente ou mesmo ineficiente, o acesso a uma restrita gama de talentos e a possível perda de competitividade por força de uma escala de produção reduzida.

De acordo com Noleto (2003), alianças estratégicas envolvem a cooperação entre duas ou mais instituições. É um método utilizado pelas organizações para manterem suas estratégias individuais e se fortalecerem com outras organizações. A associação está voltada para a conquista de melhores posições, construção de novos desafios e serve como instrumento poderoso para alcançar os objetivos estabelecidos pelos parceiros.

Para a autora, uma aliança estratégica não pode distinguir tamanho (escala): ela é realizada entre iguais que unem as capacidades centrais de cada parceiro e, cada um reconhece que não pode evoluir tanto sem a ajuda ou o aporte de recursos do outro. Representa desde projetos ou acordos de curto prazo, como parcerias de fornecimento, passando por relacionamentos de longo prazo, até alianças amplas onde há troca de capacidades e conhecimentos.

Zawislak (2002), entre outros autores, considera que aliança estratégica é um acordo estabelecido entre diferentes empresas que são obrigadas a dividir custos e benefícios de alguma atividade comum. Esta divisão se realiza devido à união de recursos e competências para formar um novo objetivo comum, que deverá ser robusto o suficiente para gerar vantagens competitivas via agregação de valor e, alterar o ambiente no qual as organizações estão inseridas.

Para o autor, os agentes procuram compartilhar esforços nas mais diversas áreas, com a finalidade de torná-las competitivas, o que possibilita a formação de alianças chamadas, por ele, de “monopólio competitivo”. Assim, quando duas ou mais organizações se associam, ganham em escala, em penetração de mercado e em rentabilidade.

Existem vários tipos de alianças estratégicas entre as pequenas, médias e grandes empresas, constituídas para atacar mercados precisos e obter parte destes, como afirmam Ribault et al (1995, citados por AMATO NETO e OLAVE, 2001). As empresas organizadas em alianças estratégicas levam mais vantagens sobre os

concorrentes, pois se pautam por objetivos, tais como o reforço das redes de distribuição; a dimensão crítica na ocupação de uma posição no mercado dominante; a manutenção desse domínio no mercado; a colocação em comum de atividades complementares de pesquisa e desenvolvimento.

Amato Neto e Olave (2001) ressaltam, baseados em Kanter (1990), que existem vários e possíveis tipos de alianças, tais como as descritas em seguida:

- ***Alianças Multi-Organizacionais de Serviços ou Consórcios:*** organizações que têm uma necessidade similar juntam-se pra criar uma nova entidade que venha a preencher a necessidade de todas;
- ***Alianças Oportunísticas ou Joint Venture:*** organizações que se unem em aliança para obterem algum tipo de vantagem competitiva imediata e/ou temporária. Podem constituir um novo negócio ou ampliar algum já existente;
- ***Alianças de Parceria, envolvendo Fornecedores, Consumidores e Funcionários:*** envolvimento de vários parceiros (stakeholders) no processo de negócio (business process) em seus diferentes estágios de criação de valor.

De acordo com Rodrigues (1999), o termo aliança estratégica é legal e legítimo, quando usado para denotar um instrumento de aumento do poder de competição das organizações. O autor afirma que, na definição de Gerlach (1987), estas alianças são o alastramento da rede de interações em que participam as organizações individuais, aumentando assim o controle e informações do ambiente.

Kanter (1990, citado por RODRIGUES, 1999) considera que existe vantagem colaboradora nessas alianças como a habilidade de ser um bom parceiro, de criar e de manter colaborações frutíferas como fator importante. O autor aponta ainda três aspectos-chave dessas alianças: elas são sistemas vivos em evolução, o que pode levar a abrir oportunidades não previstas; em vez de ser simples troca, as alianças estratégicas devem envolver colaboração (criação conjunta de novo valor) valorizando as habilidades individuais e; as alianças não podem ser controladas por sistemas formais.

