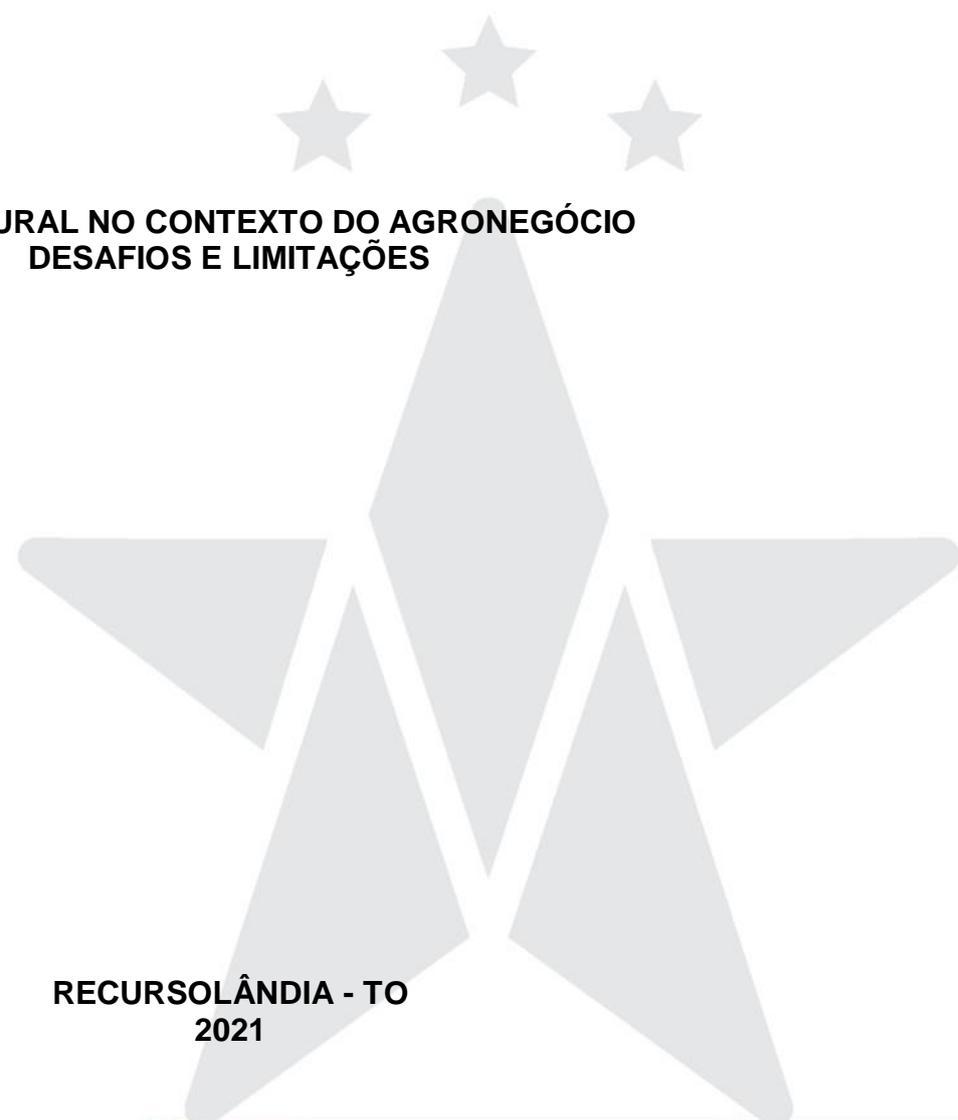


SÉRGIO GONÇALVES DA SILVA



**GESTÃO RURAL NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO
DESAFIOS E LIMITAÇÕES**

**RECURSOLÂNDIA - TO
2021**

**GESTÃO RURAL NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO
DESAFIOS E LIMITAÇÕES**

Artigo científico apresentado como
Trabalho de Conclusão de Curso do curso
de Graduação em Administração da
FACULDADE TRÊS MARIAS.

**RECURSOLÂNDIA - TO
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S586g Silva, Sergio Gonçalves da.
Gestão rural no contexto do agronegócio: desafio e limitações./
Sergio Gonçalves da Silva. – Recursolândia: Faculdade Três Marias,
2020.
20f.

