



A RACIONALIDADE ADMINISTRATIVA E AS ESTRATÉGIAS DE ORGANIZAÇÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR

REICHERT, Lírio José¹, GOMES, Mário Conill²

1. Socioeconomista, Msc, Analista de pesquisa da Embrapa Clima Temperado, doutorando em Sistemas de Produção Agrícola Familiar da UFPel. E-mail: lrlio@cpact.embrapa.br
2. Prof. Dr. Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Produção Agrícola Familiar / UFPel. E-mail: mconill@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A qualificação dos processos de produção da agricultura familiar no Brasil tem se destacado como uma alternativa para a fixação do homem no campo. Neste sentido, tem sido o alvo de discussões não somente pelos governos, mas também nos meios acadêmicos, órgãos de pesquisa, extensão e vários segmentos cooperativos voltados para o interesse da classe trabalhadora da agricultura familiar. O Governo Federal tem implementado políticas públicas direcionadas a esse setor, visando à busca de estratégias de apoio ao agricultor com vistas à sustentabilidade do sistema produtivo.

A agricultura familiar, enquanto gerador do desenvolvimento agropecuário, é ainda um processo em consolidação. O seu fortalecimento e valorização dependem de um conjunto de fatores econômicos, sociais, políticos e culturais que necessitam ser implementados de uma forma articulada por uma diversidade de atores e instrumentos. Sem dúvida, o Estado tem um papel importante nesse processo e seu principal objetivo é viabilizar e implementar políticas públicas de crédito e assistência técnica que possam chegar até às bases por mais distantes que se encontram as unidades de produção familiar. Quanto mais estas políticas conseguirem se transformar em respostas à estratégia geral de desenvolvimento com sustentabilidade e, ao mesmo tempo, às demandas concretas e imediatas da realidade conjuntural, mais adequadamente cumprirão o seu papel.

Na agricultura familiar o processo de decisão e ação implica confrontar permanentemente os objetivos e metas do agricultor e sua família com um conjunto de condicionantes externos associados ao meio ambiente, ou de natureza econômica, social, cultural e ideológico. Muitas decisões são tomadas levando-se em conta a percepção que os agentes (família) têm de sua situação e das finalidades atribuídas às suas unidades de produção (LIMA et al., 2005).

A tomada de decisão pelo agricultor familiar apresenta uma racionalidade decisional mais próxima do perfil de comportamento *satisficer*, um modelo de homem, descrito em Simon (1970), mais realista, que busca soluções satisfatórias e não ótimas. Com isso, a racionalidade administrativa pode ser descrita como as decisões dos agentes quanto à mobilização dos seus recursos (meios) para atingir objetivos (fins) determinados, sendo as ações administrativas (as escolhas, as decisões) condicionadas pelos objetivos e finalidades impostos pelo agente (família)

à unidade de produção (LIMA et al., 2005). Por outro lado, Darolt (2000) percebe a racionalidade do agricultor como a capacidade de planificar, organizar, agrupar, dirigir, coordenar e controlar o uso de recursos, avaliar os fatores e fixar os objetivos da unidade de produção, de maneira similar a Lima et al.,(2005).

Neste trabalho, foram analisados os aspectos decisoriais dos agricultores familiares da ARPA-SUL (Associação Regional de Produtores Agroecologistas da Região Sul) e Cooperativa Sul Ecológica, quando da mudança do sistema de produção convencional para o agroecológico, apurou-se, como se deu o processo de tomada de decisão, as estratégias de organização e como se relacionam entre si e de que forma poderão servir de base orientadora para outros agricultores familiares. Os dados apurados apontaram para questões relacionadas à falta de mercado, baixa rentabilidade, problemas de saúde, preocupações com o meio ambiente e quase a totalidade buscaram a diversificação da unidade produtiva, a inserção no mercado e cuidados com a saúde e meio ambiente como alternativas sustentáveis no âmbito econômico, social e ambiental.

2. METODOLOGIA

Para o levantamento das informações foram selecionado aleatoriamente um grupo de 20 agricultores agroecologistas que em determinado momento de suas vidas tomaram a decisão de mudar o sistema de produção convencional para o ecológico e que realizam a comercialização através de feiras ecológicas e pontos de comercialização organizados por suas respectivas entidades (Arpa-Sul, Cooperativa Sul Ecológica) e como entidade assistencial o CAPA (Centro de Apoio ao Pequeno Agricultor).