Para Kanter, este processo envolve conexões interpessoais e infra-estruturas internas que acentuam o aprendizado. Através de parcerias e de alianças estratégicas, as organizações podem superar lacunas e preencher espaços importantes que estão enfraquecidos. Podem desenvolver novas atividades, novos projetos, novas frentes de atuação, fortalecer projetos em andamento, aumentar conhecimentos, captar recursos, aumentar a capacidade de intervenção e economizar recursos humanos e materiais.

Alianças estratégicas representam uma soma de esforços entre organizações que buscam sobreviver em um mundo altamente competitivo e globalizado (NOLETO, 2003). Como propõe Noleto (2003), são características das alianças estratégicas:

- ✓ Estabelecer compromissos de longo prazo;
- ✓ Construir elos baseados em participação e compartilhamento de capacidades, recursos, bens;
- ✓ Gerar relações de reciprocidade com uma estratégia compartilhada com ponto comum;
- ✓ Detalhar as ações conjuntas e dos projetos comuns;
- ✓ Preservar a identidade e a autonomia de cada parceiro;
- ✓ Firmar a disposição de compartilhar e avançar as possibilidades de cada parceiro envolvido.

Já para Kanter, Descreve ainda a autora que os objetivos das alianças estratégicas são:

- Compartilhar riscos;
- Compartilhar sucesso;
- Obter economia de escala;
- Acessar novas frentes de atuação;
- Acessar tecnologia e conhecimento;
- Ampliar sua capilaridade (ampliar atuação geográfica);
- Resolver limitações financeiras,
- Alavancar habilidades: quando uma organização precisar do conhecimento específico que outra organização detém.

Zawislak (2002) considera que os participantes das pequenas e médias empresas, na figura do seu proprietário, devem procurar entender de alguns princípios gerais das alianças estratégicas. Não só ter ciência das vantagens das alianças, como também saber que tal estratégia sempre irá supor uma relação de troca com a devida complementaridade de ativos, que o oportunismo sempre poderá ser suplantado pela confiança, que sempre haverá riscos inerentes, permanentes e latentes à relação e, finalmente, que o resultado sinérgico sempre deverá ser objeto de uma repartição.

O autor assevera que a partir das diferentes abordagens metodológicas é possível estabelecer um modelo de gestão adaptado às pequenas e médias empresas. Este modelo apresenta as quatro fases dos principais estágios do ciclo de vida da aliança (formação,

contratação, execução, encerramento) e as respectivas posturas estratégicas em cada uma delas (individual, coletiva, cooperativa e terminação), conforme apresentado no Quadro 1.

**QUADRO 1**  
**Principais estágios do ciclo de vida da aliança estratégica**

<b>1º Fase: Formação</b>	Estratégia individual de preparação: avaliação das próprias capacidades e a dos parceiros, estabelecimento dos critérios de seleção, de complementaridade e de avaliação do desempenho sinérgico potencial.
<b>2º Fase: Contratação</b>	Estratégia coletiva de negociação: escolha baseada em ativos tangíveis e intangíveis, compatibilidade de valores, ideais e motivações. Contrato firmado entre as partes estabelecendo critérios, objetivos, metas, distribuição de papéis (direitos e deveres).
<b>3º Fase: Execução</b>	Estratégia cooperativa gerencial: uso de técnicas e ferramentas de gestão para manter o controle da parceria, monitoramento do desempenho (tecnológico, mercado, finanças e resultados) e mudança de rumo em comum acordo.
<b>4º Fase: Encerramento</b>	Estratégia de terminação do contrato e da aliança: pelo atendimento dos objetivos previsto, pelo esgotamento da complementaridade, por mudanças ambientais, incompatibilidade revelada entre os parceiros. O encerramento da aliança deve ser previsto desde o início e, constar no contrato.

Fonte: adaptado de Zawislak (2002).

Gerenciar o processo de alianças estratégicas é garantir que os ganhos almejados sejam, de fato, alcançados. Deve-se buscar eliminar *ex ante* o máximo de risco possível para criar melhores condições *ex post* de obter o máximo de ganho possível. Ou seja, adotar uma postura pró-ativa e tentar assumir a dianteira do processo (ZAWISLAK, 2002).

