

**UNIVERSIDADE ANHANGUERA - UNIDERP**

**PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM PRODUÇÃO E  
GESTÃO AGROINDUSTRIAL**

**LUIZ CARLOS BIANCHI FILHO**

**GESTÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR EM ASSENTAMENTO  
RURAL NO MUNICÍPIO DE CHAPADÃO DO SUL – MATO GROSSO  
DO SUL**

**CAMPO GRANDE – MS  
2010**

**LUIZ CARLOS BIANCHI FILHO**

**GESTÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR EM ASSENTAMENTO  
RURAL NO MUNICÍPIO DE CHAPADÃO DO SUL – MATO GROSSO  
DO SUL**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Produção e Gestão Agroindustrial da Universidade Anhanguera-Uniderp, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Produção e Gestão Agroindustrial.

**Comitê de Orientação:** Prof. Dr. Ivo Martins Cezar  
Prof. Dr. Fernando Paim Costa  
Prof. Dr. Celso Correia de Souza

**CAMPO GRANDE – MS  
2010**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Anhanguera – UNIDERP

B473g            Bianchi Filho, Luiz Carlos.  
                    Gestão da agricultura familiar em assentamento rural no município  
de Chapadão do Sul – Mato Grosso do Sul. / Luiz Carlos Bianchi  
Filho. -- Campo Grande, 2010.  
                    101f. il. color

                    Dissertação (mestrado) – Universidade Anhanguera - Uniderp,  
2010.  
                    “Orientação: Prof. Dr. Ivo Martins Cezar.”

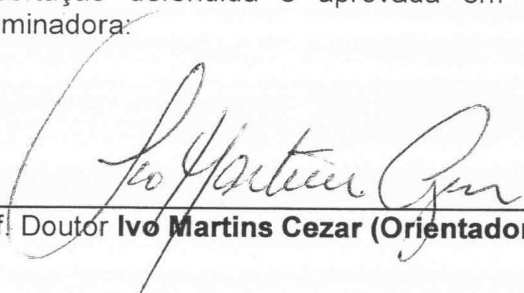
                    1. Administração 2. Qualidade de vida 3. Reforma agrária 4.  
Planejamento. I. Título.

CDD 21.ed. 333.31

## FOLHA DE APROVAÇÃO

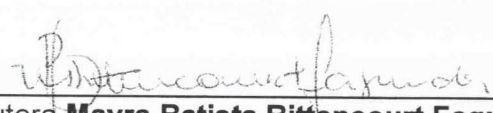
Candidato: **Luiz Carlos Bianchi Filho**

Dissertação defendida e aprovada em 8 de dezembro de 2010 pela Banca Examinadora:



---

Prof. Doutor **Ivo Martins Cezar (Orientador)**



---

Prof<sup>a</sup>. Doutora **Mayra Batista Bittencourt Fagundes (UFMS)**



---

Prof. Doutor **Francisco de Assis Rolim Pereira (Universidade Anhanguera - Uniderp)**

*Que os vossos esforços desafiem  
as impossibilidades, lembrai-vos de  
que as grandes coisas do homem  
foram conquistadas do que parecia  
impossível.*

Charles Chaplin

## AGRADECIMENTOS

*Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da Vida e que me permitiu alcançar mais esse objetivo, dando-me a força da perseverança e principalmente o dom da paciência e a luz da sabedoria.*

*A minha amada esposa e companheira, Ana Maria, minhas filhas queridas, Giovanna e Jasmine, que souberam compreender-me nos momentos de ausência em todos esses anos de estudos.*

*Aos meus pais, que me ensinaram a ser perseverante na busca dos objetivos propostos na vida.*

*Aos meus colegas de mestrado, Juliano, Adriano, Ana Paula, Cássio, André, Marcelo e por fim, Edy Carlos, Leucivaldo Carneiro e Cintia, que oportunizaram e me incentivaram nos momentos de desânimo a seguir em frente nesta caminhada.*

*Ao professor Doutor Fernando Paim Costa, pelas suas preciosas intervenções e atenção prestada no decorrer deste trabalho em que não mediu esforços nem sacrifício no sentido de mostrar-me o caminho para a conclusão dos meus objetivos.*

*Ao orientador professor Doutor Ivo Martins Cezar e a meu co-orientador Doutor Celso Correia de Souza, pela atenção e muitas contribuições prestadas para a conclusão deste trabalho.*

*Aos professores da FACHASUL, Prof<sup>a</sup> Alessandra C. Conforte e Prof<sup>o</sup>. Valmir Anselmo, pelas contribuições prestadas para a conclusão deste trabalho.*

*A todos os assentados do Aroeira, destacando alguns como Sr. Ibane e Sr<sup>a</sup> Oliete, Sr. Anésio e Sr<sup>a</sup>. Luiza, Sr. Agvaldo e, em especial, Sr. Sebastião e Sr<sup>a</sup>. Vanda e família, que me acolheram carinhosamente, como também a Sr<sup>a</sup> Sueli Alves de Lima por sua ajuda e informações.*

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	16
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	18
2.1 A agricultura e a delimitação do universo familiar .....	18
2.2 A agricultura familiar e sua categorização .....	20
2.3 Agricultura familiar e sua contribuição para a riqueza nacional .....	21
2.4 Agricultura familiar e reforma agrária .....	22
2.4.1 O acesso à terra e o apoio público aos assentado .....	22
2.4.2 Assentamentos em Mato Grosso do Sul .....	24
2.4.3 A prática produtiva nos assentamentos .....	25
2.5 Gestão no contexto da agricultura familiar .....	26
2.6 A mensuração do nível de gestão .....	33
2.7 Qualidade de vida nos assentamentos agrários e agricultura familiar	34
<b>3. MATERIAL E MÉTODOS</b> .....	36
3.1 Índice de gestão da agricultura familiar (IGAF) .....	37
3.2 Índice de qualidade de vida (IQV) .....	40
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	44
4.1 Histórico e situação atual do Assentamento Aroeira .....	44
4.2 Descrição dos assentados e da utilização dos lotes recebidos .....	45

4.2.1 Gênero .....	45
4.2.2 Faixa etária .....	45
4.2.3 Estado Civil .....	45
4.2.4 Dependentes .....	46
4.2.5 Escolaridade .....	46
4.2.6 Tempo na condição de assentado .....	47
4.2.7 Significado da propriedade para o assentado .....	47
4.2.8 Mão-de-obra ocupada no assentamento .....	48
4.2.9 Processo produtivo no assentamento .....	48
4.2.10 Principais produtos do assentamento .....	48
4.2.11 Comércio da produção .....	50
4.2.12 Proveniência da renda familiar .....	50
4.2.13 Renda familiar do assentado .....	50
4.2.14 Síntese do perfil do assentado .....	51
4.3 Índice de gestão da agricultura familiar (IGAF): .....	52
4.3.1 Sub índice do Planejamento (Sub1) .....	52
4.3.1.1 Consolidação do Sub-índice do planejamento (Sub1) .....	57
4.3.2 Sub índice da Organização (Sub2) .....	59
4.3.2.1 Consolidação do Sub-índice de organização (Sub2) .....	64
4.3.3 Sub índice de Direção (Sub3) .....	65
4.3.3.1 Consolidação do sub-índice de direção (Sub3) .....	69
4.3.4 Sub índice de Controle (Sub4) .....	71
4.3.4.1 Consolidação do sub-índice de controle (Sub4) .....	76
4.3.5 Consolidação dos indicadores do índice de gestão da agricultura familiar – IGAF .....	78
4.3.6 Considerações sobre o índice de gestão da agricultura familiar	



- IGAF.....	79
4.4 Índice de qualidade de vida (IQV): .....	79
4.4.1 Indicador de Educação .....	80
4.4.2 Indicador de Saúde .....	81
4.4.3 Indicador de Habitação .....	81
4.4.4 Indicador Sanitário e de Higiene .....	82
4.4.5 Indicador de Bens Duráveis .....	83
4.4.6 Indicador de lazer .....	84
4.4.7 Indicador de Renda .....	84
4.4.8 Consolidação do índice da qualidade de vida .....	84
4.4.9 Considerações sobre o índice de qualidade de vida.....	85
<b>5. CONCLUSÕES .....</b>	<b>87</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>88</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>93</b>
APÊNDICE I: LEI Nº 11.326, DE 24 DE JULHO DE 2006 .....	94
APÊNDICE II: Questionário de caracterização do assentado .....	96
APÊNDICE III: Questionário sobre gestão da agricultura familiar e índice de gestão.....	97
APÊNDICE IV: Questionário sobre qualidade de vida .....	101

## LISTAS DE FIGURAS

Figura 01	Mapa de localização do Assentamento Aroeira .....	36
-----------	---	----

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

CONTAG: Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura

CPT: Comissão Pastoral da Terra

FAO: Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação

FETAGRI: Federação dos Trabalhadores na Agricultura de Mato Grosso do Sul:

FIPE: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas

GIAP: Gestão integrada da agricultura familiar

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INCRA: Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

MDA: Ministério do Desenvolvimento Agrário

MST: Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra

NEAD: Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural

PIB: Produto interno produto

PRONAF: Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

CONTAG: Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura

## LISTAS DE TABELAS

TABELA 1 -	Caracterização dos tipos de agricultores familiares do Brasil: estabelecimentos, área, valor bruto da produção e financiamento total (FT) .....	20
TABELA 2 -	Evolução da participação da agricultura familiar (AF) no total dos estabelecimentos, na área e no valor bruto da produção (VBP) .....	22
TABELA 3 -	Uso da terra e pessoal ocupado no Estado de Mato Grosso do Sul. 2009. ....	25
TABELA 4 -	Distribuição dos assentados por faixa etária - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	45
TABELA 5 -	Número de dependentes do titular do lote - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	46
TABELA 6 -	Escolaridade do titular do lote - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	46
TABELA 7 -	Significado da propriedade para o assentado - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	47
TABELA 8 -	Mão-de-obra ocupada - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	48
TABELA 9 -	Processo produtivo predominante no lote - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	48
TABELA 10 -	Principais produtos - Assentamento Aroeira - Chapadão do	

	Sul, MS, 2010 .....	49
TABELA 11 -	Fontes de complementação da renda familiar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	50
TABELA 12 -	Faixas de renda familiar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	51
TABELA 13 -	Base para a tomada de decisões fundamentais - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	52
TABELA 14 -	Definição do que plantar ou criar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	53
TABELA 15 -	Definição de quando plantar ou criar – Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 ... ..	53
TABELA 16 -	Definição do como plantar ou criar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	54
TABELA 17 -	Definição do cronograma de atividades - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	55
TABELA 18 -	Definição na compra de insumos – Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	56
TABELA 19 -	Condições Comercialização dos produtos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	56
TABELA 20 -	Fatores considerados na escolha do fornecedor de insumos e do comprador do produto - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	57
TABELA 21 -	Consolidação dos indicadores do Sub-índice do planejamento- Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	58
TABELA 22 -	Tipo da mão-de-obra empregada - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	59
TABELA 23 -	Registro e remuneração da Mão-de-obra - Assentamento	

	Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	59
TABELA 24 -	Qualificação da Mão-de-obra - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	60
TABELA 25 -	Benefícios recebidos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	60
TABELA 26 -	Organização e armazenamento dos insumos, ferramentas e equipamentos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	61
TABELA 27 -	Critérios para compras em geral de materiais, ferramentas, insumos e equipamentos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	62
TABELA 28 -	Reunião de recursos - Imobilizações - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	62
TABELA 29 -	Reunião de recursos - Capital circulante - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	63
TABELA 30 -	Assistência técnica recebida e periodicidade das visitas - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	63
TABELA 31 -	Consolidação dos Sub-índices de organização - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	64
TABELA 32 -	Divisão de trabalho - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	66
TABELA 33 -	Definição de responsabilidade - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	66
TABELA 34 -	Definição dos níveis de autoridade - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	67
TABELA 35 -	Acompanhamento da atividades a nível de tarefas - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	68
TABELA 36 -	Motivação da direção na exploração da terra a nível de campo tarefas - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul,	

	MS, 2010 .....	69
TABELA 37 -	Consolidação dos indicadores dos Sub-índices de direção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	70
TABELA 38 -	Registro e controle das atividades diárias tarefas - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	71
TABELA 39 -	Acompanhamento do processo de produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	72
TABELA 40 -	Controle do excedentes de produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	72
TABELA 41 -	Controle de despesas e receitas de produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	73
TABELA 42 -	Controle dos registros operacionais - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	74
TABELA 43 -	Controle dos balanço das atividades - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	75
TABELA 44 -	Registro de custos com as operações - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 ... ..	75
TABELA 45 -	Mapa de custos com a produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	76
TABELA 46 -	Consolidação do Sub-índices de controle - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 . .....	77
TABELA 47 -	Consolidação dos indicadores do índice da agricultura familiar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	78
TABELA 48 -	Serviços de saúde disponíveis - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	81
TABELA 49 -	Condições de moradia - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	81
TABELA 50 -	Condições sanitárias e de higiene - Assentamento Aroeira -	

	Chapadão do Sul, MS, 2010 .....	82
TABELA 51 -	Posse de bens de consumo duráveis - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 ....	83
TABELA 52 -	Consolidação dos indicadores do índice de qualidade de vida - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010 ..	85



## RESUMO

Este trabalho, de natureza exploratória, teve como objetivo descrever as condições gerais de vida e de produção, com ênfase na gestão, dos moradores do Assentamento Aroeira, localizado no município de Chapadão do Sul, Estado de Mato Grosso do Sul. Níveis de gestão e de qualidade de vida foram calculados por meio de índices específicos, utilizando-se dados colhidos em entrevistas com a população de assentados em agosto de 2010. O nível de gestão - representado pelas funções administrativas de planejamento, organização, direção e controle - mostrou-se insatisfatório, exceto quanto à função de organização. A qualidade de vida, expressa pelo resultado do índice, foi considerada satisfatória, embora os itens educação e saúde estejam representados pela infra-estrutura disponível no assentamento, e não pela condição dos assentados, o que pode estar superestimando o valor do índice. O assentamento é carente em opções de lazer, item que merece atenção diante do objetivo de fixar os jovens à terra. Os resultados obtidos indicam a necessidade de assistência técnica e capacitação na área de gestão, concomitantemente com ações ordinárias de educação, já que o nível de escolaridade dos assentados é muito baixo.

**Palavras-chave:** administração; qualidade de vida; reforma agrária; planejamento.

## **ABSTRACT**

This study, exploratory by nature, aimed at describing the general conditions of life and production, with emphasis on management, of the smallholders at the Settlement Aroeira, in the State of Mato Grosso do Sul. Levels of management and quality of life were calculated by means of specific indexes, using the data collected from interviews with the population of settlers in August 2010. The level of management - represented by the administrative functions of planning, organization, direction and control - has proved unsatisfactory, except for the function organization. The quality of life, expressed by the index result, was considered satisfactory, although education and health items are represented by the infrastructure available, and not by the smallholders conditions, which may be overestimating the value of the index. The settlement is lacking in entertainment options, an item that deserves attention given the objective of keeping young people in the countryside. The results indicate the need for technical assistance and training in management, side by side with ordinary education, as the educational level of the settlers is very low.

**Keywords:** management, quality of life, land reform, planning.

## 1. INTRODUÇÃO

Em uma retrospectiva histórica, pode-se afirmar que a sociedade brasileira sempre valorizou as grandes agriculturas, ou “agricultura industrial”, como as monoculturas de café, algodão, cana-de-açúcar e soja, beneficiadas por políticas públicas específicas, em detrimento da agricultura familiar.

Lima Neto (1999) relata que a agricultura familiar, no início do século XX, era vista como um segmento marginal e de pequena importância. Uma comédia simbolizada pelo Jeca Tatu, figura do homem do campo pobre, doente, subnutrido, e, o mais grave, pouco inteligente e incapaz de tomar decisões eficazes no gerenciamento do seu negócio, retratava a agricultura familiar.

Essa visão distorcida não tem mais espaço, e a agricultura familiar é retratada por sua importância na absorção de mão-de-obra não especializada, produção de alimentos e geração de renda, contribuindo com uma expressiva fatia do produto interno bruto (PIB) nacional. Salienta-se ainda sua contribuição para a redução do êxodo rural (GUILHOTO *et al.*, 2007).

Embora exercida em áreas menores, a agricultura familiar é extremamente complexa, pela condição de produzir para auto-consumo e comercialização, pela necessidade de diversificação de atividades e pela problemática de sua inserção nas cadeias produtivas do agronegócio, entre outros aspectos.

Lidar com essa complexidade exige uma capacitação gerencial que se supõe ausente na maioria das propriedades familiares, o que limita a produção e a renda, refletindo-se na qualidade de vida dessa população.

A pouca importância dada à gestão também é característica dos estudos sobre assentamentos agrários, que embora numerosos, dão pouca atenção a esse recurso e seus impactos no desenvolvimento rural.

O desempenho da agricultura familiar é determinado por um conjunto de fatores, decorrentes das políticas públicas, da conjuntura macroeconômica e das especificidades locais (BATALHA, 2005).

Assim, é evidente a importância de se verificar o grau em que as práticas administrativas são empregadas na agricultura familiar, bem como analisar a relação entre gestão e qualidade de vida. Este tipo de ação enquadra-se nas idéias de Guilhoto (2009), quando este enfatiza a necessidade de se conhecer os números da agricultura familiar, como requisito para a elaboração de políticas públicas eficazes.

As políticas de distribuição de terra, por meio dos programas de reforma agrária, têm contribuído para a expansão da agricultura familiar no Brasil, com a incorporação de milhares de famílias nesta categoria. Nesse contexto, a Região Centro-Oeste, e o Estado de Mato Grosso do Sul em particular, têm recebido os impactos desses programas, com reflexos na produção e na qualidade de vida do meio rural.

O objetivo geral deste estudo foi descrever o emprego da gestão e a qualidade de vida na agricultura familiar, tendo como objeto de estudo um assentamento situado no município de Chapadão do Sul, Estado de Mato Grosso do Sul. Tal assentamento foi implantado há quase dez anos, e está situado em região que se destaca por uma agricultura de alta produtividade, servida por vias rodoviária (Federal e Estadual), fluvial (afluente do rio Paraná) e ferroviária (FERRONORTE) (CONFORTE, 2006).

Os objetivos específicos foram: diagnosticar e avaliar os níveis de gestão empregados no assentamento; verificar os níveis de qualidade de vida no assentamento.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1. A agricultura e a delimitação do universo familiar**

Segundo Guanzioli e Cardim (2000), existe uma multiplicidade de metodologias, critérios e variáveis para construir tipologias de produtores. Nenhuma delas é inteiramente satisfatória, em parte porque o comportamento e a racionalidade dos vários tipos de produtores respondem a um conjunto amplo e complexo de variáveis, com peso e significado diversos, e em parte devido às dificuldades de aplicação de tipologias que levam em conta um número grande de variáveis. Ainda segundo esses autores, os vários tipos de produtores têm racionalidades específicas que lhes permite adaptar-se ao meio no qual estão inseridos, reduzindo a validade de conclusões derivadas de uma racionalidade econômica única, universal e atemporal que, supostamente, caracterizaria o ser humano.

O marco legal que define agricultura familiar compreende a Lei nº 4.504 de 30 de novembro de 1964 (BRASIL, 2009a) e a Lei nº 11.326 de 24 de julho de 2006 (BRASIL, 2009b).

A Lei 4.504, no item II do artigo 4º, afirma que propriedade familiar é o imóvel que, direta e pessoalmente explorado pelo agricultor e sua família, lhes absorva toda a força de trabalho, garantindo-lhes a subsistência e o progresso social e econômico, com área máxima fixada para cada região e tipo de exploração e eventualmente trabalhado com a ajuda de terceiros.

Já a Lei 11.326 (BRASIL, 2009b), que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais, considera agricultor familiar aquele que atende

simultaneamente aos seguintes requisitos: não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais; utilize predominantemente mão-de-obra da própria família; tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento; dirija seu estabelecimento com sua família. Essa lei, cuja íntegra pode ser vista no Apêndice I, foi tomada como base pelo IBGE, para classificar a agricultura familiar, na formulação de seu “Caderno da Agricultura Familiar, Primeiros Resultados” (IBGE, 2009).

Bittencourt e Bianchini (1996) definem o agricultor familiar como aquele que tem na agricultura sua principal fonte de renda, e como base da força de trabalho os membros da família. No caso de contratação de trabalho permanente, a mão-de-obra familiar utilizada no estabelecimento deve ser igual ou superior a 75% da força de trabalho.