Orientador (a): Prof^ª. Esp. Yara Cristina Pereira de Araújo Feitosa
Fernandes.
Monografia (Graduação em Administração) – FTM

1. Agronegócio. 2. Inovação tecnológica. 3. Economia. 4.
Agricultura- Brasil. I. Título.

FTM CDD 338.109

Ficha Catalográfica elaborada por
Yara Cristina Pereira de Araújo Feitosa Fernandes
CRB 15-5

**GESTÃO RURAL NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO
DESAFIOS E LIMITAÇÕES**

¹Sergio Gonçalves da Silva

²Yara Cristina Pereira de Araújo Feitosa Fernandes

RESUMO

O Brasil tem se destacado como importante produtor e exportador de produtos derivados da Agroindústria, gerando importantes vantagens comerciais em relação a outros países. Porém, quando se trata do agronegócio, ele é considerado uma complexa cadeia de organizações, incluindo a produção na propriedade rural, que ainda apresenta limitações significativas que dificultam a produção. Entre essas limitações está a gestão eficiente dos estabelecimentos rurais e, mais especificamente, a gestão dos custos. Com base nesse contexto, este artigo tem como objetivo discutir os principais desafios da gestão rural no contexto do agronegócio e como a gestão eficiente das UPAs (Unidades de Produção Agrícola) pode contribuir para o desenvolvimento rural. O objetivo do trabalho, portanto, é fazer algumas reflexões sobre o assunto, buscando um suporte teórico a partir do que se visualiza na prática a partir de projetos de pesquisa e extensão.

Palavras-chave: Gestão Rural, Limitações, Desafios.

ABSTRACT

Brazil has become an important producer and exporter of products derived from agribusiness, generating substantial economic advantages over other countries. But when it comes to agribusiness, a complex chain of organizations is considered, among which is farm production, which still suffers from some important limitations that make production difficult. Among these limitations is the efficient management of farms and, more specifically, cost management. Based on this context, this article aims to discuss the main challenges in the context of rural management and agribusiness, since the efficient management of UPM (Agricultural Production Units) can contribute to rural development. The work, therefore, aims to reflect on the subject, seeking a theoretical framework based on the number that is shown in practice from research and extension projects.

Keywords: Rural Management, limitations, challenges.

¹ Graduando em Administração pela Faculdade Três Marias- FTM.

² Prof.^a Esp. docente e orientadora do Curso de Administração da Faculdade Três Marias –FTM.

1. INTRODUÇÃO

O Agronegócio Brasileiro tem se apresentado como o setor com maior contribuição para o PIB brasileiro (Produto Interno Bruto), bem como o principal responsável por gerar superávit na balança comercial, por ser o setor que mais exporta, abastecendo mercados de todo mundo, para produtos alimentícios primários ainda não fabricados. O Brasil é o primeiro na produção e exportação de café, açúcar e suco de laranja; a segunda em produção e a primeira em exportação de Carne Bovina, Fumo, Cana-de-açúcar / Etanol; o segundo na produção e exportação de soja; terceiro em produção e primeiro em exportação de aves; quarto em produção e terceiro em exportação de milho; e, por fim, o quarto na produção e exportação de carne suína.

Os principais países e continentes importadores do agronegócio brasileiro são Rússia (US \$ 4,6 bilhões), Japão (US \$ 2,37 bilhões), Estados Unidos da América (US \$ 5,4 bilhões), China (US \$ 11 trilhões), União Europeia (20,4 U \$\$ trilhões) e outros (33,2 U \$\$ trilhões).

Em outras palavras, há muitos países importantes que precisam de nossos produtos para abastecer suas nações e contribuir para sua segurança alimentar.

No total são US \$ 76 bilhões em recursos, gerando um superávit de US \$ 63 bilhões apenas no Agronegócio, sendo o superávit total de todos os setores brasileiros, US \$ 20 bilhões.

O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento acrescenta que o Brasil tem um modelo de agricultura sustentável e competitivo e é pioneiro no apoio a programas de redução de emissões de gases de efeito estufa, além de ocupar a 14ª posição no ranking de países emissores de carbono.

O mapa também alerta que quase metade (47%) das fontes da matriz energética brasileira são renováveis, sendo a cana-de-açúcar a segunda mais importante, seguida da hidráulica e elétrica e da biomassa.

Houve uma evolução muito significativa da produtividade no país, com um pequeno aumento da área destinada à agricultura, em relação ao aumento da produção.

É com base nesses números e nessa realidade que alguns países refletem o Brasil e buscam formas de aumentar sua produção interna e criar formas de fortalecer o setor, uma vez que temos exemplos promissores de produção agrícola.

Exemplos disso são os países africanos, como Cabo Verde, Angola e

Moçambique, bem como o próprio Portugal, um país europeu, com exemplos expressivos de produção e valor acrescentado aos seus produtos agrícolas, mas que reconhece o potencial brasileiro como exemplo.

No entanto, é importante destacar que esses dados generalizam um setor marcado pela diversidade e complexidade.

O Brasil tem realidades diferentes e, entre essas realidades, algumas mais promissoras e outras mais necessitadas. Falta de recursos, tecnologia e, principalmente, conhecimento.

O agronegócio não representa apenas a produção agrícola, mas todos os demais setores que a ela estão vinculados, ou seja, ao se referir à produção rural dentro das próprias propriedades, os dados mostram uma realidade com potencial e necessidade de melhorias.

