



DOI: 10.18605/2175-7275/cereus.v8n1p46-62.

PRODUTORES FAMILIARES DO TERRITÓRIO SUDESTE DA CIDADANIA, TOCANTINS: ESTUDO EXPLORATÓRIO COM ÊNFASE NA AUTOGESTÃO

MELO, Márllós Peres de
BESSA, Nelita G. F. de
PEGORARO, Fábio
MACHADO, Jessica Gomes
PEREIRA, Miréia Aparecida B.

RESUMO

O programa Territórios da Cidadania do Governo Federal foi criado em 2008, delimitando unidades territoriais vislumbrando potencializar, interiorizar e expandir o acesso às políticas públicas para as populações excluídas, principalmente, aquelas situadas no campo. O Território Sudeste da Cidadania do Tocantins é fruto desta política e tem na cadeia produtiva do leite uma forte vocação atual e potencial, sendo neste estudo objeto de análise na

¹ Eng. Agrônomo, Mestre em Produção Vegetal, Doutorando em Produção Vegetal (UFT), Prof. Centro Universitário UnirG, Gurupi-TO. E-mail para correspondência: marllospere@gmail.com

² Enga. Agrônoma, Mestre em Ciências Agrárias, Doutora em Biologia e Ecologia Tropical, Profa Centro Universitário UnirG, Gurupi-TO.

³ Administrador de Empresa, Mestre em Engenharia de Produção, Prof. Centro Universitário UnirG, Gurupi-TO.

4. Acadêmica do curso de administração. Bolsista ITI-B, Projeto Tecnologias Sociais/Finep/CNPq.

5. Enga. Agrônoma, Mestre em Produção Vegetal, Profa Centro Universitário UnirG, Gurupi-TO.

perspectiva do entendimento do processo autogestionário realizado por associações de produtores familiares desta localidade. Foi realizada pesquisa de campo de cunho exploratório e abordagem quantitativa, com aplicação de questionário estruturado junto a cento e vinte e um produtores (121) familiares rurais de 08 associações de 08 municípios desse Território. As variáveis analisadas foram: perfil sócio-demográfico dos produtores; caracterização da gestão da propriedade; acesso a assistência técnica. Os dados evidenciam produtores familiares das associações apresentando perfil sociodemográfico característicos da região norte do País, sendo a atividade normalmente conduzida por homens, certo grau de escolaridade, porém, realizando a prática da gestão da propriedade ainda de forma deficitária, impossibilitando um controle financeiro e produtivo da atividade, além do distanciamento da assistência técnica rural, onde maioria não tem acesso a este serviço. Nos dias atuais isto representa um atraso para o desenvolvimento local, porém é importante o desenvolvimento de ações formadoras junto aos associados, visto o grande potencial produtivo da cadeia do leite bem como de inclusão socioeconômica.

Palavras-chave: Desenvolvimento rural; Autogestão e Território; Agricultura familiar.

**FAMILY FARMERS TERRITORY SOUTHEAST
CITIZENSHIP, TOCANTINS: AN EXPLORATORY STUDY
WITH AN EMPHASIS ON SELF-MANAGEMENT**

ABSTRACT

The Territories of Citizenship program of the Federal Government was established in 2008, delimiting territorial units glimpsing leverage, internalize and expand access to public policies for excluded populations, especially those located in the field. The Territory of Tocantins Citizenship Southeast is the result of this policy and have the milk production chain a strong current and potential vocation, being this object of analysis study from the perspective of understanding the self-management process carried out by associations of family farmers in this locality. exploratory nature of field research and quantitative approach was carried out with application of a structured questionnaire with the one hundred twenty-one producers (121) rural family of 08 associations of 08 municipalities of this territory. The variables were: socio-demographic profile of the producers; characterization of property management; access to technical assistance. The data show families of associations presenting sociodemographic characteristic producers in the northern region of the country, with activity usually conducted by men, a certain level of education, however, making the practice of property management still deficient form, preventing a financial and production control the activity, plus the distance from the rural technical assistance, where most do not have access to this service. Nowadays this is a delay for local development, but the development of training actions with associated, as the great productive potential of the milk chain as well as social and economic inclusion is important.