Abordando o “perfil da agricultura brasileira”, Carmo (1999) refere-se à agricultura familiar como forma de organização produtiva em que os critérios para orientar as decisões não se subordinam unicamente ao ângulo da produção/rentabilidade econômica, mas consideram também as necessidades de auto-consumo e objetivos da família, contrariando o modelo patronal, no qual há completa separação entre gestão e trabalho.

Para Guanzioli e Cardim (2000), o universo familiar corresponde aos estabelecimentos que atendem, simultaneamente, às seguintes condições: direção dos trabalhos no estabelecimento exercida pelo produtor e família; mão-de-obra familiar superior ao trabalho contratado; área da propriedade dentro de limite estabelecido para cada região do país (próxima a um módulo regional).

Para Buainaim e Romeiro (2000), a agricultura familiar se desenvolve com sistemas complexos de produção, combinando várias culturas, criações de animais e transformações primárias, tanto para o consumo da família como para o mercado. Esses produtores em geral apresentam as seguintes características: diversificação de atividades; estratégia de investimento progressivo; combinação de subsistemas intensivos e extensivos; adaptação ao ambiente; pluriatividade.

Estrada (2003) afirma que agricultura em tempo parcial e pluriatividade são termos vinculados pois fazem referência ao titular de uma pequena

exploração que divide seu tempo entre o trabalho agrícola em seu estabelecimento e o trabalho não-agrícola em setores diversos da economia.

## 2.2. A agricultura familiar e sua categorização

Uma vez delimitado o universo familiar, ou seja, separados os agricultores patronais e familiares, a questão passa a ser proceder a diferenciação no âmbito deste grupo específico, onde convivem distintos graus de desenvolvimento socioeconômico e, portanto, diferentes lógicas de produção e sobrevivência.

Guanziroli e Cardim (2000), no âmbito da Cooperação Técnica INCRA/FAO, definiram quatro tipos de agricultores familiares, tendo como base a comparação entre a renda anual (RA) do produtor e o chamado “Valor do Custo de Oportunidade” (VCO). Este corresponde à diária média estadual acrescida de 20% e multiplicada pelo número de dias úteis do ano (260). Os tipos são:

Tipo A:  $RA > 3 VCO$

Tipo B:  $1 VCO < RA \leq 3 VCO$

Tipo C:  $0,5 VCO < RA \leq 1 VCO$

Tipo D:  $RA \leq 0,5 VCO$

A participação desses tipos no universo da agricultura familiar brasileira (4.139.369 estabelecimentos), conforme dados do Censo Agropecuário 1995/96 – 2006 (IBGE, 2009), é exposta na Tabela 1.

TABELA 1. Caracterização pelos tipos dos agricultores familiares do Brasil: estabelecimentos, área, valor bruto da produção e financiamento total (FT)

<b>FAMILIAR TIPOS</b>	<b>Estab. Total</b>	<b>% Estab. s/ total</b>	<b>Área Total (ha)</b>	<b>% Área s/ total</b>	<b>VBP (mil R\$)</b>	<b>% VBP s/ total</b>	<b>FT (mil R\$)</b>	<b>% FT s/ total</b>
<b>A</b>	406.291	8,4	24.141.455	6,8	9.156.373	19,2	433.295	11,7
<b>B</b>	993.751	20,4	33.809.622	9,6	5.311.377	11,1	228.965	6,2
<b>C</b>	823.547	16,9	18.218.318	5,2	1.707.136	3,6	68.911	1,9
<b>D</b>	1.915.780	39,4	31.599.055	8,9	1.942.838	4,1	206.656	5,6
<b>TOTAL</b>	<b>4.139.369</b>	<b>85,1</b>	<b>107.768.450</b>	<b>30,5</b>	<b>18.117.725</b>	<b>37,9</b>	<b>937.828</b>	<b>25,3</b>

Fonte: Censo Agropecuário 1995/96 - 2006 (IBGE, 2009)

Pelos dados da Tabela 1 percebe-se a relevância da agricultura familiar, que corresponde a 85% dos estabelecimentos e 38% do valor bruto da produção nacional.

### **2.3 Agricultura familiar e sua contribuição para a riqueza nacional**

Além de redutora do êxodo rural e fonte de recursos para as famílias com menor renda, a produção familiar contribui expressivamente para a geração de riqueza, não apenas na produção agropecuária, mas em todo o complexo de indústrias, comércio e serviços existentes a montante e a jusante das pequenas propriedades e posses familiares, o que se denominou agronegócio familiar (AZZONI *et al.*, 2007).

O PIB do Agronegócio Familiar constitui-se de todas as atividades interrelacionadas com a cadeia produtiva, isto é, os insumos, a própria produção agropecuária, a indústria de transformação, e as atividades de serviços e comércio conforme o Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural (NEAD, 2005).

Segundo Guilhoto *et al.* (2007) o segmento familiar do agronegócio brasileiro responde por cerca de 10% do PIB brasileiro, enquanto a participação do agronegócio como um todo situa-se ao redor de 30% do PIB.

Em termos de área agrícola, dos 329,9 milhões de hectares existentes, apenas 80,25 milhões, ou 24,3% do total, são áreas cultivadas por agricultores familiares, enquanto o agronegócio ocupa 75,7% de toda área agrícola, o equivalente a 249,7 milhões de hectares (IBGE, 2009).

Segundo França *et al.* (2010), houve um crescimento da participação da agricultura familiar no total dos estabelecimentos em todas as regiões brasileiras, exceto a Região Sul, conforme mostra a Tabela 2.

A maior diferença ocorre no Centro-Oeste, com uma variação de oito pontos percentuais (p.p.). Os dados também indicam um crescimento relativo da área ocupada por estabelecimentos familiares no Brasil e em todas as regiões, exceto na Sul. A maior diferença ocorre no Norte, com um aumento de quatro p.p. Houve também aumento da participação dos estabelecimentos familiares no Valor Bruto da Produção (VBP) em nível nacional e em todas as regiões do país,



especialmente no Norte e no Nordeste, onde esta variação alcançou 11 p.p. e 9 p.p., respectivamente.

TABELA 2. Evolução da participação da agricultura familiar (AF) no total dos estabelecimentos, na área e no valor bruto da produção (VBP).

Região	Estabelecimentos AF/Total (%)		Área AF/Total (%)		VBP AF/Total (%)	
	2006	1995/96	2006	1995/96	2006	1995/96
Nordeste	93	88	47	44	52	43
Centro-Oeste	75	67	14	13	17	16
Norte	90	85	42	38	69	58
Sudeste	77	75	29	29	24	24
Sul	89	91	43	44	58	57
Brasil	88	85	32	31	40	38

Fonte: FAO/INCRA – Censos Agropecuários 1995/96 e 2006 citado por França *et al.* (2010).

No tocante à eficiência, em estudo realizado por meio de Guanzioli e Cardim (2000), com base nos dados do Censo Agropecuário do IBGE de 1995/96, verificaram que a agricultura familiar mostrava-se muito mais eficiente que a patronal, produzindo uma média de R\$104,00/ha/ano contra apenas R\$44,00/ha/ano dos agricultores patronais. Essa situação é explicada pelo rendimento do fator terra, muito mais escasso para os agricultores familiares, que então o utilizam mais intensivamente.

#### 2.4. Agricultura familiar e reforma agrária

Lado a lado com a agricultura comercial em sua importância, a agricultura familiar vem crescendo e se desenvolvendo. Nesta seção abordam-se temas diretamente vinculados ao objeto do presente estudo, que são o acesso a terra e o apoio aos assentados, os assentamentos em Mato Grosso do Sul e a prática produtiva nos assentamentos agrários.

##### 2.4.1. O acesso à terra e o apoio público aos assentados

Muitas famílias buscam o acesso à terra como uma primeira conquista que servirá de base para outras que a seguirão. Essas famílias originam-se de diversos segmentos sociais, como destaca Leite *et al.* (2004): posseiros com longa história de ocupação de terra; filhos de produtores familiares empobrecidos, sem acesso à terra para garantir sua independência; parceiros; pequenos

produtores atingidos por obras públicas como as barragens; seringueiros que passaram a resistir ao desmatamento; assalariados rurais; populações de periferias urbanas, com origem rural ou não; aposentados, que buscam no acesso à terra um complemento de sua renda.

Ferreira (1994) integra a esta idéia outro aspecto relevante, quando explica que somente o acesso do trabalhador à terra não permite que a mesma possa cumprir sua função social. São necessárias condições para a fixação do homem à terra, ou seja, recursos para torná-la produtiva.

Opositores ao programa de reforma agrária têm como bandeira a seguinte “crítica”: o assentado recebe apenas a terra, carecendo de condições para bem produzir, isto é: infra-estrutura, crédito, assistência técnica (inclusive em gestão) e social. Além disso, em muitos casos não tem vocação ou experiência na vida rural. Como consequência, os assentamentos são, em geral, casos de insucesso.

Documentos elaborados pelo setor de produção, meio ambiente e cooperação do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) mostram uma clara preocupação com o autosustento dos assentados, afirmando que se deve...

[...] levar em conta a combinação das necessidades básicas de alimentação das famílias assentadas, ou seja, cada assentado deve ter no seu lote ou no coletivo várias espécies de frutas e verduras que são cultivadas em diferentes épocas do ano, vários tipos de cereais que são necessários à alimentação humana e também animais e aves que garantam carne, leite, queijo, banha, ovos, etc.” (MST, 2001).

Segundo Cerqueira e Rocha (2002), programas governamentais de desenvolvimento rural têm sido alvo de críticas por não terem sido capazes de promover mudanças positivas no quadro socioeconômico. Em muitas regiões, especialmente na região Nordeste, os problemas estruturais históricos ainda permanecem.

Neste contexto, as políticas públicas de distribuição de terra e os programas de custeio, através da reforma agrária, revelam-se de extrema importância. Segundo EMPRAPA (2004), citado por Aleixo et al., (2009), o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, que visa o fortalecimento da agricultura familiar, é executado de forma descentralizada, e

tem como beneficiários agricultores familiares, proprietários ou assentados, que utilizam mão-de-obra familiar.

O PRONAF (2009) enquadra os produtores rurais como beneficiários de linhas de crédito rural quando atendem aos seguintes requisitos:

- a) ser proprietário, posseiro, arrendatário, parceiro ou concessionário da reforma agrária;
- b) residir na propriedade ou em local próximo;
- c) deter, sob qualquer forma, no máximo quatro módulos fiscais de terra, quantificados conforme a legislação em vigor, ou no máximo seis módulos quando tratar-se de pecuarista familiar;
- d) ter 80% da renda bruta anual familiar advinda da exploração agropecuária ou não agropecuária do estabelecimento;
- e) manter até dois empregados permanentes, sendo admitida a ajuda eventual de terceiros.

#### **2.4.2. Assentamentos em Mato Grosso do Sul**

A luta pela terra em Mato Grosso do Sul iniciou-se por volta de 1984, conforme Carvalho (1998), citado por Moraes e Curado (2004), num contexto em que a relação entre os trabalhadores rurais das colônias agrícolas e dos assentamentos oficiais de reforma agrária com os Sindicatos de Trabalhadores Rurais (STR's) mostrava-se bastante conturbada, diante do apoio que a Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Mato Grosso do Sul (FETAGRI-MS) concedia ao governo do estado. É exatamente neste contexto, mais especificamente em 1987, que o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) assume a hegemonia da luta pela terra no Mato Grosso do Sul, contando, para isso, com o apoio da Comissão Pastoral da Terra (CPT).

No período compreendido entre 1989 e 1995 existiam 24 assentamentos oficiais de reforma agrária no Estado de Mato Grosso do Sul. Em 1998, este número saltou para 56 assentamentos, sendo 52 constituídos pelo governo federal e 4 pelo governo estadual, envolvendo um total de 9.129 famílias. (CARVALHO, 1998).

Conforme o Censo Agropecuário de 1995-1996 e os resultados preliminares do Censo Agropecuário de 2006, apresentados na Tabela 3, o número de estabelecimentos rurais em 2006 era 65.619, com uma área total de 26.449.105 ha. Deste total, 31.549 estabelecimentos eram destinados à lavoura, com uma área de 2.217.618 ha; à pastagem se dedicavam 53.578 estabelecimentos, com uma área de 18.421.427 ha.

TABELA 3. Uso da terra e pessoal ocupado no Estado de Mato Grosso do Sul.

Variáveis pesquisadas	Censo Agropecuário	
	1995-1996	2006
Estabelecimentos	49.423	65.619
Área total (ha)	30.942.772	26 449.105
Total de pessoal ocupado	202.709	200.829
Pessoal ocupado com laços de parentesco com o produtor	105.055	131.736
Empregados contratados sem laços de parentesco com o produtor	97.654	66.680

Fonte: Censo agropecuário 2006 (IBGE, 2009), adaptado pelo autor.

O pessoal ocupado com laços de parentesco com o produtor era bastante expressivo (131.736 pessoas), sendo que na maioria das propriedades a ocupação se deve aos programas de reforma agrária, cujos estabelecimentos se enquadram no segmento da agricultura familiar.

#### 2.4.3. A prática produtiva nos assentamentos

Cada assentamento tem uma realidade diferenciada quanto às possibilidades produtivas e comerciais, ao uso da assistência técnica e à organização do trabalho. Em alguns casos o maior desafio está na sustentabilidade, e na necessidade de se organizarem como categoria social e econômica, sem perderem a sua identidade ou o seu modo próprio de viver (SILVA, 2001).

Assim, as discussões sobre a necessidade de preservação do meio ambiente são cada vez mais freqüentes, e a demanda por produtos não contaminados cresce à medida que aumenta a conscientização dos consumidores. Pessoa (1999) afirma que “os assentados que se recusarem a

aprender e aplicar novas tecnologias de maneira sustentável terão dificuldades de se reproduzirem como agricultores”.

Sendo trabalhadores rurais descapitalizados, com pequenas extensões de terra agricultável e sem condições de mecanização, situam-se numa posição diametralmente oposta à dos grandes produtores extensivos e monocultores (SILVA, 2001).

Segundo o Censo Agropecuário de 2006 (IBGE, 2009), apesar de se tratar de um conjunto de pequenas propriedades, os assentamentos têm atividades razoavelmente diversificadas. As principais, em termos de renda bruta, são avicultura, agricultura, suinocultura e bovinocultura mista (leite e corte). Nas atividades agrícolas, as principais culturas são soja, milho, cevada e trigo, além de outras de subsistência, como feijão e olerícolas.

Essa realidade diferenciada na prática produtiva dos assentamentos, que abrange as possibilidades administrativas, produtivas e comerciais, bem como o uso da assistência técnica, da gestão e da organização do trabalho, demonstra a fragilidade deste segmento, inteiramente dependente destes recursos e das políticas públicas, sujeitas a modificações que influenciam na sobrevivência do negócio.

## **2.5. Gestão no contexto da agricultura familiar**

Conforme Chiavenato (2000), a gestão ou administração compreende a prática das quatro funções administrativas originalmente descritas por Fayol, isto é: planejamento, organização, direção e controle.

O exercício dessas funções no âmbito das atividades agrícolas apresenta diversos entraves, como expresso por Almeida (2006): falta de pessoal qualificado e capacitação do próprio produtor; carência de informações básicas, como o que plantar, como plantar e o que fazer com o excedente da produção; controles precários; baixo grau de conhecimento administrativo; grande número de variáveis que influem nas atividades agrícolas; problemas de terminologia e de metodologia; e falta de literatura especializada.

Uma descrição detalhada das quatro funções administrativas é dada a seguir.

### **a) Planejamento**

Segundo Friedman (1960) citado por Schneider (1999), “o planejamento é uma atividade pela qual o homem, agindo em conjunto e através da manipulação e do controle consciente do meio ambiente, procura atingir certos fins já anteriormente por ele mesmo especificados”. Quatro etapas principais compõem o planejamento: determinação dos objetivos; diagnóstico; programação; e execução.

Num âmbito macro, o planejamento é um esforço humano feito de forma conjunta e organizada, tal que, modificando a sociedade, acelere o ritmo de desenvolvimento da coletividade. Tem uma formulação sistemática que expressa uma série de propósitos a serem realizados dentro de determinado prazo, levando em consideração as limitações impostas pelos recursos disponíveis e as metas definidas.

O planejamento é, assim, um processo dinâmico e, portanto, deve ser bem diferenciado de plano, programa e projeto, que são documentos, na forma de relatórios, contendo todas as informações necessárias à implantação, execução e controle das proposições feitas.

Stoner e Freeman (1992) afirmam que planejar consiste em reunir e analisar informações pertinentes aos objetivos visados, acompanhados de conclusões que permitirão estabelecer a norma de ação futura.

O planejamento é uma atividade inerente ao ser humano. Em maior ou menor grau, todos planejam suas atividades individuais ou coletivas. O problema está em que, por não ser sempre uma atividade racionalmente organizada, nem sempre se atingem plenamente os objetivos propostos.

Maximiano (2006) retrata o processo de planejamento em três etapas: análises, avaliação de alternativas e escolha de um curso de ação. Cada uma delas comporta decisões, erros e acertos, que dependem das competências do planejador e de outros fatores, como a disponibilidade de informações.

Segundo Almeida (2006), o planejamento [...] é um processo que persiste durante a ação e ainda depois que ela se realiza, a fim de controlar e revisar os resultados obtidos, face as previsões feitas e de novas circunstâncias que se

apresentam. Assim, as ações de planejar e de executar, ao invés de serem dois processos distintos, são antes partes de um só processo que se repete.

Ainda segundo Almeida (2006), o processo de planejamento é composto das seguintes etapas:

- Determinação dos objetivos: trata de fixá-los juntamente com as metas, definindo o que plantar, quanto plantar considerando venda e auto consumo, etc.

- Diagnóstico: levantamento dos recursos disponíveis, sua utilização atual e potencialidades, ameaças, problemas e oportunidades, etc.

- Programação: determinação de equipamentos, insumos e tempo necessários para alcançar os objetivos e metas propostas.

- Execução: operacionaliza o planejado, uma vez que se planeja para ação, sem o que o esforço de planificação não teria sentido. Enquanto a etapa de programação é ação mental, a de execução é antes ação física.

- Avaliação: compreende o controle da execução e a análise dos resultados. Da avaliação quase sempre decorre a necessidade de se proceder ajustes, para que se cumpra totalmente a ação planejada. Os ajustes podem referir-se tanto às metas como aos meios e instrumentos, ou a uma combinação destes elementos.

Alguns autores agrupam mais de uma função, como planejamento e organização, ou execução e avaliação, como se tivessem a mesma natureza. No presente trabalho, considerou-se as quatro funções em separado. Na prática, porém, como apregoa Almeida (2006), é desejável que etapas como execução e avaliação não fiquem totalmente desvinculadas, ou seja, elementos da equipe de planejamento devem acompanhar a execução, assim como participar da etapa seguinte, que é a avaliação de resultados.

Almeida (2006) ressalta algumas características do planejamento:

Planejamento [...] procura levar em conta não só os múltiplos aspectos e condições que exercem influência sobre a unidade que se vai planejar - físicos, humanos, sociais, econômicos, culturais, etc. - como procura também fazer um trabalho de síntese. Não é sem razão que, na prática, planejamento é trabalho de equipe.

Planejamento é então uma ferramenta para antever, com algum grau de certeza, as reações e resultados futuros de ações tomadas no presente, incluindo múltiplos aspectos como objetivos da exploração e tendências de mercado; dimensionamento e localização da propriedade; capacidade do uso do solo; aparelhamento e recursos financeiros de que poderá dispor.

### **b) Organização**

A organização é uma atividade que serve para agrupar e estruturar todos os recursos - humanos e não humanos - para atingir os objetivos predeterminados. Esse processo exige racionalização do trabalho, objetivando minimizar desperdícios e otimizar a produtividade, para alcançar ótimos resultados. Organizar significa buscar a melhor maneira para agir.

Segundo Chiavenato (2000), organização é a função administrativa que se incumbe do agrupamento das atividades necessárias para atingir os objetivos da empresa. O agrupamento das atividades envolve a reunião de pessoas e recursos empresariais sob a autorização de um chefe. Assim, a organização precisa lidar com pessoas, órgãos e relações de autoridade e responsabilidade. Para que os objetivos sejam alcançados, os planos executados e as pessoas possam trabalhar eficientemente, as atividades precisam ser adequadamente agrupadas e a autoridade convenientemente distribuída.

Ainda, segundo Chiavenato (2000), a palavra organização pode assumir vários significados em administração. Os dois principais são:

- Organização como uma unidade ou entidade social, na qual as pessoas interagem entre si para alcançar objetivos específicos. Neste sentido, a palavra organização significa qualquer empreendimento humano moldado intencionalmente para atingir determinados objetivos.

