

INDICADORES DE PERFORMANCE NA AGRICULTURA FAMILIAR: uma discussão sobre possibilidades de mensuração

ANDRE FELIPE QUEIROZ

INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

MARCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

FÁBIO HENRIQUE PANIAGUA MENDIETA

UFSM - UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

MARIA CLAUDIA MANCUELHO MALTA

LESLEY BUENO SOARES

UCDB - UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO

Introdução

Na agricultura familiar, existe uma carência de indicadores técnicos econômicos e financeiros para mensurar a performance, ou seja, agricultores familiares não costumam utilizar parâmetros contábeis e/ou financeiros que demonstrem o crescimento de seu empreendimento. Assim, o agricultor familiar pode ser considerado um empreendedor social, cujo o foco maior é a geração de valor econômico e social para seu empreendimento e para sua família, em sinergia com as associações e cooperativas que estão em seu entorno (DEES, 2001; DAVIS, 2002; QUEIROZ, 2022).

Problema de Pesquisa e Objetivo

Sem a utilização de indicadores financeiros, o poder público não consegue verificar a eficiência dos recursos públicos empregados na agricultura familiar. Dessa forma, surge a seguinte problemática: é possível mensurar a performance desses agricultores? Assim, o objetivo dessa pesquisa é discutir possibilidades para a criação de indicadores de performance na agricultura familiar.

Fundamentação Teórica

A criação de indicadores de desempenho visa apoiar o processo de tomada de decisão dos gestores, ao enfrentarem a dificuldade de monitoramento e de controle em seus negócios (RAFAELI; MULLER, 2007). A coleta, a classificação e a interpretação dos dados gerados por indicadores possibilita mensurar o desempenho organizacional e, desta forma, gerar informações necessárias para avaliar as decisões tomadas e os resultados obtidos (ISIDORO et al., 2012).

Metodologia

Para tal objetivo, foram efetuadas 7 entrevistas com agricultores familiares, agentes financeiros, agentes públicos e agrônomos, os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo utilizando o protocolo sugerido por Bardin (1977).

Análise dos Resultados

Os produtores familiares geralmente não efetuam registros de suas atividades, dificultando assim, a criação de indicadores financeiros de performance. Entretanto, o resultado dessa pesquisa aponta que os agricultores familiares possuem uma percepção informal da evolução familiar/empresarial utilizada por meio de avaliação patrimonial e produtiva. Dessa forma, a pesquisa verificou que a percepção da evolução familiar e empresarial, possibilita a criação de um instrumento de coleta para mensurar e comparar a performance de agricultores familiares.

Conclusão

Os produtores familiares utilizam a percepção da evolução familiar/empresarial, por meio da avaliação patrimonial e produtiva, para determinar sua performance. Essa constatação possibilita a criação de escalas e instrumentos de coleta que consigam capturar a percepção sobre a avaliação da evolução patrimonial e produtiva dos agricultores familiares. Com a mensuração da performance em empreendimentos sociais, políticas públicas podem ser mais eficazes.

Referências Bibliográficas

BARDIN. L. Análise de conteúdo. Lisboa: Editora Edições 70, 1977. BRASIL. Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Brasília, 2006. Disponível em: . Acesso em: 07 set. 2022.

Palavras Chave

Performance, Agricultura Familiar, Agronegócio

INDICADORES DE PERFORMANCE NA AGRICULTURA FAMILIAR: uma discussão sobre possibilidades de mensuração

1 Introdução

A relevância da agricultura familiar no Brasil é observada por meio dos dados do Censo Agropecuário de 2017 que, segundo a Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (2017) demonstra que do total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros, 77% pertencem a grupos familiares, sendo aproximadamente 3,8 milhões de estabelecimentos e representando 23% da área total, em hectares, de estabelecimentos agropecuários no país. Conforme dados do Censo Agropecuário (2006) a agricultura familiar compõe a base econômica de 90% dos municípios brasileiros que possuem até 20 mil habitantes, e representa 35% do produto interno bruto nacional.

Na agricultura familiar, existe uma carência de indicadores técnicos econômicos e financeiros para mensurar a performance, ou seja, agricultores familiares não costumam utilizar parâmetros contábeis e/ou financeiros que demonstrem o crescimento de seu empreendimento. Assim, o agricultor familiar pode ser considerado um empreendedor social, cujo o foco maior é a geração de valor econômico e social para seu empreendimento e para sua família, em sinergia com as associações e cooperativas que estão em seu entorno (DEES, 2001; DAVIS, 2002; QUEIROZ, 2022).

No Brasil, o governo emprega políticas públicas de auxílio ao pequeno produtor. Especificamente relacionados à agricultura familiar são destacados o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), o Programa Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), consolidados em conjunto com o Plano Safra do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA (2021). Segundo o MAPA (2021) no Plano Safra 2021/2022, que atende, entre outros, o pequeno e médio produtor, o governo reservou R\$ 251,2 bilhões, liberando mais verbas para fomento e crédito aos pequenos produtores. O PRONAF recebeu um aumento de 19% de investimento em comparação com o ano anterior (MAPA, 2021).

Nesse contexto, os indicadores de performance dos negócios da agricultura familiar podem contribuir para que ocorram uma nova combinação de pessoas e de produtos sustentáveis, gerando inovações sociais de alto impacto e possibilitando o direcionamento de políticas públicas, que vise a eficiência dos gastos públicos, permitindo que políticas públicas de fomento ao empreendedorismo social sejam mais assertivas. Sem a utilização de indicadores financeiros, o poder público não pode verificar com precisão a eficiência dos recursos públicos empregados na agricultura familiar. Dessa forma, surge a seguinte problemática: é possível mensurar a performance desses agricultores? Assim, o objetivo dessa pesquisa é discutir possibilidades para a criação de indicadores de performance na agricultura familiar. A seguir são apresentados o referencial teórico.