Key Words: Rural development; Self-management and Territory; Family farming.

1. INTRODUÇÃO

O programa Territórios da Cidadania do Governo Federal foi criado em 2008, delimitando unidades territoriais de forma a aproximar administrativamente políticas municipais, estaduais e nacionais, (CARVALHO E DAVID, 2011). Isto foi feito vislumbrando potencializar, interiorizar e expandir o acesso às políticas públicas para as populações excluídas, principalmente, aquelas situadas no campo. É uma estratégia de desenvolvimento regional sustentável que parte da necessidade da implementação de ações promotoras do desenvolvimento econômico, com participação da sociedade e universalização os programas básicos de cidadania. Maiores que o município e menores que o estado, esses territórios mostram a realidade dos grupos e identidades sociais, das atividades econômicas e das instituições de cada localidade, evidenciando a coesão social, cultural e geográfica, o que facilita o planejamento de ações governamentais para o desenvolvimento dessas regiões.

Na Região Norte do País existem 27 territórios definidos

atualmente e no Estado do Tocantins tem-se três territórios, dentre tais o Território Sudeste da Cidadania. A população total desse território é de 123.805 habitantes, dos quais 35.085 vivem na área rural, o que corresponde a 28,34% do total, com presença de 852 famílias assentadas e 8 comunidades quilombolas, apresentando Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) médio de 0,67 e renda *per capita* da maioria (54%) variando de ½ SM até 1SM, com área de 48.666,40 Km² formada por 21 municípios: Natividade, Palmeirópolis, Paranã, Porto Alegre do Tocantins, São Salvador do Tocantins, Taguatinga, São Valério da Natividade, Almas, Arraias, Aurora do Tocantins, Chapada da Natividade, Combinado, Conceição do Tocantins, Dianópolis, Lavandeira, Novo Alegre, Novo Jardim, Pindorama do Tocantins, Ponte Alta do Bom Jesus, Rio da Conceição e Taipas do Tocantins (BRASIL, 2013).

Dentre as atividades produtivas nesse território tem-se a produção de leite bovino, onde os produtores familiares apresentam certo nível de organização por meio de associações,

porém, com fragilidades referentes à gestão, sendo este um dos grandes desafios no contexto das cadeias produtivas de valores locais no País. A autogestão é um mecanismo desejável no contexto de empreendimentos econômicos solidários, onde há partilha dos saberes visando o empoderamento coletivo. Entretanto, são muitas as dificuldades da autogestão, dentre tais, a falta de formação básica e de capacidades técnicas dos produtores familiares rurais para desenvolvimento e qualificação em gestão do processo produtivo, o que incorre em dificuldades na contabilidade e geração de balanços pela falta do controle das finanças, dificuldades de articulação das experiências existentes e de sua integração econômica bem como tomada de decisões adequadas. De certa forma esta é uma das inúmeras dificuldades que firma o retrato do País, onde os padrões da estrutura de distribuição de renda apontam para 20% da população mais pobres ficando com 3,3% da renda agregada, 20% dos mais ricos ficando com 65% do toda a renda nacional, demonstrando uma das maiores concentrações de renda e ao mesmo tempo uma das maiores

desigualdades sociais do mundo. Neste cenário de vulnerabilidade social, ações que venham dar subsídio ao fortalecimento de atividades produtivas na agricultura familiar assumem fundamental importância. É na atividade primária da produção de leite onde há geração de mais empregos no segmento, tendo um mínimo de dois trabalhadores atuando continuamente por propriedade o que significa pelo menos 3,6 milhões de postos de trabalho permanentes na propriedade rural (MARTINS e ARAUJO, 2004).