- Organização como função administrativa e parte integrante do processo administrativo. Neste sentido, organização significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração, e ainda estabelecer suas relações e atribuições.

Ainda Chiavenato (2000) reforça que para Fayol, a organização abrange o estabelecimento da estrutura e da forma, sendo, portanto, estática e limitada.



Mooney e Reiley citados por Mattos (1975) acrescentam que "a organização é a forma de toda associação humana para a realização de um fim comum. A técnica de organização pode ser descrita como a técnica de correlacionar atividades específicas ou funções em um todo coordenado". Daí a importância que assume a coordenação.

A estrutura organizacional constitui uma cadeia de comando, ou seja, uma linha de autoridade que interliga as posições da organização e define quem se subordina a quem. A cadeia de comando - também denominada *cadeia escalar* - baseia-se no princípio da unidade de comando, que significa que cada empregado deve se reportar a um só superior (CHIAVENATO, 2000).

Assim, organização é uma atividade básica da administração, servindo para agrupar e estruturar todos os recursos, sejam eles humanos ou não humanos, para atingir os objetivos predeterminados. De todos os recursos o mais importante é o elemento humano.

Conforme Maximiano (2006) o processo de organizar é constituído por etapas como:

- Divisão do trabalho, processo pelo qual as tarefas são divididas em partes ou unidades, atribuídas a uma pessoa ou grupo de pessoas;
- Definição de responsabilidades, que são as obrigações ou deveres das pessoas, na realização de tarefas ou atividades;
- Definição dos níveis de autoridade, para que por meio do exercício do comando seja administrado o comportamento dos integrantes da equipe.

Uma das técnicas relacionadas com a organização é o organograma que é um gráfico que representa a estrutura formal da empresa, onde aparecem claramente (MAXIMIANO, 2006):

- a estrutura hierárquica, definindo os diversos níveis da organização;
- os órgãos componentes da estrutura;
- os canais de comunicação que ligam os órgãos;
- os nomes dos ocupantes dos diversos postos.

Na visão de Stoner e Freeman (1992), estrutura organizacional é a "forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e

coordenadas”. Para Oliveira (2002) “organização da empresa é a ordenação e o agrupamento de atividades e recursos, visando ao alcance de objetivos e resultados estabelecidos”.

### **c) Direção**

A direção constitui a terceira função administrativa. Definido o planejamento e a organização, resta fazer as coisas acontecerem. Este é o papel da direção: acionar e dinamizar a empresa. Está ligada à ação, como colocar-se em marcha, e tem muito a ver com as pessoas, pois está diretamente relacionada com a atuação sobre os recursos humanos da empresa.

Koontz (1989) afirma que “dirigir consiste em orientar e reger subordinados, sejam eles administradores ou não. A direção bem-sucedida de subordinados resulta num pessoal bem preparado e treinado que trabalha eficientemente para a consumação dos objetivos da empresa.”

Conforme Chiavenato (2000).

a direção constitui uma das mais complexas funções administrativas pelo fato de envolver orientação, assistência à execução, comunicação, motivação, enfim todos os processos por meio dos quais os administradores procuram influenciar seus subordinados para que se comportem dentro das expectativas e consigam alcançar os objetivos da organização.

A função de direção se relaciona diretamente com a maneira pela qual o objetivo ou os objetivos devem ser alcançados através da atividade das pessoas que compõem a organização. Assim, a direção é a função administrativa que se refere às relações interpessoais dos administradores em todos os níveis da organização e de seus respectivos subordinados (CHIAVENATO, 2000). Ainda segundo Chiavenato, dirigir também é interpretar os planos para os outros e dar as instruções sobre como executá-los em direção aos objetivos a atingir.

A direção pode ser exercida em um nível global, que abrange toda a organização, departamental, que abrange cada unidade da empresa, ou operacional, que abrange as pessoas e suas tarefas.

No presente estudo considera-se a direção em nível operacional, analisando a divisão do trabalho, a atribuição de responsabilidades, a delegação

de autoridade, o ato de dar ordens e os mecanismos de comunicação e coordenação utilizados.

#### **d) Controle**

Stoner e Freeman (1992) dizem que “através da função de controlar, o administrador mantém a organização no caminho escolhido”.

De maneira semelhante, Chiavenato (2000) estabelece que a finalidade do controle é assegurar que os resultados do que foi planejado, organizado e dirigido se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos.

Segundo Robbins (2001), citado por Mota (2007), controle é como o “processo de monitorar as atividades para garantir que estejam sendo realizadas conforme planejado e corrigir quaisquer desvios importantes e sugere três etapas de controle, que são: a mensuração, a comparação de desempenho real em relação a um padrão, e a tomada de ação gerencial”. Para Faria (1997) o controle é um instrumento para assegurar a consecução do objetivo e, em consequência, poder-se tomar medidas corretivas quando necessário.

O controle pode ser exercido sobre o processo de produção, monitorando as operações, ou sobre os resultados finais desse processo, que incluem indicadores de natureza física e econômica. Sendo o controle uma ferramenta de monitoramento do plano, em comparação ao que está acontecendo, deve ser seguido de ação corretiva imediata, se necessário, a fim de garantir o resultado esperado. Surgem então as perguntas: O que verificar? O que medir? O que registrar?

Para respondê-las é preciso eleger, dentro do processo produtivo, pontos críticos de controle, para serem verificados, medidos e comparados com o padrão planejado. Esses pontos críticos são gargalos existentes no processo produtivo, que uma vez executados de forma incorreta, prejudicam significativamente os resultados esperados. São os pontos ou itens vitais que garantem o sucesso do processo produtivo. Exemplo: fertilização incorreta, população de plantas, controle de pragas e doenças, etc.

Em outras palavras, o controle depende de registros formalizados, que são anotações de fatos e dados que irão compor o sistema de informações do

processo produtivo e da propriedade, especialmente entradas e saídas de dinheiro, insumos, serviços, informações de mercado e outras.

## **2.6. A mensuração do nível de gestão**

É natural pressupor-se que uma boa administração contribui para aumentar a produtividade das empresas, embora haja pouca evidência empírica desse fato. Visando avaliar a relação de causa-efeito entre essas duas variáveis, Dorgan e Dowdy (2002) estudaram o efeito de três práticas administrativas (minimização de perdas, atração e retenção de talentos e sistema de recompensas por desempenho) no desempenho financeiro de uma amostra de 100 companhias localizadas na França, Alemanha, Reino Unido e Estados Unidos. Para cada uma das três práticas foram atribuídos escores variando de 1 (sem uso) a 5 (uso no nível de boas práticas), os quais foram relacionados a indicadores financeiros, com destaque para o retorno sobre o capital empregado. A correlação entre o emprego das práticas administrativas e o desempenho financeiro foi altamente significativa. Exemplificando, uma melhoria de 1% no nível de utilização das três práticas gerou 5,1% de aumento no retorno ao capital das companhias, independentemente do setor a que pertenciam.

No caso das propriedades rurais, também são escassos os trabalhos que tentam medir o nível de gestão. Pode-se citar a iniciativa de Fernandes e Costa (1983), que realizando um estudo exploratório sobre a pecuária de corte em Mato Grosso do Sul, buscaram quantificar o uso dos recursos da administração em uma amostra de 50 produtores da Microrregião homogênea Alto Taquari. Esta quantificação baseou-se no grau em que ações relacionadas às quatro funções administrativas (planejamento, organização, direção e controle) eram postas em prática nas fazendas, o que foi obtido pelo cálculo de freqüências relativas. De modo geral, o nível de uso da administração encontrado foi muito baixo.

Alguns autores, como Noronha (1987), defendem a idéia que uma propriedade rural deve ser vista e administrada como uma empresa. Qualquer propriedade precisa dar retorno para garantir a sobrevivência e a prosperidade, e isso vale tanto para propriedades familiares quanto patronais. Portanto, o conceito de gestão pode ser aplicado perfeitamente na atividade agrícola familiar.

Noronha (1987) conceitua empresa rural, genericamente, "como um complexo "família-fazenda", cujos recursos são dedicados à produção agropecuária, sem necessariamente assumir personalidade jurídica." O objetivo principal do "proprietário-operador" é maximizar o valor presente do patrimônio líquido da empresa. Porém, como a célula familiar tem forte influência nas decisões gerenciais, a separação das funções administrativas das demais não é tão simples como em outros setores da economia, e não se processa, direta e adequadamente, a remuneração do trabalho familiar e administrativo do proprietário.

Araújo (2005) acentua que os segmentos produtivos que ocorrem "dentro da porteira" são designados de produção agropecuária propriamente dita, englobando a produção das lavouras e da pecuária, inclusive a criação de pequenos animais como coelhos, abelhas, peixes e camarões. Segundo essa concepção, "dentro da porteira da fazenda" se desenvolvem desde atividades preliminares ao processo produtivo, como a seleção de áreas para cultivo, preparo da terra e escolha de cultivares ou raças, até a geração dos produtos para comercialização. Contudo, a transformação industrial, ainda que incipiente e artesanal, deve ser enquadrada como um segmento "depois da porteira", em face às suas especificidades.

Segundo o Guia para gestão da propriedade agrícola familiar (GIAF, 2004), desenvolvido na Universidade Federal de São Carlos, vários fatores dificultam o planejamento da produção: dependência dos recursos naturais, sazonalidade de mercado (oferta e demanda), perecibilidade do produto, ciclo biológico de cultivares e de animais, tempo de maturação dos produtos e tempo de retorno do investimento, e impossibilidade de mudanças imediatas na produção.

## **2.7. Qualidade de vida nos assentamentos agrários e agricultura familiar**

Willheim (1976) define qualidade de vida como a sensação de bem-estar do indivíduo. Ela está na dependência de fatores objetivos e externos e subjetivos e internos. "O ambiente pode influir sobre ambas as categorias de fatores, mas com eficiência e em momentos diversos. Por outro lado, há fatores que independem do ambiente circundante, pois se relacionam seja com estruturas

psicológicas em seus aspectos mais profundos, seja com condicionamentos econômicos básicos”.

A partir desse raciocínio esse autor apresenta fatores mínimos e determinantes, os quais estabelecem a região de oportunidades do indivíduo. No conjunto de fatores destacam-se:

- a alimentação de subsistência;
- a saúde física e mental;
- a segurança básica, que é a garantia de um emprego, não só pelo aspecto econômico, mas por conferir ao indivíduo um reconhecimento por parte da sociedade; e
- a instrução.

Os fatores mínimos determinam as faixas de renda e o “status” que cada indivíduo vai percorrer durante sua vida. Esse percurso depende ainda de outros fatores internos e externos, mas sua carência ou deficiência prejudicará a obtenção de fatores de bem-estar.

Os impactos dos programas de reforma agrária, com reflexos na produção e na qualidade de vida dos assentados, trazem à tona o debate quanto ao nível da qualidade de vida nos assentamentos agrários. Souza *et al.* (2005) relatam que, desde as civilizações primitivas até as mais desenvolvidas, a busca pela qualidade de vida se expressa de acordo com a realidade empírica que se apresenta em dado espaço de tempo. Para esses autores, o aumento da renda *per capita* ou do PIB, por si só, não significa desenvolvimento. Para que isto ocorra, é necessária a alocação de recursos em fatores como educação, saúde, habitação, saneamento e emprego, promovendo a distribuição equitativa da renda e a preservação ambiental, entre outros objetivos.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

O presente estudo, de caráter exploratório, baseou-se em dados qualitativos e quantitativos colhidos junto a famílias de agricultores pertencentes ao Assentamento Aroeira, localizado no município de Chapadão do Sul, no Estado de Mato Grosso do Sul (Figura 1).

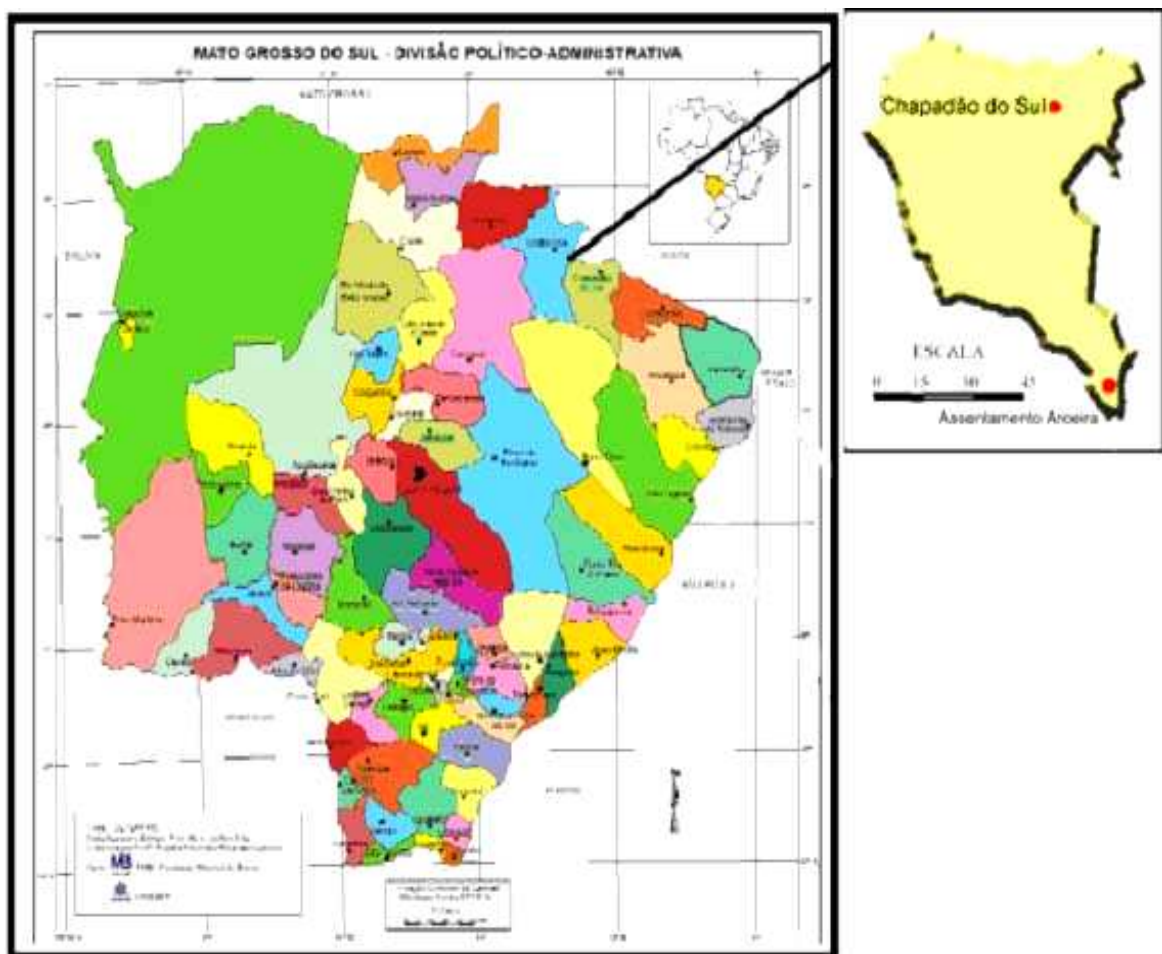


Figura 1. Mapa de localização do Assentamento Aroeira  
Fonte: Arenhardt (2006), adaptado pelo autor

O assentamento está situado a 112 km da sede municipal, e é constituído de pequenas áreas (menos de 30 ha) onde diversas culturas de subsistência são exploradas com mão-de-obra essencialmente familiar, apresentando características semelhantes às da maior parte das propriedades rurais da região.

Os níveis de gestão e de qualidade de vida dos assentados foram calculados por meio de índices específicos. Os dados usados no cálculo desses índices, assim como na descrição do perfil dos assentados e da utilização dada aos lotes que compõem o assentamento, foram colhidos via aplicação de questionário (apêndices II, III e IV). Na elaboração deste, seguiram-se as diretrizes apontadas por Gil (1999) e Marconi e Lakatos (2005).

Tentou-se realizar um censo, colhendo dados junto ao total da população de 59 famílias residentes no assentamento, mas 15 delas não puderam ser abordadas (seis não eram assentados, estando apenas cuidando dos lotes, e nove não foram encontradas). Por isso, as entrevistas foram feitas com 44 famílias, correspondendo ao elevado percentual de 75% da população, o que certamente permite fazer inferências sobre o assentamento estudado.

O perfil demográfico, o comportamento e as atitudes dos assentados, o uso dado aos lotes e os principais entraves ao seu desenvolvimento foram descritos por meio de freqüências (absolutas e relativas). Os procedimentos seguidos na definição dos índices são apresentados a seguir.

### **3.1. Índice de gestão da agricultura familiar (IGAF)**

Para mensurar o grau de utilização dos recursos administrativos, optou-se pelo cálculo de um índice de gestão da agricultura familiar (IGAF), capaz de representar o processo de gestão como um todo. Este índice é composto por sub-índices representativos das funções da administração, como definidas por Fayol (CHIAVENATO, 2000), isto é, planejamento, organização, direção e controle. Assim, tem-se:

$$IGAF = \frac{\sum_{i=1}^4 SubI_i \cdot P_i}{\sum_{i=1}^4 P_i}, \quad (1)$$



onde

$SubI_i$  = sub-índice, para  $i=1,4$ , sendo 1 = planejamento; 2 = organização; 3 = direção; e 4 = controle;

$P_i$  = Ponderação de acordo com o grau de importância relativa da função administrativa, sendo igual a 4, 2, 1 e 3 para as funções de planejamento, organização, direção e controle, respectivamente.

Arbitrariamente, deu-se mais ênfase às funções de planejamento e controle, por serem mais facilmente identificáveis e mensuráveis, e por serem as mais relevantes, dentre as quatro funções consideradas.

Cada sub-índice, por sua vez, foi calculado pela agregação de uma série de indicadores específicos que refletem as atitudes ou ações dos assentados. Essa sistemática foi desenvolvida adaptando-se o método empregado por Fernandes (1997), citado por Khan *et al.* (2001), e Khan e Silva (2002), que investigaram a situação econômica e social dos beneficiários do Programa de Reforma Agrária Solidária no Estado do Ceará.

Cada sub-índice é expresso pela fórmula

$$SubI = \sum_{i=1}^n C_i, \quad (2)$$

sendo

$C_i$  = Contribuição do indicador, para  $i = 1, n$ ;

$n$  = número de indicadores, variável conforme a função administrativa; corresponde a oito, dez, cinco e seis, respectivamente, para planejamento, organização, direção e controle.

A contribuição de cada indicador (C) foi calculada pela equação

$$C = \frac{\sum_{p=1}^4 E_p \cdot P_p}{n \cdot A \cdot Máx}, \quad (3)$$

onde

$E_p$  = frequência absoluta de respostas para cada valor de uma escala

crescente (0, 1, 2 e 3) de emprego da função administrativa;

$P_p$  = valores da escala (0, 1, 2 e 3), para  $p = 1, 4$ ; cada valor dessa escala está associado a uma ação ou atitude que corresponde a determinado grau de emprego da função administrativa abordada;

$n$  = número de indicadores representativos da função administrativa considerada, sendo oito, dez, cinco e seis para planejamento, organização, direção e controle, respectivamente, como citado anteriormente;

$A$  = total de entrevistados (no caso, 44 assentados);

$Máx$  = valor máximo da escala, no caso 3.

A contribuição de cada indicador é um valor relativo, pois é a razão entre a soma dos valores da escala ponderados pelas respectivas freqüências absolutas de respostas, e o máximo valor que essa soma poderia atingir (se o valor fosse 3 para todos os entrevistados, incluindo-se todos os indicadores).

Os sub-índices de gestão da agricultura familiar podem assumir valores compreendidos entre zero e um. Convencionou-se que de 0 a 0,5 o nível é insatisfatório; acima de 0,5 até 0,8 é satisfatório; e acima de 0,8 é plenamente satisfatório.

Já o índice de gestão da agricultura familiar, que agrega os quatro sub-índices, pode assumir valores compreendidos entre zero e quatro. De 0 a 2 (valores assumidos de 0 a 50% do valor máximo 4) traduz uma gestão com nível insatisfatório; acima de 2 até 3,2 (valores assumidos de 50% a 80% do valor máximo 4) indica um nível de gestão satisfatório; e IGAF acima de 3,2 até 4 (valores assumidos de 80% a 100% do valor máximo 4) significa que a comunidade possui elevado nível de gestão.

Os valores assumidos entre zero e quatro (0 a 4), foram obtidos através de uma analogia do procedimento utilizado por Fernandes (1997), citado por Khan *et al.* (2001) e Khan e Silva (2002), que apresenta o índice de qualidade de vida (IQV) como os valores entre zero e um (0 a 1).