2 Fundamentação Teórica

2.1 Agricultura Familiar

A agricultura familiar é um conceito genérico que incorpora uma diversidade de situações específicas e particulares (WANDERLEY, 1999). Entretanto, existe consenso sobre certos aspectos: a produção familiar é caracterizada pelo trabalho familiar na exploração agropecuária, a gestão e o trabalho são intimamente ligados e a propriedade dos meios de produção, médias ou relativamente pequenas, pertencem aos proprietários (MARAFON; RIBEIRO, 2006).

Na literatura, a agricultura familiar pode ser compreendida por meio de duas perspectivas: uma norte-americana, desenvolvida durante os anos de 1950 a meados dos anos 1980; e a outra europeia (especificamente França e Reino Unido), na qual a produção agrícola sobre gestão familiar recebeu o interesse dos cientistas sociais (NAVARRO, 2010; SILVA et al., 2014). Essas duas linhas teóricas são muito bem caracterizadas: uma considera a reforma agrária como um potencial produtivo que irá vencer os desafios impostos pelo mercado tradicional (SCHNEIDER, 2003), e outra analisa o pequeno empreendimento rural com muitas limitações, para as quais a solução seria a máxima aproximação com o mercado tradicional (VILPOUX; OLIVEIRA, 2011).

Desta forma, é possível verificar que a agricultura familiar é um objeto que pode ser analisado por diferentes dimensões: questões sociais ou questões econômicas. Essa pesquisa adota predominantemente essa última linha de raciocínio, considerando, portanto, a agricultura familiar como uma pequena organização rural que possui peculiaridades e igualmente busca eficiência e eficácia.

Conforme Gura et al. (2017), a agricultura familiar não pode ser considerada uma categoria recente no campo da sociologia rural, pois os termos “camponês”, “pequeno produtor”, “lavrador”, “agricultor de subsistência” e “agricultor familiar” já faziam referência a essa categoria social ao longo da história. Entretanto, não se pode deixar de mencionar que produção camponesa e a produção familiar são conceitos distintos: a produção camponesa é familiar, mas nem toda produção familiar é camponesa (SILVA, 1999).

Segundo Silva (1999), a produção camponesa equilibra a produção com o consumo, não gerando categorizações econômicas como o lucro e salários, pois o objetivo está no valor de uso e não no valor de troca. Ainda segundo o autor, na França, a agricultura familiar provém de um modelo camponês e ainda guarda seus traços socioculturais. Na Polônia, a agricultura familiar monopoliza o mercado alimentar. Na Tunísia, observa-se um modelo colonial de produção mercantil, utilizando mão-de-obra externa à unidade de produção. No Brasil (predominantemente no sul do país) e no Canadá, a agricultura familiar distancia-se do modelo camponês (SILVA, 1999). Por fim, para Fernandes (2002) há evidências da ausência de delimitações teóricas entre os pesquisadores. Segundo esse autor, ao analisar trabalhos acadêmicos, os termos camponês, agricultor familiar, pequeno produtor e pequeno agricultor são utilizados como sinônimos em algumas pesquisas, mas em outras possuem significados distintos (FERNANDES, 2002).

Contemporaneamente no Brasil, a Agricultura Familiar foi oficializada em 2006 por meio da Lei 11.326, de 24 de julho de 2006 (BRASIL, 2006), que considerou como agricultor familiar e empreendedor familiar rural quem pratica atividades no meio rural e concomitantemente: não detém, a qualquer título, área maior do que quatro módulos fiscais; utiliza, predominantemente, mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio

estabelecimento ou empreendimento; e dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família (BRASIL, 2006).

Conforme Silva et al. (2014) o módulo fiscal serve de parâmetro para a classificação fundiária do imóvel rural quanto à sua dimensão. De acordo com o art. 4º da Lei nº 8.629/93, “Minifúndio” é imóvel rural de área inferior a um módulo fiscal; “Pequena propriedade” um imóvel rural de área compreendida entre um e quatro módulos fiscais; “Média propriedade” um imóvel rural de área compreendida entre quatro e quinze módulos fiscais; “Grande Propriedade” imóvel rural de área superior a quinze módulos fiscais (BRASIL, 1993).

A agricultura familiar é presente em todo o território nacional, conforme dados do Censo Agropecuário (2017), do total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros, 77% pertencem a grupos familiares, sendo aproximadamente 3,8 milhões de estabelecimentos e representando 23% da área total, em hectares, de estabelecimentos agropecuários no país. Ainda, segundo dados do Censo Agropecuário (2006), a agricultura familiar compõe a base econômica de 90% dos municípios brasileiros que possuem até 20 mil habitantes, e representa 35% do produto interno bruto nacional. A seguir será apresentada uma discussão sobre indicadores de performance para a agricultura familiar.

2.2 Indicadores de Performance para Agricultura Familiar

O agronegócio brasileiro possui alta relevância para a economia nacional; sua competitividade conquistou diversos mercados no mundo, mas a falta da implementação de um sistema sólido de controle ainda é uma resistência que pode ser encontrada por parte de alguns gestores do setor (ROSADO-JÚNIOR; LOBATO; MULLER, 2011). A agricultura familiar contribui com a ocupação rural do país e a geração de renda de muitas famílias de agricultores que dependem da terra para sua sobrevivência (SANGALLI et al., 2010; SILVA et al., 2014).

