

## **DESAFIOS E AGRURAS DA AGRICULTURA FAMILIAR NO NORDESTE**

**LUCAS MATHEUS OLIVEIRA DA SILVA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

**WILLIANE DE OLIVEIRA SILVA SOARES**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

**ANRAFEL DE SOUZA BARBOSA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA - UFPB

## DESAFIOS E AGRURAS DA AGRICULTURA FAMILIAR NO NORDESTE

### 1 INTRODUÇÃO

De maneira geral, o objetivo da maioria dos negócios familiares é crescer de forma sustentável, aumentando sua viabilidade e preparando sua transição para a próxima geração, sendo buscada sua viabilidade a curto prazo e sua riqueza no longo prazo (LOURENZANI, 2006). No entanto, esse objetivo se choca com diversas problemáticas que são impostas principalmente a essa modalidade de agricultura, já que todo o progresso tecnológico inserido no meio rural foi encaminhado às grandes propriedades, deixando à margem os pequenos e médios estabelecimentos rurais de agricultores familiares (PESSOA e ALCHIERI, 2014). Além desses, diversos autores citam outros entraves para o crescimento desse tipo de empreendimento, tais como: o mau planejamento e baixo alcance das políticas públicas; o contexto histórico de intensas desigualdades sociais e de concentração de terra; privilégio das grandes propriedades em relação às políticas agrárias; baixo nível de assistência técnica no campo etc (DE MELO, PLEIN e BERTOLINI, 2019; GUANZIROLI e BUAINAIN, 2019; LUIZ, 2019; FARIAS, 2016; MEDINA *et al.*, 2015).

Apesar do setor da agricultura familiar (AF) ter duplicado sua produção nos últimos dez anos, a estrutura e a problemática regional não mudou significativamente, com exceção da região Centro-Oeste (ALVES, SOUZA e MARRA, 2017). Apesar dessa evolução, a agricultura familiar brasileira depara-se com grandes problemas, que constituem fortes entraves para a sua competitividade e sustentabilidade ao longo do tempo. Entre esses problemas, merecem atenção especial aqueles associados aos aspectos de gestão, pois, de maneira geral, a ampla maioria dos pequenos e médios produtores rurais apresentam sérias deficiências gerenciais. Os trabalhos de Lazzarotto e Fioravanço (2012) e de Guilhoto *et al.* (2007) confirmam particularmente essa problemática de deficiências gerenciais, sobretudo nas pequenas e médias propriedades familiares do norte e nordeste, no qual sua existência deriva de uma agricultura atrasada.

Relacionado às especificidades dessa problemática de baixa eficiência gerencial, é importante salientar que atividades de pesquisa, bem como de desenvolvimento de técnicas e ferramentas de gestão que contemplem as particularidades da AF são, na maioria das vezes, negligenciadas ou incipientes (BATALHA *et al.*, 2005; BARCELOS *et al.*, 2014; DEPONTI, 2014). É necessário, então, o desenvolvimento de pesquisas que aprofundem o conhecimento sobre as práticas organizacionais, sobretudo as de gestão desses empreendimentos, em especial, aqueles localizados na região do nordeste que historicamente recebeu menos atenção do governo quanto às suas demandas, para que a população nordestina do campo não seja submetida novamente a um compulsório e infeliz processo massivo de êxodo rural, já que, mesmo em um novo contexto político e social, muitos dos problemas enfrentados ainda são os mesmos e, novos surgem ou se agravam, como é o caso do desenfreado processo de mudança climática e de intensa desertificação das regiões semiáridas, que vem ameaçando novamente a produção agrícola e permanência dos agricultores no campo.

Os aspectos inerentes à gestão representam o fator crítico de sucesso de um empreendimento agrícola na sociedade atual, por isso se faz tão necessário intensificar os estudos nesses aspectos, pois, só dessa forma pode-se garantir que as pesquisas feitas realmente entendam e contemplem as particularidades do agricultor familiar para que novos métodos e ferramentas de gestão possam ser desenvolvidas levando em consideração a realidade do pequeno e médio produtor, respeitando não só suas limitações, como também seus saberes e obtendo uma potencialização de sua produção. Com isso, garante-se não apenas o seu bem-estar e o potencial de oferta de produtos e trabalho, como também contribui para a geração de renda para as populações do campo.

Este trabalho se diferencia e inova no sentido de trazer um amplo estudo exploratório na literatura que abarca os principais pontos sobre o setor de agricultura familiar no Nordeste, sobretudo o associativismo rural, bem como analisar, através de um estudo de caso, como os processos internos se entrelaçam e formam uma equação cujo resultado evidencia se o estabelecimento possui ou não uma boa performance e qual sua perspectiva de desenvolvimento. Para isso, a pesquisa foi realizada em uma associação de agricultura familiar localizada no semiárido paraibano, na qual foram analisadas algumas variáveis que compõem essa equação e assim discutidas para que se chegasse a uma conclusão definitiva que preenche a lacuna existente.

A importância desse trabalho vai além de um estudo de caso sobre um pequeno empreendimento familiar rural situado no semiárido paraibano, como é o caso da associação escolhida que, enfrenta as mesmas dificuldades gerenciais que muitos outros empreendimentos. É preciso reafirmar que a produção agrícola familiar rural se destaca não apenas por ser uma prática importante para o desenvolvimento econômico regional, mas também devido ter em sua essência a capacidade de inovação e de aproveitamento de oportunidades locais. Por fim, esse estudo vai de encontro a letargia do governo para o desenvolvimento de pesquisas que intencionam intervir nas dificuldades do semiárido nordestino, onde se buscam alternativas de superação do desequilíbrio sociopolítico presente na região (SILVA *et al.*, 2003).

## **2 FUNDAMETAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Agricultura Familiar**

De acordo com a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO, 2014), mais de 98% das explorações agrícolas em todo o mundo são baseados no padrão de agricultura familiar. Ainda segundo a mesma, o modelo de AF está presente em uma porção significativa das terras agrícolas do mundo, as médias regionais são: 85% na Ásia; 62% na África; 83% na América do Norte e Central, 68% na Europa e 18% na América do Sul.

Apesar de toda essa magnitude e importância mundial da agricultura familiar, ainda há limitações de conhecimento sobre esse segmento altamente diversificado, cuja definição nem sequer possui um acordo em comum no cenário internacional (POKORNY e DE JONG, 2015). Em alguns países o conceito é bastante amplo no que se refere ao tamanho da propriedade e aos diferentes níveis de renda e de produção, sendo que o referencial básico diz respeito unicamente à sua condução, estritamente familiar (EMBRAPA, 2014). Cada país construiu, delimitou e visualizou uma evolução distinta de sua agricultura familiar, como também despendeu diferente atenção para o setor, fazendo dele um impulsionador para a economia regional e nacional, ou em outros casos, negligenciando-o parcial ou totalmente.