Obedecendo as mesmas proporções de valores do IQV, o IGAF assumiu os valores de zero e quatro (0 a 4), mantendo assim respectivamente as mesmas considerações quanto aos conceitos de insatisfatório, satisfatório e plenamente

satisfatório

O Sub-índice de Planejamento (SubI<sub>1</sub>) foi estruturado a partir de uma série de questões relativas às definições de O QUE, QUANDO, QUANTO e COMO produzir.

No Sub-índice de Organização (SubI<sub>2</sub>) usaram-se os conceitos de autoridade e responsabilidade, já que a divisão do trabalho decorre da atribuição da autoridade e da distribuição de responsabilidades. Essa divisão é como uma departamentalização, criando-se seções que executam funções específicas. A organização tem a ver com execução de serviços, folha de pagamento, capacitação e reciclagem, benefícios como assistência médica e social, e organização física dos materiais, insumos e equipamentos.

O Sub-índice de Direção (SubI<sub>3</sub>) relaciona-se diretamente às pessoas, que precisam ser dirigidas na busca dos objetivos propostos. Neste caso, questionou-se sobre delegação de poderes, hierarquia, utilização de ordens escritas ou verbais, divisão do trabalho por atividades e/ou tarefas e formas de motivação, entre outras.

O Sub-índice de Controle (SubI<sub>4</sub>) foi constituído verificando-se os registros do desempenho técnico e financeiro da atividade, o que inclui a avaliação de objetivos e metas, rotinas, planos de ação, apuração dos resultados, contabilização de custos, despesas e receitas, entre outras.

As questões formuladas podem ser vistas no Apêndice III.

### **3.2. Índice de qualidade de vida (IQV)**

Para verificar o nível de qualidade de vida dos beneficiários dos assentamentos, foi feita uma avaliação a partir de índices resultantes da agregação de indicadores de educação, saúde, habitação, aspectos sanitários, lazer, posse de bens duráveis e situação econômica.

O procedimento utilizado neste estudo foi o desenvolvido por Fernandes (1997), citado por Khan *et al.* (2001) e Khan e Silva (2002), e apresenta os seguintes passos:

- Estabelecimento dos indicadores que constituem o índice de qualidade de vida, com seus respectivos escores, e definição dos pesos das variáveis que

integram cada indicador.

- Organização de postos posicionados em ordem crescente de valor, partindo-se da situação em que o indicador é menos expressivo até a situação em que poderia atingir seu melhor desempenho. Os escores assumem então valores de 0 a 3, para expressar a opinião dos assentados na escala ascendente de posto.

O índice de qualidade de vida dos assentados é expresso pela fórmula

$$IQV = \sum_{i=1}^m C_i, \quad (4)$$

sendo

$C_i$  = contribuição de cada um dos “m” indicadores na formação do IQV.

Essa contribuição individual é obtida a partir da equação

$$C_i = \frac{1}{n} \cdot \frac{\sum_{j=1}^m E_{ij} \cdot P_{ij}}{\sum_{j=1}^m E_{\max_i} \cdot P_{\max_i}}, \quad (5)$$

**Onde:**

$n$  = número de produtores;

$m$  = número de indicadores.

$E_{ij}$  = escore do  $i$ -ésimo indicador alcançado pelo  $j$ -ésimo produtor;

$P_{ij}$  = peso do  $i$ -ésimo indicador alcançado pelo  $j$ -ésimo produtor;

$i = 1, m$  e  $j = 1, n$

$P_{\max_i}$  = peso máximo do  $i$ -ésimo indicador;

$E_{\max_i}$  = escore máximo do  $i$ -ésimo indicador;

Portanto,

$$IQV = \frac{1}{n} \cdot \sum_{j=1}^n \left[ \frac{\sum_{i=1}^m E_{ij} \cdot P_{ij}}{\sum_{i=1}^m E_{\max_i} \cdot P_{\max_i}} \right], \quad (6)$$

O Índice de Qualidade de Vida (IQV) dos assentados está compreendido no intervalo entre 0 e 1. De 0 a 0,5 indica um baixo nível de qualidade de vida; acima de 0,5 até 0,8 indica um nível médio, e IQV acima de 0,8 significa que essa comunidade possui elevado nível de qualidade de vida.

Semelhantemente ao que foi feito para o índice de gestão, os assentados foram perguntados (usando-se questões fechadas com respostas ponderadas numa escala de 0 a 3, representando um crescente no nível de atendimento do quesito) sobre as condições de educação, saúde, habitação, aspectos sanitários, lazer, posse de bens duráveis e situação econômica. O questionário usado para este fim encontra-se no Apêndice IV.

O Indicador de Educação foi mensurado pela presença ou ausência de escolas de diferentes níveis no assentamento.

Para o Indicador de Saúde levou-se em conta a disponibilidade de serviços de saúde ao assentado e sua família, tais como atendimento médico e ambulatorial (vacinação), atendimento de primeiros socorros e atendimento por agente de saúde.

Na determinação do Indicador de Habitação, considerou-se o tipo de construção da residência e fonte de energia usada pelo assentado.

O Indicador de Aspectos Sanitários foi composto a partir de três variáveis: tipo de tratamento dado à água para consumo humano; destino dos dejetos humanos; destino dado ao lixo domiciliar.

Para o Indicador de Lazer considerou-se a disponibilidade de infraestrutura de lazer para o produtor e sua família, incluindo itens como campo de futebol, “play ground”, salão de eventos e outros.

O Indicador de Bens Duráveis levou em conta a posse de bens distribuídos em três grupos, conforme seu valor: Grupo 1: rádio, ferro de passar roupa, liquidificador, bicicleta, equipamento de trabalho; Grupo 2: máquina de costura, aparelho de som, televisor em preto e branco, fogão a gás, máquina

agrícola, equipamento de irrigação; Grupo 3: televisor em cores, geladeira, antena parabólica, motocicleta, carro. O pressuposto usado foi o de que quanto maior a quantidade e o valor dos bens possuídos, maior a qualidade de vida.

Por fim, o Indicador Econômico foi representado pela renda proveniente das atividades agropecuárias e não agropecuárias, considerando toda a família.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1. Histórico e situação atual do Assentamento Aroeira**

Visando situar o objeto do presente estudo no meio social em que está inserido, o que é especialmente válido diante da natureza peculiar dos produtores familiares, expõe-se a seguir algumas informações relativas ao histórico da área que hoje se denomina Assentamento Aroeira.

O assentamento surgiu no dia 13 de julho de 2001, quando representantes do INCRA vieram até a antiga sede da fazenda Aroeira (desapropriada nesse mesmo ano) para fazer a divisão dos lotes de terras para 59 famílias que seriam beneficiadas por meio da distribuição feita em forma de sorteio.

Segundo Arenhardt (2006), a antiga fazenda correspondente à área do assentamento foi estabelecida na década de 1930. O primeiro dono e morador, conhecido como Caboclo Valério, a vendeu para Florízio Pinheiro Freitas, que a manteve por 30 anos, vendendo-a então para um senhor da região de São Paulo, conhecido por Iraci. Este a vendeu mais tarde para outro paulista, Jabiz Torres, proprietário até 2001, ano em que foi desapropriada. Hoje, o local ainda é conhecido como Aroeira, ou melhor, Assentamento Aroeira.

Logo após a divulgação dos contemplados com os lotes, estes se apressaram em tomar conta dos mesmos, construindo barracos de lona provisórios, no aguardo de recursos do governo para a construção de suas casas. Muitos contam que a mata então existente no local fez com que algumas mulheres temessem acompanhar os maridos, com medo das onças que rondavam a região.

## 4.2 - Descrição dos assentados e da utilização dos lotes recebidos

Nas seções que seguem apresenta-se o perfil demográfico dos assentados, juntamente com uma descrição geral do uso dado aos lotes e seus resultados. Os dados demográficos referem-se ao “chefe de família” residente em cada lote.

### 4.2.1. Gênero

A divisão da população dos assentados por gênero verifica-se que a maioria (84%) é do sexo masculino, apenas 16% é feminino.

### 4.2.2. Faixa etária

A classificação dos assentados por faixa etária (Tabela 4) aponta que a maioria (64%) está entre 31 e 50 anos de idade, seguida pela faixa com mais de 50 anos (29%). Nota-se que os titulares dos lotes tendem a ser pessoas mais maduras, revelando a falta de jovens no trabalho rural, podendo-se supor que os jovens têm aspirações mais ambiciosas do que a exploração de um lote em assentamento agrário.

TABELA 4. Distribuição dos assentados por faixa etária - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Faixa etária	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
até 30 anos	3	7
31 a 50 anos	28	64
mais de 50 anos	13	29
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

### 4.2.3. Estado civil

A classificação dos entrevistados em relação ao estado civil, mostra a predominância de casados (80%), fato compatível com a situação etária apresentada na Tabela 4. Essa condição civil tende a favorecer a fixação dos titulares dos lotes, uma vez que indivíduos solteiros apresentam maior mobilidade.



#### 4.2.4. Dependentes

O número de dependentes (filhos ou outros membros da família), exposto na Tabela 5, mostra que 80% dos assentados têm dois ou mais dependentes, o que se justifica pela incidência de faixa etária mais avançada. Essa situação é indicativa da presença de mão-de-obra familiar relativamente abundante, no assentamento em foco.

TABELA 5. Número de dependentes do titular do lote - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Dependentes</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
não tem dependentes	8	18
um dependente	1	2
dois dependentes	15	34
três dependentes	10	23
acima de três dependentes	10	23
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

#### 4.2.5. Escolaridade

Com relação à escolaridade (Tabela 6), constatou-se que 4,5% dos assentados não possuem qualquer escolaridade formal, enquanto 7% possuem o ensino fundamental II incompleto. A grande maioria (84%) possui o ensino fundamental I incompleto.

TABELA 6. Escolaridade do titular do lote - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Nível de escolaridade</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
não possuem escolaridade formal	2	4,5
ensino fundamental i (1ª a 4ª série) incompleto	37	84
ensino fundamental ii (5ª a 8ª série) incompleto	3	7
ensino médio	2	4,5
ensino médio incompleto	0	0
ensino superior	0	0
ensino superior incompleto	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Conclui-se que a média de estudo das famílias que compõem os assentamentos rurais, em sua grande maioria, não ultrapassa os 4 anos do ensino fundamental. No conjunto, pode-se afirmar que os assentados têm um nível insatisfatório de educação formal.

#### 4.2.6. Tempo na condição de assentado

Quanto ao tempo transcorrido desde que o assentado recebeu o lote, em torno de 87% deles são detentores da área desde 8 a 10 anos atrás, enquanto 11% estão no intervalo de 5 a 8 anos. Como o assentamento foi criado há aproximadamente 9 anos, depreende-se que a maioria dos assentados teve acesso a recursos do Pronaf, para construir a casa e iniciar as plantações e criações, nos respectivos lotes.

#### 4.2.7. Significado da propriedade para o assentado

Com relação ao significado da propriedade da terra (Tabela 7), aproximadamente a metade dos assentados (52%) vê a propriedade como um patrimônio da família, enquanto a outra metade (48%) acredita que seja uma ferramenta de trabalho, isto é, um meio de subsistência.

TABELA 7. Significado da propriedade para o assentado - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Significado da propriedade</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
um patrimônio da minha família	23	52
uma ferramenta de trabalho	21	48
um bem que posso vender a qualquer momento	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

É interessante notar que nenhum dos assentados vê a propriedade como “um bem que posso vender a qualquer momento”, reforçando a condição patrimonial do lote, como um bem de família a ser deixado para as próximas gerações.

#### 4.2.8. Mão-de-obra ocupada no assentamento

Em quase todos os lotes abordados, a mão-de-obra ocupada no assentamento é formada por membros da família; apenas 7% usam mão-de-obra temporária em eventuais serviços e nenhuma mão-de-obra é contratada com carteira assinada (Tabela 8).

TABELA 8. Mão-de-obra ocupada - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Mão-de-obra ocupada no assentamento</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
membros da família	41	93
trabalhadores temporário	3	7
trabalhadores assalariados (carteira assinada)	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

#### 4.2.9. Processo produtivo no assentamento

O processo de produção predominante é a agricultura explorada juntamente com a pecuária, exercido em 75% dos assentamentos, conforme Tabela 9. Somente pecuária, com predominância da pecuária de leite, vem em segundo lugar com 16%. A agricultura, com 9%, tem predominância da mandioca, conforme mostrado na Tabela 10.

TABELA 9. Processo produtivo predominante no lote - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Processo produtivo no assentamento</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
somente agricultura	4	9
somente pecuária	7	16
agricultura e pecuária	33	75
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

#### 4.2.10. Principais produtos do assentamento

Dentre os produtos vegetais nota-se (Tabela 10) que a mandioca é o item mais cultivado (68% dos entrevistados), seguida da cana com 52%,

refletindo a necessidade de alimentação do gado. Nas criações, destaca-se a pecuária de leite, desenvolvida em 86% dos lotes, seguida pela pecuária de corte (57%) e criação de galinhas caipiras (36%). Outros produtos, que compõem a diversificada produção da agricultura familiar, também estão presentes, mas em menor proporção.

Sazonalidade de mercado, dificuldades das vias de comercialização, estradas sem pavimentação (o assentamento fica a cerca de 100 km da cidade de Chapadão do Sul) e baixa produção limitam a oferta dos produtos mais perecíveis, exceto por alguns poucos assentados que arriscam participar de uma feira livre que é montada duas vezes por semana, na cidade.

TABELA 10. Principais produtos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Produtos/Atividades</b>	<b>Freqüência absoluta</b>	<b>Freqüência relativa (%)</b>
mandioca	30	68
milho	6	14
abacaxi	6	14
melancia	2	5
feijão	6	14
café	4	9
cana	23	52
laranja	5	11
galinhas	16	36
ovos	10	23
queijo	8	18
suínos	3	7
bovinos de corte	25	57
leite	38	86

A predominância da pecuária de leite é explicada pela facilidade de escoamento da produção, dados os resfriadores instalados no assentamento e a proximidade dos principais linhões de distribuição, além da coleta diária por

caminhões; a pecuária de corte, também presente em alta proporção, é consequência do descarte anual de machos bovinos.

#### 4.2.11. Comércio da produção

A maioria dos assentados (75%) comercializa o excedente dos produtos no varejo, no próprio lote, devido à baixa capacidade de produção e às dificuldades de comercialização e logística. Apenas 25% destinam algum produto para o mercado atacadista, via feiras livres ou venda de leite ao laticínio.

#### 4.2.12. Proveniência da renda familiar

Segundo 41% dos assentados complementam a renda gerada no lote com outras atividades, fora da propriedade rural. Esse percentual relativamente alto certamente se explica pela baixa produção agrícola, em muitos casos capaz de suprir apenas o consumo próprio.

As duas principais fontes de complementação da renda originada no assentamento são trabalhos na cidade (32% ou quase um terço dos assentados) e aposentadorias (9%). Uma terceira categoria de ocupação são “outros trabalhos”, feitos por 18% dos assentados, o que inclui trabalhos temporários, os chamados “bicos” e 41% não complementam sua renda com outras atividades (Tabela 11).

TABELA 11. Fontes de complementação da renda familiar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Fontes de complementação da renda</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
sem complementação de renda	18	41
trabalho na cidade	14	32
Aposentadoria	4	9
outros trabalhos	8	18
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

#### 4.2.13 Renda familiar do assentado

A Tabela 12 expõe a renda total, produzida nos assentamentos e em outras ocupações pelo assentado ou seus dependentes, conforme extratos vinculados ao salário mínimo. A maior porcentagem (50%) gera uma renda entre

2 e 3 salários, vindo a seguir aqueles com renda até 1 salário (34%). Uma minoria (16%) gera uma renda de 3 até 5 salários, e ninguém supera os 5 salários mínimos. Esses números explicam a necessidade do assentado buscar outras atividades para garantir uma melhor renda para a família.

TABELA 12. Faixas de renda familiar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Renda familiar do assentado</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
até 1 salário	15	34
entre 2 e 3 salários	22	50
entre 3 e 5 salários	7	16
mais de 5 salários	0	0
<b>Total geral</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

#### 4.2.14. Síntese do perfil do assentado

O perfil sócio-econômico dos assentados pode ser resumido da seguinte forma: predominância do sexo masculino (84%), com idade entre 31 e 50 anos (64%); casados (80%), com muitos dependentes (80% tem dois ou mais); baixa escolaridade (mais de 88% têm no máximo o Ensino fundamental I incompleto); oito a dez anos de tempo de assentado (86%); o lote recebido é considerado um patrimônio da família (52%), sendo explorado por mão-de-obra estritamente familiar, optando a maioria (75% dos assentados) pela exploração conjunta de agricultura e pecuária; a atividade mais freqüente é a pecuária de leite (86%), destacando-se também a cultura da mandioca, cultivada em 68% dos lotes; a cana também é bastante plantada (52%), valendo também mencionar a produção de galinhas (36%); 75% dos assentados vendem os produtos na propriedade, no varejo, e a renda gerada no lote corresponde a 59% da renda total da família; no caso de renda oriunda de fora do lote, 32% têm trabalho na cidade, 18% fazem “bicos” e 9% desfrutam de renda da aposentadoria; a maior proporção (50%) dos assentados tem renda entre 2 e 3 salários mínimos, e apenas 7% ganham mais do que isso.

Segundo Arenhardt (2006), a composição do acampamento incluía vários grupos de pessoas, vindas de lugares diferentes que se refletiu na dificuldade de

integração, cooperação entre os mesmos, os grupos são constituídos em sua grande maioria por 3 cidades de origem: Chapadão do Sul; Cassilândia e Costa Rica, e quanto à vocação de trabalho, antes de vir morar no Assentamento Aroeira, a grande maioria, 69%, trabalhava em fazendas e sítios e os que moravam na cidade eram 31%.

### 4.3. Índice de gestão da agricultura familiar (IGAF)

O IGAF consolida quatro indicadores: Subl<sub>1</sub> – sub-índice de planejamento; Subl<sub>2</sub> – sub-índice de organização; Subl<sub>3</sub> – sub-índice de direção; e Subl<sub>4</sub> – sub-índice de controle. Estes indicadores são apresentados a seguir.

#### 4.3.1 Sub-índice de Planejamento (Subl<sub>1</sub>)

##### I) Base para tomada de decisões

Os subsídios usados para fazer escolhas fundamentais, como o que plantar ou criar, foram aferidos conforme as proposições expostas na Tabela 13.

TABELA 13. Base para a tomada de decisões fundamentais - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

O que leva em conta ao definir o que plantar ou criar?	Frequência	%
a. suas experiências passadas, apenas	20	45
b. os recursos existente, mas não usa nenhum mecanismo de formalização das atividades	15	34
c. os recursos existentes, formaliza parcialmente suas idéias	9	21
d. assessoria ou assistência técnica recebida, formalizando (colocando no papel) o planejamento	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

A maioria (45%) dos assentados não tem conhecimento de planejamento, usando apenas sua experiência para definir o que plantar ou criar. Aproximadamente um terço afirmou avaliar os recursos existentes, mas sem qualquer formalização da decisão. Em torno de um quinto dos assentados (21%) têm uma formalização parcial do que pretende que aconteça no futuro. Nenhum dos entrevistados possui algum tipo de planejamento formalizado.

## II) Definição do que plantar ou criar

A definição dos objetivos, quanto ao que plantar ou criar, foi questionada na forma exposta na Tabela 14.

TABELA 14. Definição do que plantar ou criar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como escolhe ao decidir o que plantar ou criar?</b>	<b>Freqüência</b>	<b>%</b>
a. o que acha que vai melhor na terra em que trabalha, segundo sua própria experiência	13	30
b. levando em conta o que é melhor para vender na região, segunda sua própria visão	22	50
c. levando em conta informações sobre o mercado agrícola, obtidas na tv, em revistas e jornais, internet, ou na conversa com vizinhos e amigos	9	20
d. escolhe com base em pesquisa de mercado e/ou assessoria recebida no assentamento	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nenhum dos entrevistados define o que plantar ou criar com base em pesquisa de mercado e/ou assessoria recebida no assentamento; a grande maioria (80%) segue sua própria experiência e visão, apenas.

## III) Definição de quando plantar ou criar

A Tabela 15 mostra as questões apresentadas para o quesito “quando plantar ou criar”.

TABELA 15. Definição de quando plantar ou criar – Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>O que considera ao definir quando plantar ou criar?</b>	<b>Freqüência</b>	<b>%</b>
a. a necessidade de subsistência de sua família	23	52
b. sua própria experiência quanto à época do plantio e/ou ciclos produtivos das culturas e animais	14	32
c. informações técnicas	7	16
d. orientações e informações obtidas da assistência técnica recebida, quanto à sazonalidade do mercado (oferta e demanda).	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>



Mais da metade (52%) dos entrevistados definem a época de plantio ou criam segundo suas necessidades de subsistência, enquanto um terço respeitam a época do plantio e/ou ciclos produtivos das culturas e animais, segundo suas próprias experiências. Uma minoria (16%) procura definir quando plantar ou criar mediante informações técnicas.

