

Gestão financeira rural: um estudo no Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar do Paraná

FLAVIA VASCONCELLOS SELLA

UEL

ELISA YOSHIE ICHIKAWA

UEM

PAULO LOPES

UEL

Resumo: A Administração não deve apenas estudar empresas, mas todos os tipos de arranjos produtivos. Dada a importância do setor agropecuário para a economia e a sociedade brasileira, estudar gestão financeira rural é necessário, visto que modelos e ferramentas podem emergir auxiliar na performance e sustentabilidade do setor. Neste sentido trabalha o Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar, que integra pesquisadores, extensionistas e agricultores do Paraná para estudar novas formas de plantio, controle e gestão de propriedades agrícolas. Neste Projeto, informações são produzidas e testadas em campo para balizar sistemas de produção e gestão agropecuários. Mas qual a efetividade deste Projeto em termos de gestão financeira? Qual a relação entre a percepção, a utilização e o desempenho das ferramentas de gestão financeira em uma propriedade participante do Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar? Para tanto, foi realizado estudo de caso numa propriedade inserida no Projeto e em uma não inserida. Com o estudo, viu-se que ambas realizam algum tipo de gestão financeira, mas ferramentas formais não são amplamente utilizadas, por sua aparente incompatibilidade com as necessidades e a cultura dos lavradores. A sua pequena utilização por parte do agricultor inserido no Projeto não se dá porque ele acredita que elas melhoram a qualidade e eficiência de suas decisões, mas por mera requisição por parte do Projeto. Assim, a falta de compreensão conceitual das ferramentas de gestão faz das decisões financeiras um gargalo ao desempenho das propriedades, o que expõe a necessidade de treinamento para ensinar e sensibilizar os agricultores.

Palavras-chave: Agricultura familiar. Gestão financeira rural. Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar.

Rural financial management: a study in the Project of Reference Nets for Family Agriculture of Paraná State

Abstract: The Administration should not study only companies, but all kinds of productive arrangements. It is necessary to study the agriculture sector considering its importance for the economy and Brazilian society, furthermore models and tools can emerge to help in the performance and sustainability of this sector. Thus, the Project of Reference Nets for Family Agriculture, works to integrate researchers, extension people and farmers of the Paraná State to study new ways of plantation, control and management of agricultural properties. Besides that, in this Project, information are produced and tested to delimit systems of output and farm management. So, arise the questions: Which effectiveness this Project has in terms of financial management? Which relation there is among the perception, the utilization and the performance of the tools of financial management in a property participant in the Project of Reference Nets for Family Agriculture? Therefore it was carried out a case study in a property inserted in the Project and another one not inserted in the Project. It was possible to perceive with this study that both carry out some kind of financial management, but formal tools do not be broadly utilized, by his apparent incompatibility with the needs and the culture from farmers. The little bit utilization for the farmer inserted in the Project occur due to demands from Project and not because he believes that the Financial Management will improve quality and efficiency in its decisions. Thus, the absence of conceptual comprehension of the management tools is a bottleneck to the performance of the agricultural properties. This fact emphasizes the need of training to teach and sensitize the farmers.

Key words: Family agriculture. Rural financial management. Project of Reference Nets for Family Agriculture.

INTRODUÇÃO

O Brasil é um país essencialmente agropecuário. Um a cada três reais gerados no país é derivado do agronegócio, ou seja, segundo estatísticas do Ministério da Agricultura, 33% do Produto Interno Bruto (PIB), 42% das exportações totais e 37% dos empregos brasileiros vêm da agricultura. Estes resultados são alcançados pela vocação do país para a agricultura, devido à quantidade de mananciais, qualidade do clima e solo etc., pela própria cultura e processo de colonização e pelo incentivo até hoje dado ao setor. Além disso, nas últimas décadas, houve considerável pesquisa em ciência e tecnologia para o incremento das atividades no meio rural (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, 2007).