No Brasil, a criação de uma lei específica que definiu os critérios para que um produtor agrícola seja considerado do tipo familiar só veio acontecer em 2006 com a lei nº 11.326/2006. Segundo a mesma, é considerado agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, não detenha área maior que 4 módulos fiscais, utilize predominantemente mão-de-obra da própria família, tenha renda familiar vinculada ao próprio estabelecimento e, que o gerenciamento do estabelecimento ou empreendimento seja feito pela própria família. No entanto, para realmente ser considerado produtor familiar rural e ter acesso às políticas públicas desenvolvidas pelo governo federal e estadual, o mesmo deve possuir a declaração de aptidão ao Pronaf (DAP), já que tal declaração reconhece o caráter familiar da propriedade.

Para Sales *et al.* (2019), o Brasil presenciou a emergência do setor de agricultura familiar nos últimos 20 anos. Esse fato deve-se não só a criação da lei 11.326 de 2006 que delimitou e especificou o que é AF, bem como as políticas públicas como o Programas Nacional de

Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) e os Programas de Aquisição de Alimentos (DA SILVA, SANT'ANA e MAIA, 2018).

A AF é de vital importância no cenário nacional, pois absorve a maior parcela dos trabalhadores do campo, produz a grande maioria dos alimentos comercializados internamente e contribui significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB) (GUANZIROLI e BUAINAIN, 2019; GUANZIROLI, BUAINAIN e DI SABBATO, 2012). De acordo com o censo agropecuário de 2006 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE): 87,95% do total de estabelecimentos agropecuários do Brasil, no ano da pesquisa, eram do tipo familiar e, responderam juntos, respectivamente, pelo valor bruto de R\$ 59,2 bilhões, bem como empregaram o montante de 13,04 milhões de pessoas - representando 78,75% do total da mão de obra no campo (GUANZIROLI *et al.*, 2014).

Ainda que se desenvolvendo gradativamente, desde seu surgimento, a AF enfrenta grandes desafios ao concorrer com a agricultura patronal, já que todo o progresso tecnológico inserido no meio rural foi encaminhado à grande propriedade, deixando à margem a agricultura familiar (PESSOA e ALCHIERI, 2014). Historicamente, a grande propriedade sempre se impôs como modelo socialmente privilegiado, especialmente em relação às políticas agrícolas, enquanto a agricultura familiar sempre ocupou lugar secundário e subalterno, sendo a história do camponês no Brasil marcada pelas lutas para conseguir um espaço próprio na economia e na sociedade (ALVES, 2019).

## 2.2 Associativismo rural

Segundo Nascimento *et al.* (2019), nas últimas décadas, uma série de experiências coletivas, com finalidades econômica, política e social, consubstanciadas pelo trabalho associado, vem se concretizando no Brasil e na América Latina. Como aponta Gorgen e Stédile (1991), pressupôs-se que o associativismo e a agricultura familiar fariam uma boa combinação para o desenvolvimento das comunidades rurais mais pobres do Brasil. Convencionou-se que isso ajudaria o país a passar, a partir dos anos de 1980, pelo período de intensa crise econômica que assolava a nação.

Para Souza (2016, p. 22), “O termo associativismo é pouco apresentado, por isso sua conceituação é pouco publicada tornando-se até repetitiva devido à falta de publicação acadêmica do tema”. Segundo Muenchen (1996), as associações são entidades que agrupam certo número de indivíduos com interesses comuns, tendo como finalidade resolver os problemas de forma coletiva e com o uso de práticas solidárias. Em se tratando das associações de produtores rurais, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) as define como sociedades formais, criadas com o objetivo de integrar esforços e ações dos agricultores e seus familiares em benefício da melhoria do processo produtivo e da própria comunidade à qual pertencem (BRASIL, 2008).

O associativismo no Brasil vem se constituindo desde a época colonial a partir de modelos instituídos sobretudo pelos colonizadores, mas que também se mesclaram as formas produtivas dos nativos latino americanos. Atualmente, o associativismo rural surge como forma de estratégia e organização dos agricultores para superação da vulnerabilidade socioeconômica ao qual estão submetidos. Estruturarem-se na forma de associações traz uma série de benefícios, além de ser uma forma de se contrapor a sociedade capitalista, através do desenvolvimento de projetos alternativos, tecnologias ambientais e de políticas de convivência na sociedade local em relação ao mercado (SOUZA, 2016). Nesse cenário, assim como pontua Sampaio (2019), o associativismo contribui para o desenvolvimento rural, possibilitando resistir a realidade desfavorável na qual se encontram a maioria das comunidades de agricultores familiares.

Organizarem-se na forma de associações é vantajoso, já que, como aponta Silva (2012), ciente da importância do associativismo para o desenvolvimento da agricultura familiar, com a

Lei nº 10.696 de 2 de julho de 2003, o governo federal instituiu o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) que garante a compra dos produtos oriundos de agricultores familiares, desde que estes estejam engajados a associações ou cooperativas. Visando fortalecer ainda mais a agricultura familiar, bem como as tradições do povo e a sua permanência no campo a partir da geração de renda, o governo federal lança em 2009, o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) que, amparado pela Lei nº 11.947, estabelece que no mínimo 30% do orçamento disponível para a compra de alimentos seja investido na compra direta de produtos provenientes da agricultores familiares locais, regionais ou nacionais.

Essas políticas públicas desempenham papel estimulante para as associações de agricultores familiares, uma vez que através do acesso a tais políticas, os agricultores podem se empenhar na sua produção, sabendo que, pelo menos lhe é garantida a venda através desse canal de comercialização originado por ambos os programas de compra de alimentos para as escolas. Isso contribui como forma de empoderamento para a valorização das potencialidades da comunidade e favorece o desenvolvimento local (ANJOS *et al.*, 2018). Todavia, depender dessas políticas assistencialistas pode não ser a melhor estratégia, pois como orienta Slack, Chambers e Johnston (2009), é arriscado depender de um ou poucos canais de venda ou compradores, já que isso pode acarretar problemas de flutuações de demanda, acúmulo de estoque ou mesmo a perda do que se foi produzido por obsolescência e/ou perecibilidade no caso de produtos alimentícios. É necessário que os associados não fiquem tão dependentes das políticas públicas, mas, ao invés disso busquem traçar suas próprias estratégias para alavancar a capacidade comercial da associação como um todo.

Essa questão de políticas públicas assistencialistas ainda estão em debate, mas segundo análise de De Oliveira e Hespanhol (2011), das políticas públicas voltadas ao desenvolvimento rural, constata-se que o associativismo que vem sendo empreendido no país tem sido induzido pelo Estado, e não se estruturado centrado nos pressupostos da participação como garantia de autonomia ao grupo social que a engendra. Ainda segundo os autores (p. 3), “tem-se justamente o inverso, na medida em que o Estado tem elaborado programas e políticas públicas que vinculam a concessão de créditos e recursos à participação em organizações coletivas como associações e cooperativas”. Esse formato de associativismo tem impossibilitado a inclusão autônoma dos agricultores no debate acerca das propostas de desenvolvimento rural. Tal situação coloca as práticas associativas desenvolvidas no Brasil em uma situação paradoxal, pois, se por um lado pretende-se conceder mais autonomia e fortalecer economicamente a população de agricultores no campo, por outro lado, o aparelho estatal atua na perspectiva de controlar, através dessas políticas públicas assistencialistas, as atuações e o desempenho desse grupo social.