Essa diversidade mostra exemplos muito positivos, com atividades de alta produtividade a um custo aceitável; produtos de alta qualidade; agregação de valor por meio da agroindustrialização, selo de denominação de origem, comercialização local e valorização do produto regional; além de gerar uma renda significativa para o homem rural por meio dessas iniciativas.

Porém, a realidade de muitas unidades produtivas mostra escassez de recursos, baixa produção e produtividade, sem valor agregado, o que, entre outros fatores, tem levado à descapitalização desses agricultores e à necessidade, em alguns casos, de venda de suas propriedades e migrar para o meio urbano em busca de outras atividades.

Uma das causas desses problemas / gargalos no nível da propriedade rural, que afeta especialmente as famílias pequenas e de baixa renda, é o acesso e o uso adequado dessas informações.

Ou seja, muitos produtores têm poucas informações, sejam elas técnicas de produção, novas tecnologias e seu uso. Porém, a maior lacuna está nas informações que se referem à gestão de seus estabelecimentos e, mais especificamente, à gestão dos custos de suas atividades produtivas.

É nessa linha de ação que se concentra este artigo, com o objetivo de discutir os principais desafios da gestão rural no âmbito do agronegócio e como a gestão eficiente das UPAs (Unidades de Produção Agropecuária) pode contribuir para o desenvolvimento rural.

O trabalho visa, portanto, fazer algumas reflexões sobre o assunto, buscando

suporte teórico e com base no que se visualiza na prática a partir de projetos de pesquisa e extensão.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

Para muitos profissionais que prestam assistência técnica e extensão rural no Brasil, a teoria utilizada para administrar / gerir estabelecimentos urbanos, que possuem uma dinâmica própria, tem sido utilizada diretamente para a gestão de empresas rurais.

Portanto, pode-se dizer que a literatura de gestão trata predominantemente os estabelecimentos (urbanos e rurais) com uma dinâmica única, com os mesmos métodos e técnicas. Muitas vezes, isso se deve ao entendimento da necessidade de tratar as propriedades rurais como negócios e, sendo negócios, devem ser administradas como tal.

Não há nada de errado em considerar as propriedades rurais como negócios, independentemente do seu porte. Isso porque também visam o objetivo essencial do lucro, com o objetivo de otimizar os fatores de produção e remunerar o empresário de forma eficiente.

Porém, o que se observa é que grande parte das teorias desenvolvidas para a análise e gestão de empresas urbanas, quando aplicadas ao campo sem ajustes, acabam por ignorar as particularidades da agricultura. Quando cometem esse erro, a possibilidade de erros durante o processo de gerenciamento aumenta.

Portanto, todas essas próprias características do setor agrícola, conhecidas ainda como especificidades da produção agropecuária, acabam interferindo no desempenho da empresa rural.

O conhecimento dessas características é de grande importância, pois elas condicionam e exigem uma adequação dos princípios da ciência administrativa para o setor agropecuário. Logo assim, podemos explicar cada uma dessas especificidades:

1- O processo produtivo às vezes se desenvolve, independentemente da existência ou não de trabalho, ou seja, embora o agricultor não se dedique constantemente às atividades produtivas, as plantas e os animais continuam a se desenvolver, pois nem sempre e diretamente dependem do trabalho humano;

2- Os riscos assumem proporções maiores na atividade agrícola, sobretudo porque dependem muito do clima e, portanto, estão sujeitos à sua interferência negativa devido às adversidades climáticas;

3- No setor rural, é difícil obter produtos uniformes em tamanho, forma e qualidade; Isso implica em maiores custos com a classificação e padronização dos produtos;

4- A terra não é só o sustento das atividades produtivas, ou seja, o agricultor tem uma relação íntima com a terra, que vai além da base produtiva, ele a vê como uma forma de preservar sua origem, suas relações com o lugar, onde sua família vive habitualmente por muitas gerações;

5- No setor agrícola não há fluxo contínuo de produção e as atividades realizadas normalmente dependem umas das outras. Nesse caso, observa-se que as atividades desenvolvidas nas propriedades rurais estão intimamente relacionadas, sendo mais intensas nas propriedades familiares. Isso é observado uma vez que muitas máquinas e equipamentos são utilizados para mais de uma atividade, assim como algumas atividades apoiam as demais, principalmente fornecendo insumos. Por exemplo, milho para silagem e ração animal, pastagens para ração animal, esterco animal como fertilizante na produção vegetal, etc. ;

6- Mesmo após a colheita, a atividade biológica dos produtos agrícolas permanece ativa. Como resultado, a vida útil desses produtos tende a ser encurtada de forma acelerada, ou seja, alto perigo;

7- A maior parte dos produtos produzidos tem a característica de commodities, portanto são produzidos por muitas propriedades rurais individuais com baixa escala de produção em relação ao total produzido no mundo e, conseqüentemente, baixo poder de decisão e negociação, principalmente no que diz respeito aos preços dos produtos;