A organização social pode ser entendida como uma atividade em conjunto na busca de alcançar interesses em comum, sendo essencial para ajudar a melhorar a gerência de uma atividade produtiva, aumentando as possibilidades de crescimento e desenvolvimento individual e coletivo (. De acordo com Gehlen e Mocelin (2009) associação refere-se a qualquer iniciativa formal ou informal de reunião de pessoas com objetivos em comum, visando superar dificuldades e gerar benefícios para seus associados ao colocar, em comum, serviços, atividades, conhecimentos, em prol de um mesmo ideal, objetivando a consecução de

determinado fim não econômico ou econômico, com ou sem capital e sem intuítos puramente lucrativos. O objetivo da associação é fortalecer o vínculo entre os membros associados, para que possam superar os obstáculos e alcançar os objetivos com mais eficiência, com compartilhamento e poder de análise de informações, aumentando o poder de decisão e os resultados financeiros (DINIZ, 2007). Entretanto, para que haja fortalecimento de um arranjo produtivo é preciso, segundo Guimarães Neto (2010) que haja o agrupamento de empresas ou unidades produtivas, fortemente vinculados pela articulação dos seus atores sociais locais na busca da prática de ações inovadoras que promovam a produtividade local, a partir de uma visão sistêmica da atividade econômica. A gestão financeira é o associativismo são pressupostos básicos, dentre muitos outros, para se fortalecer uma cadeia produtiva na perspectiva do desenvolvimento territorial sustentável, pois, Abramovay (2000; 2010) evidencia uma nova dinâmica de ação a partir da "noção de território abrindo

caminho para avanço notável no estudo do próprio desenvolvimento, já que convidam a que se coloque ênfase na maneira como os diferentes atores — privados, públicos e associativos — relacionam-se no plano local". Portanto, ter um diagnóstico gerencial sobre a forma como o produtor rural faz a gestão financeira da atividade, conforme sua percepção, poderá reorientar seu comportamento ou ação administrativa (SANTOS e MARION, 1996; MARION e SEGATTI, 2005).

Diante deste contexto entendeu-se como pertinente realizar um estudo exploratório junto aos produtores de leite de 08 associações localizadas no território sudeste da cidadania do Tocantins, objetivando levantar particularidades quanto ao seu perfil sóciodemográfico e aspectos da gestão da propriedade bem como da própria associação e acesso a assistência técnica. Espera-se subsidiar ações de formação associativista bem como relativas a processos autogestionários da cadeia produtiva do leite em territórios da cidadania.

2. METODOLOGIA

Foi realizado um estudo de cunho exploratório e abordagem quantitativa por meio da realização de entrevista a partir de questionário estruturado em questões fechadas, sendo aplicados junto a cento e vinte e um (121) produtores familiares rurais de 08 associações de 08 municípios do Território Sudeste da Cidadania, Tocantins sendo: Arraias, Aurora, Combinado, Conceição do Tocantins, Dianópolis, Lavandeira, Paranã e Taguatinga. As variáveis analisadas foram: perfil sócio-demográfico dos produtores e caracterização da gestão da propriedade rural com ênfase nos controles gerenciais e zóotecnicos utilizados, processo de gestão da própria associação e acesso a assistência técnica. Para esse

diagnóstico, os dados foram ordenados em tabelas visando uma análise exploratória quanto a caracterização dos produtores pelo perfil e processos da autogestão da propriedade rural de forma a dar subsídios para implementação de processos de formação em educação associativista e empreendedora junto a estes grupos locais. Este estudo exploratório foi realizado em atendimento a uma das metas físicas do projeto Tecnologias para o desenvolvimento social, financiado pela Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP/MCTI/CNPq, tendo o Governo do Estado do Tocantins como proponente da ação em parceria com universidades locais.

3. RESULTADOS

O perfil dos produtores familiares rurais das 08 associações dos 08 municípios quanto a idade, moradia na propriedade, sexo, escolaridade, renda anual e fonte mostram predominância (%) daqueles

acima de 30 anos de idade, sexo masculino, baixa escolaridade, sendo mini a pequenos produtores quanto a renda anual e cujo foco produtivo é o leite (Figura 1).