No Paraná, o responsável pelas pesquisas agropecuárias é o Iapar (Instituto Agrônômico do Paraná). O Iapar, desde 1972, ano de sua criação, é considerado o órgão oficial de pesquisa agropecuária no estado. Ele foi estabelecido com a finalidade de execução da pesquisa técnico-científica e a formação e treinamento de pessoal especializado, visando o desenvolvimento da agricultura paranaense. Atualmente, o Instituto auxilia na formulação e implementação de políticas públicas para o estado, sendo o órgão encarregado de receber as demandas advindas dos diversos atores sociais e identificar oportunidades que possam contribuir para a inovação de produtos e processos agropecuários (BORGONHONI, 2005).

Estas políticas são postas em prática através de projetos, como o Projeto Redes de Referência para a Agricultura Familiar. Na década de 90, iniciou-se um intercâmbio entre técnicos do Iapar, da Emater (Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural) e do *Institut de l'Élevage*, da França, para aplicação de um projeto junto a pequenos produtores no Paraná, com os objetivos de: a) levantar demandas de pesquisa a partir de diagnósticos nas propriedades; b) realizar testes, ajustes e validação de tecnologias; c) ofertar tecnologias e ou atividades que ampliem a eficiência dos sistemas de produção; d) disponibilizar informações e propor métodos para orientar os agricultores na gestão da propriedade rural; e) servir como pólo de difusão e capacitação de técnicos e agricultores e subsidiar formulação de políticas de promoção da agricultura familiar. (EMATER, 2007).

Para tanto, um conjunto de propriedades representativas de determinado sistema de produção familiar foi escolhido. A intenção era a de que, após o processo de otimização com vistas à ampliação de sua eficiência e sustentabilidade, conduzido por agricultores e técnicos (pesquisadores do Iapar e extensionistas do Emater), estas propriedades servissem como referência técnica e econômica para as outras unidades por elas representadas (EMATER, 2007).

Os agricultores, após a implantação do Projeto, perceberam mudanças significativas no desempenho de suas propriedades, principalmente devido à nova gestão. Segun-

do pesquisa de Araújo (2007), o Projeto Redes de Referência procura analisar, também, aspectos da gestão financeira da propriedade, como rendimentos e custos, além de dados sobre produtividade, lucros, organização administrativa, registros de contabilidade. Este aspecto da gestão financeira foi um dos mais citados pelos participantes do Projeto na pesquisa – os agricultores acreditam que este registro os fez mais cientes de suas entradas e saídas de caixa, bem como de seus custos globais e rentabilidade final (ARAÚJO, 2007).

Entretanto, que percepção os agricultores têm das ferramentas de gestão ainda é uma incógnita, uma vez que muitos estudos revelam que, embora o governo e os institutos de pesquisa façam treinamento e sensibilização da necessidade de utilização dessas ferramentas, muitas propriedades ainda não conseguem utilizá-las de forma eficiente (GOMES, 2000; QUEIROZ, 2004). Os agricultores se vêm mais “cientes” de suas entradas e saídas, porém quais dados auferem, com qual frequência, por que e o que fazem com estas informações, ainda é algo que não se sabe ao certo.

Assim, descrever o Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar, bem como suas ferramentas de gestão financeira para o segmento e, depois, averiguar como se dá a relação entre percepção, utilização e desempenho de ferramentas de gestão financeira em uma propriedade de referência são os objetivos deste artigo. Ou seja: verificar qual a relação entre a percepção, a utilização e o desempenho das ferramentas de gestão financeira em uma propriedade participante do Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar.

A PROPRIEDADE FAMILIAR RURAL E SUA GESTÃO FINANCEIRA

O termo agricultura familiar designa os pequenos empreendimentos rurais administrados pela própria família, com ou sem o auxílio de terceiros (EMATER, 2001). É um importante segmento socioeconômico brasileiro, o qual gera oportunidades de trabalho local, reduz o êxodo, diversifica os sistemas de produção e contribui para desenvolvimento local e regional. Assim, seu desenvolvimento é “precondição para uma sociedade economicamente mais eficiente e socialmente mais justa” (LOURENZANI, 2006, p. 313).