#### IV) Definição de como plantar ou criar

Como plantar ou criar, que envolve as tecnologias empregadas no processo de produção, foi questionado por meio dos itens constantes na Tabela 16.

TABELA 16. Definição de como plantar ou criar - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

O que leva em conta ao decidir como plantar ou criar?	Frequência	%
a. sua própria experiência e a disponibilidade dos recursos	21	48
b. sua própria experiência e informações obtidas em conversas com vizinhos e amigos	12	27
c. conhecimento técnico obtido via revistas, tv, jornais etc., tendo em conta os recursos naturais, humanos e financeiros existentes	9	20
d. informações técnicas obtidas da assessoria recebida no assentamento e/ou conhecimento técnico adquirido através de cursos, levando em conta os recursos naturais, humanos e financeiros existentes	2	5
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

A falta de pessoal qualificado e a carência de informações básicas fazem com que 48% dos assentados decidam como plantar segundo sua própria experiência e disponibilidade de recursos enquanto 28% consideram as informações obtidas em conversas com vizinhos e amigos, e 20% utilizam conhecimento técnico adquirido através de canais de comunicação; uma minoria (5%) leva em conta informações técnicas de assessoria recebida.

#### V) Definição do cronograma de atividades

Para a operacionalização do planejamento, é essencial que o assentado defina a divisão do trabalho e elabore um cronograma de execução para as

atividades. Questões relativas a esse tópico foram apresentadas conforme mostra a Tabela 17.

TABELA 17. Definição do cronograma de atividades - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>O que leva em conta para organizar a divisão do trabalho e do tempo?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. sua própria experiência, contando apenas com os membros da família na execução das atividades	16	36
b. a rotina diária, definida pela necessidade, e conta apenas com os membros da família na execução das atividades	24	55
c. uma rotina diária organizada parcialmente, e conta com mão-de-obra temporária e os membros da família	4	9
d. um mapa das rotinas, descritas com detalhes, dividindo o trabalho; conta com os membros da família e mão-de-obra temporária contratada	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nota-se que em mais da metade dos assentados há uma rotina de trabalho estabelecida de acordo com a necessidade diária, e a execução das atividades fica a cargo dos membros da família; 36% seguem suas próprias experiências para organizar os membros da família, e apenas 9% têm uma rotina diária organizada, contando, além da mão-de-obra dos membros da família, com pessoal temporário contratado. Nenhum dos assentados possui um cronograma de atividades.

## **VI) Condições para a compra de insumos**

A Tabela 18 expõe a operacionalização do planejamento quanto às condições de compra de insumos.

TABELA 18. Definição na compra de insumos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

O que leva em conta na compra de insumos?	Freqüência	%
a. sua própria experiência, comprando conforme surge a necessidade	14	32
b. previsão de compra conforme o ciclo produtivo das culturas e/ou criações, seguindo sua própria experiência	19	43
c. previsão de compra conforme a necessidade do ciclo produtivo das culturas e/ou criações	8	18
d. previsão de compra seguindo orientações obtidas em revistas, tv ou assessoria recebida no assentamento	3	7
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nota-se que 43% dos assentados realizam uma previsão para a compra dos insumos, e obedecem as necessidades segundo o ciclo produtivo das culturas. No entanto, 32% compram sem previsão, na medida da necessidade; 18% fazem previsão de compra considerando o ciclo produtivo das culturas; apenas 7% dos assentados fazem previsão segundo informações obtidas na mídia e em assessoria recebida no assentamento.

### VII) Condições de comercialização dos produtos

A Tabela 19 apresenta os quesitos usados na verificação do planejamento da comercialização dos produtos.

TABELA 19. Condições de comercialização dos produtos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Quais as condições que leva em conta na comercialização de seus produtos?	Freqüência	%
a. quando há excedente de produção comercializa segundo a procura no estabelecimento	21	48
b. faz uma previsão de venda de acordo com a demanda da região	17	39
c. comercializa seus produtos conforme prazos estabelecidos com o cliente	5	11
d. realiza uma previsão de venda do excedente de produção com informações obtidas em pesquisa de mercado e/ou sazonalidade de mercado (oferta e demanda)	1	2
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que 48% dos assentados comercializam seus produtos diretamente no estabelecimento, 39% analisam as condições da região e a oferta de produtos no mercado, mas dependem do aumento da produção, enquanto 11% têm clientes e dependem de prazos estabelecidos, apenas 2% fazem alguma pesquisa ou obedecem a sazonalidade do mercado.

### VIII) Escolha de fornecedores de insumos e compradores do produto

Para entender os critérios considerados na escolha dos fornecedores de insumos e na avaliação dos compradores dos produtos do assentamento, foram formuladas as perguntas expostas na Tabela 20.

TABELA 20. Fatores considerados na escolha do fornecedor de insumos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

O que leva em conta ao definir onde comprar insumos?	Frequência	%
a. não leva em conta preço, qualidade e confiança	4	9
b. considera apenas amizade e confiança	1	2
c. o preço é o principal fator	13	30
d. avalia qualidade e preço	26	59
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se na Tabela 20 que, em sua maioria (89%), os assentados valorizam a qualidade e o preço; 2% dão mais importância à amizade e à confiança na hora da compra de insumos e venda de seus produtos; 9% levam em conta a necessidade de compra apenas, não considerando preço, qualidade e confiança.

#### 4.3.1.1. Consolidação do Sub-índice de planejamento (Sub<sub>1</sub>).

A Tabela 21 apresenta a consolidação do Sub-índice de Planejamento, mostrando a contribuição de cada indicador ( $C_i$ , calculada através da equação 3) e o percentual de influência de cada um deles (ISI) em Sub<sub>1</sub>.

TABELA 21. Consolidação dos indicadores do Sub-índice de planejamento – Assentamento Aroeira – Chapadão do Sul, MS, 2010.

Indicadores	Pesos				C <sub>i</sub>	ISI (%)
	0	1	2	3		
	Frequência de Resposta					
1. Base para tomada de decisões	20	15	9	0	0,0313	9,5
2. Definição do que plantar ou criar	13	22	9	0	0,0379	11,5
3. Definição de quando plantar ou criar	23	14	7	0	0,0265	8
4. Definição de como plantar ou criar	21	12	9	2	0,0341	10
5. Definição do cronograma de atividades	16	24	4	0	0,0303	9
6. Condições para a compra de insumos	14	19	8	3	0,0417	13
7. Condições de comercialização dos produtos	21	17	5	1	0,0284	9
8. Escolha de fornecedores de insumos e compradores do produto	4	1	13	26	0,0994	30
<b>Total Subl<sub>1</sub></b>					<b>0,3295</b>	<b>100</b>

C<sub>i</sub> = Contribuição para o sub-índice; ISI = Influência no sub-índice

Verifica-se que a escolha de fornecedores de insumos e compradores do produto é a ação de planejamento executada em maior intensidade, contribuindo para 30% do valor do sub-índice de planejamento. Vêm, a seguir, as condições para a compra de insumos (13%), ficando patente a preocupação com a parte comercial. Estabelecer cronogramas do processo produtivo é a ação praticada em menor intensidade, pois foi responsável por apenas 8% do valor de Subl<sub>1</sub>.

Os resultados indicam também que, com o objetivo de garantir recursos para a compra de alguns bens não produzidos no estabelecimento, como sal, açúcar e outros produtos, os assentados produzem praticamente tudo de que precisam. Tendo um conjunto de atividades simples dentro do estabelecimento, acreditam em sua própria experiência para estabelecer suas prioridades.

Ainda, os assentados não possuem orientação e informações suficientes para entender ou elaborar um planejamento, contando com a experiência empírica para administrar o estabelecimento, decorrente do tempo na atividade.

### 4.3.2. Sub-índice de Organização (SubI<sub>2</sub>)

#### I) Mão-de-obra empregada no assentamento

O tipo de mão-de-obra envolvida na execução das tarefas, atividades e/ou serviços é apresentado na Tabela 22.

TABELA 22. Tipo de mão-de-obra empregada - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Tipo de mão-de-obra empregada no estabelecimento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. mão-de-obra contratada (com carteira de trabalho)	0	0
b. mão-de-obra própria (membros da família)	41	93
c. mão-de-obra temporária	3	7
d. mão de obra contratada especializada	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Em sua maioria (93%), a mão-de-obra é própria, estando os membros da família envolvidos diretamente no processo de produção. Apenas 7% contratam mão-de-obra temporária.

#### II) Registro e remuneração da mão-de-obra

A Tabela 23 expõe as condições de registro e remuneração da mão-de-obra no estabelecimento.

TABELA 23. Registro e remuneração da mão-de-obra - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como registra e remunera a mão-de-obra empregada no assentamento?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não registra e remunera através de pagamento em espécie (dinheiro)	21	48
b. não registra e remunera através de recibo de pagamento	22	50
c. registra no escritório contrato de trabalho temporário e remunera através de recibo de pagamento	1	2
d. registra no escritório carteira profissional de trabalho e remunera através de recibo de pagamento	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nota-se pela tabela 23 que nos assentamentos praticamente não há registro da mão-de-obra e a remuneração é efetuada por espécie e recibo de pagamento. Apenas 2% registram mão-de-obra através de contrato de trabalho, enquanto nenhum dos assentados registra através de carteira profissional.

### III) Qualificação da Mão-de-obra

A Tabela 24 expõe a qualificação da mão-de-obra.

TABELA 24. Qualificação da Mão-de-obra - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Qual a qualificação da mão-de-obra empregada?	Freqüência	%
a. a mão-de-obra não possui nenhum tipo de qualificação	4	9
b. as tarefas são executadas segundo a própria experiência do trabalhador	34	77
c. a mão-de-obra recebe acompanhamento técnico	6	14
d. emprega mão-de-obra qualificada	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que os assentados executam suas atividades diárias segundo suas próprias experiências, não empregando mão-de-obra qualificada; 14% recebem assistência técnica para execução das atividades e/ou serviços no assentamento.

### IV) Benefícios recebidos pelo assentado

A tabela 25 apresenta quais os tipos de benefício recebidos pelo assentado, com relação a sua atividade.

TABELA 25. Benefícios recebidos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Recebe benefícios como assistência médica e social?	Freq.	%
a. não tem benefícios	31	71
b. recebe através do Funrural	1	2
c. recebe através do próprio assentado	1	2
d. recebe através de outros convênios	11	25
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que 71% dos assentados não possuem benefícios, seja assistência médica ou social; apenas 2% recebem algum benefício, proveniente do Funrural e aposentadoria, enquanto 25% recebem benefícios através de outros convênios.

## V) Organização e armazenamento dos recursos

A Tabela 26 expõe a organização física dos insumos, ferramentas e equipamentos, e suas condições de armazenamento.

TABELA 26. Organização e armazenamento de insumos, ferramentas e equipamentos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como organiza os materiais, ferramentas e equipamentos, e onde armazena os insumos?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
<b>Materiais e ferramentas</b>		
a. não há organização física de materiais e ferramentas	10	23
b. existe local específico (quartinho e/ou almoxarifado)	34	77
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>
<b>Armazenamento dos Insumos</b>		
a. não há armazenamento dos insumos	6	14
b. armazena em local específico (quartinho e/ou galpão)	38	86
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>
<b>Equipamentos</b>		
a. não há organização física dos equipamentos	4	9
b. há local específico (quartinho e/ou oficina)	40	91
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que os assentados, em sua maioria, preocupam-se com a organização de materiais, ferramentas e equipamentos, bem como com o armazenamento dos mesmos.

## VI) Compra de materiais, ferramentas, insumos e equipamentos

As condições de compra de materiais, ferramentas, insumos e equipamentos são apresentados na Tabela 27.



TABELA 27. Critérios para compra de materiais, insumos e equipamentos - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>O que leva em conta para a compra de materiais, insumos e equipamentos?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. à medida que aparece a necessidade	14	32
b. segundo sua própria experiência	20	45
c. estabelece uma previsão mensal	6	14
d. estabelece uma previsão anual	4	9
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Conforme apresentado na Tabela 27, a maioria (45%) dos assentados compram segundo sua própria experiência, sem fazer previsão; 32% compram à medida que a necessidade aparece, e 14% fazem uma previsão mensal; apenas 9% compram de acordo com uma previsão anual.

#### **VII) Reunião de recursos - imobilizado**

A Tabela 28, expõe como o assentado reúne os recursos para compra de materiais, máquinas e equipamentos.

TABELA 28. Reunião de recursos usados em imobilizações - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como obtém recursos financeiros para compra de materiais, máquinas e equipamentos?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não tem imobilizações	9	21
b. crédito comercial	1	2
c. crédito rural	15	34
d. recursos próprios	19	43
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que quase a metade dos assentados adquire suas imobilizações com recursos próprios, enquanto 34% fazem uso do crédito rural e apenas 2% buscam o crédito comercial de bancos privados e empresas de crédito; no entanto, 21% não têm imobilizações.

### VIII) Reunião de recursos - circulante

A Tabela 29 mostra a origem dos recursos financeiros usados na manutenção do estabelecimento, de máquinas e equipamentos, no manejo e em outras despesas.

TABELA 29. Reunião de recursos - capital circulante - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Como adquire recursos de custeio?	Freqüência	%
a. não tem capital circulante	9	20
b. crédito comercial	2	5
c. crédito rural	7	16
d. recursos próprios	26	59
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Recursos próprios é a fonte de recursos de 59% dos entrevistados, enquanto 16% os buscam no crédito rural e 5% no crédito comercial; no entanto, 20% declararam não ter capital circulante, o que significa que um quinto dos assentados não usam, ou utilizam em proporção mínima, insumos adquiridos no mercado.

### IX) Assistência técnica rural e periodicidade das visitas

O acompanhamento técnico do processo produtivo e a periodicidade das visitas recebidas são apresentados na Tabela 30.

TABELA 30. Assistência técnica e periodicidade das visitas - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Recebe assistência técnica?	Freqüência	%
a. contratada	6	14
b. gratuita	38	86
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>
<b>PERIODICIDADE</b>		
a. anual	30	67
b. mensal	15	33
c. quinzenas	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

A assistência técnica por ser considerada uma atividade de crucial importância nas relações que se estabelecem entre as unidades, nota-se na Tabela 30 que a maior parte dos assentados (86%) recebe acompanhamento técnico gratuito, como seria de esperar em um assentamento. A periodicidade anual é a mais freqüente (80%), revelando a insuficiência dessa relação e apoio fundamental.

#### 4.3.2.1. Consolidação do Sub-índice de Organização (SubI<sub>2</sub>)

A Tabela 31 apresenta a consolidação do Sub-índice de Organização, mostrando a contribuição de cada indicador (C<sub>i</sub>, calculada através da equação 3) e o percentual de influência de cada um deles (ISI) em SubI<sub>2</sub>.

TABELA 31. Consolidação do Sub-índice de organização - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Indicadores	Pesos				C <sub>i</sub>	ISI (%)
	0	1	2	3		
	Frequência de Resposta					
1. mão-de-obra empregada no assentamento	0	41	3	0	0,0445	9
2. registro e remuneração da mão-de-obra	21	22	1	0	0,0227	4
3. qualificação da mão-de-obra	4	34	6	0	0,0435	8
4. benefícios recebidos pelo assentado	31	1	1	11	0,0340	7
5. organização e armazenamento dos recursos						
<i>a) materiais e ferramentas</i>	10	34	-	-	0,0322	
<i>b) armazenamento dos insumos</i>	6	38	-	-	0,0359	
<i>c) equipamentos</i>	4	40	-	-	0,0378	
subtotal item 5					0,1060	21
6. compra de materiais, ferramentas, insumos e equipamentos	14	20	6	4	0,0416	8
7. reunião de recursos - imobilizado	9	1	15	19	0,0833	16
8. reunião de recursos - circulante	9	2	7	26	0,0890	17
9. assistência técnica rural e periodicidade das visitas						
<i>a) recebe assistência técnica</i>	6	38	-	-	0,0359	
<i>b) periodicidade</i>	30	15	0	-	0,0142	
subtotal item 9					0,0501	10
<b>Total SubI<sub>2</sub></b>					<b>0,5152</b>	<b>100</b>

C<sub>i</sub> = Contribuição para o sub-índice; ISI = Influência no sub-índice

Com maior influência no Sub-Índice aparece organização e armazenamento dos recursos envolvidos na produção (21%), seguido de reunião de recursos circulante (17%), ou seja, dos recursos financeiros usados na manutenção do estabelecimento, de máquinas e equipamentos, no manejo e em outras despesas e de imobilizado (16%), os recursos para compra de materiais, máquinas e equipamentos.

Nota-se que o processo de organizar não é constituído por etapas como a divisão do trabalho, processo pelo qual as tarefas são divididas em partes ou unidades, atribuídas a uma pessoa ou grupo de pessoas. Da mesma maneira não há definição de responsabilidades onde as obrigações e os deveres estão a cargo apenas do assentado na realização das tarefas ou atividades;

Entende-se que mesmo recebendo assistência técnica gratuita, os assentados demandam um acompanhamento mais regular para orientações de organização física de seus recursos, tendo em vista que o processo produtivo depende de decisões freqüentes. Desse modo, a assistência técnica recebida é insatisfatória.

Na prática produtiva dos assentamentos, que abrange as possibilidades administrativas, produtivas e comerciais, bem como o uso da assistência técnica, da gestão e da organização do trabalho, demonstra a fragilidade deste segmento, inteiramente dependente destes recursos e das políticas públicas, sujeitas a modificações que influenciam na sobrevivência do negócio.

Seguindo essa visão, o índice de organização demonstra-se satisfatório. No entanto, a dificuldade do acesso ao crédito e a baixa capacidade de produção da maioria dos lotes não fornecem condições de contratação de mão-de-obra capacitada, para fomentar a melhoria dos processos produtivos e, conseqüentemente, aumento produtivo para acumulação de renda.

#### **4.3.3. Sub índice de Direção (SubI<sub>3</sub>)**

##### **I) Divisão do trabalho**

Os aspectos da divisão do trabalho são expostos na Tabela 32. A maior parcela dos assentados (73%) define a divisão do trabalho segundo sua própria experiência, e de acordo com a disponibilidade de mão-de-obra; 23% não definem uma divisão do trabalho e apenas uma minoria, da ordem de 5%, consideram

importante a divisão das tarefas, realizando-a segundo sua própria visão. Nenhum dos assentados atende aos requisitos técnicos da divisão do trabalho.

TABELA 32. Divisão de trabalho - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como define a divisão do trabalho no assentamento?</b>	<b>Freqüência</b>	<b>%</b>
a. não define a divisão do trabalho	10	23
b. define de acordo sua própria experiência e atribui de acordo com a disponibilidade de mão-de-obra	32	73
c. divide as tarefas por partes, segundo sua própria visão	2	4
d. divide as tarefas por partes ou unidades, atribuindo-as a pessoas ou grupo de pessoas	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

## II) Definição de responsabilidades

A Tabela 33 expõe as respostas referentes à definição de responsabilidades, ou seja, das obrigações ou deveres relativos à realização das tarefas ou atividades.

TABELA 33. Definição de responsabilidades - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como delega as funções e dá ordens na execução das atividades?</b>	<b>Freq.</b>	<b>%</b>
a. não delega funções nem ordens	35	80
b. delega as funções segundo sua própria experiência; as ordens são verbalizadas.	4	9
c. de acordo com a rotina diária, atribui a funções segundo sua própria visão e as ordens são escritas.	5	11
d. seguem uma rotina determinada, com funções e ordens escritas bem definidas e supervisionadas.	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

A maioria dos assentados (80%) não delega funções; 11% alegam existir uma rotina de trabalho planejada, na qual as atividades são supervisionadas pelo assentado que delega funções, através de ordens escritas, para etapas a serem realizadas segundo sua própria visão. Entretanto em 9% dos assentados, observa-se que, de acordo com atividade, a responsabilidade é atribuída pela

função onde as ordens são verbalizadas. No entanto, nenhum dos assentados segue uma rotina determinada, com funções e ordens escritas bem definidas e supervisionadas.

### III) Definição dos níveis de autoridade

A definição dos níveis de autoridade, ou seja, a atribuição de dirigir ou comandar as pessoas de acordo com sua função ou responsabilidade, estão expostas na Tabela 34.

