

Programa ALI rural como instrumento de contribuição para desenvolvimento da agricultura familiar em Grajaú, Maranhão, Brasil

Débora Araújo de Carvalho

Orientador do Programa de Agente de Inovação Local (ALI rural), Sebrae, Maranhão

✉ deborabie86@gmail.com

Elison Silva de Macedo

Professor no Instituto Estadual de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão IEMA Pleno Bacabal

✉ elison-sm@hotmail.com

Resumo:

O desenvolvimento da agricultura familiar e sua incorporação nos mercados têm direta relação com as instituições e efetivação de políticas públicas inclusivas. Objetivou-se aplicar as ferramentas do programa ALI rural do Sebrae, em negócios rurais de 14 agricultores familiares de Grajaú, Maranhão, Brasil, com intuito de contribuir para o avanço e fortalecimento da agricultura familiar no município. Durante os oito meses de vigência do programa, os produtores receberam oito visitas presenciais em suas propriedades e participaram de dois encontros coletivos com oficinas voltadas para necessidade de melhoria do negócio rural deles. No total foram dez encontros. As ações de inovações foram executadas no período de dezembro de 2021 a julho de 2022. Resultados obtidos em apenas oito meses de programa foram positivos e indicam eficiência do programa ALI rural, bem como de suas ferramentas de melhorias. Houve significativos avanços dos empreendimentos familiares nas dimensões: melhoria processo produtivo, controles gerenciais, redução de custo, novos produtos, marketing e vendas. Na prática, Grajaú possui empreendimentos rurais em ascensão de estruturação e organização. Uma vez essas melhorias sendo contínuas nesses negócios, ter-se-á uma agricultura familiar empreendedora com maior expertise comercial e como consequência melhoria na segurança alimentar e nutricional do município, além do fortalecimento da renda.

Palavras-chave: Políticas públicas, mentoria, assessoria, consultoria, capacitação.

ALI rural Program as an Instrument for Contributing to the Development of Family Farming in Grajaú, Maranhão, Brazil

Abstract:

The development of family agriculture and its incorporation into markets has a direct relationship with institutions and the implementation of inclusive public policies. The objective was to apply the tools of the Sebrae's ALI rural program in rural businesses of 14 family farmers from Grajaú, Maranhão, Brazil, with the aim of contributing to the advancement and strengthening of family farming in the municipality. During the eight-month duration of the program, producers received eight on-site visits to their properties and participated in two collective meetings with workshops focused on improving their rural business. In total, there were ten meetings. Innovation actions were carried out from December 2021 to July 2022. Results obtained in just eight months of the program were positive and indicate the efficiency of the ALI rural program, as well as its improvement tools. There were significant advances in family enterprises in the dimensions of: improvement of the production process, managerial controls, cost reduction, new products, marketing, and sales. In practice, Grajaú has rural enterprises that are rising in structure and organization. Once these improvements are continuous in these businesses, there will be an entrepreneurial family agriculture with greater commercial expertise and, as a consequence,

improvement in the municipality's food and nutritional security, as well as strengthening of income.

Keywords: Public policies, mentoring, advisory, consultancy, training.

Programa ALI rural como Instrumento de Contribución para el Desarrollo de la Agricultura Familiar en Grajaú, Maranhão, Brasil

Resumen:

El desarrollo de la agricultura familiar y su incorporación en los mercados están directamente relacionados con las instituciones y la implementación de políticas públicas inclusivas. El objetivo fue aplicar las herramientas del programa ALI Rural del Sebrae en los negocios rurales de 14 agricultores familiares de Grajaú, Maranhão, Brasil, con el fin de contribuir al avance y fortalecimiento de la agricultura familiar en el municipio. Durante los ocho meses de vigencia del programa, los productores recibieron ocho visitas presenciales en sus propiedades y participaron en dos encuentros colectivos con talleres enfocados en la necesidad de mejorar sus negocios rurales. En total, se realizaron diez encuentros. Las acciones de innovación se llevaron a cabo en el período de diciembre de 2021 a julio de 2022. Los resultados obtenidos en apenas ocho meses de programa fueron positivos e indican la eficiencia del programa ALI Rural, así como de sus herramientas de mejora. Hubo avances significativos en los emprendimientos familiares en las dimensiones de: mejora del proceso productivo, controles gerenciales, reducción de costos, nuevos productos, marketing y ventas. En la práctica, Grajaú cuenta con emprendimientos rurales en ascenso en términos de estructuración y organización. Si estas mejoras se mantienen de manera continua en estos negocios, se logrará una agricultura familiar emprendedora con mayor experiencia comercial y, como consecuencia, una mejora en la seguridad Alimentaria y nutricional del municipio, además del fortalecimiento de los ingresos.