Outro ponto é que, com a necessidade de estarem vinculados a associações para conseguirem acesso a essas políticas públicas, os agricultores se depararam com o desafio de se organizarem de forma coletiva e de administrarem, sem prévia experiência ou capacidade técnica, na avassaladora maioria da vezes, o seu empreendimento, dependendo outra vez de políticas públicas, dessa vez de assistência técnica. Para mitigar esse problema, o governo lança em 2004, vinculado à Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão rural (PNATER), uma política pública que leva assistência técnica às propriedades rurais (SAMPAIO, 2019). Tal política pública de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) tinha por intuito melhorar os processos produtivos e de gestão dos empreendimentos rurais, colocando-os em melhor situação para viabilizar suas atividades e, conseqüentemente, melhorar a qualidade de vida dos agricultores (GREGOLIN *et al.*, 2019). Além disso, há um enfoque na adoção de novos processos metodológicos participativos e baseados nos princípios da agroecologia, fundamentais para a valorização do conhecimento nativo conceituado como tradicional ou local (DIAS e COMUELLO, 2008).

Como é presumido, as associações possuem seus princípios advindos do que se evoca através dos sentidos mais explícitos do que se considera associativismo. Como descrito no trabalho de Tavares (2011, p. 24), o Guia para o Associativismo de 2001, editado em Portugal, define que o associativismo deve ser regido por 3 princípios:

- De Liberdade: a adesão a uma associação é livre, tal como é livre a saída do movimento associativo;
- De Democracia: o funcionamento de uma associação baseia-se na equidade entre os seus membros, traduzida na expressão: “um associado, um voto”;
- De Solidariedade: as associações resultam sempre de uma congregação de esforços, em primeiro lugar dos fundadores e depois de todos os associados.

A importância e o valor desses princípios é o de conduzir os associados na criação de uma nova dinâmica social, pautada na coletividade, cooperação e solidariedade. O associativismo é uma expressão da ação social das populações nas mais variadas áreas que assumem destaque em termos de reestruturação de redes de sociabilidade, que passa pela criação de novas formas de socialização das coletividades locais (TAVARES, 2011).

A formação de uma associação requer que, pelo menos, existam objetivos em comum entre aqueles que a compõe, sendo isso essencial para justificar a criação da mesma. Se a princípio as associações são engendradas da mesma forma, é obrigatório que estas possuam estatutos, no qual estarão regulamentadas regras, objetivos de entreaajuda e cooperação, função dos associados, bem como sua finalidade. Logo, uma associação tem personalidade jurídica.

Essa personalidade jurídica gera confusão quanto ao caráter de uma associação, chegando a confusões se elas podem ser ou não consideradas empresas. Apesar de já ter sido explicitado continuamente nessa seção sobre a especificidades de uma associação, o que por si só já é o bastante para desconsiderar essa dúvida, pode-se haver a necessidade de distinguir claramente suas diferenças. Em suma, ainda que através das associações, seus membros possam fornecer produtos e serviços ao mercado, elas não podem ser consideradas como empresas. Pois, enquanto que para uma empresa, o que conta, em termos de finalidade, é obter lucro através da comercialização se seus produtos e/ou serviços, para uma associação, o nevrálgico é, através da cooperação, resolver um problema, de qualquer tipo que seja, a fim de reinvestir socialmente eventuais ganhos, monetários ou não, em prol de todos os associados e da população.

Para finalizar essa seção, é importante frisar que o associativismo rural se constitui como uma importante opção estratégica, capaz de transformar ou modificar a realidade dos pequenos agricultores, constituindo-se em uma das formas mais viáveis de sustentação das pequenas unidades de produção, já que possibilita aos produtores ir além da sobrevivência e passa a pensar no modo de produção (SOUZA, 2016). A troca de experiências e a utilização de uma estrutura comum possibilitam-lhes explorar o potencial de cada um e, conseqüentemente, conseguir maior retorno financeiro por seu trabalho (TAVARES, 2011).

A natureza de união e colaboração das pequenas associações no meio rural torna possível a aquisição de insumos e equipamentos com menores preços e melhores prazos de pagamento, bem como o compartilhamento do custo da assistência técnica do agrônomo, do veterinário, de tecnologias e de capacitação profissional, por exemplo (TAVARES, 2011). Essa se constitui em uma alternativa oportuna e necessária para trilhar um caminho efetivo para participar do mercado em condições de concorrência mais equilibrada que vai de encontro a impetuosa indústria capitalista, assim travando uma luta mais igualitária não só contra os grandes produtores e latifundiários, como também contra o mercado capitalista no geral (BRASIL, 2016).

### 2.3 Breve panorama da agricultura familiar com enfoque no nordeste

Esta seção do trabalho se encarrega de sintetizar de forma clara e objetiva, através de um olhar abrangente sobre a agricultura familiar no Nordeste, dados e informações sobre número de estabelecimentos rurais de AF, desenvolvimento regional, produção agrícola, área ocupada etc. Isso foi feito com base na consulta bibliográfica e aos censos, sobretudo agropecuário, realizados e publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O Censo Agropecuário, realizado pelo IBGE, é a principal e mais completa investigação estatística e territorial sobre a agropecuária do País, com informações detalhadas sobre sua estrutura, dinâmica e nível de produção. Seu objetivo é retratar a realidade do Brasil Agrário, considerando-se suas inter-relações com atores, cenários, modos e instrumentos de ação.

De acordo com o último censo do IBGE, existem hoje no Brasil um total de 5.073.324 empreendimentos agropecuários, dos quais, 3.897.408 representam o montante dos que são enquadrados na lei de agricultura familiar. Esses mais de 3,8 milhões de empreendimentos de AF equivalem a 77% do número total de estabelecimentos rurais. Comparando-se aos dados do censo agropecuário de 2006, houve uma diminuição nessa porcentagem, já que no mesmo ano, tal tipo de estabelecimento correspondia a 84% do total, ou seja, dos 5.175.636 empreendimentos rurais, 4.366.267 eram de agricultura familiar. Verificou-se decréscimo, também, na quantidade geral de organizações. Entre os dois censos, houve uma queda na ordem de 102.312 estabelecimentos. Isso se deve, principalmente, ao fato de que ocorreu mudança na metodologia de contagem dos produtores sem área. Em 2006 foram identificados 255.019 produtores sem área, enquanto, em 2017, eles totalizaram 77.037, o que representa uma diminuição na ordem de 30%. A compilação dos dados referentes ao número de estabelecimentos agropecuários, familiares e não-familiares, foi posto na Tabela 1, no qual estão divididos por região e censitariamente.