Cidades	Aurora	Combinado	Lavandeira	Paraná	Arraias	Conceição	Dianópolis	Taguatinga
Número de Produtores	8	8	19	15	12	12	17	30
IDADE (%)								
De 20 a 29 anos	0	25	11	17	0	0	0	0
De 30 a 39 anos	50	25	56	0	20	20	50	10
De 40 a 49 anos	25	25	11	33	20	60	17	40
Acima de 50 anos	25	25	22	50	60	20	33	50
SEXO (%)								
Masculino	88	100	0	100	80	80	50	70
Feminino	12	0	100	0	20	20	50	30
ESCOLARIDADE (%)								
Sem escolaridade	0	0	0	17	20	0	0	30
Ensino Fundamental	50	50	33	34	40	80	83	60
Ensino Médio	50	50	44	67	20	0	17	10
Curso superior	0	0	23	0	20	20	0	0
RESIDÊNCIA (%)								
Na fazenda	100	75	22	83	80	80	40	40
Fora da fazenda	0	25	78	17	20	20	60	60
RENDA ANUAL (\$X1000) (%)								
Mini - até R\$ 40	66	63	56	83	100	80	100	90
Pequeno - R\$ 40 à R\$ 80	25	25	44	17	0	20	0	10
Médio - R\$ 80 à R\$ 500	13	13	0	0	0	0	0	0
FONTE DE RENDA (%)								
Pecuária de leite	88	100	100	100	20	0	33	40
Outras	12	0	0	0	80	100	67	60

Figura 1: Caracterização do produtor familiar de Associações de 08 municípios do Território Sudeste da Cidadania do Tocantins.

Fonte: Análise do diagnóstico do produtor (2013).

A maior parte dos produtores rurais das associações dos municípios de Lavandeira, Dianópolis e Taguatinga residem fora da propriedade rural, já nos demais municípios toda a atividade rural é feita pelos próprios produtores, uma vez que os mesmos moram na própria fazenda.

De acordo com os dados os produtores familiares são caracteristicamente mini produtores, com renda média anual menor que R\$ 40 mil, com apenas uma pequena parcela (13%) de médio produtores dos municípios de Aurora e

Combinado cuja renda anual é acima de R\$80 mil.

Nos municípios de Aurora, Combinado, Lavandeira e Paraná, prevalecem como principal fonte de renda a pecuária de leite enquanto nos demais os produtores têm como fonte de renda outras atividades, como criação de pequenos animais e cultivos de subsistência.

Quanto à escolaridade tem-se predominância (%) de produtores com baixa escolaridade, ensino fundamental e médio, o que a priori normalmente constitui-se em uma das lacunas referentes a prática de uma

boa gestão financeira da atividade produtiva, dificultando e /ou impedindo a gestão mais eficiente do negócio.

Quanto aos controles essenciais para minimamente dar início a gestão da propriedade bem como alicerçar o manejo da bovinocultura de leite a partir de registros zootécnicos tem-se

que esta ainda é uma prática pouco realizada pelos produtores das associações de todas as localidades onde, praticamente, não contam com computadores como ferramenta de suporte à gestão da propriedade (Figura 2).

PRINCIPAIS CONTROLES GERENCIAIS ADOTADOS NA PROPRIEDADE(%)								
Anotações de despesas	50	25	44	17	40	0	50	30
Anotações de receitas	38	25	44	17	40	0	33	20
Controle leiteiro mensal	75	63	44	17	0	0	0	10
Controle de insumos	13	38	11	33	0	0	0	30
Controle bancário	50	38	11	17	40	20	33	10
Contas a pagar/receber	25	38	11	50	40	40	0	40
PRINCIPAIS CONTROLES ZOOTÉCNICOS ADOTADOS NA PROPRIEDADE(%)								
Data de cobertura	38	25	22	33	40	20	0	20
Data de nascimento de bezerros	88	100	56	67	100	20	33	70
Vacas descartadas por ano	13	50	0	17	60	0	0	30
Alimentos fornecido/dia	0	38	22	17	0	20	17	0
UTILIZA COMPUTADOR NA GESTÃO DA PROPRIEDADE (%)								
SIM	37	0	0	0	0	0	17	0
NÃO	63	100	100	100	100	100	83	100

Figura 2: Controles gerenciais, zootécnicos e uso de computadores na gestão da propriedade rural em Associações de 08 municípios do Território Sudeste da Cidadania do Tocantins.

Fonte: Análise do diagnóstico do produtor (2013).

Os controles gerenciais mínimos não são adotados por todas as associações e ainda minimamente evidenciando apenas uma preocupação dos registros de despesas e receitas, sendo tais registros realizados mais naquelas associações e localidades onde o leite é o foco principal da propriedade, como Aurora, Combinado, Lavandeira e Paranã.