Palabras clave: Políticas públicas, mentoría, asesoría, consultoría, capacitación.

INTRODUÇÃO

Município de Grajaú está localizado na região Centro-Sul do estado do Maranhão. Segundo IBGE (2021), a estimativa populacional é de 70.692 habitantes. Um dos principais setores da economia de Grajaú é a produção agropecuária, com a produção de soja, milho, mandioca, fava, banana, macaxeira, tomate, melancia, peixes dentre outros. O município sedia a Exposição Agropecuária de Grajaú anualmente há mais de trinta anos, onde é possível entrar animais e máquinas agrícolas para comercialização por produtores diversas regiões.

Dados do IBGE (2017), apontam que em Grajaú possui 3.216 estabelecimentos agropecuários, em sua maioria pertencentes aos agricultores individuais/familiares, ou seja, pequenos negócios rurais de produção familiar. A produção oriunda da agricultura familiar local é imprescindível para segurança alimentar e nutricional da população. Vale ressaltar que agricultores familiares são responsáveis por 70% dos alimentos consumidos no país, daí

a importância de ações que fomentem e fortaleça a agricultura familiar (CONTRAF BRASIL, 2020). O desenvolvimento da agricultura familiar e sua incorporação nos mercados têm direta relação com as instituições e efetivação de políticas públicas inclusivas, podendo citar como exemplos programas como: PRONAF, PAA, PNAE dentre outros. Segundo IBGE (2017), em 90% das cidades brasileiras com até 20 mil habitantes, a agricultura familiar é a principal base econômica. Daí a importância dos órgãos públicos e privados que trabalham no fomento dessa importante profissão. Algumas das características fortes da agricultura familiar é o policultivo e o envolvimento dos membros da família no negócio, ou seja, trabalham com multiculturas e os familiares são responsáveis pela gestão do negócio.

Uma boa gestão é crucial para sucesso do negócio rural. Diminuir custos, conquistar novos mercados e aumentar lucros é a base de uma gestão eficiente. Existem ferramentas que o agricultor familiar pode adotar no dia a dia de seu negócio rural que permitirão alavancar sua produção agropecuária, controles financeiros e comercialização. Sebrae é uma instituição especialista nesse tipo de gestão, podendo ser grande parceiro dos agricultores familiares na organização e melhorias de seus negócios rurais. Pensar em uma agricultura familiar empreendedora é o básico nos dias atuais.

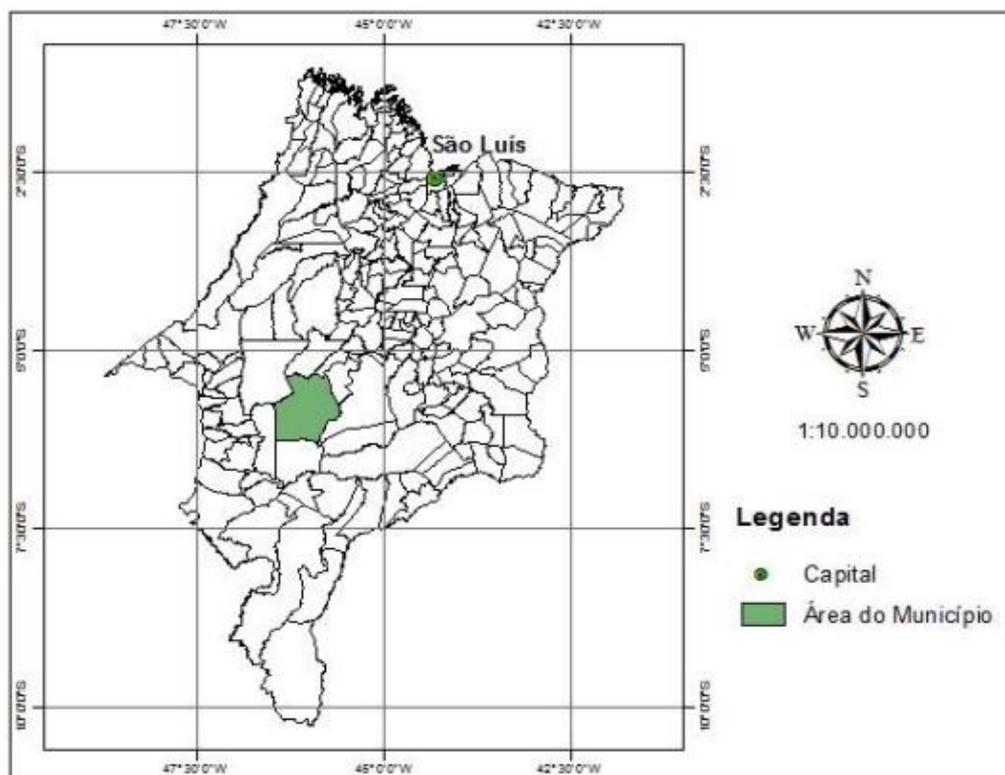
Um dos maiores gargalos dos agricultores familiares é a organização do negócio rural de forma a ter maior rentabilidade produtiva e financeira. Nesse contexto, objetivou-se aplicar as ferramentas do programa ALI rural do Sebrae, em negócios rurais de 14 agricultores familiares de Grajaú, Maranhão, Brasil, com intuito de contribuir para o avanço e fortalecimento da agricultura familiar no município.