TABELA 34. Definição dos níveis de autoridade - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como atribui o comando para execução das atividades diárias?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. conta apenas com os membros da família para realização das tarefas que são supervisionadas à medida do possível pelo assentado	9	20
b. conta com uma rotina diária supervisionada pelo assentado, onde cada um tem suas tarefas ou atividades	28	64
c. de acordo com uma rotina diária supervisionada pelo assentado, segundo sua própria visão	7	16
d. de acordo com uma rotina planejada das atividades, onde cada grupo envolvido na execução tem seu supervisor	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nenhum assentado alegou atribuir o comando de acordo com uma rotina planejada, onde cada grupo envolvido na execução tem seu supervisor, e somente 16% seguem uma rotina supervisionada de acordo com a visão do assentado. No entanto, em 20% dos lotes as tarefas são supervisionadas “à medida do possível”, pelo assentado, dada a pouca disponibilidade de mão-de-obra. Por fim, 64% contam com uma rotina diária supervisionada, em que as tarefas ou atividades são divididas segundo a experiência de cada envolvido.

### IV) Acompanhamento das atividades no campo

A tarefa de acompanhar os resultados das atividades no campo, monitorando quem as realiza, está exposta na Tabela 35.

TABELA 35. Acompanhamento das atividades e tarefas - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como é executado o acompanhamento das atividades?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não há acompanhamento das atividades	1	2
b. o acompanhamento é realizado pelo próprio assentado	43	98
c. as atividades são acompanhadas pelos membros da família e/ou capataz	0	0
d. todas as atividades são acompanhadas pelo administrador	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Conforme a Tabela 35, 98% dos assentados alegam que eles próprios fazem o acompanhamento das atividades no campo, e apenas 2% não realizam esse acompanhamento. Não há registro de acompanhamento das atividades por membros da família, capataz ou administrador.

Nota-se, de um modo geral, que existe uma rotina diária de trabalho, onde a definição de responsabilidade decorre da delegação de função de acordo com a própria experiência empírica, em que o assentado dirige seu estabelecimento e não possui níveis de autoridade. Tal situação era esperada, dada a baixa capacidade de produção do estabelecimento.

#### **V) Motivação para a exploração da terra**

A motivação, no presente trabalho, não é tratada como normalmente é abordada dentro da função de direção, isto é, como um estímulo que torne os empregados mais produtivos. Entende-se que a motivação para a exploração da terra, possa refletir no estímulo e satisfação do assentado em manter ou melhorar sua renda com a exploração. Sendo assim, é preciso entender suas necessidades com subsistência, segurança, melhoria de vida e rentabilidade do negócio.

A Tabela 36 apresenta as respostas dadas aos quesitos relativos à motivação para exploração da gleba.

TABELA 36. Motivação para a exploração da terra - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>O que o leva a ser motivado para a exploração da terra recebida no assentamento?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. a necessidade de subsistência (sobrevivência, continuar a viver) do assentado e/ou agregado	0	0
b. a necessidade de segurança (manter-se protegido)	16	36,5
c. expectativa de melhoria de vida (ascensão social)	27	61,5
d. a satisfação no exercício das atividades produtivas e a rentabilidade econômica, levando em consideração a subsistência, segurança, melhoria de vida e os objetivos da família	1	2
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Dos assentados, 61,5% deram ênfase à expectativa de melhoria de vida (ascensão social), enquanto 36,5% a necessidade de segurança (manter-se protegido); somente 2% indicaram a satisfação no exercício das atividades produtivas e a rentabilidade econômica, levando em consideração a subsistência, segurança melhoria de vida e os objetivos da família. Nenhum dos entrevistados considera a subsistência, puramente, como motivação para exploração da terra.

#### **4.3.3.1. Consolidação do sub-índice de Direção (SubI<sub>3</sub>).**

A Tabela 37 apresenta a consolidação do Sub-índice de Direção, mostrando a contribuição de cada indicador ( $C_i$ , calculada através da equação 3) e o percentual de influência de cada um deles (ISI) em SubI<sub>3</sub>.



TABELA 37. Consolidação dos indicadores do Sub-índice de direção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Indicadores	Pesos				C <sub>i</sub>	ISI (%)
	0	1	2	3		
	Frequência de Resposta					
1. divisão do trabalho	10	32	2	0	0,0545	17
2. definição de responsabilidades	35	4	5	0	0,0212	7
3. definição dos níveis de autoridade	9	28	7	0	0,0636	20
4. acompanhamento das atividades no campo	1	43	0	0	0,0651	21
5. motivação para a exploração da terra	0	16	27	1	0,1106	35
<b>Total Subl<sub>3</sub></b>					<b>0,3152</b>	<b>100</b>

C<sub>i</sub> = Contribuição para o sub-índice; ISI = Influência no sub-índice

O sub-índice de Direção (Subl<sub>3</sub>) resultou em um índice com valor de 0,3152, considerado insatisfatório (entre 0 e 0,5), demonstrando um baixo índice de direção no assentamento.

O significado da motivação para a exploração da terra, (35%) reflete no estímulo e satisfação do assentado em manter ou melhorar sua renda com a exploração, reforçando a expectativa de melhoria de vida (ascensão social)

Considerando direção uma das mais complexas funções administrativas, por envolver orientação, assistência à execução, comunicação, motivação, enfim, observa-se que, considerando a direção em nível operacional, a divisão do trabalho e a atribuição de responsabilidades têm pouca importância entre os assentados, a delegação de autoridade é representada muitas vezes pela execução do próprio assentado, como também o ato de dar ordens e os mecanismos de comunicação e coordenação.

Nota-se que a pouca importância dada à direção pelos assentados, em geral, compromete as expectativas de alcançar os objetivos da organização. Analisando os resultados obtidos pelo indicador de direção, pode-se ver que, em geral, as práticas de direção, ainda não são comuns dentro do assentamento agrário analisado.

#### 4.3.4. Sub índice de Controle (SubI<sub>4</sub>)

##### I) Registro das atividades diárias

O registro das atividades é essencial para avaliar os resultados esperados no empreendimento rural. As questões relativas a esse ponto estão expostas na Tabela 38.

TABELA 38. Registro e controle das atividades diárias - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como faz o registro das atividades diárias?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. os resultados das atividades não são registradas	6	14
b. os resultados das atividades são registradas apenas na memória	29	66
c. os resultados das atividades são registradas em caderno/folhas soltas ou caderneta	9	20
d. os resultados das atividades são registradas em livros e cadernos específicos	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que 80% dos assentados não registram ou apenas guardam na memória as atividades realizadas, o que se traduz na ausência de dados e informações necessárias para avaliar tais atividades e corrigir suas falhas.

##### II) Controle do processo de produção

Os registros relativos ao acompanhamento do processo de produção são apresentados na Tabela 39.

TABELA 39. Acompanhamento do processo de produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Registra os resultados para o acompanhamento do processo de produção?</b>	<b>Freqüência</b>	<b>%</b>
a. Não faz levantamento das atividades necessárias para a produção, e segue sua própria experiência	4	9
b. Acompanha o processo segundo a necessidade, apenas na memória	31	70,5
c. Acompanha o processo de produção segundo os registros e o levantamento, parcialmente	9	20,5
d. Acompanha o processo de produção segundo os registros e o levantamento escrito com detalhes	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Dos assentados, 70,5% acompanham o processo produtivo apenas na memória, pois não anotam ou registram os resultados. Este fato deve-se à falta de orientação para tal prática, e reforça o quadro exposto na Tabela 38.

### III) Controle do excedente de produção

A Tabela 40 fornece informações de como o assentado cria condições para a comercialização do excedente de produção

TABELA 40. Controle do excedente de produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como registra o excedente de produção?</b>	<b>Freqüência</b>	<b>%</b>
a. não faz registro	18	41
b. registra apenas na memória	19	43
c. registra parcialmente	6	14
d. registra com detalhes	1	2
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que somente 2% dos assentados fazem levantamento da produção e a registram em detalhes, enquanto 84% não faz registro algum ou apenas procura memorizar os dados correspondentes. Também quanto a esse ponto a execução do controle deixa a desejar.

#### IV) Registro das receitas e despesas com a produção

O registro de despesas e receitas serve para nortear e controlar as obrigações (passivos) e os ativos (direitos) do empreendimento. O comportamento dos assentados em relação a esses aspectos é apresentado na Tabela 41.

TABELA 41. Controle de despesas e receitas de produção - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como registra as receitas e despesas com a produção?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não registra as receitas e despesas com a produção	19	43
b. controle das despesas com a produção, por memorização.	15	34
c. registro parcial das despesas com a produção de maneira escrita	10	23
d. registro satisfatório das receitas e despesas em caderno próprio de modo satisfatório	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nota-se que os registros de despesas e receitas, através de apontamentos, ainda que precários como cadernos de anotações, folhas ou fichas avulsas ou até mesmo em uma caderneta, não é uma prática comum entre os assentados, evidenciando que para os mesmos essa é uma prática que não tem muita relevância.

Observa-se que apenas 23% dos entrevistados registram parcialmente as despesas, principalmente dos insumos, demonstrando a necessidade de anotação de despesas e receitas inferindo no controle antes do processo produtivo por parte desses assentados, que procedem dessa forma por falta de informação ou por acreditarem na possibilidade de conduzirem as suas atividades apenas pela intuição.

#### V) Controle contábil

É notório o fato de que a falta de qualquer controle contábil, como solução para apontar as informações necessárias para tomada de decisões, deixa o assentado sem qualquer perspectiva quanto à viabilidade do seu negócio, e, na incerteza quanto a resultados futuros.

Um controle através de uma contabilidade, com auxílio de um profissional, ainda que simplificada apresenta-se como instrumento necessário para o acompanhamento de custos e despesas no desenvolvimento das operações praticadas por estes assentados, apontando as receitas de cada período, que confrontadas com os custos e despesas correspondentes, serviriam como indicadores de lucros ou prejuízos em suas operações.

Percebe-se que a ausência de controle dificulta a apuração dos resultados, conforme se vê nas Tabelas 42 e 43.

#### **a) Apontamento da Contabilidade das atividades.**

A Tabela 42 expõe se o assentado faz o acompanhamento e registro das atividades dentro do período de exercício, ou se o contador é o responsável em contabilizar as informação para efeito do fisco.

TABELA 42. Controle dos registros operacionais - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como acompanha se as atividades estão gerando lucros ou prejuízos?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não faz levantamento dos ganhos e despesas e não registra as informações das atividades	29	66
b. os registros são levantados e feitos pelo assentado	4	9
c. os registros são levantados pelo assentado e registrados pelo contador	11	25
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Observa-se que a maioria dos assentados não possui um controle das informações necessárias para apuração dos resultados de suas atividades, pela falta de registros; apenas quatro dos entrevistados possuem registros precários, enquanto 25% contam com registros efetuados por um contador, porém com dados levantados pelo próprio assentado, que, na maioria das vezes, se limita a relatórios fiscais para apuração do pagamento de impostos.

#### **b) Relatórios das atividades.**

O registro através de levantamento de informações, do apontamento do balanço, do resultado do exercício, são as questões apresentadas na Tabela 43.

TABELA 43. Controle dos balanços das atividades - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como acompanha anualmente o resultado na evolução das atividades de produção?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não acompanha a evolução das atividades	44	100
b. acompanha através de registros e relatórios	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nenhum dos assentados tem por hábito acompanhar o resultado de suas atividades, utilizando balanços ou quaisquer outros tipos de relatórios, ficando à mercê da orientação de um profissional de contabilidade

#### **VI) Controle de produção**

O controle da produção poderia ser feito através de uma planilha ou mapeamento de custos dividido em dois tipos: a) Custos com as operações individualizadas; b) Custos com a produção em geral, os quais tem como objetivo através do registro das operações identificar os custos decorrentes das atividades na produção.

##### **a) Registro das operações**

A Tabela 44 apresenta se existe o registro das operações em uma planilha ou mapa de controle diário.

TABELA 44. Registro de custos com as operações - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como realiza o registro das operações na produção?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. não registra as operações na produção	41	93
b. registra em mapas de custos as operações da produção	3	7
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Em sua maioria, 93% dos assentados não registram suas operações com produção, apenas 7% registram suas atividades.

### **b) Registro de custos com a produção**

A Tabela 45 apresenta se existe o registro de custos com a produção, através de planilha ou mapa de custos com a produção.

TABELA 45. Mapa de custos com a produção - Assentamento Aroeira -Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Como elabora mapa de controle de custos com a produção?</b>	<b>Freqüência</b>	<b>%</b>
a. não possui mapa de custos	40	91
b. através de registro apenas dos custos fixos	4	9
c. através do registro de todos os custos	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

A maioria não registra ou faz anotação dos custos com a produção, no entanto, apenas 9% dos assentados registram os custos fixos com a produção em mapas de controle.

Comparando os resultados das tabelas 45 e 46, observa-se a ausência de registros tanto na operação como na produção, indicando a falta de preparo destes assentados no processo de controle das suas operações.

#### **4.3.4.1.Consolidação do sub-índice de Controle (SubI<sub>4</sub>)**

A Tabela 46 apresenta a consolidação do Sub-índice de Controle, mostrando a contribuição de cada indicador ( $C_i$ , calculada através da equação 3) e o percentual de influência de cada um deles (ISI) em SubI<sub>4</sub>.

TABELA 46. Consolidação do Sub-índice de controle - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Indicadores	Pesos				C <sub>i</sub>	ISI (%)
	0	1	2	3		
	Frequência de Resposta					
1. Registro das atividades diárias	6	29	9	0	0,05934	24
2. Controle do processo de produção	4	31	9	0	0,06187	25
3. Controle do excedente de produção	18	19	6	1	0,04293	17
4. Registro das receitas e despesas com a produção	19	15	10	0	0,04419	18
5. Controle contábil						
a) apontamento da contabilidade das atividades	29	4	11	-	0,03283	
b) apontamento dos balanços das atividades	44	0	-	-	0,00000	
sub total item 5					0,03283	13
6. Mapa de gastos						
a) registros das operações	41	3	-	-	0,00379	
b) registro de custos com a produção	40	4	0	-	0,00505	
sub total item 6					0,00884	3
<b>Total Subl<sub>4</sub></b>					<b>0,2500</b>	<b>100</b>

C<sub>i</sub> = Contribuição para o sub-índice; ISI = Influência no sub-índice

O sub-índice de Controle (Subl<sub>4</sub>) obteve um índice com valor de 0,2500, considerado insatisfatório (entre 0 e 0,5), correspondendo ao pior desempenho dentre as quatro funções administrativas abordadas. Entende-se que a maioria dos assentados, neste contexto, não faz uso de ferramentas de controle, seja pelo desconhecimento da importância pela baixa capacidade de produção e/ou acreditando não haver necessidade do uso dessa ferramenta para a gestão de seu negócio.

Na análise dos resultados obtidos pelo indicador de controle, verifica-se que as práticas de registros ou formalização ainda não são comuns dentro do assentamento, confirmando os resultados anteriores.



#### 4.3.5. Consolidação dos indicadores do índice de gestão da agricultura familiar (IGAF)

A consolidação dos quatro indicadores do IGAF é apresentada na Tabela 47.

O IGAF apresenta um valor de 1,4099, considerado insatisfatório (pois se situa entre 0 e 2) diante de um valor máximo possível de 4 (soma do valor máximo 1, para cada função), correspondente ao nível “ótimo”.

Cada Sub-índice apresenta sua importância respectivamente 4, 2, 1, 3, no IGAF, assim sua contribuição é representada por  $C_i$ , sua influência é representada por  $I_{ci}$ , seu grau de importância é representado por  $P_i$ , e sua influência é representada por  $I_{pi}$  % conforme apresentado na Tabela 47

TABELA 47. Consolidação dos indicadores do índice de gestão da agricultura familiar – Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Sub-Índices	$C_i$	$I_{ci}$ %	$P_i$	$I_{pi}$ %
1. planejamento	0,3295	23	4	39
2. organização	0,5152	37	2	30
3. direção	0,3152	22	1	9
4. controle	0,2500	18	3	22
<b>Total</b>	<b>1,4099</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

$C_i$  = Contribuição para o sub-índice;  $I_i$  % = Influência no sub-índice;  $P_i$  = Grau de Importância do sub-índice;  $I_{pi}$  % = Influência com o grau de importância no sub-índice;

O sub-índice de planejamento apresentou uma influência com o grau de importância de 39%, mesmo sendo insatisfatório individualmente, mostra-se de suma importância no processo administrativo dos estabelecimentos. Contudo, a falta de conhecimento e informação quanto ao planejamento infere na necessidade imediata de subsídios para a solução desse entrave na melhoria da gestão, de forma, que possam melhorar o desempenho da gestão de seu estabelecimento, refletindo na qualidade de vida dos mesmos.

O sub-índice de organização apresentou uma influência de 30% no grau de importância. Entende-se que os estabelecimentos apresentam um índice de organização satisfatória quanto aos aspectos da mão-de-obra, dos recursos internos, na organização física de materiais, insumos e equipamentos, na reunião de recursos e dos registros contábeis.

O sub-índice de controle apresentou influência de 22% na análise dos resultados apresentados. Pode-se observar que o controle, como uma forma de se analisar os resultados das operações e atividades, ficou bem abaixo do satisfatório que é de 0,5 pontos

Com a influência de 9%, sobre o grau de importância o sub-índice de direção foi o que mais contribuiu para o baixo desempenho do IGAF, por não ter a direção como uma ferramenta para o cumprimento dos objetivos dentro do assentamento.

#### **4.3.6 Considerações sobre o índice de gestão da agricultura familiar (IGAF)**

O IGAF parece ser uma inovação quando comparado a outros estudos similares, como o de Talamini e Pedrozo (2004), cujo objetivo foi construir uma matriz de insumo-produto para uma propriedade rural e, com base nela, calcular alguns indicadores. A mesma observação é válida para o estudo de Corrêa *et al.* (2008), que teve como objetivo construir um índice de desenvolvimento rural para os municípios, a ser comparado com o IDH. O IGAF inova por usar sub-índices e indicadores, e oferece uma maior contribuição para a implementação de políticas públicas, aferindo o grau de importância relativa de uma vasta gama de indicadores, representativos da realidade da comunidade quanto ao fator abordado, no caso a gestão.

#### **4.4. Índice de qualidade de vida (IQV)**

Nesta pesquisa o índice de qualidade de vida (IQV) foi consolidado considerando os seguintes indicadores:

a) Indicador de Educação – identifica se existem escolas na comunidade e que níveis de educação são atendidos;

- b) Indicador de Saúde – identifica as condições de atendimento médico na comunidade;
- c) Indicador de Habitação – identifica as condições de moradia e de fornecimento de energia e água;
- d) Indicador Sanitário e de Higiene – verificam como a comunidade de assentados lida com dejetos humanos, lixo e tratamento de água para consumo próprio;
- e) Indicador de Lazer – tem como objetivo identificar como a comunidade é assistida por entretenimento e lazer;
- f) Indicador de Bens Duráveis – tem como função representar a capacidade de consumo dos assentados; e
- g) Indicador de Renda – verifica a renda obtida pelos assentados em suas atividades produtivas ou outras ocupações.

A soma dos resultados de cada indicador consolida o IQV, retratando a qualidade de vida dos assentados e suas famílias.

#### **4.4.1 Indicador de Educação**

No Assentamento Aroeira existem escolas de Alfabetização, de Ensino Fundamental I e II, e de Ensino Médio. No entanto, apesar da presença física das escolas, os assentados tem nível de escolaridade baixo, conforme já apresentado na Tabela 8, isto é: 4,5% não possuem escolaridade, 7% possui o ensino fundamental II (antiga 5ª a 8ª série) incompleto e a grande maioria (84%) tem o ensino fundamental I (antiga 1º a 4º série) incompleto.

Para manter o mesmo procedimento em todo o trabalho, a existência de escola de ensino fundamental e médio requereu que se atribuísse a esse quesito uma frequência absoluta de 44, dada sua disponibilidade a todos assentados. Com isso, o indicador gerou o valor máximo de 0,143, contribuindo com 21% para o IQV. Esse procedimento foi também usado nos demais casos em que os questionamentos se referiam a serviços coletivos.

#### 4.4.2 Indicador de Saúde

Na Tabela 48 esta apresentado o atendimento de serviços de saúde, onde podemos constatar que o atendimento em sua totalidade é efetuado no assentamento por agente de saúde.

TABELA 48. Serviços de saúde disponíveis - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Serviços de saúde disponíveis</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. Ausência de atendimento médico e ambulatorial (vacinação)	0	0
b. Atendimento de primeiros socorros	0	0
c. Atendimento por agente de saúde	44	100
d. Atendimento médico	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

#### 4.4.3 Indicador de Habitação

Na Tabela 49 esta apresentada as condições de moradia e iluminação dos assentados.