**Tabela 1** - Quantidade de estabelecimentos agropecuários no Brasil, no Nordeste e em seus estados

NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS (UNIDADES)						
REGIÃO	CENSO 1995/1996		CENSO 2006		CENSO 2017	
	TOTAL	DE AF	TOTAL	DE AF	TOTAL	DE AF
Brasil	4.859.865	-	5.175.636	4.366.267	5.073.324	3.897.408
Nordeste	2.326.413	-	2.454.060	2.187.131	2.322.719	1.838.846
MA	368.191	-	287.039	262.042	219.765	187.118
PI	208.111	-	245.378	220.735	245.601	197.246
CE	339.602	-	381.017	341.509	394.330	297.862
RN	91.376	-	83.053	71.210	63.452	50.680
PB	146.539	-	167.286	148.069	163.218	125.489
PE	258.630	-	304.790	275.720	281.688	232.611
AL	115.064	-	123.332	111.750	98.542	82.369
SE	99.774	-	100.607	90.329	93.275	72.060
BA	699.126	-	761.558	665.767	762.848	593.411

Fonte: Adaptado dos censos agropecuários 1996, 2006 e 2017 (2019)

Um ponto importante a se destacar na Tabela 1 e demais tabelas desta seção diz respeito a falta de valores sobre a agricultura familiar no censo de 1995/1996. Na realidade, como a agricultura familiar só veio a ser definida por lei em 2006, não existem dados precisos a seu respeito no censo de 95/96. As informações compiladas no sistema IBGE de recuperação automática (SIDRA) nem mesmo mencionam essa tipologia. Como o critério adotado neste

trabalho para designar agricultura familiar é o baseado na Lei 11.326/2006 e, mesmo alguns autores (PADUA, SCHLINDWEIN e GOMES, 2015; GUANZIROLI, BUAINAIN e DI SABBATO, 2012) assumindo valores, algumas vezes divergentes, quanto ao número de estabelecimentos rurais de AF para o censo de 1995/1996, seja por questões metodológicas ou não, como não há dados concretos lançados a partir de levantamento feito pelo IBGE, optou-se desconsiderar esses valores. No entanto, a critério de informação e baseado nos autores mencionados acima, pode-se assumir que o número médio de estabelecimentos de AF no censo em questão era de aproximadamente 4,1 milhões, o que representava quase a totalidade do número de estabelecimentos agropecuários existentes na época.

Vale notar a diminuição do número de empreendimentos do tipo familiar no Nordeste entre os dois últimos censos. Houve diminuição, absolutamente, na quantidade de estabelecimentos em todos os estados. Uma das explicações pode se dar em caráter do baixo nível de assistência técnica aos produtores do campo que, segundo relatório do IBGE (2019), apenas 20% do total deles declarou ter recebido algum tipo de orientação. Isso é ainda mais grave quando, segundo o mesmo relatório, 73% do total de produtores possuem, no máximo, o ensino fundamental (antigo primário) por nível de escolaridade.

Quanto à distribuição dos estabelecimentos por tamanho, isto é, por grupos de área, estão apresentados na Tabela 2, de acordo por região e por censo agropecuário. Como se pode perceber, no Brasil, houve uma diminuição na área total entre o primeiro e o segundo censo, voltando a crescer no último - ocupando uma área de mais de 351 milhões de hectares. Entre os Censos Agropecuários de 2006 e 2017, houve aumento de 17.609.779 hectares na área total dos estabelecimentos, ou seja, acréscimo de 5,8%. Isso decorre do crescimento de 75.670 estabelecimentos com área.

**Tabela 2** - Área territorial do Brasil, do Nordeste e seus estados ocupada com estabelecimentos agropecuários

ÁREA TERRITORIAL DOS ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS (HECTARE)						
	CENSO 1995/1996		CENSO 2006		CENSO 2017	
	TOTAL	DE AF	TOTAL	DE AF	TOTAL	DE AF
Brasil	353.611.246	-	333.680.037	80.102.694	351.289.816	80.891.084
Nordeste	78.296.096	-	76.074.411	28.315.052	70.893.864	25.925.743
MA	12.560.692	-	13.033.568	4.514.639	12.238.489	3.780.319
PI	9.659.972	-	9.506.597	3.759.492	10.009.858	3.852.846
CE	8.936.842	-	7.948.067	3.492.419	6.908.179	3.342.608
RN	3.733.521	-	3.187.928	1.046.070	2.723.148	946.510
PB	4.109.347	-	3.787.404	1.596.656	3.424.540	1.441.215
PE	5.580.734	-	5.434.076	2.566.324	4.471.219	2.321.555
AL	2.142.460	-	2.112.574	682.405	1.636.712	551.034
SE	1.702.628	-	1.482.437	710.891	1.460.860	680.515
BA	29.842.900	-	29.581.760	9.946.156	28.020.859	9.009.143

Fonte: Adaptado dos censos agropecuários de 1996, 2006 e 2017 (2019)

Levando-se em consideração o Nordeste, percebe-se que desde o primeiro censo vem ocorrendo a diminuição da área total ocupada pelos estabelecimentos rurais. Desde o censo agropecuário realizado em 1995/1996 até o de 2017, houve uma diminuição progressiva na ordem de 7.402.232 hectares de área dedicada à prática agropecuária. Analogamente, verificou-se diminuição entre os censos de 2006 e 2017 no que tange aos estabelecimentos do tipo

familiares. Entre o período, decorreu-se uma redução na ordem de 2.389.309 hectares de área ocupada.

No que tange aos valores de produção, optou-se por dar ênfase somente aqueles referentes aos do censo agropecuário de 2017, a fim de explicitar as condições atuais em que se encontra, em termos de produtividade, a agroindústria rural do Brasil, do Nordeste e seus estados. Esses dados foram compilados na Tabela 3. No presente censo, destaca-se a parcela proveniente da agricultura familiar brasileira e nordestina, em comparação aos valores totais, em ambos os casos se obteve valores semelhantes, consequentemente 43% e 44%. Isso demonstra que em termos do capital referente ao que se é produzido, tanto no cenário nacional como na grande região nordestina, a AF é responsável por quase 50% de todo o valor da produção. De acordo com Serigati e Possamai (2019, p. 17), com base nos “dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), o Valor Bruto da Produção (VBP) agropecuária” - que inclui o valor da produção vendida, o autoconsumo e a indústria caseira a preço de mercado - aumentou 77,2% entre 2006 e 2017 (ALVES, SOUZA e MARRA, 2017). Logo, pode-se concluir que houve uma grande expansão no que remete a produtividade do setor no cenário nacional e, que também é reflexo do desenvolvimento da agroindústria nas grandes regiões do Brasil e em seus estados.