O custo para a implementação de sistemas formais de controle, o ceticismo de certos agricultores sobre a relevância do controle, e a opção pela adoção de tecnologias para ampliar a produção em detrimento ao investimento em controle e gestão administrativa, por parte de pequenos agricultores, podem ser destacados como motivos para o comportamento de alguns agricultores ao relutarem quanto a implementação de controle em determinadas organizações ligadas ao agronegócio (CANZIANI, 2001). É provável, devido a essas organizações possuírem estruturas organizacionais mais simplificadas, gestão familiar e menor poder econômico se comparado a grandes empresas do setor, que a relutância à adoção de sistemas formais se intensifique na agricultura familiar.

Assim, a criação de indicadores de desempenho visa apoiar o processo de tomada de decisão dos gestores, ao enfrentarem a dificuldade de monitoramento e de controle em seus negócios (RAFAELI; MULLER, 2007). A coleta, a classificação e a interpretação dos dados gerados por indicadores possibilita mensurar o desempenho organizacional e, desta forma, gerar informações necessárias para avaliar as decisões tomadas e os resultados obtidos (ISIDORO et al., 2012).

Conforme Callado et al. (2007), com o aumento da necessidade de eficiência dentro do agronegócio, devido principalmente a crescente concorrência, fica evidenciada

a importância da adoção e aperfeiçoamento de atividades gerenciais de controle. Dessa forma, para Macedo e Almeida (2009), em um ambiente de competição globalizada como o agronegócio, a análise e a avaliação da performance tornam-se cruciais para a sobrevivência de qualquer organização. Ainda, para Callado et al. (2007), os gestores podem tomar decisões mais eficientes sobre as estratégias da organização, ao verificar a situação da performance organizacional utilizando indicadores de desempenho, uma vez que possuem informações para fins gerenciais.

O uso de diferentes indicadores pode capturar a performance sob a ótica mercadológica e sob a perspectiva do uso dos insumos, compreendendo a competitividade de uma determinada organização ao demonstrar sua eficiência na utilização dos insumos para produção de produtos e serviços (MACEDO, 2005; MACEDO; ALMEDIA, 2009). Segundo Callado et al. (2007), os indicadores são elementos fundamentais para medir a performance geral de uma empresa. Ainda segundo os autores, para cada setor, devem ser elaborados distintos tipos de indicadores de desempenho, obedecendo as características específicas do setor avaliado (CALLADO et al., 2007).

Conforme destacam Macedo e Almeida (2009), devido à contingência na qual as organizações se encontram, inclusive no setor do agronegócio brasileiro, não existem modelos de avaliação de performance únicos, globais e padronizados, pois as variáveis passíveis de mensuração são inúmeras e dependem do ambiente na qual a empresa está inserida. Ainda segundo os autores, a solução encontrada pelos gestores é uma adequação de métodos e técnicas que consigam tratar diferentes elementos da organização.

Considerando a complexidade da agricultura familiar e suas vertentes sociais e econômicas já apresentadas nesse trabalho, é proposta uma aproximação teórica para discussão com outro objeto: as cooperativas voltadas ao agronegócio. A comparação argumentativa entre os dois objetos, agricultura familiar e cooperativas do agronegócio, nesse trabalho, é utilizada exclusivamente considerando a perspectiva de ambas as organizações assumirem papéis sociais e econômicos. Assim como as cooperativas, os negócios advindos da agricultura familiar cumprem um exercício social, mas por serem organizações econômicas que estão no ambiente do agronegócio também podem ser consideradas como empreendimentos que necessitam de gestão e controle (CALLADO et al., 2007). Dessa maneira, ao isolar a temática performance para discussão, pode-se considerar que tanto cooperativas quanto negócios advindos de agricultura familiar buscam objetivos que envolvem dimensões diferentes: a social e a econômica.

Os autores Martins e Lucato (2018), em um estudo sobre indicadores de performance, efetuado em cooperativas do agronegócio brasileiro, executaram uma análise sobre a literatura relevante que envolve indicadores de performance em cooperativas do agronegócio. O resultado do trabalho desses autores possibilita observar a diversidade dos tipos de indicadores utilizados para mensurar a performance organizacional no agronegócio.

Conforme revisão efetuada por Martins e Lucato (2018), na literatura há uma disparidade de variáveis de performance que podem ser utilizadas para avaliar o desempenho de uma organização do setor do agronegócio. Considerando o objetivo do pesquisador e o ambiente no qual a empresa está situada, gestores podem adotar indicadores financeiros (GIMENES; URIBE-OPAZO, 2001; BRESSAN et al., 2002) ou indicadores não financeiros (CRUZIO, 1999; JERONIMO et al., 2006) para medir o desempenho organizacional.

A escolha dos indicadores para medir o desempenho deve ocorrer com prudência. Em um estudo sobre a performance de cooperativas voltadas ao agronegócio destacou-se diversos entraves para a mensuração de performance (PINHO, 1986; MENEGÁRIO 2000; BIALOSKORSKI NETO et al, 2006; CARVALHO; BIALOSKORSKI NETO, 2008). Um indicador sobre faturamento/cooperado que considere o tempo, não seria eficiente para uma análise comparativa se não houvesse outras cooperativas com características semelhantes. Indicadores de faturamento/hectare necessitam de mesma cultura, mesma região e clima, mesmo tamanho e mesma tecnologia para comparações. Indicadores de preço obtido/mercado esbarram com o fato de grande parte das organizações do agronegócio serem tomadoras de preço, de forma que tal variável é mais dependente de cenários externos à organização do que de uma eficiente gestão de produtos e de comercialização.