TABELA 49. Condições de moradia - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Condições de moradia</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. casa de taipa	0	0
b. casa de tijolos, sem reboco, com piso de cimento	32	73
c. casa de tijolos, com reboco e piso cerâmico	12	27
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>
<b>Iluminação</b>		
a. gerador diesel, lampião a querosene ou gás, lamparina ou velas	0	0
b. energia elétrica	44	100
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Dos assentados, 73% moram em casa de tijolo, sem reboco e com piso de cimento; apenas 27% tem casa com reboco e piso cerâmico.

Conforme constatado na entrevista, o assentamento Aroeira faz parte de um projeto que contempla os assentados com materiais básicos de construção, além de plantas padronizadas; verificou-se que a maioria dos assentados fez suas casas por meio deste projeto, e poucos construíram a residência com a renda auferida no lote.

Quanto à fonte de energia residencial, todos os assentados estão ligados na rede elétrica que fornece energia ao assentamento.

#### 4.4.4 Indicador Sanitário e de Higiene

Os dados apresentados na Tabela 50 mostram as condições sanitárias e de higiene nos estabelecimentos.

TABELA 50. Condições sanitárias e de higiene - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

<b>Destino dos dejetos humanos</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
a. jogados a céu aberto ou enterrados	0	0
b. dirigidos a fossas sépticas ou rede de esgoto	44	100
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>
<b>Abastecimento e tipo de tratamento dado à água para consumo humano</b>		
a. nenhum tratamento	0	0
b. retirada de poços, fervida, filtrada ou tratada com hipoclorito de sódio	44	100
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>
<b>Destino do lixo domiciliar</b>		
a. queimado ou jogado ao solo	5	11
b. enterrado ou recolhido através de coleta domiciliar	39	89
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Em sua totalidade, os assentados destinam os dejetos humanos a fossas sépticas. Quanto ao abastecimento de água, todos os entrevistados afirmaram que a mesma vem de poços profundos, sendo distribuída por uma boa infra-

estrutura de encanamentos. No que se refere ao destino dado ao lixo domiciliar, 11% dos assentados o queimam, enquanto 89% o enterram.

#### 4.4.5. Indicador de Bens Duráveis

A posse de bens duráveis foi considerada para analisar o nível de consumo dos assentados, sendo distribuída em três grupos de acordo com o valor econômico de cada bem (Tabela 51).

**Grupo 1:** rádio, ferro de passar roupa, liquidificador, bicicleta, equipamento de trabalho;

**Grupo 2:** máquina de costura, aparelho de som, televisor em preto e branco, fogão a gás, máquina agrícola, equipamento de irrigação;

**Grupo 3:** televisor em cores, geladeira, antena parabólica, motocicleta, carro.

TABELA 51. Posse de bens de consumo duráveis - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Posse de bens de consumo duráveis	Freqüência	%
a. não possui nenhum dos bens do grupo 1,2 e 3	0	0
b. possui pelo menos um dos bens do grupo 1 e nenhum dos bens dos outros grupos	3	7
c. possui pelo menos um dos bens dos grupos 1 e 2 e nenhum do grupo 3	20	45
d. possui pelo menos um dos bens dos grupos 1, 2 e 3	21	48
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Nota-se que o padrão de consumo elevado em relação ao indicador de bens duráveis, pode ser atribuída em parte ao aumento da renda gerada por atividades não-agrícolas no meio rural, entre os assentados em quarenta e oito por cento possuem pelo menos um dos bens dos grupos 1, 2 e 3, e 45% possuem bens dos grupos 1 e 2 e nenhum do grupo 3. Ainda, 7% dos assentados possuem pelo menos um dos bens do grupo 1 e nenhum dos bens dos grupos 2 e 3.

#### **4.4.6. Indicador de Lazer**

Para efeito de cálculo do indicador de lazer foi considerada a infra-estrutura oferecida aos assentados assumindo aspectos negativos do indicador. Os dados referenciados na sua totalidade (44) demonstram a falta de infra-estrutura de lazer no assentamento.

#### **4.4.7. Indicador de Renda**

Para efeito de cálculo do indicador de renda, foram referenciados os dados da Tabela 12, citada anteriormente, que expõe a renda total, produzida nos assentamentos e apresenta a distribuição dos níveis de renda entre os assentados, conforme extratos vinculados ao salário mínimo.

Esses números explicam a necessidade do assentado buscar outras atividades para garantir uma melhor renda para a família, conforme expõe a Tabela 11, onde as duas principais fontes de complementação da renda são trabalhos na cidade (32% ou quase um terço dos assentados) e aposentadorias (9%).

#### **4.4.8. Consolidação do índice de qualidade de vida**

A consolidação dos sete indicadores de qualidade de vida da comunidade é apresentada na Tabela 52. O IQV apresenta um valor de 0,683, considerado satisfatório pois situa-se entre 0,5 e 0,8, para um valor máximo possível de 1 (qualidade de vida plenamente satisfatória).

TABELA 52. Consolidação dos indicadores do índice de Qualidade de Vida - Assentamento Aroeira - Chapadão do Sul, MS, 2010.

Indicadores	Pesos				C <sub>1</sub>	I (%)
	0	1	2	3		
	Frequência de Resposta					
1. Indicador de Educação	0	0	0	44	0,1429	22
2. Indicador de Saúde	0	0	44	0	0,0952	15
3. Indicador de Habitação						
<i>a) condição de moradia</i>	0	32	12		0,0606	
<i>b) iluminação</i>	0	44			0,0476	
sub total item 3					0,1082	17
4. Indicador de aspectos sanitários						
<i>a) destino dos dejetos humanos</i>	0	44			0,0476	
<i>b) abastecimento e tipo de tratamento dado à água para consumo humano</i>	0	44			0,0476	
<i>c) destino do lixo domiciliar</i>	5	39			0,0422	
sub total item 4					0,1374	22
5. Indicador de Bens Duráveis	0	3	20	21	0,1147	18
6. Indicador de Lazer	44	0	0	0	0,0000	0
7. Indicador de Renda	15	22	7	0	0,0390	6
<b>Total</b>					<b>0,6374</b>	<b>100</b>

C<sub>1</sub> = Contribuição para o sub-índice; I = Influência no indicador

#### 4.4.9 Considerações sobre o índice de qualidade de vida.

Os indicadores que mais contribuíram para o IQV, obtido através da equação 6, foram o de educação e o de aspectos sanitários, ambos com 22%. Os indicadores de habitação, saúde e lazer foram os menos representativos no índice de qualidade de vida.

Os assentados apresentaram índice de qualidade de vida satisfatório, e a educação teve significativa participação nesse resultado, por haver escola no assentamento. Apesar disso, na sua grande maioria os assentados não



ultrapassam os quatro anos do ensino fundamental, o que implica afirmar que, apesar da infra-estrutura existente, o nível de educação formal é insatisfatório.

Considerando-se que o assentamento encontra-se a 100 km do município de Chapadão do Sul, sem coleta de lixo, sem postos de saúde e nenhum entretenimento, conclui-se que a melhoria na qualidade de vida depende da melhoria nas variáveis que compõem os indicadores relativos a lazer, saúde e habitação. A comunidade vivencia problemas de falta de opções de lazer, contando apenas com o salão da sede do assentamento para a realização de eventos.

Os números mostram que, para melhorar a renda e o nível de consumo, os assentados, em sua maioria, dependem de sua própria capacidade produtiva. No entanto, existe uma minoria com melhor renda, advinda de aposentadoria e/ou de outras ocupações fora do assentamento, permitindo a obtenção de bens com maior qualidade e valor.

Pode-se observar ainda que a falta de informação e conhecimento, aliada à ausência de locais apropriados para coleta de lixo, leva os produtores à escolha da prática mais simples, que é depositá-lo a céu aberto, com suas conseqüências danosas.

Com relação aos serviços de saúde, nos casos mais graves os enfermos são transportados em ambulâncias da prefeitura do município de Chapadão do Sul, para atendimento em hospital na cidade. Quanto à vacinação infantil, constatou-se que os assentados são assistidos pelas campanhas promovidas pelas instituições públicas competentes.

Os resultados satisfatórios na qualidade de vida dos assentados ocorreram principalmente em relação ao acesso a bens de consumo duráveis, condições de moradia, pois entre os objetivos do programa de reforma agrária está a geração de emprego e renda no meio rural, com uma maior fixação do homem no campo e melhorias na infra-estrutura dos domicílios dos assentados e conseqüente melhorias de sanidade domiciliar.

## 5. CONCLUSÕES

Os índices detectados no presente estudo foram capazes de gerar um panorama da gestão praticada e do nível de qualidade de vida presente no Assentamento Aroeira. Algumas definições arbitrárias, como indicadores e pesos utilizados, no entanto, merecem crítica e aperfeiçoamento.

A gestão empregada pelos assentados do assentamento Aroeira é insatisfatória, com exceção da função de organização, que é razoável. Planejamento, direção e controle são praticados em nível bastante baixo, indicando a necessidade de se promover a assistência técnica e a capacitação nessa área, sem o que o assentamento tem sua sobrevivência ameaçada. Os entrevistados, na sua maioria excedendo os 30 anos de idade, apresentam grau de educação formal muito baixo, apesar da boa estrutura física de ensino disponível.

A qualidade de vida, medida pelo índice proposto, é satisfatória. No entanto, este índice superestima os aspectos positivos da educação e da saúde, pois considera a infra-estrutura oferecida aos assentados, e não sua condição individual. Transformar esse índice “potencial” em “factual” é proposta para futuros trabalhos. A falta de opções de lazer é o item negativo mais gritante, e oferecer tais opções é crucial para reter os jovens no assentamento.

A construção de um índice através de sub-índices e indicadores oferece uma contribuição para a implementação de políticas públicas, pelo fato de indicar o grau de importância relativa de cada um de seus componentes. Esse tipo de subsídio pode contribuir para que os formuladores das políticas adotem medidas mais efetivas, visando melhorar o nível de gestão da agricultura familiar e, por conseguinte, os da qualidade de vida.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, F. M. **Planejamento agrícola**. Botucatu: Unesp, Universidade Estadual Paulista Júlio Mesquita Filho, Departamento de Gestão e Tecnologia Agroindustrial, 2006. Disponível em:

<<http://www.lawinter.com/planejamento1.htm>> Acesso em: 23 mar. 2009.

ALEIXO, C. E. M.; OLIVEIRA, L. A. S.; REIS A. P. L. DOS; MUNIZ K.T. P.; LIMA, V. P. S. **Impactos do pronaf nos indicadores de qualidade de vida de seus beneficiados no assentamento Santana-ce**. 11 p. Disponível em:< [http://www.cnpat.embrapa.br/sbsp/anais/Trab\\_Format\\_PDF/171.pdf](http://www.cnpat.embrapa.br/sbsp/anais/Trab_Format_PDF/171.pdf)> Acesso em 08 ago. 2009.

ARAÚJO, M. J. **Fundamentos de agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2005. 164 p.

ARENHARDT, M. M.: **Cultura e Identidade: os desafios para o desenvolvimento local no assentamento Aroeira, Chapadão do Sul, MS**. 2006. Disponível em:

<[http://servicos.capes.gov.br/arquivos/avaliacao/estudos/dados1/2006/51002019/045/2006\\_045\\_51002019003P0\\_Teses.pdf](http://servicos.capes.gov.br/arquivos/avaliacao/estudos/dados1/2006/51002019/045/2006_045_51002019003P0_Teses.pdf)> Acesso em: out. 2008.

AZZONI, C. R. GUILHOTO J. J. M.; ICHIHARA, S. M.; SILVEIRA F. G. **Agricultura familiar: contribuindo para a riqueza nacional**. Departamento de Economia - FEA-USP, 2007. 174 p.

BATALHA, M. O. **Gestão Integrada da Agricultura familiar**. 1ª. Ed. São Carlos: EDUFSCAR, 2005.

BITTENCOURT, G. A.; BIANCHINI, V. **Agricultura familiar na região sul do Brasil**. Consultoria UTF/036-FAO/INCRA, 1996. 125 p.

BRASIL **Lei nº 4.504 de 30 de novembro de 1964**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L4504.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4504.htm)> Acesso em: 08 ago. 2009a.

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. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm)> Acesso em: 08 ago. 2009b.

BUAINAIM, A. M.; ROMEIRO, A. **A agricultura familiar no Brasil: agricultura familiar e sistemas de produção**. Projeto: UTF/BRA/051/BRA. Março de 2000. 62 p. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/fao.>> Acesso em: ago. 2009.

CARMO, R. B. A. A. **Questão Agrária e o perfil da agricultura brasileira**. 1999. Disponível em: <[http://www.seagri.ba.gov.br/RevBaAgr/rev\\_112000/questaoagraria.htm](http://www.seagri.ba.gov.br/RevBaAgr/rev_112000/questaoagraria.htm) > Acesso em: jan. 2008.

CARVALHO, H. M. de. **Formas de associativismo vivenciadas pelos trabalhadores rurais nas áreas oficiais de reforma agrária no Brasil**: Brasília: IICA/MEPF/NEAD, agosto, 1998 (*mimeo*). 83 p.

CERQUEIRA, P. S. da; ROCHA, A. G. A agricultura familiar e o Pronaf: elementos para uma discussão. Salvador: **Bahia análise & dados**, v.12, n. 3, p.105-117, dez. 2002. Disponível em: <[http://www.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes\\_sei/bahia\\_analise/analise\\_dados/pdf/retros2002/pag\\_105.pdf](http://www.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes_sei/bahia_analise/analise_dados/pdf/retros2002/pag_105.pdf) >. Acesso em: 15 jun. 2009.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 700 p.

CORRÊA, V. P.; SILVA, F. F.; NEDER, H. D. **Construção de um índice de desenvolvimento rural – resultados para as regiões nordeste e sul do Brasil**. Trabalho apresentado no Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, Rio Branco, Acre Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/9/316.pdf>> Acesso em: 30 out. 2010.

CONFORTE, A. C. **Arranjo produtivo local da soja em Chapadão do Sul – MS**. Campo Grande: Universidade Católica Dom Bosco - UCDB, 2006. 116 p. (Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Local - Universidade Católica Dom Bosco - UCDB, Campo Grande - MS).

DORGAN, S. J.; DOWDY, J. How good management raises productivity. **The McKinsey Quarterly**, 2002, n. 4.

ESTRADA, E. M. **Agricultura familiar, pluriatividade e desenvolvimento rural no Sul do Brasil**. Estudos Sociedade e Agricultura, 20, abril 2003. Disponível em: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/brasil/cpda/estudos/vinte/moyano20.htm>>. Acesso em: 18 jun. 2009.

FARIA, J. C. **Administração: introdução ao estudo**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997. p. 81.

FERNANDES, E.; COSTA, F. P. **Estudo exploratório da pecuária de corte microrregião homogênea Alto Taquari (MRH 339) Mato Grosso do Sul**. Campo Grande: EMPAER, 1983. 69p. (EMPAER. Documentos, 3).

FERREIRA, B. **Estratégias de Intervenção do Estado em Áreas de Assentamento**: As Políticas de Assentamento do Governo Federal. In: MEDEIROS, L. *et al.* Assentamentos Rurais: Uma Visão Multidisciplinar. São Paulo: EDUNESP, 1994. p.29-47.

FRANÇA, C. G.; DEL GROSSI, M. E.; MARQUES, V. P. M. A. **O Censo Agropecuário 2006 e a agricultura familiar no Brasil**. Disponível em: <<http://www.mineiropt.com.br/media/uploads/destaques/arquivos/arq4b1018b266063.pdf>> Acesso em: 19 fev. 2010.

GIAF-GESTÃO INTEGRADA DA AGRICULTURA FAMILIAR. **Guia para gestão da propriedade agrícola familiar**. Projeto financiado pelo CNPq, Universidade Federal de São Carlos – UFSCAr, Departamento de Engenharia de Produção-DEP, São Carlos-SP, 2004. 30p.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999. 207 p.

GUANZIROLI, C.; CARDIM, S. E. (Coord.). **Novo Retrato da Agricultura Familiar: O Brasil redescoberto**. Brasília: Projeto de Cooperação Técnica FAO/INCRA, fev/2000. 74 p. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/fao/pub3.html>> Acesso em: 18 jul. 2009.

GUILHOTO, J. J. M.; ICHIHARA, S. M.; AZZONI, C. R.; SILVEIRA, F. G.; DINIZ, B. P. C.; MOREIRA, G. R. C. **A importância da agricultura familiar no Brasil e em seus estados**. 2007. Disponível em: <[http://www.usp.br/feaecon/media/livros/file\\_459](http://www.usp.br/feaecon/media/livros/file_459)> Acesso em: 12 jul. 2009.

IBGE **Censo Agropecuário 2006. Agricultura Familiar, primeiros resultados. Brasil, Grandes Regiões e Unidades da Federação**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/agropecuario.pdf>> Acesso em: 02 fev. 2009.

KHAN, A. S.; NEIVA, A. C. G. R.; SILVA, L. M. R. Projeto São José e o desenvolvimento rural no estado do Ceará. Revista de Economia e Sociologia Rural, Brasília-DF, v. 39, n. 3, p. 143-171, 2001.

KHAN, A. S.; SILVA, A. T. B. da. **Reforma agrária solidária, assistência técnica e desenvolvimento rural no Estado do Ceará**. Revista Econômica do Nordeste, Fortaleza, v.33, n.3, jul-set. 2002. Disponível em: <[http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/Publicacoes/REN-Numeros\\_Publicados/docs/ren2002\\_v33\\_n3\\_a5.pdf](http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/Publicacoes/REN-Numeros_Publicados/docs/ren2002_v33_n3_a5.pdf)> Acesso em: fev. 2009.

KOONTZ, H. **Fundamentos da administração**. Trad. Carlos Afonso Malfer. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1989. 580 p.

LEITE, S.; HEREDIA, B.; MEDEIROS, L.; CINTRÃO, R. **Impactos dos assentamentos: um estudo sobre o meio rural brasileiro**. Núcleo de estudos

Agrários e Desenvolvimento Rural; São Paulo: Editora UNESP [co-editora e distribuidora]. 2004, 392 p. (Estudos NEAD, nº6).

LIMA NETO, P. de Agricultura Familiar: desafios para a sustentabilidade. **Revista de Política Agrícola**. Brasília: Ministério da Agricultura e do Abastecimento, ano VII, n.3, jul., ago e set, 1999. Disponível em: <<http://www.faser.org.br/.../artigoExtensaoruraleagriculturafamiliar.doc>> Acesso em: 17 jun. 2010.

MARCONI, M. de A.; LAKATOST, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005. 297 p.

MATTOS, A. M.; **Organização: uma visão global**. Rio de Janeiro: editora da FGV, 1975. 349 p.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: escola científica à competitividade na economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 2006. 530 p.

MORAES, E. G.; CURADO, F. F. Os limites do associativismo na agricultura familiar de assentamentos rurais em Corumbá, MS. **Anais... IV Simpósio sobre Recursos Naturais e Sócio-econômicos do Pantanal**, 2004. 4p.

MOTA, A. S. **Administração de compras e suas estratégias de negociações** Monografia apresentada a Faculdade de Ciências Contábeis Luiz Mendes – LUMEN FACULDADES. Disponível em: <[http://www.lumenfaculdades.edu.br/site/images/stories/monografias/aline\\_administracao.pdf](http://www.lumenfaculdades.edu.br/site/images/stories/monografias/aline_administracao.pdf)> Acesso em: 21 jun. 2009.

MST, Movimento do Trabalhadores Rurais Sem Terra **Construindo o Caminho**. São Paulo, jul., 2001. 247 p.

NEAD Estudo vai auxiliar o desenvolvimento da agricultura familiar. **Boletim de Imprensa**, 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/Consea/exec/noticias\\_antigas.cfm?cod=4943&ano=2005](http://www.planalto.gov.br/Consea/exec/noticias_antigas.cfm?cod=4943&ano=2005)> Acesso 08 jun. 2009.

NORONHA, J. F. **Projetos agropecuários: administração financeira, orçamento e viabilidade econômica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1987. 269p.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Sistemas, organização & métodos: uma abordagem gerencial**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2002. P. 84

PESSOA, J. de M. **A revanche camponesa**. Goiânia: Editora da UFG, 1999. 54p.

PRONAF, Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. Disponível em: <[http://www.bcb.gov.br/pre/bc\\_atende/port/pronaf.asp#2](http://www.bcb.gov.br/pre/bc_atende/port/pronaf.asp#2)> Acesso em 12 out. 2009.

SCHNEIDER, S. **Agricultura familiar e pluriatividade**. Porto Alegre: Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1999.