Com relação aos controles zootécnicos a anotação de nascimento de bezerros/ano e número de vacas descartadas/ano é a prática de controle mais usada pelos produtores, sugerindo uma preocupação do bem ativo imobilizado. Esta são algumas das dificuldades relativas a gestão adequada, visto que impossibilita a visualização futura do cenário produtivo bem como os desafios a serem enfrentados pelos produtores.

Verifica-se que, também, existem insuficiências relacionadas as anotações e controles gerenciais essenciais para a gestão da própria associação, porém, na maioria se tem decisões tomadas de forma coletiva (Figura 3). As fragilidades gerenciais nesse processo autogestionário ocorrem desde a total ausência da

anotação (Aurora) àquelas que tentam realizar um balanço de entradas e saídas financeiras e respectivas conciliações bancárias, sendo a falta de assistência contábil uma das possíveis razões para falta de registro de informações gerenciais importantes.

Cidades	Aurora	Combinado	Lavandeira	Paraná	Arraias	Conceição	Dianópolis	Taguatinga
AS DECISÕES PARA GESTÃO DA ASSOCIAÇÃO SÃO TOMADAS EM CONJUNTO								
SIM	25	100	89	100	80	100	100	100
NÃO	75	0	11	0	20	0	0	0
QUAIS OS TIPOS DE CONTROLES FINANCEIROS UTILIZADOS PARA ADMINISTRAR A ASSOCIAÇÃO								
Anotações de despesas	13	88	78	100	80	100	0	70
Controle de receita	0	100	67	100	80	40	33	60
Contas a pagar	0	100	67	100	80	80	50	70
Contas a receber	0	88	56	100	80	60	33	70
Controle bancário	0	89	33	100	80	20	0	50
RECEBE ALGUM TIPO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA								
Sim	25	50	67	0	60	40	83	60
Não	75	50	33	100	40	60	17	40

Figura 3: Indicadores de gestão financeira das associações e de tomadas de decisões do processo autogestionário, território sudeste da cidadania, Tocantins.

Fonte: Análise do diagnóstico do produtor (2013)

4. DISCUSSÃO

Os produtores familiares das associações ainda apresentam perfil similar a de outras regiões do País, sendo a atividade normalmente conduzida por homens, certo grau de escolaridade, porém, realizam a prática da gestão da propriedade ainda de forma deficitária, impossibilitando um controle financeiro e produtivo da atividade, além do distanciamento da assistência técnica rural, onde maioria

não tem acesso a este serviço. Nos dias atuais isto representa um atraso para o desenvolvimento local, porém é importante o desenvolvimento de ações formadoras junto aos associados, visto o grande potencial produtivo da cadeia do leite bem como de inclusão socioeconômica.

As associações do território adotam o princípio da interação em medida que as tomadas de decisões

acontecem, na maioria delas, de forma coletiva. Tem-se indicativo de fortalecimento do movimento associativista em contextos de empreendimentos coletivos (Cardoso, Carneiro e Rodrigues, 2014), como a atividade leiteira praticada na maioria dos municípios brasileiros. Da mesma forma que os produtores nas suas propriedades apresentam deficiências relativas a boa gestão financeira, na associação isto se repete. São realizadas anotações básicas, não realizando anotações patrimoniais, tributárias, impostos e taxas. Os produtores rurais, de forma geral, administram suas propriedades contando com a própria experiência. As causas desse quadro abrangem aspectos relativos a características do produtor, preferências em relação a forma de gerir suas atividades, contudo, são as questões comportamentais que por admitirem a irracionalidade na tomada de decisão, podem levar à possibilidade de obtenção de resultados não eficientes (SILVEIRA et al., 2013).

A cadeia produtiva é um sistema composto pelo conjunto das funções técnicas envolvidas, desde a produção dos produtos até o consumo, no caso de leite e derivado. O fluxo

dessa cadeia é de suma importância para a viabilidade da propriedade rural, visando à garantia de mercado, comercialização da produção e sustentabilidade social e econômica da atividade, portanto, entende-se que o contexto analisado é sugestivo da necessidade de capacitação para que haja profissionalismo na atividade e competência administrativa e gerencial, abrindo possibilidades para adoções de tecnologia apropriadas e conhecimento dos fluxos de mercado e comercialização, bem estar da família, fortalecimento organizacional e articulações externas, além do empreendedorismo coletivo.