A complexidade de mensurar a performance em cooperativas, conforme aponta Pinho (1986), considera que as cooperativas apresentam aspectos sociais e econômicos. Ao mensurar apenas a performance social, os indicadores econômicos/financeiros seriam desconsiderados; por sua vez, se os indicadores medidos forem apenas econômicos/financeiros as finalidades sociais seriam descartadas (PINHO, 1986). Diante desse dilema, Menegário (2000) propôs a inclusão de variáveis tanto sociais como econômicas para avaliação da performance. Entretanto, pesquisas que efetuaram um comparativo entre os dois tipos de indicadores (sociais e econômicos/financeiros) concluíram que as variáveis econômicas/financeiras possuem maior poder de explicação estatístico, tanto para a performance social quanto para a performance econômica (BIALOSKORSKI NETO et al, 2006; CARVALHO; BIALOSKORSKI NETO, 2008).

Considerando a discussão acima, efetuando um paralelo com os estudos sobre cooperativas e considerando seus aspectos sociais e empresariais, para mensurar a performance em propriedades de agricultura familiar, é possível considerar a criação de indicadores financeiros e ou não financeiros após a compreensão dos principais fatores que contingenciem o desempenho dessas organizações.

3 Metodologia

Essa pesquisa é caracterizada como qualitativa que conforme Neves (1996) deve ser utilizada para compreender o caráter descritivo de um fenômeno complexo na sua totalidade. Ocorreu por meio de entrevistas abertas que segundo Boni e Quaresma (2005) possibilita maior proximidade entre entrevistador e entrevistado, o que permite ao entrevistador tocar em assuntos mais complexos e delicados, e posteriormente foi analisada por meio de análise de conteúdo que conforme Bardin (1977) é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

A escolha dos entrevistados ocorreu inicialmente por conveniência e posteriormente foi utilizada a técnica “bola de neve”, que segundo Baldin e Munhoz (2011), é uma técnica para pesquisas sociais que forma amostras não probabilísticas onde participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes, que por sua vez indicam outros participantes até que seja alcançado o objetivo proposto. O critério de encerramento da coleta ocorreu ao atingir a saturação teórica dos temas. No total foram 7

entrevistas efetuadas, sendo 3 entrevistas com agentes técnicos de diferentes autarquias, 2 entrevistas com diferentes agentes financeiros, 1 agrônomo, docente e especializado em agricultura familiar e 1 agrônomo com experiência na atuação como agente financeiro e técnico no ramo de agricultura familiar.

As entrevistas com os agricultores familiares ocorreram entre agosto de 2020 a fevereiro de 2021 de forma presencial. Cada entrevistado foi abordado em local arejado, conforme as normas de biossegurança, sugerido pelo próprio, com tempo disponível para a coleta. As entrevistas com os especialistas e agentes ocorreram do formato online, devido ao agravamento da pandemia. Essas entrevistas ocorreram entre novembro de 2020 a março de 2021, houve uma breve explicação sobre o trabalho e sobre como ocorreria a coleta; foi então solicitada a permissão para gravar e coletar os áudios das entrevistas.

Após a coleta por meio das pesquisas, a análise de conteúdo foi empregada para classificar os tipos de fomentos informados pelos atores entrevistados. O procedimento da análise de conteúdo foi efetuado segundo o protocolo de Bardin (1977) por meio das fases: (1) pré-análise; (2) exploração do material; e (3) tratamento dos resultados e interpretações.

Utilizando as três fases das indicações de Bardin (1977), na fase de pré-análise (1) a leitura flutuante do corpus indicou inicialmente a formulação e as direções da análise, apontando os critérios sobre os níveis de recortes e as ideias para categorização. As categorias emergiram a posteriori da fase de pré-análise do conteúdo das entrevistas. Em seguida, na fase de exploração do material (2) os recortes foram efetuados, separados e agrupados por categorias. Para a etapa de tratamento de dados e interpretações (3), os resultados inicialmente foram sistematizados em um quadro. Posteriormente, inferências sobre as categorias foram efetuadas. Os recortes foram agrupados por similaridade visando obter uma classificação sobre os diferentes tipos de fomentos recebidos na agricultura familiar. Por fim, foram elaboradas as interpretações dos resultados finais. A seguir são apresentados os resultados das análises.

4 Resultados e discussão

Essa pesquisa buscou discutir possibilidades para a criação de indicadores de performance na agricultura familiar. Para tal foram efetuadas análises das entrevistas elaboradas com os especialistas técnicos, especialistas financeiros, agentes públicos, agrônomos e agricultores familiares. Nas entrevistas com os agricultores familiares questões abordando a percepção econômica e financeira de evolução do negócio foram efetuadas. Já para os especialistas, agentes públicos e agrônomos questões abordando as possibilidades de mensuração da performance em agricultores familiares foram efetuadas.

Primeiramente, um levantamento na literatura apontou as dificuldades existentes para a mensuração de performance no campo empírico do estudo, conforme apresentados na seção 2.2 do Referencial Teórico dessa pesquisa. A ideia de utilização da percepção emergiu após as entrevistas com os especialistas, na qual os respondentes foram questionados. Alguns recortes são evidenciados a seguir no Quadro 1, onde são apresentadas a síntese das análises de performance contendo o entrevistado, o questionamento efetuado e um recorte da resposta obtida.

P: O senhor disse que produtividade seria inviável na agricultura familiar, quais indicadores eu poderia utiliza para medir performance?

R8: [...] ver o processo, como é que ele começou? E isso às vezes é fácil né, talvez você resgatar um pouco do histórico dele, quando o senhor começou, como é que era? A eu tinha terra e a casa, não tinha água, a água vinha pelo caminhão pipa, ou vinha pela rede da associação, né, depois o cara fez o poço, depois do poço ele fez uma varanda, na casa, certo? Então as coisas foram se modificando né? E aí se você for analisar quem é mais eficiente, ou menos eficiente, eu acho que é mais eficiente, na minha análise, aquele que cresceu na aptidão que ele tem [...] então eu acho que esse é um indicador.