Porém, a agricultura está condicionada a inúmeras variáveis, como sazonalidade e custos diferenciados. Estudá-la é considerar seus elementos e gestão específica, bem como procedimentos e possíveis modelos e ferramentas para ajudar este segmento necessário, mas carente (QUEIROZ, 2004).

Romero (apud LOURENZANI, 2003) expõe fatores que afetam o desempenho do empreendimento agrope-

cuário. Ele cita como influências do ambiente externo no desempenho rural as condições edafo-climáticas, a política governamental, o ambiente institucional, a tecnologia e o mercado. Como ambiente interno, ele coloca como entrada do processo de produtividade agropecuária os insumos, recursos financeiros e humanos, tecnologia e informação. Tais elementos se transformam de acordo com o tamanho da propriedade, as relações familiares que a permeiam, custo de produção, tecnologia, operações, finanças e tipos de tomada de decisões. Isso resulta em produtos, resultados financeiros, informação e nível de satisfação – o que gera feedback para uma nova entrada e um novo ciclo interno.

Assim, os gestores rurais devem administrar as propriedades de forma semelhante aos outros gestores, porém considerando diferentes variáveis. O administrador deve decidir, a partir das informações disponíveis, como os recursos (insumos, capital, tecnologia e humano) serão utilizados para serem transformados em produtos finais. O gestor da agricultura familiar deve considerar, ainda, as relações familiares. Segundo Lima (apud SALDANHA, 2005), na propriedade familiar, as decisões sobre o que e como produzir são determinadas não apenas por fatores como lucro e preço, mas também pelas necessidades da família. A propriedade familiar visa à estabilidade acima da possibilidade de rentabilidade, afinal é a forma de sustento e coesão doméstica (FERREIRA apud SALDANHA, 2005).

É de grande complexidade a atividade do administrador rural, que deve considerar as variáveis de forma conjunta e interdependente; ademais, a sazonalidade e as incertezas com as quais o ambiente convive. Desta forma, a utilização de modelos para direcionar sua análise faz-se útil e necessária, principalmente na área de finanças, que é a grande dificuldade dos agricultores familiares, considerando que acumulam várias funções no arranjo produtivo, mesmo sem preparo técnico, na maioria das vezes, por meio de tentativa e erro (QUEIROZ, 2004).

Neste contexto, o administrador financeiro deve planejar e gerir suas finanças, a fim de ter real controle sobre elas e tomar fundamentadas decisões sobre a saúde financeira da propriedade. “A administração dos recursos financeiros de um estabelecimento rural tem como objetivo avaliar a viabilidade dos investimentos produtivos frente aos recursos disponíveis” (LOURENZANI, 2003, p. 9). Informações sobre receitas e despesas devem ser identificadas, analisadas e interpretadas, para facilitar a escolha entre alternativas de produção mais viáveis. Ciente deste preceito e da falta de preparo de muitos agricultores de propriedades familiares, o Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar procurou criar e testar formas de tornar as propriedades mais produtivas, a partir de pesquisas em assistência técnica e gestão. (EMATER, 2007)

O Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar começou como parte do Projeto Paraná 12 Meses, em 1998. Como, no Paraná, os estabelecimentos familiares representam 90% de todas as propriedades rurais, com 56%

da área total, 83% da mão-de-obra ocupada e 58% do valor bruto da produção vendida, o governo precisava investir em modelos para guiar suas decisões (DORETTO apud SALDANHA, 2005). As tecnologias utilizadas na agricultura brasileira sempre vieram de países considerados mais desenvolvidos, sem considerar suas especificidades locais. Viu-se necessário, assim, o desenvolvimento de instrumentos específicos para os pequenos produtores, sob determinado ambiente externo.