**Tabela 3** - Valores da produção proveniente da agroindústria rural do Brasil, Nordeste e seus estados, de acordo com o censo agropecuário de 2017

VALOR DA PRODUÇÃO (REAIS)		
REGIÃO	GERAL	FAMILIAR
Brasil	14.826.784.000,00	6.351.512.000,00
Nordeste	3.154.396.000,00	1.398.858.000,00
MA	517.129.000,00	337.264.000,00
PI	118.747.000,00	80.661.000,00
CE	320.384.000,00	204.521.000,00
RN	204.752.000,00	72.740.000,00
PB	165.020.000,00	91.340.000,00
PE	230.744.000,00	138.461.000,00
AL	86.962.000,00	58.145.000,00
SE	123.185.000,00	72.138.000,00

BA	1.387.473.000,00	343.588.000,00
----	------------------	----------------

Fonte: Adaptado do censo agropecuário 2017 (2019)

Ainda de acordo com a Tabela 3, verifica-se que dentre os estados que compõem o Nordeste, aquele que possui a maior significância quanto a sua produtividade rural é a Bahia, ficando à frente dos demais. O mesmo, é o único a alcançar o patamar de mais de um bilhão de reais em valores de sua produção, ficando os outros bem abaixo desse valor. Em contrapartida, esse fato não é observado quando tomamos em destaque apenas os estabelecimentos de agricultura familiar. Nesse caso, não há valores tão expressivamente distantes entre os estados e, apesar da Bahia continuar na liderança, a diferença entre esse e o Maranhão é de pouco mais de 6 milhões, valor quase insignificante diante da diferença estadual no quadro geral que é de mais de meio bilhão de reais. Vale ressaltar que esses valores presentes na Tabela 3 se referem somente ao setor rural. Na agroindústria como um todo, ainda de acordo com o censo 2017, o valor da produção dos estabelecimentos ultrapassa os 465 bilhões de reais.

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

Para obtenção do material bibliográfico necessário para alcançar o primeiro objetivo que diz respeito a trazer um amplo estudo exploratório da literatura sobre o tema, utilizou-se de uma pesquisa em bancos de dados de trabalhos acadêmicos como o *Google Scholar* e *Web Of Science*, bem como no site do IBGE e na sua plataforma SIDRA. Essa abordagem é indicada principalmente para temas que se encontram em debate e cujos desdobramentos ainda estão em discussão (KUMAR, 2019). De acordo com Gil (2009, p. 27): “As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Para o estudo de caso – segundo objetivo dessa pesquisa – escolheu-se uma associação que comercializa umbu e seus derivados, localizada no semiárido Paraibano, em razão de alguns critérios: I) por a mesma se tratar de um empreendimento rural do tipo familiar; II) pela proximidade e possibilidade de observação constante, fato esse que facilitou o diagnóstico dos aspectos de interesse para a pesquisa; e III) por ela apresentar diversos problemas gerenciais como os descritos na literatura.

A escolha pelo procedimento metodológico de estudo de caso, deu-se, pois, tal abordagem permite aprofundar os conhecimentos acerca de um determinado caso específico (NEUKIRCHEN, ZANCHET e PAULA, 2005). O estudo de caso reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de apreender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto (GOLDENBERG, 2004).

O estudo de caso foi feito por meio do acompanhamento da gestão e dos processos produtivos - nesse caso específico da geleia e do licor - realizados em dois meses. A observação dos processos internos era feita diariamente em um total de 30 horas semanais durante o período de 3 de setembro à 25 de outubro de 2019. É oportuno notabilizar, assim como ressaltou Shikida *et al.* (2004), que o contato do pesquisador com o seu objeto de estudo permite explorar ao máximo o tema proposto, até porque, muitas vezes, a simples aplicação de um questionário não permite visualizar profundamente os dados inerentes ao problema proposto (NEUKIRCHEN, ZANCHET e PAULA, 2005). Além do acompanhamento, foram analisados relatórios e fichas de produção, por exemplo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do acompanhamento e análise da associação escolhida, o diagnóstico geral sobre sua gestão, é de que a mesma possui sérias deficiências, que acarretam nas consequências descritas mais à frente. Como se constatou: há falta de planejamento a curto, médio e longo prazo, nenhum processo de auxílio à tomada de decisão baseado nos índices de produção e lucro, por exemplo, bem como há uma falta de entendimento, e um certo nível de desinteresse de parte de alguns associados, quanto a importância de uma boa administração. Sendo essas, parte de um conjunto maior de falhas. São esses problemas internos aliados aos fatores externos já discutidos anteriormente nesse trabalho que, corroboram diretamente na baixa performance gerencial que tem conduzido a associação a obter um baixo grau de desenvolvimento.

Como diagnosticar envolve também compreender as causas e consequências, e essas são informações cruciais para entender o problema e propor soluções, decidiu-se por elucidar e discutir 3 causas e 2 consequências, que levaram à conclusão de que a associação possui uma gestão pouco eficaz.

### 4.1 Causas

O baixo nível de escolaridade e conhecimento tecnológico se insere como uma das principais causas, já que é comum e compreensível que os associados, possuindo baixo grau de escolaridade e conhecimento a respeito das tecnologias de informação, não consigam desempenhar um bom papel na gestão da associação. Isso é reafirmado nos trabalhos de De Souza *et al.* (2011) e de Buainain e Souza Filho (1999), que segundo os autores, o nível educacional e de conhecimento tecnológico é de vital importância na determinação do desempenho de qualquer empreendimento rural. Na associação, absolutamente nenhum dos associados possui a mínima experiência com uso de programas de computador, à exemplo do Excel, para o controle financeiro, ficando essa tarefa a cargo de uma outra pessoa de fora da associação, que presta essa ajuda, mas que não possui, no entanto, experiência na área.

Atualmente, é imprescindível o uso de tecnologias de apoio para se conseguir um eficiente processo de gestão. Cada vez mais, aqueles que se apoiam somente no puro domínio das práticas tradicionais agrícolas, deixando de lado outros setores de suma importância como o de administração, tendem a ser deixados para trás. E, mesmo que a adoção de tecnologias de gestão requisite, na maioria dos casos, aprendizagem e assimilação, é imprescindível que sejam buscadas formas de adotá-las.

Em se tratando agora da segunda causa, foi percebido que o baixo nível de engajamento dos associados reverbera diretamente, também, em um baixo grau de organização interna. É importante dizer que, não só esse, mas diversos fatores interagem entre si para promover essa situação. E, organização é elemento essencial para a incorporação de basicamente qualquer tipo de inovação. Sem isso, os associados tendem a permanecer com os mesmos problemas, tardando ou perdendo a chance de inserirem seus produtos no mercado de forma eficiente e competitiva.

Pelo que foi percebido na associação, a organização das atividades de produção e sua efetivação, o planejamento das ações futuras, bem como as funções de gestão e controle da comercialização dos produtos é feito quase que, única e exclusivamente pela presidenta, e não em decisão tomada por todos como prediz os preceitos de uma associação. Isso acontece pois há um certo nível de desinteresse coletivo entre os associados por essas funções. Percebeu-se que nem todos os membros querem participar da produção dos derivados de umbu ou tem interesse nas reuniões e no planejamento. Isso se configura, a nível interno, como um grande problema a ser resolvido.