P: Como eu poderia medir performance dos agricultores familiares? Pela performance seria possível?

R6: [...] eu acho que talvez a eficiência da propriedade dele como agricultor familiar seria mais válido outro indicador [diferente de produtividade]. Para falar, eu não sei que te falar. Então vai ser difícil. Porque se você ia ter que padronizar [para ver produtividade], só os de alface convencional, só os de alface eh hidropônico. Entendeu? Não sei como você faria isso [...]

Em seguida, após confrontar o resultado na análise das entrevistas com os agricultores familiares com a sugestão dos especialistas, em mensurar a performance por meio da percepção, foi possível constatar a possibilidade do procedimento. Os resultados apontam que os agricultores familiares julgam sua performance, por meio da percepção informal, sobre a evolução familiar/empresarial. A evolução familiar/empresarial considera a avaliação patrimonial e produtiva. A seguir são evidenciados recortes dos agricultores familiares sobre suas percepções de performance.

P: Como você sabe responder essa pergunta [negócio vai bem]? Por qual motivo você acredita que está indo bem?

R1: "Eu falo assim, porque que nem eu te falei, nos foi para lá, bem dizer só com a roupa do corpo, nós perdemos tudo. Nós foi morar lá, meu marido fez uma casinha para nós lá, não tinha piso, não tinha janela, não tinha porta, não tinha nada, encostava uma telha lá e era a porta e era a janela. Para quem viveu a vida toda sossegado lá em uma casa de vinte poucas peças lá, carro do ano, tudo, você ir lá ficar com a caminhonete, digamos de eu vou falar... eu não sei dizer, mas era bem velhinha. Depois nós foi trabalhando, foi trabalhando, agora nossa casa, não é uma casa toda "acabadinha", já mas tem acho que umas doze peças, a área é grande em volta, eu tenho carro, tenho uma S10, minha filha tem esse carro aqui, meu neto tem o carro dele. Então eu acho que, para mim, pelo jeito que eu fui para lá... eu acho que para mim a agricultura foi minha salvação. "

R2: "Por que a gente está conseguindo fechar as contas, sobrar dinheiro, para toda a família. Todo mundo tem seu salário dentro da propriedade e está em dia graças a Deus"

R3: "Hoje eu observo esse cenário [pandemia] [...]e percebo que a gente está bem [...] a gente tira uma base com o ano passado."

Dessa forma, ao confrontar os recortes e analisar que existe a possibilidade de mensurar a performance de agricultores familiares por meio de sua percepção sobre a avaliação patrimonial e produtiva, as variáveis observáveis do constructo performance foram consideradas por meio dessa percepção dos agricultores familiares.

Quadro 1: Resultados da análise de conteúdo.

PERFORMANCE		
Entrevistado	Questionamento	Trechos das entrevistas/ evidência de performance que emergiram
R8	O agricultor familiar faz planejamento por meio de projetos, por exemplo, ele queria comprar um carro ano que vem, então ele coloca isso como meta e vai acompanhando?	"Então em termo de configuração da meta ela é muito vinculada a renda ou ao capital"
	O agricultor familiar faz planejamento por meio de projetos, por exemplo, ele queria comprar um carro ano que vem, então ele coloca isso como meta e vai acompanhando?	"as metas até existe assim: o cara quer construir uma casa, quer melhorar a casa e tal, mas sempre fica vinculado ao se ele tem ou se não tem [recursos para fazer]"