8- Quando a observação ocorre no nível da cadeia produtiva, é possível perceber que o agricultor está distante do consumidor final, sem ter informações sobre seus gostos e preferências. Isso, conseqüentemente, gera um mal-entendido da parte deles sobre por que a indústria faz certas demandas por qualidade e quantidade;

9- A oferta da maioria dos produtos é sazonal, ou seja, apenas em determinadas épocas do ano, prejudicando o seu fornecimento contínuo, em quantidade e qualidade que satisfaçam as necessidades dos consumidores;

10- Também é possível levar em consideração que existe um desfasamento significativo, desde o período em que o investimento é feito em determinada atividade até o período em que essa atividade começa a dar rentabilidade financeira. Algumas atividades apresentam defasagem maior, como pecuária de corte, produção florestal, fruticultura, enquanto outras apresentam defasagem menor, podendo-se citar gado leiteiro e hortícola.

11- A produção agrícola é um processo contínuo, com preços / custos dos produtos favoráveis ou não. Ou seja, o agricultor possui sua terra, máquinas e equipamentos e saber fazer agrícola, se houver previsão ou situação de preços desfavoráveis ou custos muito elevados, o agricultor não para de produzir, pois custos fixos (depreciação, por exemplo) continuará a existir. Contribui para isso o fato de o agricultor muitas vezes não possuir outros conhecimentos para se sustentar durante o ano agrícola, ou mesmo persistir na esperança de uma mudança no mercado que garanta a lucratividade. Como manter o maquinário ocioso sem gerar custos de manutenção e depreciação? Como vender essas máquinas e terrenos com a condição de que voltem quando o mercado estiver mais favorável, se não há garantia de recuperação da mercadoria pelo mesmo valor?

12- Por fim, mas não com o intuito de esgotar as especificidades, vale ressaltar que a agricultura familiar considera principalmente outros fatores na tomada de decisões que não são apenas financeiros e econômicos. Os objetivos do agricultor são manter a reprodução familiar, e essa reprodução não depende apenas de dinheiro. Muitas vezes, os extensionistas rurais não levam em consideração esse fator e acabam sugerindo intervenções que não se adaptam à realidade. Por exemplo, o casal de idosos sem sucessor provavelmente não terá interesse em investir e expandir a produção, enquanto aquele que espera o filho voltar da faculdade para continuar seus negócios tentará tornar a propriedade a mais organizada e produtiva possível. Entender essas particularidades é essencial e só acontecerá se o extensionista tiver esse conhecimento e estiver aberto para tornar o processo de gestão uma prática conjunta.

Diante do exposto, fica a pergunta: é possível usar as mesmas técnicas e tipo de gestão e análise de custos para UPAs que são usadas para empresas urbanas? Lima et al (2001) já alertavam que não, que as abordagens desenvolvidas até agora não contemplam as especificidades da atividade administrativa, que é o resultado da diferenciação social e econômica existente nas organizações rurais. A partir disso,

esses autores desenvolveram uma abordagem que visava “atender a uma necessidade rural, superando uma perspectiva econômica e setorial da atividade administrativa nas empresas rurais, abordando-a de forma mais completa” (Lima et al, 2001: 23). Por esse motivo, esses autores desenvolveram uma análise sistemática que busca considerar as especificidades, adaptando as metodologias existentes até então e criando a Metodologia do Valor Adicionado.

2.1 GESTÃO E AS UNIDADES DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA

O texto destaca as especificidades da produção agrícola e a importância de adequar a gestão / administração rural a este contexto. Mas o que seria a gestão rural? Portanto, para os fins desta discussão, destaca-se que é o estudo que considera a organização e operação de uma propriedade / empresa rural com o objetivo da utilização mais eficiente dos recursos para obtenção de resultados compensatórios. Portanto, é uma das ferramentas essenciais para o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo, independentemente do seu porte. Além disso, o foco não pode ser apenas na busca da máxima produção a qualquer custo, é preciso buscar a máxima relação custo-benefício nas atividades desenvolvidas (Andrade, 2001; Souza et al., 1992; Hoffmann, et al., 1989) .

A discussão do conceito de administração rural envolve características mais específicas. Deve-se considerar que, na maioria das situações, o gerente e o trabalhador são iguais nas unidades de produção agrícola, ou seja, o próprio agricultor. Dessa forma, o administrador rural precisa responder a várias questões no dia a dia de sua propriedade, sendo que o maior gargalo da gestão está no item que se refere à análise financeira da propriedade rural.