Nas entrevistas procurou-se obter informações da trajetória desses agricultores e qual foi o momento ou de que forma ocorreu a mudança e o que os levou a tomar a decisão de mudar o sistema de cultivo convencional para o sistema orgânico sem uso de agrotóxicos e nem adubos solúveis. Neste sentido foi elaborado um questionário semi-estruturado composto com as seguintes perguntas:

- 1- Há quanto tempo é produtor orgânico?
- 2- O que cultivava antes na propriedade e de que forma?
- 3- Como era realizada a venda da produção?
- 4- O que os levou a tomar a decisão de mudar o sistema de produção?
- 5- Quais os sistemas de cultivos existentes agora na unidade?
- 6- O que mudou após ter tomado esta decisão?
- 7- Qual a avaliação da família sobre esta mudança?

As entrevistas foram realizadas nas residências dos agricultores e nos pontos de venda (feiras livres e pontos fixos) no mês de maio de 2008 e para facilitar a coleta correta das informações, foi utilizado um gravador em concordância dos agricultores.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das respostas permitiu verificar que dos 20 agricultores entrevistados, houve 14 respostas relacionadas com a baixa rentabilidade; 12 com poucas opções de mercado; 9 relacionadas com problemas de saúde familiar; quatro preocupados com o meio ambiente, principalmente com o esgotamento do solo em função do modo como era explorado. Com relação às alternativas para sair desta situação as repostas foram da seguinte maneira: 13 disseram que buscavam uma diversificação da atividade para poder adequar-se ao mercado e conseqüentemente

obter mais renda; 9 foram relacionadas a busca de melhor qualidade de vida familiar; 7 associaram preocupações com o meio ambiente envolvendo solo, água, fauna e quatro deles tiveram a preocupação direta de encontrar alternativas para promover a recuperação do solo. Por outro lado, um grupo de cinco agricultores mudou o sistema por convicção ideológica, por entender que o meio ambiente, a natureza e os seres vivos precisam de cuidados especiais para que o ser humano possa viver melhor e poder deixar um ambiente mais saudável para as próximas gerações.

Um destaque especial deve ser dado às respostas relacionadas às questões da saúde familiar, pois 9 de 20 agricultores motivaram-se a mudar devido a sérios problemas relacionados com a saúde de algum membro da família. Devido ao grau de contaminação das frutas, um deles declarou que se um dia seu filho lhe pedisse um pêssigo para comer, não lhe daria. Este agricultor teve sérios problemas de intoxicação pelo uso excessivo de produtos químicos no pomar. Convicto da mudança realizou visitas técnicas a centros de pesquisas para conhecer outros sistemas. Em uma dessas visitas, após conhecer os métodos de produção orgânica disse: *“pra mim foi como estar numa peça escura e de repente se abrir uma janela e dali eu voltei para casa sem medo de errar e estou tocando até hoje”*.

Outra situação comum para muitos agricultores foi abandonar o cultivo do fumo e buscar uma alternativa mais saudável e menos penosa. Este fato pode ser comprovado por um dos agricultores que após algum tempo de terem parado de plantar fumo relatava: *“A gente só sabe o que é parar de plantar fumo depois que para, porque é a mesma coisa que sair de uma prisão”*. Segundo esta família, foi a decisão mais acertada da vida deles. Uma agricultora quando tomou a decisão de parar de plantar fumo, sofreu pressão da família para continuar, pois as hortaliças produzidas não tinham mercado e se perdia muito, então a agricultora se manifestou da seguinte forma: *“O fumo, se a gente não conseguir vender, nós não vamos comer e nem o animal come, nem pra terra ele serve, mas na feira o que sobrar, vai ter a mesa farta e até pode se dar para os vizinhos e os animais também se utilizam disso”*. Passados vários anos, todos estão contentes, porque estão plantando alimentos saudáveis não só para a família, mas também para os consumidores em geral. As sobras de verduras das feiras realmente tornam-se uma alternativa de alimento para as aves, conforme foi relatado por dois agricultores que disseram que grande parte da alimentação das galinhas caipiras é constituída das verduras que voltam para casa e também daquelas danificadas e velhas que ficaram na lavoura.