METODOLOGIA

O programa do Sebrae, ALI rural, foi executado no município de Grajaú, localizado na região Centro-Sul do estado do Maranhão (Figura 1). Na oportunidade foram atendidos 14 agricultores familiares. Os produtores rurais atendidos possuíam atividades concentradas nas seguintes cadeias produtivas: fruticultura, horticultura, agroindústria de polpas de frutas, agroindústria de subprodutos de mandioca, agroindústria de lácteos, bovinocultura de leite, bovinocultura de corte, apicultura, suinocultura e avicultura. As ações de inovações

foram executadas no período de dezembro de 2021 a julho de 2022, compreendendo ciclo de oito meses.

Tabela 1 – Mapa de localização do município de Grajaú, Maranhão, Brasil.



Fonte: Corrêa Filho *et al.*, 2011.

Durante os oito meses de vigência do programa, os produtores receberam oito visitas presenciais em suas propriedades e participaram de dois encontros coletivos com oficinas voltadas para necessidade de melhoria do negócio rural deles. No total foram dez encontros. Para execução das ações do programa, parceiros como secretaria de agricultura de Grajaú e IFMA Campus de Grajaú foram cruciais para ações de logística e assistência técnica rural.

No Encontro 1, foi apresentado todo o ciclo de encontros e atividades ao produtor rural, assinado o Termo de Adesão ao Projeto ALI rural e aplicado o Radar de Inovação ALI rural. O Encontro 2 consistiu na entrega da devolutiva do Gráfico-Radar, na apresentação do Plano de Melhorias e do Canvas Rural ao produtor e a sua equipe, entre outros instrumentos

acessórios ao cumprimento da Jornada ALI. Além disso foram levantados indicadores de desempenho da propriedade rural no tempo inicial (T0). No Encontro 3, foi avaliado o extenso horizonte de possibilidades de melhoria na propriedade rural, e aplicado critérios de priorização, para consistência e exequibilidade ao Plano de Melhorias proposto. No Encontro 4, coletivo, fomentou-se a aprendizagem coletiva entre produtores rurais onde foram abordados os seguintes temas: Vendas diretas no campo / Como controlar o dinheiro e definir custos. No Encontro 5, foi detalhado o escopo das ações e a melhor integração com agentes externos para a execução do plano de melhorias.

No Encontro 6, foi monitorado os efeitos das ações propostas, correlacionando-os com objetivos finalísticos e indicadores. No Encontro 7, continuou-se o monitoramento e avaliação das ações propostas, com o propósito de corrigir e ajustar rotas, sem, contudo, alterar bruscamente o contexto geral do que foi proposto. No Encontro 8, avaliamos a eficácia das ações propostas, coletamos indicadores intermediários de resultado e promovemos a análise crítica das proposições feitas. O Encontro 9, de natureza coletiva, foi realizado para dar continuidade ao processo de aprendizagem coletiva e ao compartilhamento de boas práticas de inovação registradas nas propriedades rurais, no qual foi abordado o seguinte tema: Empreendedorismo Rural. No Encontro 10, avaliou-se os resultados concretos gerados pelo programa com aplicação do Radar de Inovação ALI Rural e a proposição de ações corretivas à construção e implementação de novo ciclo de aperfeiçoamento do negócio rural.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Programa agente local de inovação rural (ALI rural), é uma iniciativa que visa fortalecer os pequenos negócios rurais, por meio de ações de promoção do extensionismo tecnológico, estímulo à pesquisa e ao desenvolvimento de processos inovadores. Ações executadas junto aos parceiros como prefeituras, sindicatos de trabalhadores rurais, universidades, dentre outros. Atualmente para sucesso no agronegócio, os empresários rurais devem ser capazes de pensarmos diversos fatores relacionados ao agronegócio: propriedade, máquinas e implementos, controle de pragas, pessoal, financeiro, estoque, água e insumos, dentre outros (TEXACO, 2017; CANGUSSU *et al.*, 2020).