É importante ressaltar que as questões levantadas não contemplam todas as decisões que o agricultor deve tomar na gestão de suas propriedades, mas busca trazer para a discussão as principais, que são explicadas a seguir:

a) Combinação das atividades de propriedade: este item refere-se à necessidade do agricultor definir quais atividades produtivas ou prestação de serviços ele adotará em sua propriedade. Dadas as condições ambientais, disponibilidade de mão de obra e outros recursos, quais atividades são mais adequadas e que área será destinada a cada uma.

b) Formas de comercialização: questão que muitas vezes precisa ser respondida antes mesmo da questão anterior, pois antes de decidir o que produzir e

essencial saber onde comercializar, se há mercado para o produto, bem como as formas de comercialização, podendo escolher a mais rentável, ou mais seguro, seja formal ou informal, com ou sem contrato, etc.;

c) Níveis de produção a atingir: refere-se ao conhecimento da propriedade rural, dos recursos disponíveis e do seu potencial, podendo assim decidir se intensifica mais ou menos atividades produtivas, se deseja utilizar mais ou menos recursos e, assim, definir em que nível de abrangência Produção.

d) Melhor tamanho da propriedade ou exploração: o tamanho da propriedade é mais difícil de definir para o agricultor, pois depende dos recursos para a aquisição e da disponibilidade de áreas para a aquisição, enquanto a definição da linha de exploração está correlacionada com o item a.

e) Práticas utilizadas e substituição de fatores produtivos: neste item, o agricultor define a intensidade das propriedades, bem como um fator pode ser substituído por outro e em que medida interfere na rentabilidade das atividades. Isso depende muito do artigo c.

f) Horário de trabalho e uso de máquinas: o agricultor precisa definir a divisão do trabalho em sua propriedade, se há mão de obra suficiente na família ou se é necessário contratar funcionários. Além disso, é fundamental dividir as responsabilidades, quem é o responsável pelo desenvolvimento de cada atividade. Para complementar, também é necessário definir como serão utilizadas as máquinas e quem será o responsável por elas, se é necessário adquiri-las individualmente ou se podem ser adquiridas em sociedade e, se for dada a última opção, como está o regulamento de usar.

g) Método de controle de custos: aqui esse item se destaca como o que menos recebe a atenção dos proprietários, uma vez que poucos produtores fazem a análise financeira de seus estabelecimentos e aqueles que o fazem, poucos o fazem de forma adequada. Nesse sentido, o agricultor precisa definir qual metodologia usará para gerenciar o custo de sua propriedade, por exemplo, se fará uma análise por atividade, em conjunto, etc. Portanto, é necessário buscar o conhecimento para isso ou buscar profissionais que possam fazer isso pelo agricultor.

Chama a atenção o fato de que um critério importante para o sucesso das propriedades rurais é um dos menos considerados por seus gestores, no que se refere à gestão financeira dos estabelecimentos.

Poucos produtores realizam essa análise e, portanto, poucos conhecem o

custo real e o lucro de sua propriedade. Esse fator afeta muitas tomadas de decisão, já que o agricultor se limita a decidir sobre outros fatores, ou seja, sobre o que acredita ter rentabilidade e custo e não com base na realidade analisada.

Outro fator negligenciado na gestão imobiliária é a importância da diversificação da propriedade, bem como a importância das atividades voltadas tanto para a comercialização como para o consumo e subsistência das famílias.

É possível observar a representação da diversidade que pode existir em uma única unidade produtiva, bem como o fato de as atividades se correlacionarem, por exemplo, milho para silagem e ração, capim para ração, uva para produção de vinho, leite para a produção de queijos, além da utilização de diversas máquinas e equipamentos para mais de uma atividade produtiva.

Esse contexto impõe complexidade ao gestor, que deve considerar todas as atividades importantes e passíveis de análise financeira, bem como administrar de forma eficiente as conexões entre essas atividades.

Por fim, outro fator que influencia constantemente a gestão dos estabelecimentos rurais e a eficiência dessa gestão, refere-se à necessidade de se considerar a Agroindústria como um contexto de Gestão Rural.

Nesse sentido, considera-se que a própria produção agrícola e, conseqüentemente, a propriedade rural, dependem diretamente de alguns setores e indiretamente de outros.

Depende diretamente do setor que fornece insumos, máquinas e equipamentos; o setor da agroindustrialização que compra o produto produzido pela propriedade.

Indiretamente, existem outros setores / fatores que interferem na atividade rural, alguns dos quais são: bancos, governo e políticas agrícolas e agrárias, universidades e centros de pesquisa e extensão rural, atacado, varejo, consumidor final, ambiente institucional como tudo mais, constituído pela cultura, costumes, tradições e educação da população e consumidores em geral e dos agentes que o processam em particular, até mesmo o ambiente organizacional, constituído por informação, investigação e desenvolvimento, entre outros.

Portanto, a agricultura não funciona de forma isolada e, portanto, requer dos gestores rurais maior capacidade de negociar, negociar, investigar e comparar preços e opções de mercado, adotar estratégias que aumentem seu poder de barganha contra outros agentes, buscar cooperação quando necessário, empoderar

se, buscar informações e treinamento.