Neste contexto está inserido o Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar, programa de metodologia adaptativa (validação) e difusão de tecnologia apoiada em uma rede de propriedades, analisadas e acompanhadas com enfoque sistêmico que, após intervenções técnicas – ajustes e análises –, servem como modelo de referência para outras propriedades como elas. O Projeto propõe uma reformulação de metodologia de pesquisa e desenvolvimento, na qual a nova tecnologia é testada no campo até se tornar passível de ser referência, de fornecer parâmetros – técnicos e econômicos – a outras propriedades semelhantes. (SALDANHA, 2005).

A gestão rural proposta pelo Projeto, além de considerar aspectos macro, como mercado, previsão de safras e produtos, estudos de solo, produtividade, produção e venda, se preocupa também com a saúde financeira das propriedades, a partir do preenchimento de uma planilha simples, com registro de entradas e saídas (data/ descrição de despesas, receitas ou serviços/unidade/quantidade/preço/observações). Essa planilha é preenchida pelos agricultores, recolhida pelos extensionistas e interpretada pelos pesquisadores, os quais realizam juntos, após este processo, a “restituição de dados”: discussão dos dados e planejamento.

METODOLOGIA

A pesquisa utilizou-se de estudo de caso exploratório em uma das propriedades inseridas no Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar e, também, em uma propriedade não inserida no Projeto (para validar as informações). A primeira parte do trabalho buscou, por meio da teoria, referências à administração rural, agricultura familiar, sua gestão financeira e como o Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar tenta construir modelos para gestão da agricultura familiar. Num segundo momento, fez-se necessário um estudo mais detalhado sobre uma das propriedades inseridas no Projeto, a fim de se obter um panorama de suas finanças bem como averiguar a relação entre percepção, uso e desempenho das ferramentas de gestão financeira introduzidas pelo Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar.

Foram entrevistados dois agricultores em função de apresentarem características semelhantes, possibilitando a comparação de seus dados (alguém sem introdução a nenhuma ferramenta de gestão financeira de modo formal, e alguém inserido no Projeto) e a validade das conclusões so-

bre gestão financeira rural para propriedades familiares. O objetivo também foi o de fazer possíveis intervenções nas ferramentas utilizadas hoje nas Redes. A pesquisa se ateve, entretanto, a um único agricultor inserido no projeto, o que não comprometeu a validade da pesquisa, afinal, segundo Yin (2001), a unidade de análise pode ser única quando for o caso for decisivo para teste de teoria, quando for raro ou extremo ou revelador. Neste sentido, a propriedade estudada é o caso com maior quantidade e qualidade de dados disponíveis, além de ser uma das primeiras propriedades a entrar no Projeto. E, único ou múltiplo, o estudo de caso exploratório não utiliza amostragem – não é algo aleatório e quantitativo, ao contrário: os casos devem ser escolhidos para chegarem a seus objetivos e responderem sua hipóteses (YIN, 2001).

As hipóteses do estudo foram: a) Tanto o agricultor inserido no Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar como o não inserido utilizam algum tipo ferramenta de gestão financeira; b) A utilização das ferramentas formais de gestão financeira ocorre porque os agricultores acreditam que elas melhoram a qualidade e a eficiência de suas decisões financeiras, e c) A falta de compreensão conceitual das ferramentas de gestão por parte dos gestores rurais faz de suas decisões financeiras um gargalo a seu desempenho.

Para o estudo de caso, foram utilizados os resultados financeiros da pesquisa de Fuentes (2007), além de entrevista semi-estruturada nas propriedades. Na entrevista semi-estruturada, o pesquisador já tem conhecimento do tema e da comunidade, e formula questões preliminares, que podem ser adaptadas conforme a necessidade da entrevista (TRIVIÑOS, 1987). Assim, as questões da entrevista foram discutidas previamente com os pesquisadores do Iapar, a fim de se garantir seu entendimento e relevância para os objetivos propostos.