	O senhor disse que produtividade seria inviável na agricultura familiar, quais indicadores eu poderia utilizar para medir performance?	<i>[...] ver o processo, como é que ele começou? e isso às vezes é fácil né, talvez você resgatar um pouco do histórico dele, quando o senhor começou, como é que era? A eu tinha terra e a casa, não tinha água, a água vinha pelo caminhão pipa, ou vinha pela rede da associação, né, depois o cara fez o poço, depois do poço ele fez uma varanda, na casa, certo? Então as coisas foram se modificando né? E aí se você for analisar quem é mais eficiente, ou menos eficiente, eu acho que é mais eficiente na minha análise, aquele que cresceu na aptidão que ele tem. Se é agricultura, agricultura, se é gado de leite, gado de leite. Por exemplo, eu conheço uma senhora daqui do Itamarati tá? Que ela só plantava pimentão, ela tinha todo ano, cinco mil pés de pimentão e as coisas que ela tinha em casa foram conquistadas com esses cinco mil, então tá? Então está aí, alguém diz: ah mas ela não diversifico..., eu acho que se ela manteve, então é sinal de quê? De que ela adaptou o seu negócio ao mercado né? Agora se ela cresceu, foi para dez mil pés, então o que aconteceu: ela evoluiu, eu acho que os indicadores têm que sair por aí, tá? Porque tipo valores... não né? Então talvez você indagar quantidade de terra que ele usa né? Quando ele começou né? Ah ele usava quanto? Ah eu usava dez por cento da área. Quanto o senhor usa hoje? Hoje eu uso cem por cento.... Então eu acho que esse é um indicador.</i>
R6	Como eu poderia medir performance dos agricultores familiares? Pela performance seria possível?	<i>[...] eu não entendo por que você, como administrador, quer saber a performance agrônômica a produtividade. Eu acredito que para você, como administrador, o papel de gestão, de administração da propriedade seria mais interessante para saber a performance da propriedade, depende do que o cara escolheu fazer entendeu? Financeiramente, por exemplo, é o financeiro, porque assim quem escolheu foi ele né, se vai ter galinha ou não vai ter, se vai ser alface ou vai ser rúcula e se ele escolheu rúcula por algum motivo, como ele ganhou semente, ele por algum motivo ele fez isso entendeu? Eu acho que talvez o o a eficiência da propriedade dele como agricultor familiar seria mais válido outro indicador [diferente de produtividade]. Para falar, eu não sei que te falar. Então vai ser difícil. Porque se você ia ter que padronizar [para ver produtividade], só os de alface convencional. Só os de alface eh hidropônico. Entendeu? Não sei como você faria isso. Daria. Daria mas Então talvez algum indicador financeiro dele é melhor do que de produtividade.</i>
	P: Como sabe se valeu a pena financeiramente a agricultura familiar?	<i>" Por exemplo, esse mês foi entrando dinheiro e foi pagando as contas, se pagou tudo e sobrou um dinheirinho... é assim que é, desse jeito. "</i>
R1	Como você sabe responder essa pergunta? Por qual motivo você acredita que está indo bem?	<i>"Eu falo assim, porque que nem eu te falei, nos foi para lá, bem dizer só com a roupa do corpo, nós perdemos tudo. Nós foi morar lá, meu marido fez uma casinha para nós lá, não tinha piso, não tinha janela, não tinha porta, não tinha nada, encostava uma telha lá e era a porta e era a janela. Para quem viveu a vida toda sossegado lá em uma casa de vinte poucas peças lá, carro do ano, tudo, você ir lá ficar com a caminhonete, digamos de eu vou falar... eu não sei dizer, mas era bem velhinha. Depois nós foi trabalhando, foi trabalhando, agora nossa casa, não é uma casa toda "acabadinha", já mas tem acho que umas doze peças, a área é grande em volta, eu tenho carro, tenho uma S10, minha filha tem esse carro aqui, meu neto tem o carro dele. Então eu acho que, para mim, pelo jeito que eu fui para lá... eu acho que para mim a agricultura foi minha salvação."</i>
R2	Como você sabe que o negócio está indo bem?	<i>"Por que a gente está conseguindo fechar as contas, sobrar dinheiro, para toda a família. Todo mundo tem seu salário dentro da propriedade e está em dia graças a Deus"</i>
R3	Como você sabe que o negócio está indo bem?	<i>"Hoje eu observo esse cenário [pandemia] e vejo as outras famílias como estão, dificuldade de produto não tendo gente pra trabalhar...e percebo que a gente está bem [...] a gente planta, tem o que comer, tem produto pra vender [...] e a gente tira uma base com o ano passado."</i>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, a análise de conteúdo fez emergir as variáveis ligadas performance. De fato, conforme discutido por diversos autores (PINHO, 1986; MENEGÁRIO 2000; BIALOSKORSKI NETO et al, 2006; CARVALHO; BIALOSKORSKI NETO, 2008; MARTINS E LUCATO, 2000; QUEIROZ, 2022), a criação de indicadores de performance tem certos entraves, devido a agricultura familiar possuir dimensões econômicas e sociais.

Os produtores familiares geralmente não efetuam registros de suas atividades, dificultando assim, a criação de indicadores financeiros de performance. Ainda há uma dificuldade comparativa, pois, a agricultura familiar conta com uma variedade de produtos, com processos inter-relacionados visando o aproveitamento de materiais em processamento oriundos de uma etapa produtiva que são utilizados outra. Isso dificulta a utilização de indicadores de produtividade na comparação entre agricultores familiares, pois cada família possui produtos diferentes, em diversas quantidades, por meio de processos produtivos distintos. Entretanto, o resultado dessa pesquisa aponta que os agricultores familiares possuem uma percepção informal da evolução familiar/empresarial utilizada por meio de avaliação patrimonial e produtiva.

Dessa forma, a pesquisa verificou que a percepção da evolução familiar e empresarial, apesar de contar com a interpretação do respondente como limitação, possibilita a criação de um instrumento de coleta para mensurar e comparar a performance de agricultores familiares. Como há como hipótese, que as percepções das famílias serão diferentes, é possível que um indicador de performance, que conte com a percepção da evolução familiar e empresarial, apresente resultados que consiga capturar a variabilidade de performance entre agricultores familiares.

5 Considerações Finais

Este trabalho buscou discutir possibilidades para a criação de indicadores de performance na agricultura familiar. Para tal foram efetuadas análises das entrevistas elaboradas com os especialistas técnicos, especialistas financeiros, agentes públicos, agrônomos e agricultores familiares.

Foi constatado que a utilização de controles informais, dificulta a criação de indicadores de performance para mensurar a gestão dos agricultores familiares. Indicadores de produtividade, também podem ser ineficientes na comparação de diferentes famílias, pois os agricultores familiares possuem atividades muito particulares, com diferentes produtos e processos inter-relacionados de atividades produtivas e tarefas domiciliares. Entretanto, os resultados apontam que os produtores familiares utilizam a percepção da evolução familiar/empresarial, por meio da avaliação patrimonial e produtiva, para determinar sua performance.

Essa constatação possibilita a criação de escalas e instrumentos de coleta que consigam capturar a percepção sobre a avaliação da evolução patrimonial e produtiva dos agricultores familiares. Um instrumento que consiga capturar a variabilidade da performance de agricultores familiares pode contribuir com a avaliação dos pequenos empreendimentos sociais e também verificar a eficácia dos recursos empregados por meio das políticas públicas ligadas à agricultura familiar. Com a mensuração da performance em empreendimentos sociais, políticas públicas podem ser mais eficazes.