Atualmente tem-se no Tocantins o desenvolvimento de ações voltadas predominantemente para melhoria do gado leiteiro a partir de critérios relativos à qualidade e produtividade do rebanho, sendo relevantes ações voltadas ao planejamento do processo produtivo e isto começa por um processo de autogestão adequado. Nestes empreendimentos também a cultura do planejamento ainda não está difundida e é freqüente a falta de sustentabilidade social e financeira, ocorrendo de forma desarticulada tanto nas próprias associações, entre elas bem como nas suas relações

externas. Um dos agravos para essa situação são as lacunas decorrentes da inadequação da gestão que, embora existindo, é feita de forma incipiente. Diante da nova realidade de mercado é importante que tais produtores sejam sensibilizados a mudarem suas posturas frente aos desafios inerentes a atividade leiteira, sendo um bom começo a ampla disseminação de pontos importantes, tais como educação associativa e/ou cooperativa bem como processos autogestionários, sendo este um dos princípios doutrinários inerentes as associações.

Realizar investimentos corretamente, calculando o retorno que o mesmo trará futuramente para o seu empreendimento, é a maneira correta de fazer o seu negócio expandir no mercado. Para ser eficiente e tomar decisões mais acertadas, até mesmo com relação aos investimentos, é preciso se atentar para algumas funções administrativas essenciais para o bom gerenciamento do negócio, planejar, organizar, dirigir e controlar, são indispensáveis para todo e qualquer produtor rural (BILIBIO, 2009). A propriedade rural é uma espécie de empresa rural (MARTINS, 2003). Neste contexto, é

preciso ter bons gestores, capazes de manter a associação sempre ativa e preparada para desafios futuros, necessitando de contabilizar os custos, as receitas e as despesas de todas as fases do processo produtivo (MARTINS e ARAUJO, 2004). Isto porque o empresário rural necessita conhecer exatamente a quantidade e o valor de cada bem que constitui o capital da empresa cuja gestão é de sua responsabilidade, mesmo que a organização seja gerida de forma individual ou coletiva (CREPALDI, 1998). Segundo Canziani (2003) na cadeia produtiva do leite a escolha da forma de coordenação da atividade leiteira é uma das mais importantes decisões a ser tomadas possibilitando maior eficiência na gestão, sendo essencial para tomada de decisão estratégica em toda a sua segmentação, compreendendo quatro segmentos: o de fornecedor de insumos, máquinas e equipamentos e assistência técnica; o de produção que tem produtores especializados no rebanho leiteiro e não especializados, usando gado de dupla aptidão para tal finalidade; a indústria do leite formada por laticínios, cooperativas e mini usinas; e por fim o setor de distribuição para o consumidor final.

Portanto, os indicadores usados pelos produtores rurais analisados no presente estudo são ainda mínimos. Yamaguchi (2007) enfatiza que na área de finanças devemos nos ater aos seguintes pontos: levantamento e controle do ativo imobilizado; provisão de recursos para novos investimentos; elaboração e acompanhamento de fluxos de caixa *ex-ante* e *ex-post*; provisão de recursos para capital de giro; compromissos de curto e longo prazo; acompanhamento de preços de produtos, insumos e serviços; aquisição de insumos a preços competitivos; obtenção de crédito a taxas atrativas; apuração de receitas e custos de produção; desempenho financeiro e econômico da atividade; estimação de taxas de retorno; análise de cenários econômicos e de mercado.

A necessidade da dinamização da economia é cada vez mais evidente nos dias atuais, devendo acontecer também por produtos e serviços decorrentes de empreendimentos não convencionais, tais quais de cadeias de valor local, como do leite no estado do Tocantins. Isto fortalece empreendimentos coletivos rurais, tendo uma repercussão positiva no cenário atual que muito vigora no

Brasil, com fortes sinais de pobreza, ausência de trabalho e dificuldades de geração de renda. Assim, o desenvolvimento de empreendimentos econômicos solidários de autogestão, pequenos negócios e cooperativas, é um poderoso instrumento de combate à exclusão social, pois apresenta alternativa de geração de trabalho e renda e para a satisfação direta das necessidades de todos. Portanto, é importante que em empreendimentos produtivos existentes e/ou potenciais de territórios da cidadania seja cada vez mais vislumbrada a aplicação da visão sistêmica e inovadora para a promoção do desenvolvimento rural e produtividade local (GUIMARAES NETO, 2010).