O baixo nível de padronização de controle nos preços dos produtos foi percebido como a terceira grande causa. Assim como mostra a Tabela 4, alguns dos derivados do umbu, como a geleia e o licor, eram vendidos por preços variados no mesmo mês ou até no mesmo dia. No dia 03/05, por exemplo, a geleia - que não consta a quantidade do pote - foi vendida por R\$ 10,00 e por R\$ 12,00.

**Tabela 4** - Preços de vendas dos produtos da associação em reais (R\$)

TIPO DE PRODUTO	MESES							
	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT
SACO DE UMBU	3							
GELEIA (?)	10	10, 12	10, 12	10, 12	10			
GELEIA 180 g		10			10, 12	10 e 12		
GELEIA 230 g		12				10, 12 e 15	12, 15	
GELEIA 220 g								10
UMBUZADA 500 g		8						
UMBUZADA 200 ml	SEM DADOS	4						
LICOR 250 ml				10	10			
LICOR 280 ml						10, 12 e 15	15	12, 15
LICOR 1 L				30	30			70
POLPA 1 KG			10					
POLPA 100 g				1	2	3		

Fonte: Autoria própria (2019)

Como se pode perceber pela Tabela 4, há variação nos preços do mesmo produto para as geleias e o licor de 280 ml em quase que absolutamente todos os meses em que ambos foram comercializados. No mês de agosto, por exemplo, acontece o maior distúrbio em relação à política de preços não padronizada da associação. No mês em questão, a geleia de 230 g é vendida por 3 valores diferentes, enquanto que a de 180 g e o licor de 280 ml são vendidos por dois preços distintos.

#### 4.2 Consequências

Uma das consequências diretas dos problemas relativos à gestão é o baixo nível de produção. Através da análise das fichas de produção de geleia e de licor, chegou-se à conclusão de que a associação utiliza de forma parca seus recursos humanos de força de trabalho no desempenho das atividades de produção dos derivados citados. Os dados de produção e de dias trabalhados foram compilados na Tabela 5, a fim de melhor discuti-los.

**Tabela 5** - Produção e dias trabalhados por mês

PERÍODO DE TEMPO	GELEIA		LICOR	
	DIAS TRABALHADOS	UNIDADES PRODUZIDAS (potes)	DIAS TRABALHADOS	UNIDADES PRODUZIDAS (garrafas)
Março	2	52	-	-

Abril	6	157	-	-
Mai	3	60	-	-
Junho	2	46	1	22
Julho	2	50	2	55
Agosto	1	20	-	-
Setembro	1	12	1	23
Outubro	2	44	1	16
TOTAL	19	441	5	116

Fonte: Autoria própria (2019)

Como se pode observar na Tabela 5, a quantidade de dias trabalhados entre março e outubro na produção de geleia são de ínfimos 19 dias e que, resultaram em uma produção de 441 potes. Em um dia de trabalho (8 horas), de acordo com a presidenta da associação, principal envolvida neste processo, consegue-se produzir em torno de 60 potes de geleia, caso só estejam duas pessoas envolvidas no processo. Esse número sobe à medida que mais mão-de-obra é envolvida. Logo, dividindo-se a quantidade total de potes produzidos pelos meses, obtêm-se o valor de aproximadamente 55, que significa o total de unidades produzidas em cada mês. Portanto, se por mês a produção da associação era de aproximadamente 55 potes de geleia, mas com duas pessoas envolvidas no processo, consegue-se produzir 60 potes, quer dizer que em cada mês, a associação produziu menos do que o que seria possível em um único dia de trabalho e com duas pessoas envolvidas. Isso evidencia um grave problema de planejamento das atividades, distribuição e envolvimento dos associados no setor de produção.

Para o licor a situação não é diferente, apesar de ter sido produzido em escala bem menor e somente a partir do mês de junho. Fazendo-se a mesma equação, obtêm-se o valor de aproximadamente 23 unidades produzidas em cada mês, quantidade esta que, utilizando duas pessoas, seria possível produzir em cerca de 4 horas de trabalho.

Incluindo-se no rol de consequências diretas relativas aos problemas de gestão, está a baixa lucratividade da associação. De acordo com as fichas de controle de vendas, a soma da rentabilidade total entre os meses de março e outubro foi de R\$ 4.653,00. A parcela desse valor referente às vendas somente da geleia e do licor representa 91%, ou seja, R\$ 4.227,00. Durante os 8 meses, na venda de geleia e licor, a associação conseguiu obter um lucro de aproximadamente R\$ 2.375,40. Dividindo-se esse valor pela quantidade de meses necessários para obtê-lo, é como se a associação possuísse uma lucratividade mensal de apenas R\$ 296,92. Segundo alguns autores, as principais características apontadas para explicar essa situação é a carência de recursos e o baixo nível de capitalização dos produtores que, dotados de poucos recursos financeiros, como é o caso dos dessa associação, possuem menor condições de lidar com riscos de aquisição de maquinários e outros insumos necessários para elevar o grau de produção e assim aumentar a rentabilidade do negócio (DE SOUZA FILHO *et al.*, 2011; ASHRAF, GINÉ e KARLAN, 2009; ABDULAI e HUFFMAN, 2005).

## 5. CONCLUSÕES

Apesar de, nas últimas décadas, a agricultura e o agronegócio brasileiros estarem sendo colocados como “salvadores da pátria”, é certo afirmar que os responsáveis por isso não são os pequenos e médios produtores rurais. E, é através de pesquisas de acompanhamento dos processos internos desses pequenos e médios estabelecimentos que se pode perceber o porquê. Os mesmos estão repletos de problemas de ordem gerencial que comprometem sua viabilidade

e desenvolvimento. Isso foi percebido na associação estudada, não só através do acompanhamento de seus processos internos como também por meio da análise de seus dados de controle que, como se pode concluir, possuem incongruências e falta de padronização.

Esse estudo evidencia que, os problemas enfrentados pelos agricultores familiares descritos na literatura podem ser de fato encontrados quando se analisa pequenos ou médios empreendimentos de AF, como foi o caso desse estudo.

Através desse estudo, obteve-se a constatação de que existem graves problemas que precisam de atenção por parte dos associados. As principais causas internas elencadas dos quais derivam esses problemas são: baixo nível de escolaridade e conhecimento tecnológico; baixo nível de engajamento dos associados; e baixo nível de padronização. E, como consequências diretas foram pormenorizadas as seguintes: baixo grau de produção; e baixa lucratividade.

Vale ressaltar que como esse estudo foi realizado em uma única associação, é importante que pesquisas mais abrangentes sejam realizadas para que dados empíricos sejam agregados, aumentando a veracidade das informações aqui contidas.