Gomes (1999 apud WITTMANN et al., 2004), considera que o importante é a estratégia do trabalho em conjunto. As alianças devem ser vistas como um meio para alcançar um objetivo estratégico e não como um fim em si, e se a parceria não fizer parte da estratégia da empresa, existirão poucas chances de se obter sucesso. O autor ressalta que uma estratégia de aliança deve conter quatro elementos que determinarão a possibilidade de sucesso da mesma. Assim, uma empresa deve orientar-se segundo:

- uma estratégia de negócios que molde a lógica e o projeto de várias alianças individuais;
- uma abordagem dinâmica que oriente o gerenciamento e a evolução de cada aliança;

- um gerenciamento de portfólio de alianças que permita cooperar as diversas parcerias e aprimore sua flexibilidade e,
- uma infra-estrutura interna que apóie e procure maximizar o valor da colaboração externa.

Como observam Wittmann et al. (2004): “as parcerias tornam-se vantajosas para as empresas proporcionando-lhes melhores acessos a novos mercados, acesso a novas fontes técnicas gerenciais, conhecimento de novas tecnologias e compartilhamento de benefícios e custos. Não obstante, as vantagens que as parcerias, alianças, redes de empresas e outras formas de cooperação empresarial oferecem às empresas, salientam-se os benefícios que as estratégias cooperativas trazem para as regiões onde são concretizadas, pois o crescimento e a prosperidade econômica não são atingidos quando as empresas agem individualmente, mas sim quando estas se unem para explorar as competências coletivas. Neste cenário, micro, pequenas e médias empresas desempenham um papel fundamental devido a grande representatividade numérica e capacidade de gerar empregos e contribuir para o desenvolvimento regional.”

Abreu (2004) enfatiza que não se deve falar apenas em sucesso decorrente das parcerias estratégicas, apesar do número crescente de projetos de estratégias de parceria nos últimos anos. O autor relata que estudiosos do tema afirmam ser fatal para uma organização o insucesso em uma aliança de parceria estratégica e, reforça que o fracasso normalmente é atribuído à negligência de pontos fundamentais da aliança e à incapacidade de gerenciar uma entidade instável, em transição e em evolução.

Pinho (1998 apud ABREU, 2004) extraiu de mais de cinquenta autores a classificação dos fatores de sucesso em três dimensões. Estes fatores, segundo o autor, são o processo, o estratégico e o operacional. O processo, segundo o autor, está relacionado à identificação das opções estratégicas, à procura e seleção do parceiro, à implementação, à operação/manutenção e à reavaliação estratégica. Em relação ao estratégico propriamente dito, Pinho (1999) explica que esse está relacionado à gerência da parceria, às características do parceiro, à coordenação do parceiro, aos benefícios conseguidos, à extensão da relação e à taxa de troca de tecnologia. Já, o operacional relaciona-se às questões de formalização, ao acesso à informação e à conectividade, isto é, a parceria deve ser idealizada em torno de uma tecnologia específica.

A avaliação do que seja o sucesso ou o fracasso em uma aliança e parceria é importante. Alguns autores consideram que o sucesso está no alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos, com aferição de indicadores predeterminados. Por outro lado,



grande parte dos autores, afirmam que o sucesso ou o insucesso está relacionado a elementos que envolvem critérios econômicos e mercadológicos, ou a satisfação dos parceiros, ao tempo de vigência da parceria e até ao crescimento físico das organizações envolvidas (ABREU, 2004).