Apesar do trabalho possuir a limitação do agricultor familiar possivelmente contar com vieses psicológicos na análise de sua própria evolução patrimonial e produtiva, a possibilidade de elaboração de indicadores de performance, que se aproximam da realidade, pode ser uma importante contribuição teórica a fim de auxiliar futuras pesquisas que busquem verificar o desempenho dos agricultores familiares. Sugere-se que outras pesquisas aprofundem a temática buscando propor um instrumento de coleta que mensure a performance de agricultores familiares.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora Edições 70, 1977.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo; NAGANO, Marcelo Seido; DA COSTA MORAES, Marcelo Botelho. Utilização de redes neurais artificiais para avaliação socioeconômica: uma aplicação em cooperativas. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 41, n. 1, p. 59-68, 2006.

BRASIL. **Lei nº 8.629**, de 25 de fevereiro de 1993. Dispõe sobre a regulamentação dos dispositivos constitucionais relativos à reforma agrária, previstos no Capítulo III, Título VII, da Constituição Federal. Brasília, 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8629.htm>. Acesso em: 07 set. 2022.

BRASIL. **Lei nº 11.326**, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/11326.htm>. Acesso em: 07 set. 2022.

BRESSAN, Valéria Gama Fully; BRAGA, Marcelo José; LIMA, João Eustáquio de. Avaliação de estratégias financeiras das cooperativas de cafeicultores do estado de Minas Gerais. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 40, n. 4, p. 769-788, 2002.

CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; MACHADO, Márcio André Veras. Indicadores de desempenho operacional e econômico: um estudo exploratório no contexto do agronegócio. **Revista de Negócios**, v. 12, n. 1, p. 3-15, 2007.

CANZIANI, José Roberto Fernandes. **Assessoria Administrativa a Produtores Rurais no Brasil. 2001, 237 f.** 2001. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Ciências-Área de Concentração: Economia Aplicada), Escola superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba.

CARVALHO, Flavio Leonel; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Indicadores de avaliação de desempenho econômico em cooperativas agropecuárias: um estudo em cooperativas paulistas. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 10, n. 3, 2008.

CARVALHO, Leandro Vinícios; DE ALMEIDA, Roselaine Bonfim; DA SILVA, Jonathan Gonçalves. Análise dos financiamentos para a agricultura familiar na região sul e seus estados. **DRd-Desenvolvimento Regional em debate**, v. 12, n. ed. esp. Dossie, p. 89-116, 2022.

CHRIST, Katherine L.; BURRITT, Roger L. Water management accounting: A framework for corporate practice. **Journal of cleaner production**, v. 152, p. 379-386, 2017.

COSTA, Flaviano; DA CRUZ, Ana Paula Capuano; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci. Paradoxo na utilização de artefatos contábeis gerenciais: discussão sobre a influência de fatores inconscientes inspirada em conceitos preconizados pela psicologia analítica. **Revista Universo Contábil**, v. 7, n. 3, p. 59-76, 2011.

CUNHA, Wellington José; COLOSIMO, Enrico Antônio. Intervalos de confiança bootstrap para modelos de regressão com erros de medida. **Rev. Mat. Estat.**, v. 21, n. 2, p. 25-41, 2003.

DAVIS, Susan M. Social entrepreneurship: Towards an entrepreneurial culture for social and economic development. **Available at SSRN 978868**, 2002.

DEES, J. G. The Meaning of Social Entrepreneurship. Retrieved May 3, 2009. 2001.

DOS SANTOS, Luana Ferreira; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; DE CAMPOS, Ana Paula Teixeira. Barreiras de desempenho e políticas públicas: análise em cooperativas de agricultura familiar. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 24, n. 77, 2019.

ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci; PORTULHAK, Henrique; MARTINS, Daiana Braguetto. Práticas de controle gerencial em hospitais universitários federais. **Gestão & Regionalidade**, v. 31, n. 92, p. 39-52, 2015.

ESPEJO, M. M. S. B., COSTA, F., CRUZ, A. P. C. D.; ALMEIDA, L. B. D. Uma análise crítico-reflexiva da compreensão da adoção dos artefatos de contabilidade gerencial sob uma lente alternativa a contribuição de abordagens organizacionais. **Revista de contabilidade e organizações – FEARP/USP**, v. 3, n. 5, p. 25-43, 2009.

FERNANDES, B. M. Espaços agrários de inclusão social: novas configurações do campo brasileiro. In: **XVI Encontro Nacional de Geografia Agrária**. Petrolina, 2002.

FERREIRA, Aldónio; OTLEY, David. The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. **Management accounting research**, v. 20, n. 4, p. 263-282, 2009.

FISS, Peer C. Building better causal theories: A fuzzy set approach to typologies in organization research. **Academy of management journal**, v. 54, n. 2, p. 393-420, 2011.

GIMENES, Régio Marcio Toesca; URIBE-OPAZO, Miguel Angel. Modelos multivariantes para a previsão de insolvência em cooperativas agropecuárias: uma comparação entre a análise discriminante e de probabilidade condicional-Logit. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 14, n. 3, p. 45-64, 2003.

GOMES, Keiver Bruno Paradelo; MARTINS, Rosana de Carvalho Cristo. Educação e sustentabilidade no ambiente rural: um estudo de caso sobre a percepção de agricultores familiares. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, p. e507974429-e507974429, 2020.

GURA, Andréia; ZAHAIKEVITCH, Everaldo Veres; FONSECA, Maria Helena da; BITTENCOURT, Juliana Vitória Messias. Políticas públicas de desenvolvimento da agricultura familiar no Brasil In: **CONBREPRO**, 2017, Ponta Grossa. Anais VII Congresso Brasileiro de engenharia de produção, 2017.