Nesse sentido, é importante a promoção de iniciativas que busquem desenvolver tecnologias e sistemas de gestão que se adéquem à utilização sustentável dos recursos e potencialidades do território e ao seu estágio de desenvolvimento. As organizações tendem a se tornar mais competitivas à medida que incorporam tecnologia em seus processos de produção e comercialização de produtos. Entretanto, a incorporação de tecnologia deve ser realizada com cuidado, em função da realidade do

produtor, dos custos de implantação e manutenção, e dos mercados em que a propriedade está inserida. Dessa forma, torna-se muito importante que os produtores defasados tecnologicamente tenham acesso a ferramentas que permitam tornar o empreendimento mais competitivo (MACHADO e NANTES, 2011).

A autogestão consiste na participação de todos os membros, principalmente no processo de tomada de decisão, dentro das organizações as quais estão submetidos. A opinião do grupo como um todo é fundamental para tomar decisões mais acertadas e diminuir os riscos, em associações de produtores rurais, o caso não é diferente. A prática autogestionária, ajuda a desenvolver programas que motivem os indivíduos a trabalhar de maneira solidária, proporcionando uma constante evolução do ambiente ao qual estão submetidos e de si mesmo.

Ainda segundo Zylbersztajn e Neves (2000, p 239), “[...] sendo os

associados ao mesmo tempo, usuários e donos da organização, apresentam normalmente dificuldades em associar preparo e experiência para bem administrar um empreendimento agroindustrial”. Por outro lado sabe-se que as ações mais eficientes de uma organização são aquelas que são desenvolvidas em grupo, alicerçadas em um conhecimento coletivo, bem como sejam continuamente formadas e recicladas quanto aos conhecimentos relativos a gestão e técnicas produtivas. É cada vez mais necessário que, conforme apontamentos de Veiga et al. (2001), haja valorização da agricultura familiar e o reconhecimento de seu potencial dinamizador das economias locais e capacidades empreendedora. É importante que busquem capacidades relativas a inovação e iterações locais, fundamentais para ampliar a geração e agregação de valor a cadeia de valor nos quais estão inseridos, tal como a realidade percebida neste estudo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da fragilidade na autogestão das propriedades rurais e respectivas associações localizadas no Território Sudeste da Cidadania do

Tocantins, na maioria com foco produtivo no leite, percebe-se a necessidade de fomentar ações voltadas ao fortalecimento da

educação associativista e empreendedora. Isto poderá contribuir para que estes grupos sociais (associados) característicos da agricultura familiar possam assumir, simultaneamente, os papéis trabalhador/ proprietário/ associado empreendedor. É possível que assim possam amadurecer a compreensão das potencialidades de uma combinação da iniciativa empreendedora e, por que não, também empresarial. Assim, tem-se a força de trabalho engajada no processo autogestionário de cooperação, solidariedade e eficácia, indo além da prática local focada em quesitos mínimos da contabilização, tais quais balanços entre receitas e despesas. Acredita-se que em razão

da atividade produtiva do leite já ocorrer localmente há mais de dez anos e, mais recentemente, contar com uma rede de laticínios, os produtores são potenciais de percepção da necessidade apontada neste estudo, embora com limitações quanto à escolaridade. Entende-se que, da mesma forma, são valiosas suas experiências, devendo as mesmas certamente ajudá-los no processo de mais capacitação técnica seguida da necessidade de articulações com segmentos diversos da sociedade, seja internamente a associação ou fora dela, tal como governos na constituição de demanda relativa a assistência técnica e empresas do setor lácteo para movimentações mercadológicas.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. Para uma teoria dos estudos territoriais. In: VIEIRA, Paulo F. et al. (Org.). **Desenvolvimento territorial sustentável no Brasil**. Florianópolis: Aped; Secco, 2010.