Portanto, são muitos os motivos que levaram este grupo de agricultores a tomarem a decisão de mudar o processo de produção, porém três aparecem com mais intensidade. As questões voltadas ao aumento de renda através da valorização da produção por meio da venda direta ao consumidor, as questões relacionadas à saúde familiar e os cuidados com o meio ambiente. Na verdade estes três motivos juntos visam oferecer uma condição de vida mais saudável para a família e o meio ambiente promovendo o crescimento e a manutenção da unidade de produção em bases sustentáveis.

4. CONCLUSÕES

A tomada de decisão na agricultura familiar é complexa e deve ser considerada como tal. O aumento da renda, a organização do trabalho, a satisfação familiar, a solidariedade e companheirismo, são aspectos importantes para a maioria das famílias engajadas em um processo organizacional, participativo, coletivo, em que a manutenção da saúde e bem estar da família, estão acima de qualquer

decisão. Observou-se também que em quase todas as famílias, foi fundamental o apoio institucional das organizações oferecendo apoio técnico, logístico e até financeiro. Neste sentido, a atuação do CAPA foi estratégico para motivar e impulsionar esses agricultores a tomarem a decisão da mudança.

No depoimento de um dos agricultores afirmou que existem três aspectos importantes na produção ecológica: *a vida do agricultor, a saúde do consumidor e a preservação dos recursos naturais* como a terra e a água e o resultado dessa interação é que todos saem ganhando.

O trabalho realizado junto aos agricultores da Arpa-Sul e Cooperativa Sul Ecológica apurou informações importantes no contexto decisional, o que nos leva a fazer uma reflexão e obter uma aprendizagem com esses agricultores em relação à tomada de decisão. Como disse um dos agricultores *“foi a decisão mais acertada da minha vida”*, referindo-se a mudança para a agroecologia e associando-se a Arpa-Sul. Foi possível verificar em todas as entrevistas, a satisfação do agricultor em fazer parte deste grupo e que um dia tomou a decisão de abandonar o sistema de cultivo com agrotóxico e que hoje além de ser um produtor orgânico, atua de várias formas no sentido de divulgar seu trabalho, mostrando a importância de se ofertar um alimento mais limpo e saudável para os consumidores. Este trabalho de divulgação e educação ecológica vem sendo feito pela diretoria da Arpa-Sul e com certeza terá um efeito multiplicador ao longo do tempo.

Feitas as considerações finais a respeito desta pesquisa com agricultores familiares agroecologistas, pode-se concluir que:

- 1- Independentemente do tamanho da unidade familiar, ou do volume de produção, ela deve estar organizada para alcançar o mercado;
- 2- O processo de tomada de decisão ocorre no âmbito da unidade familiar levando-se em consideração aspectos sociais, ambientais, econômicos, saúde, bem estar familiar e ideológico;
- 3- Entre os agricultores que participaram deste trabalho, demonstraram muita satisfação naquilo que estão fazendo hoje e certos de que tomaram a decisão correta;

Enfim, um processo de mudança envolve estratégias, organização, racionalidade e acima de tudo vontade e persistência em busca dos objetivos e metas.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, A.F.; FILHO, E.E. Administrar é decidir: a visão de Herbert A. Simon. **DCS on Line – CPTL/UFMS** – Três Lagoas – Ano 1. Nº1, set. 2005.

BARROS, G. **Racionalidade e organizações: um estudo sobre comportamento econômico na obra de Herbet A. Simon.** 2004. 145f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo.

DAROLT, M.R. **As dimensões da sustentabilidade: um estudo da agricultura orgânica na região metropolitana de Curitiba, Paraná.** 2000. 298f. Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento)-Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

LIMA, A. P.de; BASSO, N.; NEUMANN, P. S.; SANTOS, A.C. dos & MULLER, A.G. **Administração da unidade de produção familiar: modalidades de trabalho com os agricultores.** 3 ed. – Ijuí: UNIJUI, 2005. 224p.

SIMON, H.A. **Comportamento administrativo**: um estudo dos processos de decisões nas organizações administrativas. 2.ed. - Rio de Janeiro: FGV, 1970. 279p.