HALL, Matthew. The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, n. 2-3, p. 141-163, 2008.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Sinopse do censo demográfico 2010**. Rio de Janeiro, 2011.

IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo agropecuário: resultados preliminares**. Rio de Janeiro, 2017.

ISIDORO, C.; FACCI, N.; ESPEJO, M. M; GARCIA, P. M. A utilização de artefatos de contabilidade gerencial em cooperativas agropecuárias. **Revista de Contabilidade da UFBA**, v. 6, n. 2, p. 39-55, 2012.

LIMA, Afonso Carneiro; SILVEIRA, J. A. G. D.; SILVA, S. H. F. D.; CHING, H. Y. Target costing: exploring the concept and its relation to competitiveness in agribusiness. **Custos e Agronegocio OnLine**, 2016.

MACEDO, Luís Otávio Bau. Modernização da pecuária de corte bovina no Brasil e a importância do crédito rural. **Agroanalysis, Rio de Janeiro**, v. 25, n. 6, p. 35-36, 2005.

MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva. Eficiência Produtiva de Unidades Agrárias: o uso de Análise Envoltória de Dados na avaliação do desempenho de conversão de insumos em produtos. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 5, 2005, Campinas. **Anais do V Congresso da ABAR**. Campinas: ABAR, 2005.

MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva; ALMEIDA, Kátia de. Análise do desempenho organizacional no agronegócio brasileiro: aplicando à agroindústria de papel e celulose. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 3, n. 1, p. 25-45, 2009.

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Plano Safra**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/plano-safra>>. Acesso em: 04 de março 2021.

MARAFON, Gláucio José; RIBEIRO, Miguel Ângelo. Agricultura familiar, pluriatividade e turismo rural: reflexões a partir do território fluminense. **Revista Rio de Janeiro**, n. 18-19, p. 111-130, 2006.

MARQUES, Leandro et al. Artefatos da contabilidade gerencial: um estudo em cursos de graduação de Ciências Contábeis da Região Sul do Brasil. **ConTexto**, v. 16, n. 34, p. 1279-1299, 2016.

MARTINS, Fellipe Silva; LUCATO, Wagner Cezar. Structural production factors' impact on the financial performance of agribusiness cooperatives in Brazil. **International Journal of Operations & Production Management**, 2018.

MENEGÁRIO, A. H. **Emprego de indicadores sócio econômico na avaliação financeira de cooperativas agropecuárias**. 2000. 121 f. Dissertação (Mestrado) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2000.

NAVARRO, Z. **A agricultura brasileira: desempenho, desafios e perspectivas**. São Paulo: IPEA, 2010.

OTLEY, David. Management control in contemporary organizations: towards a wider framework. **Management accounting research**, v. 5, n. 3-4, p. 289-299, 1994.

PAUL, Catherine et al. Scale economies and efficiency in US agriculture: are traditional farms history?. **Journal of Productivity Analysis**, v. 22, n. 3, p. 185-205, 2004.

PINHO, D. B. A cooperativa: associação de pessoas e empresa econômica. **A empresa cooperativa: análise social, financeira e contábil**. São Paulo: Coopercultura, p. 9-17, 1986.

QUEIROZ, Andre Felipe. **Práticas de controle gerencial e fomentos voltados à agricultura familiar: um framework teórico**. Tese. (Doutorado em Administração) Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2022.

RAFAELI, L.; MÜLLER, C.J. Estruturação de um índice consolidado de desempenho utilizando o AHP. **Gestão e Produção (UFSCar)**, v.14, p.363-377, 2007.

RIBEIRO, Gustavo Costa; MONDO, Tiago Savi. Pluriatividade Rural: a percepção de agricultores de Lages, Santa Catarina, sobre a oferta de hospedagem. **Turismo e Sociedade**, v. 12, n. 2, 2019.

SANGALLI, Adriana Rita et al. AGRICULTURA FAMILIAR EM MATO GROSSO DO SUL: participação das mulheres e contribuições para o desenvolvimento econômico. **ENCONTRO PARANAENSE DE ECONOMIA**, v. 8, p. 1-20, 2010.

SILVA, Osvaldo Heller. Agricultura familiar: diversidade e adaptabilidade. **Revista de Sociologia e Política**, n. 12, p. 161-167, 1999.

SILVA, Sandro Pereira. Políticas públicas, agricultura familiar e desenvolvimento territorial. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 16, n. 58, 2011.

SILVA, G. G.; CHEUNG, T. L.; VILPOUX, O. F.; SANCHES, F. T. Capital Social e Cooperação na Agricultura Familiar: uma análise comparativa entre os estados de Mato Grosso do Sul e Santa Catarina. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 16, n. 2, p. 153-166, 2014.

SIMONS, R. **Levers of Control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal**. p. 232. Boston: Harvard Business Press, 1995.

SCHNEIDER, Sergio. **A pluriatividade na agricultura familiar**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2003.

TEIXEIRA, A. J. C.; GONZAGA, R. P., SANTOS, A. D. V. S. M.; NOSSA, V. A. utilização de ferramentas de contabilidade gerencial nas empresas do Estado do Espírito Santo. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 8, n. 3, p. 108-127, 2011.

VILPOUX, Olivier François; OLIVEIRA, M. de. Sustentabilidade e agricultura familiar. **Curitiba, PR: CRV**, 2011.

WANDERLEY, Maria de Nazareth Baudel. O lugar dos rurais: o meio rural no Brasil moderno. In: **Resumo dos Anais do XXXV Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural**, Natal-RN. 1997.

_____. Raízes históricas do campesinato brasileiro. **Agricultura familiar: realidades e perspectivas**, v. 3, p. 21-55, 1999.