Observa-se, portanto, que o administrador rural possui diversos direitos para permitir a eficiência e eficácia de sua propriedade rural. Então, fica a dúvida e a reflexão se o agricultor está preparado para realizar esse manejo de forma eficiente? Se não, quem o ajudará nessa tarefa? Os extensionistas rurais estão preparados para ajudar os agricultores, principalmente no que diz respeito à gestão financeira?

Tentando dar uma resposta aos questionamentos anteriores, pode-se enfatizar que para a formação de dois produtores é necessário fornecer mais informações e conhecimentos para facilitar a gestão financeira de seus estabelecimentos.

Estudo realizado por Hoffmann e Gomes Ney (2004) que incluiu uma análise a partir dos dados da PNAD (Pesquisa Nacional por Evidências Domiciliares), no período de 1992 a 2002, mostrou que a condição socioeconômica de dois agricultores, medida pela escolaridade e renda, é muito inferior à condição de dois indivíduos empregados em atividades secundárias e terciárias, supondo que essa diferença não apareça como toque de recolher.

Os autores ressaltam ainda que a escolaridade média de dois agricultores, em 2002, era de 3 anos, enquanto o número médio de pessoas ocupadas na indústria era de 6,9 anos, servindo-nos de 8,3 anos, na economia brasileira em geral. 7,2 anos de estudo.

Também é possível destacar que a educação formal pode não dizer tudo sobre a preparação para a gestão financeira, pois muitos agricultores podem buscar essa formação em outros ambientes.

No entanto, é improvável que isso ocorra, uma vez que, via de regra, os agricultores buscam sempre desenvolver as atividades mais urgentes e não consideram a gestão financeira. Portanto, utilizam o tempo para as atividades laborais da propriedade e pouco para a satisfação das necessidades de gestão.

Por outro lado, o que se questiona é a condição de formação dos profissionais agrícolas, futuros e atuais extensionistas rurais, para auxiliar os agricultores na gestão de custos.

A saída para isso seriam os profissionais de gestão? Eles estão preparados para fornecer o suporte necessário? E o conhecimento técnico na área agrícola e também a realidade do rural, que permite adequar as teorias empresariais à realidade da agricultura? Em outras palavras, a questão para a qual não existe uma

resposta simples está na situação de que, se os agricultores não estivessem preparados sozinhos para administrar financeiramente suas propriedades, quem estaria hoje?

O que se observa na formação de estudantes de Ciências Agrárias é que eles concentram seus estudos principalmente em disciplinas da área técnica, deixando de lado as disciplinas da área de gestão, como administração rural, economia rural, planejamento e projetos.

Portanto, por motivos de preferência dos alunos, às vezes por opção do curso, a formação nesta área não é prioritária, resultando em um profissional com limitações para atender os agricultores.

Cella (2002) corrobora essa afirmação ao destacar que a análise dos currículos escolares dos cursos de Ciências Agrárias mostra a ênfase na parte técnica, enquanto outros aspectos da apropriação acabam sendo ignorados.

Outro alerta do autor é a falta de sintonia entre as opiniões dos extensionistas e dos produtores rurais, o que resulta em um perfil conservador destes últimos (Cella, 2002).

Pimentel et al (2008) alertam que profissionais formados para atuarem como assessores técnicos e extensionistas rurais tendem a reproduzir o pacote tecnológico resultante da modernização verde, por meio da difusão de tecnologias, sem levar em conta as especificidades dos agricultores.

Quando o tema abordado é o discutido neste trabalho, ou seja, a gestão de propriedades rurais, Cella (2002) aponta a necessidade de o profissional que vai realizar essa gestão considerar os objetivos do agricultor, que pode, em certo momentos e principalmente quando se trata de unidades de produção familiar, não destinadas a maximizar lucros.

Portanto, o profissional deve considerar a situação familiar, o ciclo de vida pessoal e a exploração produtiva, a capacidade e disposição para mudanças, os custos pessoais de aprendizagem e abandono das atividades, entre outros.

A falta de consideração dos extensionistas que praticam a gestão rural de fatores não econômicos, leva a um entendimento parcial dos horizontes dos 728 produtores rurais, bem como a falhas na assistência técnica prestada e na aplicação dos planos de desenvolvimento.

Essa afirmação é baseada no entendimento de que melhorar a prestação de assistência técnica só é possível se houver uma compreensão clara dos objetivos

dos produtores (Sebillote, 1988).

Portanto, a melhoria dos processos de gestão nas propriedades rurais tem relação direta com a formação dos profissionais que pretendem atuar na área.

Estão previstas algumas iniciativas alternativas de formação que visam suprir essas lacunas, citando o exemplo do Curso Superior de Tecnologia do Agronegócio, que busca formar profissionais para atuar na área de gestão dentro do agronegócio, seja no âmbito da propriedade rural ou outros.