Segundo Zawislak (2002), para ajudar a entender os fracassos em uma aliança estratégica, são necessários alguns aprofundamentos relativos aos riscos nos contratos, no relacionamento e na formação da aliança; conforme observado abaixo:

**Nos contratos:** incompatibilidades contratuais podem ser geradas tornando incompletas as peças legais devido a mudanças no ambiente institucional no qual os parceiros estão inseridos, bem como mudanças individuais de cada parceiro. A falta de adaptação do contrato (por incompetência das partes, por desinteresse ou descontentamento) pode expor a relação a importantes riscos. Aponta o autor que o primeiro deles está na visão “individualista” das alianças estratégicas que realça o oportunismo latente da relação, o qual, a qualquer momento, pode suplantar a confiança necessária. Afirma que a confiança existente pode ser quebrada antes mesmo de o parceiro ser oportunista. O rompimento de contrato pode se dar pela simples desconfiança de que o parceiro poderá fazer jus de alguma oportunidade exclusiva a ele;

**No relacionamento:** pode ser o fracasso oriundo do desempenho da parceria, cujo risco é inerente ao empreendimento. Pela argumentação “individualista”, um mal resultado é, por vezes, resultado da interpretação subjetiva por parte de um ou do outro. Pode-se listar diversas razões do fracasso a questões implícitas, subjetivas, tácitas ou inerentes ao relacionamento. Conclui o autor que há uma dicotomia objetivo-subjetivo entre o contrato (objetivo) e o relacionamento (subjetivo), e entre os resultados obtidos (objetivo) e a medida do desempenho (subjetivo);

**Na formação de alianças:** quando não há uma clara definição dos critérios, dos objetivos, das metas, da distribuição dos ativos de cada um para execução do projeto conjunto, podem existir desigualdades que foram encobertas e que podem se manifestar mais tarde, tais como: tamanho, poder financeiro, capacidade tecnológica, dentre outros.

Zawislak (2002) conclui que, apesar de todas as vantagens ao estabelecer aliança estratégica, haverá sempre um elevado risco de fracasso. Observa que é recorrente nas situações de insucesso a ausência de um sistema de técnicas e mecanismos de gestão para o processo de formação, de contratação e de condução dos relacionamentos para garantir a efetividade de todos os benefícios potenciais almejados.

Wittmann et al (2003) também compartilham desta afirmativa, ao reforçarem que toda parceria deve ser feita através de confiança mútua, de amplo apoio de todos, informações compartilhadas, cooperação entre as partes envolvidas, objetivos e estratégias bem definidos e complementaridade. Consideram que para superar as adversidades e problemas das parcerias, os atores deveriam se preocupar com a complementariedade dos objetivos dos parceiros; a sensibilidade para com a cultura e a maneira de pensar do parceiro; práticas gerenciais apropriadas e a intenção de aprender com a experiência do empreendimento e com o próprio parceiro.

A interação repetida entre organizações gera confiança e diminui, assim, a apreensão de que um parceiro vai agir de maneira oportunista, conforme afirma Gulati (Apud LOPES e BALDI, 2003). Através da interação, essas organizações aprendem sobre cada uma e desenvolvem confiança, o que limita os custos de transação de uma relação de troca e provê um mecanismo de controle substituto. Para o autor, as firmas estão imersas em densa rede de relações sociais e sua reputação deve ter papel crucial em suas alianças futuras.

A interação entre organizações também leva à formação de laços sociais, que influenciam na decisão de se formar um arranjo cooperativo na escolha do parceiro e na própria evolução da parceria. Existindo relacionamentos prévios, eles funcionam como redutores do nível de incerteza e de ansiedade a respeito do comportamento do parceiro, o que contribui para a estabilidade do empreendimento cooperativo, como enfatizam Lopes e Baldi (2003).

Em relação à cultura da confiança, Amato Neto e Olave (2001) consideram que o ponto principal para desenvolvê-la está na ética e no conhecimento sobre as pessoas ou empresas. O contato pessoal e a atuação dos parceiros em grupos de trabalho aumentam a confiança, o conhecimento e o respeito entre eles.