O programa ALI rural dispõe de ferramentas que auxiliam o agricultor nas melhorias de seu negócio nas diversas áreas como: melhoria do processo produtivo, controles gerenciais, redução de custo, novos produtos, marketing e vendas. Gráfico radar e CANVAS são exemplos de ferramentas proposta pelo programa ALI rural que uma vez aplicadas, podem contribuir para fortalecimento e desenvolvimento do negócio dessa importante profissão que é agricultura familiar (BACHMANN e DESTEFANI, 2008).

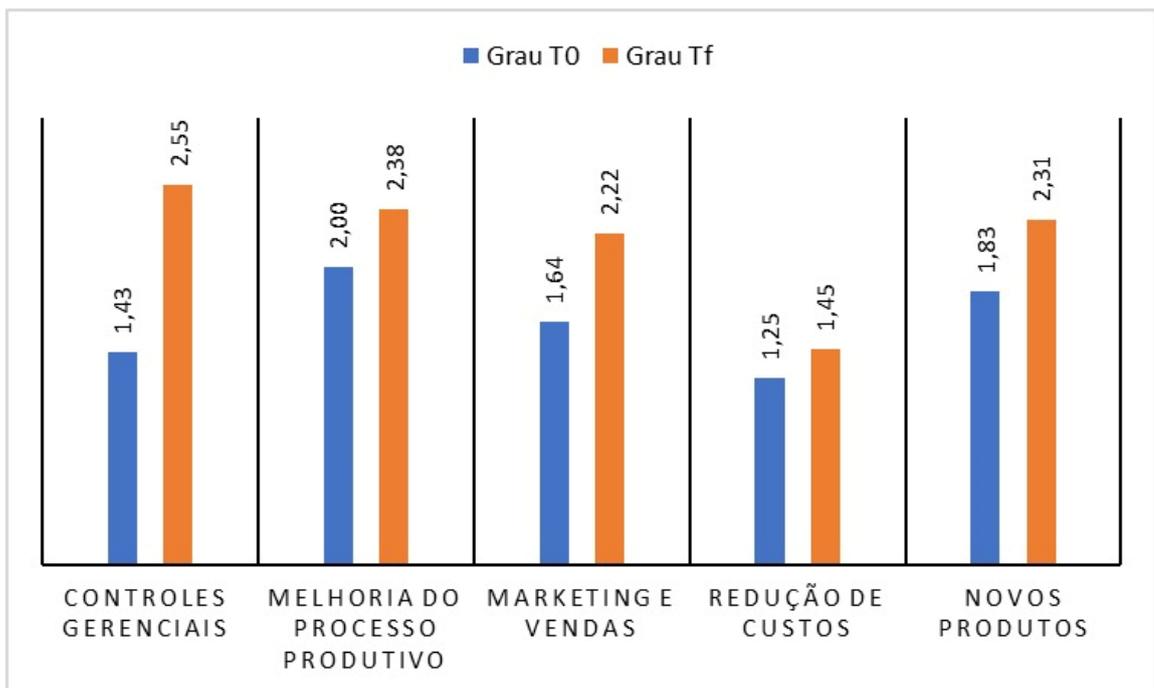
A partir da aplicação individual do gráfico radar no negócio de todos agricultores familiares atendidos nesse ciclo do programa ALI rural, pode-se perceber os aspectos que precisavam ser melhorados dentro das dimensões: melhoria do processo produtivo, controles gerenciais, redução de custo, novos produtos, marketing e vendas. Cada produtor tinha uma realidade e necessidade distinta de melhorias. Dado essa realidade perceptível após aplicação do radar, foi estabelecido um plano de melhoria para cada produtor, fazendo uso das mais diversas ferramentas, a exemplo Canvas, dentre outras.