## REFERÊNCIAS

- ABDULAI, Awudu; HUFFMAN, Wallace E. The diffusion of new agricultural technologies: The case of crossbred-cow technology in Tanzania. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 87, n. 3, p. 645-659, 2005.
- ALVES, ER de A.; SOUZA, G. da S.; MARRA, Renner. **Uma viagem pelas regiões e estados guiada pelo Censo Agropecuário 2006. Área de Informação da Sede-Artigo em periódico indexado (ALICE)**, 2017.
- ANJOS, Eliene; OLIVEIRA, Cibele. C.; SILVA, Ana P.; SANTOS, Valquíria. As demandas das associações comunitárias que contribuem para o desenvolvimento rural. *Revista do Desenvolvimento Regional – Faccat. Taquara/RS*, v. 15, n. 2, jul./dez, p. 59-76, 2018.
- ARAÚJO, SMS de. A região semiárida do nordeste do Brasil: questões ambientais e possibilidades de uso sustentável dos recursos. *Rios Eletrônica-Revista Científica da FASETE*, v. 5, n. 5, p. 2-4, 2011.
- ASHRAF, Nava; GINÉ, Xavier; KARLAN, Dean. Finding missing markets (and a disturbing epilogue): Evidence from an export crop adoption and marketing intervention in Kenya. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 91, n. 4, p. 973-990, 2009.
- ativismo-rural> Acesso em 25 novembro de 2019.
- BARCELOS, L., SILVA, G. A., RITT, D., LUBACZWSKI, A., & DEPONTI, C. M. Agricultura familiar e tecnologias de informação e comunicação (tics): projeto piloto Vale do Café. **Revista Jovens pesquisadores**, v. 4, n. 1, 2014.
- BARRETO, Lílian Santos et al. Boas práticas de manejo para o extrativismo sustentável do umbu. 2010.
- BATALHA, Mário Otávio; BUAINAIN, Antônio Márcio; SOUZA FILHO, HM de. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. **Gestão Integrada da Agricultura Familiar. São Carlos (Brasil): EDUFSCAR**, p. 43-66, 2005.
- BORGES, Mônica Erichsen Nassif. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. **Ciência da informação**, v. 24, n. 2, 1995.
- BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Associativismo Rural. Disponível em <<http://www.agricultura.gov.br/cooperativismoassociativismo/associativismo>>
- BRASIL. Territórios da Cidadania: Proposta do Ministério do Desenvolvimento Agrário para redução da desigualdade social no meio rural brasileiro. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), 2008.
- BRIALES, Julio Aragon; FERRAZ, Fernando Toledo. Melhoria contínua através do Kaizen. **Revista eletrônica de economia**, n. 7, 2006.

BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. Proceira: impactos produtivos e capacidade de pagamento. Brasília, DF: FAO: Incra, 1999. Relatório do convênio FAO/Incra. Mimeo.

CASTRO, CDP da C.; RYBKA, ACP. Potencialidades do fruto do umbuzeiro para a agroindústria de alimentos. **Embrapa Semiárido-Documentos (INFOTECA-E)**, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Elsevier Brasil, 2008.

COELHO, José Mário; SOUZA, Maria Carolina AF. A importância do planejamento estratégico para as empresas de pequeno porte. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 1999.

DA SILVA, Flaviana Cavalcanti; SANT'ANA, Antonio L.&azaro; MAIA, Ana Heloisa. Public policy on the family farming sector in Brazil: Towards a model of sustainable agriculture. **African Journal of Agricultural Research**, v. 13, n. 33, p. 1719-1729, 2018.

DE MELO, Aline Milioni; PLEIN, Clério; BERTOLINI, Geysler Rogis Flor. A CRISE DAS COOPERATIVAS DE LEITE DA AGRICULTURA FAMILIAR NO OESTE DO PARANÁ E AS INSTITUIÇÕES DAS PRÁTICAS DE GESTÃO. **Orbis Latina**, v. 9, n. 1, p. 110-127, 2019.

DE OLIVEIRA NETO, Pedro Barboza. Sertões, fatos, imagens, representações: espaços e identidades em tempos de globalização. **Tabuleiro de Letras**, v. 8, n. 01, p. 96-114, 2014.

DE OLIVEIRA, Adriano Rodrigues; HESPANHOL, Antonio Nivaldo. Associativismo e desenvolvimento rural no Brasil: olhares sobre a região do Pontal do Paranapanema, Estado de São Paulo. *Revista Geográfica de América Central*, v. 2, p. 1-17, 2011.

DE SOUZA FILHO, Hildo Meirelles et al. Condicionantes da adoção de inovações tecnológicas na agricultura. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, v. 28, n. 1, p. 223-255, 2011.

DEPONTI, Cidonea Machado. As "Agruras" da gestão da propriedade rural pela agricultura familiar. **Redes (Santa Cruz do Sul. Online)**, v. 19, n. 2014, p. 9-24, 2014.

DIAS, Cleimon. E; COMUELLO, F. Savian. Moises. Enfoques metodológicos participativos e agroecologia na política nacional da assistência técnica e extensão rural. *Revista de Ciências Agroveterinárias. Lajes - SC*, v.07, p. 01-06. 2008.

DOS SANTOS, Amaury da Silva; CURADO, Fernando Fleury; TAVARES, Edson Diogo. Pesquisas com sementes crioulas e suas interações com as políticas públicas na região Nordeste do Brasil. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, v. 36, n. 3, p. 26514, 2019.

DOS SANTOS, D. S.; FERREIRA, Y. L.; SANTA CRUZ, C. M. F. Experiências do projeto de extensão umbu do cariri nas comunidades rurais Caititu e assentamento mandacaru, no município de Sumé - PB, entre os anos de 2015 e 2018. *Anais I CONIMAS e III CONIDIS*, V. 1, 2019.

FARIAS, A. C. de. Estratégias de reprodução social da agricultura familiar: A pluriatividade no município de Assunção - PB. 2016. 115f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - PPGDR)- Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2016.

GARCIA, Carlos. **O que é Nordeste brasileiro**. Brasiliense, 2017.

**GIBBS, Graham. Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa. Bookman Editora, 2009.**

**GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.**

GOLDENBERG, MIRIAN. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. 8ª edição. Rio de Janeiro/São Paulo: Editora Record, 2004.

GORGEN, Frei Sérgio Antônio e STÉDILE, João Pedro. Assentamentos – A resposta econômica da Reforma Agrária. Petrópolis, RJ: Vozes, 1991.

GREGOLIN, Marcos Roberto Pires et al. APLICAÇÃO DE CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO EM UM PROGRAMA DE ATER PARA COOPERATIVAS DE AGRICULTORES FAMILIARES. **Orbis Latina**, v. 9, n. 1, p. 04-26, 2019.

GRODISKI, Henrique Ronne. A importância do planejamento e controle financeiro para o desempenho empresarial. Disponível em: <http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/planejamentoestrategico/importancia-do-planejamento-e-controle-financeiro-paraodesempenho-empresarial-3265/artigo/> Acessado dia, v. 7, n. 04, p. 2011, 2008.