APRESENTAÇÃO DOS DADOS

O Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar utiliza três formulários de registro para o controle financeiro das propriedades. O primeiro tem campo para inserção

de despesas e receitas por culturas e atividades (produção); o segundo contém atividades gerais, e o terceiro informações sobre a mão-de-obra empregada nas lavouras. O objetivo principal dos formulários, segundo Saldanha (2005) e Araújo (2007), é ter dados das entradas e saídas dos produtores para servirem de dados estatísticos sobre a região e seu perfil e para discussão de resultados e planejamento de futuras safras entre os agentes envolvidos no Projeto.

Considerando que muitos agricultores não têm o hábito de fazer controles e planejamento (QUEIROZ, 2004), as redes apostam na simplicidade dos dados para garantir sua efetividade. O agricultor entrevistado, por exemplo, é visto como alguém que preenche os formulários com afino e realiza controles informais, segundo os pesquisadores do Iapar. Ele não fecha os dados ou anota entradas, apenas as saídas – e apenas insumos – e ainda o faz somente porque o Projeto solicita. Vê-se, assim, que o agricultor entrevistado entende estar “perdendo seu tempo de produção” para anotações que, ainda segundo ele, “fazem parte do passado e não modificarão resultados já conquistados”.

Os formulários, mesmo simples, somados às informações que os pesquisadores e extensionistas analisam há anos, geram informações importantes. Os pesquisadores podem calcular as culturas de maior rentabilidade, impacto financeiro de políticas governamentais, do clima, de decisões de plantio, de mercado. Podem ajudar a fazer planejamento estratégico para investimentos em maquinário ou não, em produção fixa ou sazonal, em diversificação da renda, entre outros. (LLANILLO, 2007)

O agricultor do Projeto tem passado por uma série de bons anos de produtividade (tabela 1), o que tem lhe gerado bons rendimentos (tabela 2), com os quais investe em poupança de grãos – estoque até aparecimento de preço favorável – e de dinheiro, para garantir o sustento da família e a próxima safra. E, ainda, para o caso de ocorrer problemas na safra, a necessidade de novos investimentos, ou caso queira incrementar a produção e diversificar rendimentos.

As finanças do agricultor foram aqui descritas em renda bruta de produção, custos variáveis e margem bruta. A renda bruta pode ser calculada como: $RB = Y \times PY$, sendo Y a quantidade produzida e PY o preço de venda do produ-

Atividade	Safr 98/99		Safr 99/00		Safr 00/01		Safr 01/02		Safr 02/03		Safr 03/04		Safr 04/05	
	Área/ha	kg/ha	Área/ha	kg/ha	Área/ha	kg/ha	Área/ha	kg/Há	Área/ha	kg/ha	Área/ha	kg/ha	Área/ha	kg/ha
Soja	47,2	3140	35,1	3539	29	3223	29	3874	46	3510	24,2	3099	21,8	3074
Milho			12,1	4835	18,2	7438	16,9	7169			21,8	8603	24,2	7537
Trigo	33,9	2231	35	600	12,1	2479			46	3372	24,2	3332	21,8	3306
Milho Safrinha			12,1	2975	16,6	5217	30	1280					16	4725
Aveia					17,1	2101								
Aveia Branca											21,8	2101	3,6	3480
Triticale													5	3480

Tabela 1: Atividades da propriedade rural pesquisada, de 1998 a 2005 (LLANILLO, 2007)

to. Os custos variáveis, por gastos diretos e indiretos com a produção (considerando as especificidades da agricultura familiar); a margem bruta é a diferença entre a renda bruta e os custos variáveis. Como há dificuldade em acesso aos custos fixos, os técnicos fazem previsões e cálculos baseados em renda bruta e custos variados.