Uma ferramenta para desenvolver modelo de negócios, CANVAS se popularizou entre empreendedores. Criado pelo suíço Alexander Osterwalder, nos anos 2000, após um processo colaborativo com mais de 200 consultores pelo mundo, o diagrama do Canvas permite uma melhor visualização estratégica na hora da criação de um negócio ou de um plano de negócio. Essa ferramenta permite avaliar e propor melhorias nos seguintes aspectos: Organização esquemática do negócio, ferramenta acessória ao planejamento estratégico, criação de novos produtos. Propostas de valores, parcerias também são aspectos trabalhados pelo Canvas (BACHMANN e DESTEFANI, 2008). Canvas é uma ferramenta bem útil nos pequenos negócios rurais para auxiliar no gargalo da comercialização dos produtos.

Um uma dimensão que todos produtores tinham necessidade em comum de melhorias foi controles gerenciais. Como essa dimensão é base para sustentabilidade e durabilidade do negócio rural, os produtores participaram de capacitações sobre vendas, fluxo de caixa e custos de produção. A partir de então, através do programa, receberam apostila de livro caixa para anotações dos controles gerenciais dos negócios. Com acompanhamento da agente de inovação, mensalmente era conferido as anotações e esclarecido alguma dúvida, se fosse o caso. A partir dessas ações, produtores puderam visualizar a rentabilidade de seu negócio rural.

Outra dimensão muito trabalhada no programa foi melhorias do processo produtivo. Com os parceiros Secretária de Agricultura do município de Grajaú e Instituto Federal do Maranhão, pode-se estabelecer metas de melhorias nos sistemas de produção, tanto na parte animal como vegetal. Em algumas propriedades foi proposto escalonamento de produção. Em outras foi sugerido introdução de instrumentações produtivas para maximizar as atividades de campo. Também foi trabalhado inserção de novas culturas estratégicas para comercialização no município e definindo qual produtor tinha perfil e vontade de produzir. As médias dos níveis (de 0-ruim a 5-ótimo) na qual se encontravam os empreendimentos (T0) nas cinco dimensões do gráfico radar e as médias após aplicação das melhorias (Tf) (Figura 2).

Tabela 1 – Médias gerais dos empreendimentos nos tempos T0 e Tf das dimensões do gráfico radar da inovação.



Fonte: Autor (2024).

Ao observar as médias das dimensões do T0, entende-se que os empreendimentos rurais dos produtores atendidos pelo programa ALI rural em Grajaú, ainda estavam em nível básico de estruturação/organização. Contudo ao observar os dados do Tf, é perceptível como houve significativa melhoria em todas as cinco dimensões dos negócios rurais. Apesar

do curto período de tempo de atuação do programa, foi possível observar como foi eficiente em trazer mudanças positivas aos diferentes negócios acompanhados.

Para controles gerenciais, observa-se um avanço de nível. Sendo no T0 (1,43) e ao final do ciclo Tf (2,55), uma diferença evolutiva de nível de 1,12 na organização financeira, o que demonstra que as capacitações de controles gerenciais e acompanhamento pelo Agente foram eficazes na mudança do paradigma sobre realização de anotações. Para demais dimensões como melhoria de processo produtivo houve diferença de melhoria de 0,38 (T0 2,00 e Tf 2,38). Marketing e vendas diferença de melhoria dimensional de 0,58 (T0 1,64 e Tf 2,22). Redução de custos com diferença de melhoria dimensional de 0,20 (T0 1,25 e Tf 1,45) e novos produtos com diferença de melhoria dimensional de 0,48 (T0 1,83 e Tf 2,31). Controles gerenciais e marketing e vendas foram as dimensões que teve melhoria mais perceptível nos empreendimentos rurais.

O uso da ferramenta gráfico-radar mostrou-se eficiente no registro das distintas dimensões de análise das distintas variáveis, em um modelo de representação gráfica. Nele são representadas 05 dimensões centrais (melhoria do processo produtivo, controles gerenciais, redução de custo, novos produtos, marketing e vendas) e 21 temas de interesse (controles, metas, monitoramento, operação e procedimentos, resolução de problema, melhoria continua, satisfação do cliente, formação de preços, publicidade, informatização, redes sociais, meios de pagamentos, acessos a mercados, vendas em conjunto, uso energia, uso de água, redução de desperdício, compras em conjunto, Inovação em Processos de Produção, Inovação em Produtos e Serviços e cultura de inovação), auxiliaram no processo de diagnóstico e planejamento do empreendimento (BACHMANN e DESTEFANI, 2008).