O negócio do setor, no entanto, é claro que muitos avanços devem ser feitos, seja em novos cursos ou no aprimoramento dos já existentes, um processo urgente, mas lento e necessariamente contínuo.

Essa nova postura do governo provocou uma reação defensiva dos agricultores. Passaram a afirmar que suas unidades de produção se tornariam economicamente inviáveis, caso se adaptassem ao CFB.

Mas a questão que se coloca é: como os produtores podem fazer essa afirmação se, como mencionado acima, poucos fazem a análise econômica de suas unidades de produção agrícola?

Portanto, este é um exemplo de como a gestão rural pode contribuir de forma prática para o desenvolvimento, com base na conservação dos recursos naturais, pois poderá demonstrar se as propriedades se tornarão economicamente inviáveis com o CFB.

A partir desse exemplo, podemos buscar a inserção da gestão rural em geral e da gestão de custos em particular, como uma ferramenta que facilita os processos de desenvolvimento.

O conceito de desenvolvimento aqui aceito, portanto, é aquele que considera aspectos econômicos, sociais e ambientais. A gestão rural pode e deve contribuir para esses aspectos. A forma de contribuição pode ser indireta, muitas vezes não é óbvia, mas é uma ferramenta essencial para auxiliar neste processo.

No aspecto econômico, talvez seja a forma pela qual a gestão rural pode contribuir mais, pois é a partir da gestão econômica que o agricultor saberá se suas atividades estão sendo economicamente viáveis ou não. Caso contrário, a gestão ainda tem o desafio de estabelecer estratégias para a identificação e eliminação de gargalos que dificultam a eficiência econômica.

3. METODOLOGIA

Este artigo é resultado de uma reflexão teórica, oriunda de leituras e pesquisas no campo da gestão rural e, principalmente, de sua atuação como docente na disciplina de administração rural de cursos em áreas rurais como Agronomia, Zootecnia e Tecnologia em Indústria agrícola.

Assim, não apresenta uma metodologia de pesquisa e coleta de dados consolidada, mas resulta de um processo de reflexão e busca de estudos que são corroborados com observações empíricas cotidianas.

Portanto, para dar suporte científico a esta pesquisa, dados secundários foram consultados em bases de dados oficiais do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Artigos científicos relacionados com gestão rural, gestão rural e desafios, gestão rural e limitações, ensino da gestão rural, profissionais da gestão rural.

O objetivo desta pesquisa foi propor argumentos que corroborem e discutam os principais desafios da gestão rural no âmbito do agronegócio e como a gestão eficiente das UPAs (Unidades de Produção Agrícola) pode contribuir para o desenvolvimento rural.

Em relação aos aspectos sociais, por ser algo subjetivo, torna-se difícil avaliar a importância da gestão rural. Porém, sabe-se que a gestão rural inclui também a gestão do tempo, a divisão de tarefas, a escolha das atividades, fatores que interferem diretamente no bem-estar social dos indivíduos.

Essas escolhas, portanto, serão e devem ser feitas com base não apenas em fatores econômicos, mas também em aspectos sociais, conquistas pessoais, felicidade familiar, fatores que serão diferentes para cada pessoa e para cada realidade.

O outro fator a ser discutido refere-se às questões ambientais e à primeira vista pode parecer difícil que a gestão rural possa contribuir neste sentido. A forma prática como essa contribuição é vista está diretamente relacionada ao Código Florestal Brasileiro.

O Brasil passou recentemente por uma importante rediscussão a respeito do CFB, com o objetivo de reajustá-lo à realidade da agricultura brasileira. A Lei CFB, que foi rediscutida e remodelada com o objetivo de preservar o meio ambiente sem prejuízos significativos à produção agrícola, despertou, por outro lado, maior atuação do Poder Judiciário no sentido regulatório e punitivo, ao qual os fazendeiros não

estavam acostumados.

Ou seja, embora o CFB exista há décadas, sua eficácia sempre foi precária, o que pretende mudar hoje, seja com instrumentos regulatórios, como a concessão de crédito apenas para unidades produtivas regulares, ou punitivos, como multas aos irregulares.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme observado no desenvolvimento das reflexões, a Gestão Rural desempenha um papel de considerável importância para a agricultura, mas tem recebido pouca atenção dos agricultores e dos profissionais que prestam assistência técnica e extensão rural, principalmente quando o foco é a agricultura gestão de custos.

Também alerta para a importância de uma maior atenção a este aspecto, dadas as relações visíveis entre gestão rural e desenvolvimento, ou seja, que a gestão rural pode contribuir para o desenvolvimento de uma determinada realidade local e regional.

Para visualizar essa relação, é necessário estabelecer alguns conceitos básicos, o mais importante deles é definir o entendimento que será adotado aqui para o desenvolvimento.

O conceito de desenvolvimento, baseado na industrialização, urbanização e burocratização, tem sido severamente criticado por seus “efeitos indesejados”: deterioração ambiental, concentração urbana, desertificação rural e fracasso nas tentativas de reduzir as desigualdades socioeconômicas.