Vale lembrar que os resultados favoráveis da lavoura nestes anos têm ocorrido por uma série de fatores, entre eles: aumento de quantidade produzida, como conseqüência do aumento da produtividade; aumento de quantidade produzida, como conseqüência da expansão da superfície agrícola útil; redução do custo variável total; aumento do preço de venda do produto, e/ou por variações climáticas (SALDANHA, 2005).

Com a entrevista, percebeu-se que o agricultor sempre realizou algum tipo de controle. Antes de entrar para o Pro-

	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	media
Receita bruta	R\$2546,07	R\$2193,57	R\$2609,52	R\$3629,10	R\$4466,27	R\$3605,10	R\$3157,27
Custos variáveis	R\$1090,33	R\$1238,54	R\$1055,11	R\$1302,87	R\$1113,69	R\$1676,46	R\$1246,17
Margem bruta	R\$1455,74	R\$955,03	R\$1548,42	R\$2226,24	R\$3352,58	R\$1928,63	R\$1911,11

Tabela 2: Indicadores financeiros da propriedade rural pesquisada, de 1998 a 2004 (LLANILLO, 2007).

jeto Redes de Referência para Agricultura Familiar, ele tinha noção de gastos pela sobra no final das safras, e fazia investimentos em safras a partir de previsão de ganhos. A partir de informações disponíveis nas cooperativas, com seus fornecedores, compradores e na mídia, o agricultor previa o que lhe traria mais retorno a partir de um investimento aproximado de que dispunha, para então fazer sua escolha de safra.

O agricultor só realiza compra à vista, mantém o mínimo de estoque de insumo (sem estoque de segurança) e estoque de produção, esperando preço. Assim, sabe quanto tem de lucro e tenta maximizar seus ganhos. Ele não terceiriza produção ou maquinário, investe em sua própria frota, mas sempre procura manter custo fixo baixo e cautela na produção. Com este estilo de gestão, o entrevistado diz nunca ter tido dificuldades financeiras, porém nunca soube dados exatos de sua rentabilidade e finanças. Sabia quanto tinha, mas não quanto fazia. Acha que as informações proporcionadas pelo Projeto o fizeram mais ciente de suas finanças, mas quando indagado o que faz com esta “ciência”, confessa que não a utiliza – que anota para o Projeto – afinal é uma propriedade de Referência.

Os registros servem de controle de fluxo de caixa, análise de retorno e para planejamento, em geral. Os técnicos fazem a restituição dos dados que são analisados, repassados e discutidos com os agricultores. Mas será que estes percebem a importância daqueles para suas próprias decisões? Será falta de percepção de seu uso? Quando indagado sobre a solicitação para preenchimento do formulário por parte do técnico, o agricultor disse que apenas pediram para os agricultores que seriam Referência do Projeto Redes anotar sua rentabilidade e custos.

Em contrapartida, a entrevista com o agricultor não inserido no Projeto Redes de Referência para Agricultura

Familiar detectou outros pontos da gestão financeira rural familiar, embora a entrevista tivesse a mesma estrutura, contudo adaptada a seu contexto. O agricultor em questão tem sua propriedade desde 2001. Lá trabalham três pessoas: o proprietário, sua esposa e o filho. O proprietário e a esposa têm empregos fixos e renda em outros lugares e o filho estuda; dessa forma, só trabalham na área nas horas vagas, o que requer produções fixas com pouca mão-de-obra. A família possui 5000 pés de café e uma pequena produção de uva.

Recentemente, esta família realizou mudança de cultura: o milho, que dava prejuízo por requerer de muita mão-de-obra, inclusive de pessoas de fora do núcleo familiar (mão-de-obra assalariada e necessidade de aluguel de maquinário de alto custo), foi substituído pela uva, subsidiada por uma cooperativa da região, e que não demanda tanta mão-de-obra e insumos por parte do agricultor, além

de possuir mais valor agregado. O agricultor afirmou nunca ter tido treinamento formal de como fazer sua gestão financeira.