GROPELLI, A. A. Administração financeira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

GUANZIROLI, Carlos Enrique; BUAINAIN, Antonio Marcio; DI SABBATO, Alberto. Dez anos de evolução da agricultura familiar no Brasil:(1996 e 2006). **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 50, n. 2, p. 351-370, 2012.

GUANZIROLI, Carlos; BUAINAIN, António Márcio. 11 The fate of family farming under the new pattern of agrarian development in Brazil. **Agricultural Development in Brazil: The Rise of a Global Agro-food Power**, p. 174, 2019.

GUANZIROLI, Carlos; BUAINAIN, Antonio; SABBATO, Alberto. Family farming in Brazil: evolution between the 1996 and 2006 agricultural censuses. **Journal of Peasant Studies**, v. 40, n. 5, p. 817-843, 2013.

GUILHOTO, J., ICHIHARA, S. M., SILVEIRA, F. G., DINIZ, B. P. C., AZZONI, C. R., & MOREIRA, G. R. C. A Importância Da Agricultura Familiar No Brasil E EM Seus Estados (Family Agriculture's GDP in Brazil and in It's States). V Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Censo Demográfico 2010. Rio de Janeiro: IBGE, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. Censo agropecuário 2006. Agricultura familiar. Rio de Janeiro, p. 1-267, 2006. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/50/agro\\_2006\\_agricultura\\_familiar.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/50/agro_2006_agricultura_familiar.pdf)> Acesso em 10 de setembro de 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. Divulgação do Cadastro de Estabelecimentos Agropecuários do Censo Agropecuário 2017: Nota técnica 01/2018. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101638\\_notas\\_t](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101638_notas_t)> Jequitinhonha - MG. Brasília: IPEA, 2012.

KUMAR, Ranjit. Research methodology: A step-by-step guide for beginners. **Sage Publications Limited**, 2019.

LAZZAROTTO, Joelsio José; FIORAVANÇO, João Caetano. Reflexões sobre a capacitação gerencial na agricultura familiar brasileira. Embrapa Uva e Vinho-Artigo em periódico indexado (ALICE), 2012.

PESSOA

LUIZ, Alfredo José Barreto. Censo Agropecuário de 2017 indica baixas taxas de assistência técnica no campo. **AgroANALYSIS**, v. 39, n. 7, p. 26-27, 2019.

MARTINS, Moises Silva. A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA O SUCESSO DAS EMPRESAS. *Revista Conbrad* [ISSN 2525-6815] Qualis B5, v. 2, n. 3, p. 19-34, 2018.

MEDINA, G., ALMEIDA, C., NOVAES, E., GODAR, J., & EMBRAPA, B. Development conditions for family farming: lessons from Brazil. **World Development**, v. 74, p. 386-396, 2015.

MORENO, Nádina Aparecida. A informação arquivística e o processo de tomada de decisão. *Informação & Sociedade*, v. 17, n. 1, 2007.

MUENCHEN, José Valdemir. O planejamento e o controle da produção em associações de pequenos agricultores. 109 f. Dissertação (mestrado) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 1996.

NASCIMENTO, Diego et al. A dimensão política da economia solidária no ambiente rural: uma análise comparativa das categorias sociais de agricultores familiares e assentados da reforma agrária. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional**, v. 6, n. 2, p. 77-102, 2019.

NEUKIRCHEN, Leandro César; ZANCHET, Aládio; PAULA, G. de. Tecnologia de gestão e rentabilidade na pequena propriedade rural-estudo de caso. In: **Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia**. 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. Censo agropecuário 2017. Resultados definitivos. Rio de Janeiro, v. 8, p.1-105, 2019. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3096/agro\\_2017\\_resultados\\_definitivos.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3096/agro_2017_resultados_definitivos.pdf)> Acesso em 10 de setembro de 2019.

PEIXOTO DA SILVA, Rodrigo; RENNÓ CASTRO, Nicole; DE OLIVEIRA PEREIRA, Franciele. GERAÇÃO DE VALOR ECONÔMICO NA AGRICULTURA FAMILIAR: DIFERENTES RETRATOS DO PRODUTOR RURAL BRASILEIRO. *Brazilian Review of Economics & Agribusiness/Revista de Economia e Agronegócio*, v. 17, n. 1, 2019.

PESSOA, Yldry Souza Ramos Queiroz; ALCHIERI, João Carlos. Qualidade de vida em agricultores orgânicos familiares no interior Paraibano. *Psicologia Ciência e Profissão*, v. 34, n. 2, p. 330-343, 2014.

PETERSEN, Paulo; MUSSOI, Eros Marion; DAL SOGLIO, Fabio. Institutionalization of the agroecological approach in Brazil: advances and challenges. ***Agroecology and Sustainable Food Systems***, v. 37, n. 1, p. 103-114, 2013.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.. Novo Hamburgo: FEEVALE, 2013. SÃO PAULO. Lei Nº 12300, de 16 de março de 2006.

**Institui a Política Estadual de Resíduos Sólidos e define princípios e diretrizes**, 2006.

REBOUÇAS, Aldo da C. Água na região Nordeste: desperdício e escassez. *Estudos avançados*, v. 11, n. 29, p. 127-154, 1997.

ROCHA, Marcelo Cambuzzi. Elaboração de um controle financeiro para uma pequena empresa do setor de agronegócio localizada em Jacinto Machado/SC. 2019.

SALES, R. M. M., CAVALCANTI, M. T., DE MOURA SILVA, K. J., & DE JESUS SILVA, P. Agroindústria Familiar, ODS'se Desenvolvimento Alternativo: um estudo sobre a Fonte do Sabor do Semiárido Paraibano/Brasil. *Redes (Santa Cruz do Sul. Online)*, v. 24, n. 3, p. 142-162, 2019.

SAMPAIO, Emília dos Santos. Fortalecimento da agricultura familiar a partir do associativismo: um estudo de caso da associação da baixinha e do ponto certo em cruz das almas-ba. 2019.

SANTOS, David N. dos et al. Estudo de alguns cenários climáticos para o Nordeste do Brasil. *Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental*, v. 14, n. 5, p. 492-500, 2010.

SERIGATI, Felipe; POSSAMAI, Roberta. Cai número de propriedades, aumentam tamanho e produtividade. ***AgroANALYSIS***, v. 38, n. 9, p. 17-19, 2019.

SANTOS, Jaqueline Guimarães; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde. Sustentabilidade e agricultura familiar: um estudo de caso em uma associação de agricultores rurais. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 7, n. 1, p. 70-86, 2013.

SILVA, Sandro Pereira. Políticas públicas, agricultura familiar e desenvolvimento territorial: uma análise dos impactos socioeconômicos do PRONAF no Território Médio Jequitinhonha-MG. Texto para Discussão, 2012.

SILVA, V. de P. R.; Correia, A. A.; Coelho, M. S. Análise de tendência das séries de precipitação pluvial do Nordeste do Brasil. *Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental*, v.2, n.1, p.111-114, 1998.

SLACK, N., CHAMBERS, S., & JOHNSTON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. –10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.