Com aplicação do gráfico radar foi possível obter um diagnóstico de como está estruturado e organizado o empreendimento rural. Foi possível visualizar onde precisava ser melhorado com mais urgência e a partir de então trabalhar os planos de melhorias. Importante ressaltar, que a ferramenta gráfica radar de inovação, deve-se aplicar de tempos em tempos na propriedade para avaliar a evolução das melhorias propostas e executadas. As recomendações de melhorias variam de acordo com a realidade organizacional do empreendimento rural (BACHMANN e DESTEFANI, 2008; VIANA, 2022).

Os resultados encontrados indicam na prática, empreendimentos rurais em ascensão de estruturação e organização, uma vez essas melhorias sendo contínuas nesses negócios, teremos uma agricultura familiar empreendedora com maior expertise comercial e como consequência melhoria na segurança alimentar e nutricional do município de Grajaú, como consequência, esses empreendimentos mais estruturados, contribuirá ainda para elevação do PIB do município, haja vista, que fruto dessas ações iniciais teve como resultados encontros de negócios com produtores fechando contrato de vendas com empresários do município.

Teve ainda inauguração de frutaria, sendo que maior parte das frutas a família proprietária do negócio quem produz. Ressalta-se também inserção de novas culturas produtivas, com inserção de sistema de produção animal com uso de genética adaptada as condições de clima e solo de Grajaú, dentre outras ações promissoras. Dado o exposto, faz-se necessário a necessidade de continuidade das ações para resultados ainda mais palpáveis no futuro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O programa ALI rural através da aplicação de suas ferramentas de melhorias de pequenos empreendimentos rurais no município de Grajaú, Maranhão, Brasil, mostrou-se eficiente, uma vez que houve perceptível evolução na estruturação e organização dos pequenos empreendimentos dos agricultores familiares com resultados de melhorias nas dimensões: processo produtivo, controles gerenciais, redução de custo, novos produtos, marketing e vendas. Sugere-se, a continuidade e ampliação dessas ações de inovações e melhorias na cidade de Grajaú, pois têm-se resultados indicativos que tendência a curto e médio para desenvolvimento econômico e social do município.

REFERÊNCIAS

BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. H. **Metodologia para Estimar o Grau de Inovação nas MPE: Cultura do Empreendedorismo e Inovação**. 2008. Curitiba. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/103668-Metodologia-para-estimar-o-grau-de-inovacao-nas-mpe-cultura-do-empreendedorismo-e-inovacao.html>>. Acesso em: 05 set. 2021.

CONTRAF. Confederação Nacional dos Trabalhadores e Trabalhadoras na Agricultura Familiar do Brasil. **A importância da agricultura familiar, enquanto produtora de alimentos e o reconhecimento formal da categoria no mundo do trabalho**. 2020. Disponível em: <https://contrafbrasil.org.br/noticias/a-importancia-da-agricultura-familiar-enquanto-produtora-de-alimentos-e-o-reconh-a302/#_ftn1>. Acesso em: 16 ago. 2023.

CORRÊA FILHO, F. L. **Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea, estado do Maranhão**: relatório diagnóstico do município de Grajaú. - Teresina: CPRM - Serviço Geológico do Brasil, 2011. Disponível em <<https://rigeo.cprm.gov.br/bitstream/doc/15447/1/rel-coroata.pdf>>. Acesso em 12 fev. 2024.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2017: Resultados definitivos**. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/grajau/pesquisa/24/76693>>. Acesso em 12 ago. 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **População estimada 2021**. Disponível em <https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2021/estimativa_dou_2021.pdf>. Acesso em 16 ago. 2023.

TEXACO. **Gestão agrícola: a administração aplicada á produção rural**. 2017. Disponível em <<https://blog.texaco.com.br/ursa/gestao-agricola/>>. Acesso em 16 ago. 2023.

VIANA, D. C. Formação de lideranças nas organizações: análise crítica. **Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios - Comércio e Serviços**, v. 1, n. 2, p. 109-118, 2022. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/370069306_Revista-Cadernos-de-Inovacao-Comercio_e_Servicos_Setembro_2022>. Acesso em 25 de ago. 2023.



Este trabalho está licenciado com uma Licença [Creative Commons - Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).