Tais críticas suscitaram a urgência de superar a noção de desenvolvimento etnocêntrico, conservador e economista que havia predominado nas reflexões e ações relacionadas ao tema (Souza, 1996; 1997; Guerrero, 1996).

Assim, a inclusão e relevância de outras variáveis a serem consideradas nas abordagens de desenvolvimento, como as questões culturais, sociais e ambientais, passam a ser defendidas e problematizadas pela literatura.

Pode-se inclusive defender que o desenvolvimento deve ser uma elaboração de cada realidade e cultura, em que um único modelo não pode ser aceito como um fato, muito menos imposto de uma cultura ou sociedade a outra (Escobar, 1995; Sachs, 1995; Tucker, 1996).

Ao mesmo tempo que as sociedades contemporâneas passam por processos globais de caráter universal, elas também têm suas dinâmicas locais. Para isso, existem estratégias de desenvolvimento centradas nas características e implicações dos atores locais que, ao mesmo tempo, procuram responder às novas estruturas de oportunidades derivadas do processo de globalização e às geradas a nível local.

Nesse contexto, o meio rural não deve ser visto simplesmente como o suporte geográfico do setor agrícola, mas também como base para um conjunto diversificado de atividades e mercados potenciais, para que seus horizontes possam ser ampliados.



REFERÊNCIAS

- ANDRADE, J. G. **Introdução à administração rural**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2001.
- ARAÚJO, M. J. **Fundamentos do Agronegócio**. 2. Ed. São Paulo : Atlas, 2005.
- BRASIL. **Projeções do Agronegócio : Brasil 2012/2013 a 2022/2023 / Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**. Assessoria de Gestão Estratégica. – Brasília : Mapa/ACS, 2013.
- CELLA, D. **A administração e o administrador rural: caracterização dos fatores relacionados ao sucesso de um empreendedor rural**. 2002. Dissertação (Mestrado) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2002.
- ESCOBAR, A. **Encountering Development**. New Jersey: Princeton University Press. 1995.
- GUERRERO, M. G. (1996). **La red social como elemento clave del desarrollo local**. Lisboa : Sociedade Portuguesa de Estudos Rurais, 1996.
- HOFFMANN, R. et al. **Administração da empresa agrícola**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1987. 325p.
- HOFFMANN, R.; GOMES NEY, M. **Desigualdade, escolaridade e rendimentos na agricultura, indústria e serviços, de 1992 a 2002**. Economia e Sociedade, Campinas, v. 13, n. 2 (23), p. 51-79, jul./dez. 2004.
- LIMA, Arlindo Jesus Prestes de. et. al. **Administração da unidade de produção familiar: modalidades de trabalho com agricultores**. 2.ed. Ijuí: UNIJUÍ, 2001.
- PIMENTEL, A. E. B.; PINTO, M. S. V.; CRUSCIOL, J. H.; SIMON, E. J.; do CARMO, M. S. **A formação do profissional de ciências agrárias e o programa de residência agrária – experiência no assentamento Laudenor de Souza (SP) – Brasil**. Educação em Revista, Marília, v.9, n.2, p.21-36, jul.-dez. 2008.

Referência: ARAÚJO, M. J. **Fundamentos do Agronegócio**. 2. Ed. São Paulo : Atlas, 2005.

SACHS. I. **Em busca de novas estratégias de desenvolvimento**. In: Estudos Avançados. V. 9, n.25. São Paulo: Edusp. 1995.

SEBILLOTE, M. **Los procesos de toma de decisiones de los agricultores: contribuciones recientes**. Paris: Academie d'Agriculture, 1988. 34 p.

SOUZA, M. L. **A teorização sobre o desenvolvimento em uma época de fadiga teórica, ou: sobre a necessidade de uma Teoria Aberta do desenvolvimento sócio espacial**. In: Território. Rio de Janeiro: LAGET-UFRJ/Garamont. n. 3. Jul-Dez 1996.

SOUZA, M. L. **Algumas notas sobre a importância do espaço para o desenvolvimento social**. In: Território. Rio de Janeiro: LAGET-UFRJ/Garamont. n. 3. Jul-Dez 1997.

SOUZA, R. de; GUIMARÃES, J.M.P.; VIEIRA, G. et al. **A Administração da Fazenda**. São Paulo: Globo, 1992, 211p. (Coleção do Agricul ANDRADE, 2001;

TUCKER, V. **A cultural perspective on development**. In: **The European Journal of Development Research**. London: Frank Cass e Co. Ltd., v. 8, n.2, 1996.

YAÑEZ, C. N. **Globalización y localismo: nuevas oportunidades para el desarrollo**. In: **Revista de Fomento Social**. Córdoba: IESAA, n. 53, pp. 31-46, 1998.