Afirmou guardar suas notas de despesas, de forma que, a cada gasto, possa refazer cálculos de custos e de lucros quando há recebimento pela lavoura. Ele diz controlar todas as entradas e saídas e calcular rendimentos e viabilidade, além de realizar controle de estoque, mantendo quantidade mínima de insumos e mantendo produtos até que tenham preço favorável à venda. Também realiza apenas compras à vista e afirma utilizar todo o lucro da propriedade para nela investir e incrementar, afinal, como dito, não depende dela para seu sustento. É uma poupança, um investimento a ser cuidado e germinado, para dar bons frutos no futuro.

A diferença maior entre os agricultores entrevistados é a utilização das informações que possuem. Enquanto o agricultor inserido nas Redes anota seus custos para o Projeto e não para si, e planeja suas safras a partir de previsões sobre o futuro, o outro utiliza as informações para ter controle constante de entrada e saída e planejar a safra, também conforme rentabilidade passada (além de previsões, informações sobre futuro). Esta discrepância se dá pelo fato do agricultor não inserido trabalhar há 25 anos numa propriedade que utiliza informações financeiras e planeja ações a partir do mercado, políticas, projetos, além de experiências anteriores e cálculos financeiros, incorporando o método. O agricultor inserido nas Redes utiliza informações passadas e empíricas de vários campos em suas atividades diárias. Talvez, pelo fato de nunca ter recebido treinamento/sensibilização adequados sobre uso de suas informações financeiras, não o faça hoje.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Administração não deve apenas estudar empresas, mas todos os tipos de arranjos produtivos, para entendê-los

e tentar maximizar seu desempenho. Dada a importância do setor agropecuário para a economia e a sociedade brasileira, estudar gestão financeira rural é de grande valia, visto que novos modelos e ferramentas podem surgir destes estudos para auxiliar em sua performance e sustentabilidade.

Neste sentido trabalha o Projeto Redes de Referência para Agricultura Familiar, que integra pesquisadores, extensionistas e agricultores para estudar novas formas de plantio, controle e gestão de propriedades agrícolas. Neste Projeto, informações são produzidas e testadas em campo para balizar sistemas de produção e gestão agropecuários. Propriedades são “escolhidas” e trabalhadas como referência para servirem de teste e posteriormente de modelo a propriedades de características semelhantes.

A agricultura familiar deve buscar viabilidade a curto prazo e sustentabilidade a longo prazo; deve planejar seus investimentos de forma a convergir interesses familiares e de produção, além de buscar sempre minimizar riscos, uma vez que o sustento direto da família depende destas decisões. Hoje, as atividades da família rural têm se diversificado, mas o núcleo familiar ainda depende muito da produção que, por sua vez, está a mercê das inconstâncias climáticas, do mercado, das pragas, das políticas, da tecnologia, etc. Os agricultores entrevistados sabem como prever resultados e agem com precaução e planejamento, além de utilização de poupança, sempre que possível.

Ambos realizam algum tipo de gestão financeira, mas as ferramentas formais e legitimadas não são amplamente utilizadas, por sua incompatibilidade aparente com suas necessidades e cultura. Faz-se ressalva ao fato dos controles informais mostrarem eficiência nesta época de boa rentabilidade da agricultura, mas o mercado pode mudar e as estratégias terão que se adaptar. O agir com cautela e apenas realizar compras à vista, por exemplo, evita que os agricultores se endivitem e percam sua propriedade, mas com isso eles perdem no valor presente líquido e em outras possíveis alternativas de investimento.