_____. *O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural*. In: **Economia Aplicada**. Nº2, vol. IV, Abr/Jun, 2000. p. 379-397.

BILIBIO, Carolina. **Planejamento estratégico na empresa agrícola familiar**. São Luiz/MA: EDUFMA, 2009.

BRASIL. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO - MMA. **Territórios da Cidadania: Sudeste – TO**. Brasília: DF. Maio de 2013. Disponível em: www.territoriosdacidadania.gov.br. Acesso em: 22 de novembro de 2015.

CARDOSO, Univaldo Coelho; Carneiro, Vânia Lúcia Nogueira; Rodrigues, Édna Rabêlo Quirino. Associação. Brasília: Sebrae, 2014. 46p. : il. (Série Empreendimentos Coletivos).

CANZIANI, J.R. **Programa Empreendedor Rural: Cadeias agroindustriais**. Curitiba - PR: Senar. 2003.

CARVALHO, Ananda de; DAVID, Cesar de. Possibilidades e limites do programa territórios da cidadania a partir da sua realização no território região central e no município de Santa Maria/ RS. **Revista Agrária**, São Paulo, NO. 14, pp. 55-77, 2011.

CREPALDI, Silvio Aparecido, **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. - 2 ed. Atualizada e ampliada – São Paulo: Atlas, 1998.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro**. Teoria Geral do Direito Civil. 24 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

GEHLEN,IVALDO; MOCELIN, Daniel Gustavo. **Organização social e Movimentos sociais rurais**. Porto Alegre: ed. da UFRGS, 2009.

GUIMARÃES NETO, L. Antecedentes e evolução do planejamento territorial no Brasil. In: FAVARETO, A. et al. **Políticas de desenvolvimento territorial rural no Brasil: avanços e desafios**. Série Desenvolvimento Rural Sustentável; v.12. Brasília: IICA, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. – 9 ed. – São Paulo: Atlas, 2003

MACHADO, João Guilherme de Camargo Ferraz; NANTES, José Flávio Diniz. Adoção da tecnologia da informação em organizações rurais: o caso da pecuária de corte. **Gest. Prod.** São Carlos, v. 18, n. 3, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2011000300009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 07 mar. 2014.

MARTINS, Paulo do Carmo; ARAUJO, Paulo Fernando Cidade de. **Competitividade e eficiência na cadeia produtiva do leite em pó**. Rev. Econ. Sociol. Rural, Brasília, v. 42, n. 3, p. 431-449, Sept. 2004. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032004000300002&lng=en&nrm=iso>. access on 24 Feb. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20032004000300002>.

MARION, J.C. SEGATTI, S. **Gerenciando custos agropecuários. Custos e Agronegócio**. *on line* - v.1, n.1. Jan/Jun, 2005. Disponível em: www.custoseagronegocioonline.com.br. Acesso em: 03 de dez de 2015.

SANTOS, Gilberto José dos.; MARION, José Carlos. **Administração de custos na agropecuária**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SILVEIRA, Rodrigo Lanna Franco da et al. Excesso de confiança em relação aos preços de venda: um estudo entre cafeicultores. **Rev. Adm.** São Paulo:SP, v. 48, n. Rev. Cereus, v. 8, n. 1, p.46-62, jan-abr./2016, UnirG, Gurupi, TO, Brasil.

3, set. 2013 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S008021072013000300002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso: em 07 mar. 2015.

VEIGA, José Eli *et al.* **O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento.** Nead: Série *Textos para Discussão*, n. 1, ago. 2001. Disponível em: www.nead.gov.br. Acesso em: 13 de set 2015.

YAMAGUCHI, Luiz Carlos Takao. **Sistema para análise de custos da atividade leiteira segmentados em setores de produção e serviços.** SisSeg /Luiz Carlos Takao Yamaguchi, Alziro Vasconcelos Carneiro, Paulo do Carmo Martins. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2007. 26 p. (Embrapa Gado de Leite. Documentos, 123).

ZYLBERSZTAJN, Decio; NEVES, Marcos Fava (organizadores). **Economia e gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição.** São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2000.

Recebido em:25/02/2016
Aprovado em:19/04/2016