### **3. Considerações Finais**

No que tange à gestão de negócios cooperativos entre gestor empresarial rural e pequenos produtores rurais através de alianças estratégicas, sabe-se que as atividades de análise, planejamento, organização, direção e controle são elementos fundamentais em um processo gerencial de um empreendimento. Para se alcançar o sucesso em qualquer projeto de parceria, deve haver um processo constante de avaliação, de reavaliação de projetos, de planos e de divisão de responsabilidades, que tenha como objetivo a compreensão das mudanças necessárias.

Entre os parceiros deve haver uma necessidade constante de reajustes e reaproximações em busca dos mesmos objetivos. Deste modo, deve-se estabelecer uma filosofia de alianças e parcerias voltadas para uma gestão dinâmica e densa em interações flexíveis em prol do consenso e de interesses mútuos transparentes.

O sucesso da parceria depende do gestor empresarial, que deverá na adoção de parceria definir os interesses mútuos de forma transparente, buscar soluções em conjunto dos problemas referentes aos parceiros, gerenciar as mudanças que ocorrerão no processo de produção, redefinir junto com os parceiros planos que envolvam riscos e oportunidades de negócios.

Para melhorar o desempenho econômico de pequenos agricultores rurais associados, é necessária uma estrutura administrativa funcional com procedimentos específicos para a tomada de decisões, análise de viabilidade de projetos e gestão de recursos financeiros e humanos (PASSOS, 1993). Da mesma forma, quando se planeja é possível identificar as oportunidades que podem aparecer, os problemas que poderão surgir e, também determinar um método que busque antecipar as consequências de uma ação (FRÁGUAS, 2003).

Desta maneira, enfatiza-se aqui a importância de se realizar estudos cada vez mais recorrentes e aprofundados sobre o tema, que primem-se, sobretudo, por definir o perfil e a influência do gestor organizador da aliança, suas habilidades pessoais e administrativas; a cultura associativa na formação da rede e de alianças; a identificação das necessidades e da percepção da população local sobre os benefícios ou não dessas alianças estratégicas e; finalmente a relação de apoio das instituições públicas nos projetos desenvolvidos com os pequenos agricultores.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ABRAMOVAY Ricardo et al. **Juventude e agricultura familiar: desafios dos novos padrões sucessórios**. Chapecó, Brasília - Convênio FAO-INCRA/CPPP-EPAGRI - Edições UNESCO (ano) - Brasília: UNESCO, 1998.
- ABREU, Jânio. **Estratégia e Oportunidades Locais: rede de alianças e parcerias para o fortalecimento de empreendedores de base artesanal**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.
- ALDAY, H. E. C. **O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica**. Rev.FAE, Curitiba, v.3, n.2, p.9-16, maio/ago. 2000.
- ALTIERI, M. Manejo de recursos naturales para agricultores pobres. S.l., s.d.
- ALTIERI, M., NICHOLLS, C. I. **Agricultural Biotechnology: the myths, the environmental risks and the alternatives**. Berkeley, EUA: University of California. s.d.
- ALTIERI, M., ROSSET, P. **Dez Razões que Explicam Por Que a Biotecnologia Não Garantirá a Segurança Alimentar, Não Protegerá o Ambiente e Nem Reduzirá a Pobreza no Terceiro Mundo**. 1999.
- AMATO NETO; J.; OLAVE, M. E. L. **Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas**. São Carlos: Gestão & Produção, v. 8, n. 3, p. 289-303, 2001.
- Barbosa, J. S. **Administração rural a nível de fazendeiro**. São Paulo: Nobel, 1983. 90p.
- BENBROOK, C. **When does it pay to plant Bt corn?** Farm-level economic impacts of Bt Corn, 1996-2001. Idaho: Benbrook Consulting Services, 2001. 33 p.
- BRDA, N.L.; CALIARI, R.O.; MESQUITA, V. de; ARANTES, A.O. de. **A agroindústria familiar sob a ótica da nova economia institucional / NEL**; In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 2001, Goiânia – GO.
- CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F.; GOEDERT, A. R. et. al. **Metodologia para formação de redes de inovação entre pequenas e médias empresas**. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 21. 2000, São Paulo. Anais ...São Paulo: USP, 2000. 1 CD.
- CARDOSO, Fernando Henrique. Prefácio. In Graziano Neto, Francisco. **A Tragédia da Terra: o fracasso da reforma agrária no Brasil**. São Paulo: IGLU/FUNEP/UNESP, 1991.
- CASAROTTO FILHO, N. E. PIRES, L.H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência Italiana**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CELLA, Daltro. **Caracterização dos Fatores Relacionados ao Sucesso de um Empreendedor Rural**. 2002. Dissertação (Mestrado em Ciências Economia Aplicada). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- CERTO, Samuel, C. **Administração Moderna**. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- Costa, P.J.A; Gonçalves, A.C. **Fazendo um plano completo para o seu negocio**. Disponível em <http://www.milkpoint.com.br/plano.htm>.
- DATALUTA – Banco de Dados da Luta pela Terra. **Relatório Pesquisa Nacional – DATALUTA – MST**. Presidente Prudente, 2004.
- FERNANDES, Bernardo Mançano. **A Formação do MST no Brasil**. São Paulo, Editora Vozes, 2000.
- FERNANDES, Bernardo Mançano. **A judicialização da luta pela reforma agrária**. In *GEOUSP – Revista de pós-graduação em Geografia*. São Paulo: Departamento de Geografia da FFLCH-USP, 1997, p. 35-9.