470 p. (Tese de Doutorado - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul).

SILVA, M.. ASSENTAMENTO E SUSTENTABILIDADE. **Sociedade e Cultura**, América do Norte, 4, out. 2007. Disponível em: <http://revistas.ufg.br/index.php/fchf/article/view/2228/2183>. Acesso em: 21 nov. 2010.

SOUZA, M. C.; KHAN, A. S.; PASSOS, A. T. B.; LIMA, P. V. P. S.; Sustentabilidade da agricultura familiar em assentamentos de reforma agrária no Rio Grande do Norte. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 36, n.1, P. 96-120, jan-mar. 2005.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1992. p. 73 -230

TALAMINI, E.; PEDROSO, E. Matriz do tipo insumo-produto (mip) de uma propriedade rural derivada do estudo de Filière. **Teoria e Evidência. Econômica**, Passo Fundo, v.12, n.22, p.77-103, maio. 2004. Disponível em: <[http://www.upf.tche.br/cepeac/download/rev\\_n22\\_2004\\_art4.pdf](http://www.upf.tche.br/cepeac/download/rev_n22_2004_art4.pdf)> Acesso em: 31 out. 2010.

WILHEIM, J. **O Substantivo e o Adjetivo**. São Paulo: Perspectiva, 1976:(136-135).

## **APÊNDICES**



## APÊNDICE I - 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.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Esta Lei estabelece os conceitos, princípios e instrumentos destinados à formulação das políticas públicas direcionadas à Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.

Art. 2º A formulação, gestão e execução da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais serão articuladas, em todas as fases de sua formulação e implementação, com a política agrícola, na forma da lei, e com as políticas voltadas para a reforma agrária.

Art. 3º Para os efeitos desta Lei, considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:

I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;

II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;

III - tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento;

IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

§ 1º O disposto no inciso I do caput deste artigo não se aplica quando se tratar de condomínio rural ou outras formas coletivas de propriedade, desde que a fração ideal por proprietário não ultrapasse 4 (quatro) módulos fiscais.

§ 2º São também beneficiários desta Lei:

I - silvicultores que atendam simultaneamente a todos os requisitos de que trata o caput deste artigo, cultivem florestas nativas ou exóticas e que promovam o manejo sustentável daqueles ambientes;

II - aquícultores que atendam simultaneamente a todos os requisitos de que trata o caput deste artigo e explorem reservatórios hídricos com superfície total de até 2ha (dois hectares) ou ocupem até 500m<sup>3</sup> (quinhentos metros cúbicos) de água, quando a exploração se efetivar em tanques-rede;

III - extrativistas que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos II, III e IV do caput deste artigo e exerçam essa atividade artesanalmente no meio rural, excluídos os garimpeiros e faiscadores;

IV - pescadores que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos I, II, III e IV do caput deste artigo e exerçam a atividade pesqueira artesanalmente.

§ 3º O Conselho Monetário Nacional - CMN pode estabelecer critérios e condições adicionais de enquadramento para fins de acesso às linhas de crédito destinadas aos agricultores familiares, de forma a contemplar as especificidades dos seus diferentes segmentos. (Incluído pela Lei nº 12.058, de 2009)

§ 4º Podem ser criadas linhas de crédito destinadas às cooperativas e associações que atendam a percentuais mínimos de agricultores familiares em seu quadro de cooperados ou associados e de matéria-prima beneficiada, processada ou comercializada oriunda desses agricultores, conforme disposto pelo CMN. (Incluído pela Lei nº 12.058, de 2009)

Art. 4º A Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais observará, dentre outros, os seguintes princípios:

- I - descentralização;
- II - sustentabilidade ambiental, social e econômica;
- III - equidade na aplicação das políticas, respeitando os aspectos de gênero, geração e etnia;
- IV - participação dos agricultores familiares na formulação e implementação da política nacional da agricultura familiar e empreendimentos familiares rurais.

Art. 5º Para atingir seus objetivos, a Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais promoverá o planejamento e a execução das ações, de forma a compatibilizar as seguintes áreas:

- I - crédito e fundo de aval;
- II - infra-estrutura e serviços;
- III - assistência técnica e extensão rural;
- IV - pesquisa;
- V - comercialização;
- VI - seguro;
- VII - habitação;
- VIII - legislação sanitária, previdenciária, comercial e tributária;
- IX - cooperativismo e associativismo;
- X - educação, capacitação e profissionalização;
- XI - negócios e serviços rurais não agrícolas;
- XII - agroindustrialização.

Art. 6º O Poder Executivo regulamentará esta Lei, no que for necessário à sua aplicação.

Art. 7º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 24 de julho de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Guilherme Cassel

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 25.7.2006

Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm) acesso em 01 de fev de 2010

## APÊNDICE II - Questionário de caracterização do assentado

Nome do assentado:

1-Sexo: ( ) F ( ) M

2-Idade: ( ) até 30 anos  
 ( ) Entre 31 e 50 mais de 51 anos  
 ( ) Mais de 51 anos

3-Quanto tempo você é assentado?\_\_\_\_\_ 4-Quantos filhos você tem?\_\_\_\_\_

5-O que sua propriedade significa pra você?  
 ( ) é um patrimônio da minha família  
 ( ) é minha ferramenta de trabalho  
 ( ) um bem que posso vender a qualquer momento

6- Quem trabalha na sua propriedade?  
 ( ) somente os membros da família  
 ( ) trabalhadores assalariados

7- O que você produz?  
 ( ) Agricultura familiar o que? \_\_\_\_\_  
 ( ) Pecuária  
 ( ) hortifruti

8- Na produção, você utiliza insumos agrícolas ou maquinário pesado?  
 ( ) Insumos Agrícolas:  
 ( ) Maquinário:

9- Você necessita de empréstimos para manter ou aumentar sua produção?  
 ( ) SIM ( ) NÃO

10- Qual o tamanho de sua propriedade? \_\_\_\_\_

11- Você produz para atender o mercado (feira) ou é comercializado somente o excedente de sua produção?  
 ( ) Mercado ( ) Excedente

12- Toda a sua renda vem da comercialização de seus produtos?  
 ( ) SIM ( ) NÃO

13 - Quanto varia sua renda?  
 ( ) Varia entre: ( salário mínimo: R\$415,00 ) até 1 salário 15  
 ( ) entre 2 e 3 salários  
 ( ) entre 3 e 5 salários  
 ( ) mais de 5 salários

14 z- órgão que presta assessoria  
 ( ) Empresa Privada  
 ( ) Empresa Pública  
 Qual? \_\_\_\_\_

## APÊNDICE III - Questionário sobre gestão da agricultura familiar e índice de gestão

### PLANEJAMENTO

<b>1</b>	<b>O que leva em conta ao definir o que plantar ou criar?</b>	<b>Resp</b>	<b>2</b>	<b>Como escolhe ao decidir o que plantar ou criar?</b>	<b>Resp</b>	<b>3</b>	<b>O que considera ao definir quando plantar ou criar?</b>	<b>Resp</b>
	a. suas experiências passadas, apenas	( )		a. o que acha que vai melhor na terra em que trabalha, segundo sua própria experiência	( )		a. a necessidade de subsistência de sua família	( )
	b. os recursos existentes, mas não usa nenhum mecanismo de formalização das atividades	( )		b. levando em conta o que é melhor para vender na região, segunda sua própria visão	( )		b. sua própria experiência quanto à época do plantio e/ou ciclos produtivos das culturas e animais	( )
	c. os recursos existentes, formaliza parcialmente suas idéias	( )		c. levando em conta informações sobre o mercado agrícola, obtidas na tv, em revistas e jornais, internet, ou na conversa com vizinhos e amigos	( )		c. informações técnicas	( )
	d. assessoria ou assistência técnica recebida, formalizando (colocando no papel) o planejamento	( )		d. escolhe com base em pesquisa de mercado e/ou assessoria recebida no assentamento	( )		d. orientações e informações obtidas da assistência técnica recebida, quanto à sazonalidade do mercado (oferta e demanda).	( )
<b>4</b>	<b>O que leva em conta ao decidir como plantar ou criar?</b>	<b>Resp</b>	<b>5</b>	<b>O que leva em conta para organizar a divisão do trabalho e do tempo?</b>	<b>Resp</b>	<b>6</b>	<b>O que leva em conta na compra de insumos?</b>	<b>Resp</b>
	a. sua própria experiência e a disponibilidade dos recursos	( )		a. sua própria experiência, contando apenas com os membros da família na execução das atividades	( )		a. sua própria experiência, comprando conforme surge a necessidade	( )
	b. sua própria experiência e informações obtidas em conversas com vizinhos e amigos	( )		b. a rotina diária, definida pela necessidade, e conta apenas com os membros da família na execução das atividades	( )		b. previsão de compra conforme o ciclo produtivo das culturas e/ou criações, seguindo sua própria experiência	( )
	c. conhecimento técnico obtido via revistas, tv, jornais etc., tendo em conta os recursos naturais, humanos e financeiros existentes	( )		c. uma rotina diária organizada parcialmente, e conta com mão-de-obra temporária e os membros da família	( )		c. previsão de compra conforme a necessidade do ciclo produtivo das culturas e/ou criações	( )
	d. informações técnicas obtidas da assessoria recebida no assentamento e/ou conhecimento técnico adquirido através de cursos, levando em conta os recursos naturais, humanos e financeiros existentes	( )		d. um mapa das rotinas, descritas com detalhes, dividindo o trabalho; conta com os membros da família e mão-de-obra temporária contratada	( )		d. previsão de compra seguindo orientações obtidas em revistas, tv ou assessoria recebida no assentamento	( )
<b>7</b>	<b>Quais as condições que leva em conta na comercialização de seus produtos?</b>	<b>Resp</b>	<b>8</b>	<b>O que leva em conta ao definir onde comprar insumos?</b>	<b>Resp</b>			
	a. quando há excedente de produção comercializa segundo a procura no estabelecimento	( )		a. não leva em conta preço, qualidade e confiança	( )			
	b. faz uma previsão de venda de acordo com a demanda da região	( )		b. considera apenas amizade e confiança	( )			
	c. comercializa seus produtos conforme prazos estabelecidos com o cliente	( )		c. o preço é o principal fator	( )			
	d. realiza uma previsão de venda do excedente de produção com informações obtidas em pesquisa de mercado e/ou sazonalidade de mercado (oferta e demanda)	( )		d. avalia qualidade e preço	( )			

**ORGANIZAÇÃO**

1	Tipo de mão-de-obra empregada no estabelecimento	Resp	2	Como registra e remunera a mão-de-obra empregada no assentamento?	Resp	3	Qual a qualificação da mão-de-obra empregada?	Resp
	a. mão-de-obra contratada (com carteira de trabalho)	( )		a. não registra e remunera através de pagamento em espécie (dinheiro)	( )		a. a mão-de-obra não possui nenhum tipo de qualificação	( )
	b. mão-de-obra própria (membros da família)	( )		b. não registra e remunera através de recibo de pagamento	( )		b. as tarefas são executadas segundo a própria experiência do trabalhador	( )
	c. mão-de-obra temporária	( )		c. registra no escritório contrato de trabalho temporário e remunera através de recibo de pagamento	( )		c. a mão-de-obra recebe acompanhamento técnico	( )
	d. mão de obra contratada especializada	( )		d. registra no escritório carteira profissional de trabalho e remunera através de recibo de pagamento	( )		d. emprega mão-de-obra qualificada	( )
4	Recebe benefícios como assistência médica e social?		5	Como organiza os materiais, ferramentas e equipamentos, e onde armazena os insumos?	Resp	6	O que leva em conta para a compra de materiais, insumos e equipamentos?	Resp
	a. não tem benefícios	( )	a	<b>Materiais e ferramentas</b>			a. à medida que aparece a necessidade	( )
	a. recebe através do Funrural	( )		a. não há organização física de materiais e ferramentas	( )		b. segundo sua própria experiência	( )
	b. recebe através do próprio assentado	( )		b. existe local específico (quartinho e/ou almoxarifado)	( )		c. estabelece uma previsão mensal	( )
	c. recebe através de outros convênios	( )	b	<b>Armazenamento dos Insumos</b>			d. estabelece uma previsão anual	( )
				a. não há armazenamento dos insumos	( )			
				b. armazena em local específico (quartinho e/ou galpão)	( )	9	Recebe assistência técnica?	
			c	<b>Equipamentos</b>		a	<b>Tipo de Assistência</b>	Resp
				a. não há organização física dos equipamentos	( )		a. Contratada	( )
				b. há local específico (quartinho e/ou oficina)	( )		b. Gratuita	( )
							Qual? IdaTerra / Agraer / Educampo Sebrae	
7	Como obtém recursos financeiros para compra de materiais, máquinas e equipamentos?	Resp	8	Como adquire recursos de custeio?	Resp	b	<b>Periodicidade</b>	Resp
	a. não tem immobilizações	( )		a. não tem capital circulante	( )		a. Anual	( )
	b. crédito comercial	( )		b. crédito comercial	( )		b. Mensal	( )
	c. crédito rural	( )		c. crédito rural	( )		c. Quinzenas	( )
	d. recursos próprios	( )		d. recursos próprios	( )			

**DIREÇÃO**

1	Como define a divisão do trabalho no assentamento?	Resp	2	Como delega as funções e dá ordens na execução das atividades?	Resp	3	Como atribui o comando para execução das atividades diárias?	Resp
	a. não define a divisão do trabalho	( )		a. não delega funções nem ordens	( )		a. conta apenas com os membros da família para realização das tarefas que são supervisionadas à medida do possível pelo assentado	( )
	b. define de acordo sua própria experiência e atribui de acordo com a disponibilidade de mão-de-obra	( )		b. delega as funções segundo sua própria experiência; as ordens são verbalizadas.	( )		b. conta com uma rotina diária supervisionada pelo assentado, onde cada um tem suas tarefas ou atividades	( )
	c. divide as tarefas por partes, segundo sua própria visão	( )		c. de acordo com a rotina diária, atribui a funções segundo sua própria visão e as ordens são escritas.	( )		c. de acordo com uma rotina diária supervisionada pelo assentado, segundo sua própria visão	( )
	d. divide as tarefas por partes ou unidades, atribuindo-as a pessoas ou grupo de pessoas	( )		d. seguem uma rotina determinada, com funções e ordens definidas e supervisionadas.	( )		d. de acordo com uma rotina planejada das atividades, onde cada grupo envolvido na execução tem seu supervisor	( )
4	Como é executado o acompanhamento das atividades?	Resp	5	O que o leva a ser motivado para a exploração da terra recebida no assentamento?	Resp			
	a. não há acompanhamento das atividades	( )		a. a necessidade de subsistência (sobrevivência, continuar a viver) do assentado e/ou agregado	( )			
	b. o acompanhamento é realizado pelo próprio assentado	( )		b. a necessidade de segurança (manter-se protegido)	( )			
	c. as atividades são acompanhadas pelos membros da família e/ou capataz	( )		c. expectativa de melhoria de vida (ascensão social)	( )			
	d. todas as atividades são acompanhadas pelo administrador	( )		d. a satisfação no exercício das atividades produtivas e a rentabilidade econômica, levando em consideração a subsistência, segurança, melhoria de vida e os objetivos da família	( )			

**CONTROLE:**

<b>1</b>	<b>Como faz o registro das atividades diárias?</b>	<b>Resp</b>	<b>2</b>	<b>Registra os resultados para o acompanhamento do processo de produção?</b>	<b>Resp</b>	<b>3</b>	<b>Como registra o excedente de produção?</b>	<b>Resp</b>
	a. os resultados das atividades não são registradas	( )		a. Não faz levantamento das atividades necessárias para a produção, e segue sua própria experiência	( )		a. não faz registro	( )
	b. os resultados das atividades são registradas apenas na memória	( )		b. Acompanha o processo segundo a necessidade, apenas na memória	( )		b. registra apenas na memória	( )
	c. os resultados das atividades são registradas em caderno/folhas soltas ou caderneta	( )		c. Acompanha o processo de produção segundo os registros e o levantamento, parcialmente	( )		c. registra parcialmente	( )
	d. os resultados das atividades são registradas em livros e cadernos específicos	( )		d. Acompanha o processo de produção segundo os registros e o levantamento escrito com detalhes	( )		d. registra com detalhes	( )
<b>4</b>	<b>Como registra as receitas e despesas com a produção?</b>	<b>Resp</b>	<b>5</b>	<b>Como acompanha se as atividades estão gerando lucros ou prejuízos?</b>	<b>Resp</b>	<b>6</b>	<b>Como acompanha anualmente o resultado na evolução das atividades de produção?</b>	<b>Resp</b>
	a. não registra as receitas e despesas com a produção	( )		a. não faz levantamento dos ganhos e despesas e não registra as informações das atividades	( )		a. não <b>acompanha</b> a evolução das atividades	( )
	b. controle das despesas com a produção, por memorização.	( )		b. os registros são levantados e feitos pelo assentado	( )		b. acompanha através de registros e relatórios	( )
	c. registro parcial das despesas com a produção de maneira escrita	( )		c. os registros são levantados pelo assentado e registrados pelo contador	( )			
	d. registro satisfatório das receitas e despesas em caderno próprio de modo satisfatório	( )						
<b>7</b>	<b>Como realiza o registro das operações na produção?</b>	<b>Resp</b>	<b>8</b>	<b>Como elabora mapa de controle de custos com a produção?</b>	<b>Resp</b>			
<b>a</b>	<b>Em mapa de Custo com a operação</b>		<b>b</b>	<b>Em mapa de Custo com a produção</b>				
	a. registra em mapas de controle de operações da produção	( )		a. não possui mapa de custos	( )			
	b. não registra as operações na produção	( )		b. através de registro apenas dos custos fixos	( )			
				c. através do registro de todos os custos	( )			
				d.				

## APÊNDICE IV - Questionário sobre qualidade de vida

Local da pesquisa: **ASSENTAMENTO AROEIRA - Chapadão do Sul - MS**

### 1 - Educação

Serviços Educacionais:	a) ausência de escolas públicas ou comunitárias	( )	Serviço:	a) ausência de Atendimento Médico e Ambulatorial (vacinação)	( )
	b) cursos de Alfabetização para adultos	( )		b) atendimento de primeiros socorros	( )
	c) escolas de ensino fundamental 1ª a 4ª séries	( )		c) atendimento por agente de saúde	( )
	d) escolas de ensino Fundamental e Médio	( )		d) atendimento Médico	( )

O indicador de Educação é medido pela infra-estrutura oferecida (escolas com ensino até ensino fundamental e médio)

### 2 - Saúde

### 3 - Habitação

1 - Habitação:	a) casa de Taipa	( )	1 - Destino dos dejetos humanos	a) jogado a céu aberto ou enterrado	( )
	b) casa de Tijolos, sem reboco e piso de cimento	( )		b) dirigido à fossa ou rede de esgoto	( )
	c) casa de Tijolos, com reboco e piso cerâmico	( )	2 - Tipo de Tratamento dado à água para consumo Humano	a) nenhum tratamento	( )
	a) casa de Taipa	( )		b) retirada de poços, fervida, filtrada ou tratada com hipoclorito de sódio	( )
2 - Iluminação:	a) gerador diesel, Lampião a querosene ou gás ou lamparina e /ou velas	( )	3 - Destino do Lixo domiciliar	a) queimado ou jogado ao solo	( )
	b) energia Elétrica	( )		b) enterrado ou recolhido através de coleta domiciliar	( )

### 4 - Aspectos Sanitários e de Higiene

A soma dos itens 1 e 2 determinam a escore do indicador de Habitação

A soma dos itens 1, 2 e 3 determinam a escore do indicador de Sanitárias e Higiene

### 5 - bens duráveis

1 - Possui bens duráveis de que grupo	Grupo 1: rádio, ferro de passar roupa, liquidificador, bicicleta, equipamento de trabalho;	Grupo 2: máquina de costura, aparelho de som, televisor em preto e branco, fogão a gás, alguma máquina agrícola, equipamento de irrigação;	Grupo 3: televisor em cores, geladeira, antena parabólica, motocicleta, carro
Não possui nenhum dos bens do grupo 1, 2 e 3			( )
Possui pelo menos um dos bens do grupo 1 e nenhum dos bens dos outros grupos			( )
Possui pelo menos um dos bens dos grupos 1 e 2			( )
Possui pelo menos um dos bens dos grupos 1, do grupo 2 e do grupo 3			( )

### 6 - Lazer

1 - Entretenimento	a) nenhuma infraestrutura de lazer	( )
	b) existência de área de lazer ou campo de futebol	( )
	c) existência de salão de festas e campo de futebol	( )
	d) existência de salão de festas, campo de futebol e área de lazer	( )