Assim, há a utilização de ferramentas formais de gestão financeira por parte do agricultor inserido no Projeto; contudo, esta ocorrência não se deve pelo fato de que ele acredita nas melhorias de qualidade e de eficiência de suas decisões financeiras, mas sim porque houve requisição por parte do Projeto. Araújo (2007) descreve a desconfiança de alguns agricultores ao anotarem seus dados para o governo. Percebe-se, também, a falta de compreensão conceitual das ferramentas de gestão por parte do agricultor de Referência, o que faz de suas decisões financeiras um gargalo para seu desempenho. Como os agricultores não foram treinados/sensibilizados a usar as ferramentas para tomar decisões de gestão, não alcançam a compreensão de sua importância, mesmo porque os recentes ganhos no setor mascaram a falta de planejamento e gestão.

Finalmente, expõe-se a necessidade de se montar um treinamento para ensinar e motivar os agricultores a preencherem os formulários e a utilizarem-nos como subsídio concreto para suas decisões e, num dado momento futuro,

estimulá-los a realizar estas atividades sem o auxílio de terceiros. Também foi constatada a necessidade de inserir custo com mão-de-obra familiar nas planilhas, a fim de se garantir uma quantia fixa ao sustento da família e não se depender de boa safra ou mistura de dados. Tudo de uma forma simples, acatando sugestões dos pesquisadores, extensionistas e agricultores, para que estes percebam a importância e o uso destas ferramentas e melhorem ainda mais seu desempenho a partir delas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Evandro José da Cruz. **As representações sociais do projeto Redes de Referência pra agricultura familiar**. Maringá: PPA: UEM-UEL (Dissertação de Mestrado), 2007.

BORGONHONI, P. **Redes em C&T na perspectiva da teoria neo-institucional: análise do instituto agrônomo do Paraná – Iapar (1972 - 2004)**. Londrina: PPA: UEM-UEL (Dissertação de Mestrado), 2005.

EMATER. Agricultura familiar e políticas públicas: alguns dilemas e desafios para o desenvolvimento rural sustentável. **Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável**. Porto Alegre, v.2, n.3, jul./set.2001.

EMATER. **Redes de Referências para a Agricultura Familiar: um dispositivo de Pesquisa & Desenvolvimento para apoiar a promoção da agricultura familiar**. Disponível na Internet via WWW. URL: http://www.emater.pr.gov.br/emater/arquivos/File/RedeRef/Apresent_Redres.pdf, visita em 07/10/2007.

GOMES, Aguinaldo Rocha. **O Modelo de Contabilidade Rural para Pequenas Propriedades Rurais**. Dissertação Ciências Contábeis E Atuariais / PUC/SP, 2000.

LLANILLO, Rafael Fuentes. **Indicadores de sustentabilidade da produção familiar mecanizada de grãos em modalidades de plantio direto no Norte do Paraná, Brasil**. Tese (Doutorado em Agronomia) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Ciências Agrárias, Programa de Pós- Graduação em Agronomia, 2007.

LOURENZANI, W. L. **Gestão da empresa rural – uma abordagem sistêmica**. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto / USP – Outubro de 2003

_____. Capacitação gerencial de agricultores familiares: uma proposta metodológica de extensão rural. **Organizações Rurais & Agroindustriais**. V.8, n.3, Lavras: Departamento de Administração e Economia, set/ dez/ 2006.

MINISTERIO DA AGRICULTURA. **Agronegócio Brasileiro: Uma Oportunidade de Investimentos**. Disponível na Internet via WWW. URL: <http://www.agricultura.gov.br/>, visita em 07/10/2007.

QUEIROZ, Timóteo Ramos. **Sistema de custeio e indicadores de desempenho para a agricultura familiar**. Dissertação de Mestrado. São Carlos: UFSCar, 2004.

SALDANHA, Anais Naomi Kasuya. **Evolução e determinantes da margem bruta em estabelecimentos agropecuários familiares no Norte do Paraná, de 1998 a 2003**. Maringá: PPA: UEM-UEL (Dissertação de Mestrado), 2005.

TRIVIÑOS, Augusto. **Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2ed. P. Alegre: Bookman, 2001.

Artigo recebido em 29/06/2008.

Aceito para publicação em 18/08/2006.