- FERNANDES, Bernardo Mançano. *The occupation as a form of Access to land*. XXIII International Congress of the Latin American Studies Association. Washington, D.C., September 6-8, 2001
- FERNANDES, Bernardo. Mançano., *et ali*. *Insertion socio-politique et criminalisation de la lutte pour la terre: occupations de terre et assentamentos rurais das le Pontal do Paranapanema - São Paulo*. Cahiers du Bresil Contemporain. La Riche: , v.51/52, p.71 - 94, 2003.
- GUÉRIN-MARCHAND, C. **Manipulações genéticas**. Bauru-SP: EDUSC, 1999. 284 p. Guia Rural: **Manual de Agricultura Orgânica**. Cacau tipo exportação. São Paulo: Abril, s.d., p. 186-192.
- HATHAWAY, D. *et al*. **Biodiversidade e Biotecnologias – um glossário**. Rio de Janeiro: AS-PTA, 1993. p. 49.
- SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. **ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA RURAL** - Ambiente Externo Coleção SENAR - 1392009.
- SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Thomson Learning, 2001.
- SILVA, T, F. **Cooperação interempresarial: novas estratégias empresariais para pequenas empresas no processo de desenvolvimento local e do turismo**. Revista de turismo Patrimônio Cultural, PASOS, v. 2, n. 2, p. 267-269, 2004.
- SOUZA, M. C. A F.; BACIC, M. J. **Pensando política s para as pequenas empresas: importância das formas de inserção e as condições de apropriação dos benefícios**. REE, Brasília, v. 2, n. 1, p. 3-16. 1998.
- SOUZA, R., GUIMARAES, J. M. P., MORAIS, V. A. VIEIRA, G., ANDRADE, J. G. **A administração da fazenda**. Globos, São Paulo. 211 p. 1988.
- Souza, R.; Guimarães, J.M.P.; Vieira, G.; Moraes, V. A.; Andrade, J.G. **Administração da fazenda**. São Paulo: Globo, 1992. 211p.
- VELOSO, Rui F. **Planejamento e gerência de fazenda: princípios básicos para avaliação de sistemas agrossilvipastoris nos cerrados**. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v.14, v.1, p.155-177, 1997.
- WITTMANN Luiz et al. **Fatores Críticos para a formação de Clusters e Redes de Empresas: um estudo exploratório**. In: VII SEMEAD - Seminários em Administração - FEA-USP, 2004, São Paulo.
- WITTMANN, Milton L., NEGRINI, Fernando; VENTURINI, Tiago. **A influência das redes empresariais na competitividade de micro e pequenas empresas**. In: VI SEMEAD - Seminários em Administração - FEA-USP, 2003, São Paulo.
- ZAWISLAK, P. A. **Modelo de Gestão para Alianças Estratégicas para PMEs**. In: XXII SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 2002, Salvador. Anais...São Paulo: USP, v. 1, 2002.



## Hino Nacional

Ouviram do Ipiranga as margens plácidas  
De um povo heróico o brado retumbante,  
E o sol da liberdade, em raios fúlgidos,  
Brilhou no céu da pátria nesse instante.

Se o penhor dessa igualdade  
Conseguimos conquistar com braço forte,  
Em teu seio, ó liberdade,  
Desafia o nosso peito a própria morte!

Ó Pátria amada,  
Idolatrada,  
Salve! Salve!

Brasil, um sonho intenso, um raio vívido  
De amor e de esperança à terra desce,  
Se em teu formoso céu, risonho e límpido,  
A imagem do Cruzeiro resplandece.

Gigante pela própria natureza,  
És belo, és forte, impávido colosso,  
E o teu futuro espelha essa grandeza.

Terra adorada,  
Entre outras mil,  
És tu, Brasil,  
Ó Pátria amada!  
Dos filhos deste solo és mãe gentil,  
Pátria amada, Brasil!

Deitado eternamente em berço esplêndido,  
Ao som do mar e à luz do céu profundo,  
Fulguras, ó Brasil, florão da América,  
Iluminado ao sol do Novo Mundo!

Do que a terra, mais garrida,  
Teus risonhos, lindos campos têm mais flores;  
"Nossos bosques têm mais vida",  
"Nossa vida" no teu seio "mais amores."

Ó Pátria amada,  
Idolatrada,  
Salve! Salve!

Brasil, de amor eterno seja símbolo  
O lábaro que ostentas estrelado,  
E diga o verde-louro dessa flâmula  
- "Paz no futuro e glória no passado."

Mas, se ergues da justiça a clava forte,  
Verás que um filho teu não foge à luta,  
Nem teme, quem te adora, a própria morte.

Terra adorada,  
Entre outras mil,  
És tu, Brasil,  
Ó Pátria amada!  
Dos filhos deste solo és mãe gentil,  
Pátria amada, Brasil!

## Hino do Estado do Ceará

Poesia de Thomaz Lopes  
Música de Alberto Nepomuceno  
Terra do sol, do amor, terra da luz!  
Soa o clarim que tua glória conta!  
Terra, o teu nome a fama aos céus remonta  
Em clarão que seduz!  
Nome que brilha esplêndido luzeiro  
Nos fulvos braços de ouro do cruzeiro!

Mudem-se em flor as pedras dos caminhos!  
Chuvas de prata rolem das estrelas...  
E despertando, deslumbrada, ao vê-las  
Ressoa a voz dos ninhos...  
Há de florar nas rosas e nos cravos  
Rubros o sangue ardente dos escravos.  
Seja teu verbo a voz do coração,  
Verbo de paz e amor do Sul ao Norte!  
Ruja teu peito em luta contra a morte,  
Acordando a amplidão.  
Peito que deu alívio a quem sofria  
E foi o sol iluminando o dia!

Tua jangada afoita enfune o pano!  
Vento feliz conduza a vela ousada!  
Que importa que no seu barco seja um nada  
Na vastidão do oceano,  
Se à proa vão heróis e marinheiros  
E vão no peito corações guerreiros?

Se, nós te amamos, em aventuras e mágoas!  
Porque esse chão que embebe a água dos rios  
Há de florar em meses, nos estios  
E bosques, pelas águas!  
Selvas e rios, serras e florestas  
Brotem no solo em rumorosas festas!  
Abra-se ao vento o teu pendão natal  
Sobre as revoltas águas dos teus mares!  
E desfraldado diga aos céus e aos mares  
A vitória imortal!  
Que foi de sangue, em guerras leais e francas,  
E foi na paz da cor das hóstias brancas!



**GOVERNO DO**  
**ESTADO DO CEARÁ**  
*Secretaria da Educação*