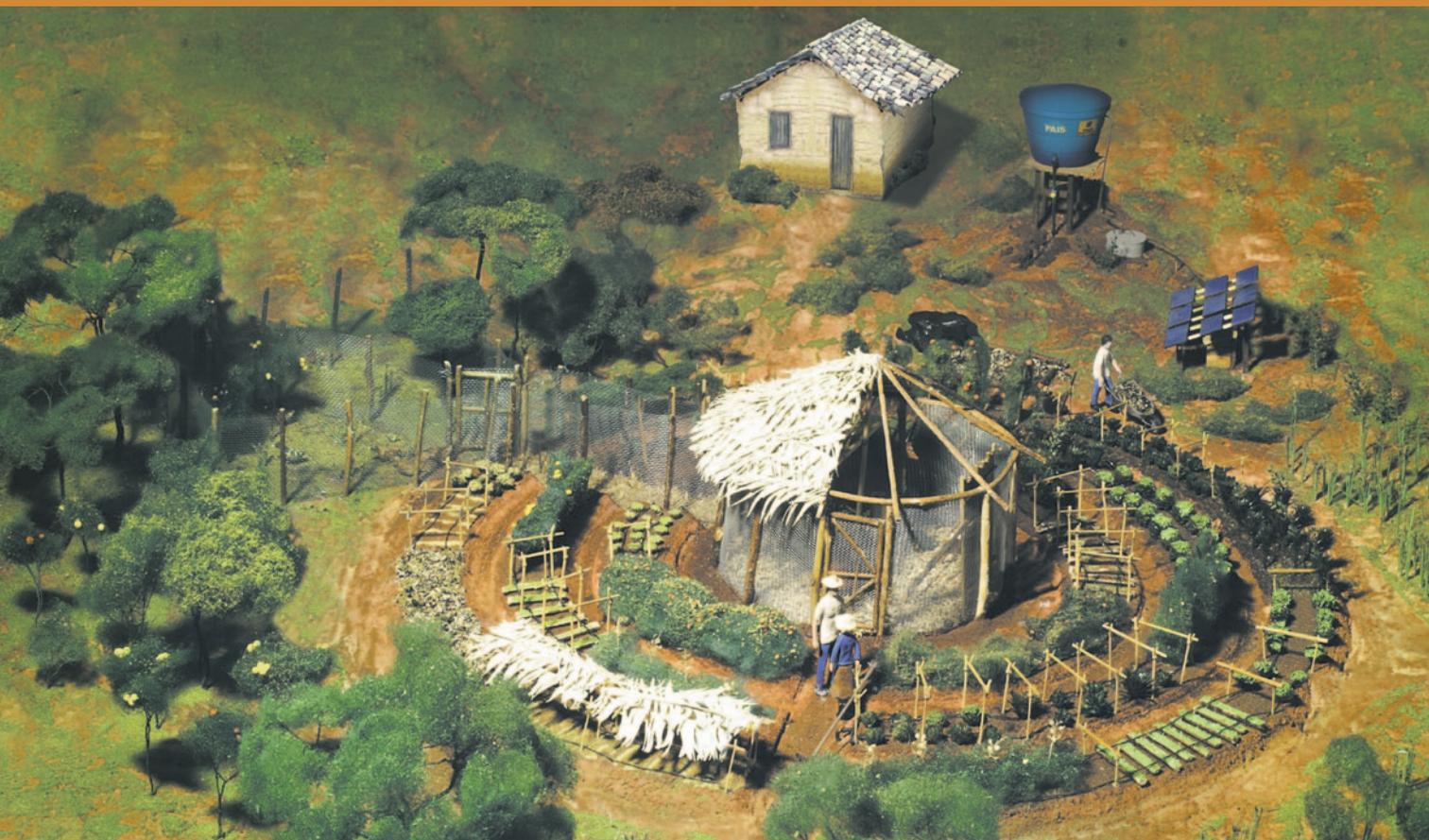




PRODUÇÃO AGROECOLÓGICA
INTEGRADA E SUSTENTÁVEL



CARTILHA DO AGRICULTOR FAMILIAR

Gestão do Sistema Produtivo





Sou o **João**. Sou técnico agrícola, completamente envolvido na disseminação da produção agroecológica. Acredito que é possível produzir, desenvolver, respeitando o meio ambiente e compartilhando conhecimento.
Sou o Multiplicador PAIS.



Ola! Sou **Pedro**, produtor rural, dono de um pequeno sítio, de onde tiro o sustento da minha família.
Sou o Pai da família PAIS.



Olá, sou a **Lourdes**. Além de cuidar dos meus filhos e da nossa casa, ajudo, sempre que é possível, meu marido nas atividades do campo. **Sou a mãe da Família PAIS.**



Sou a Francisca, a **Vó Chica**. Ajudo no trabalho na roça, mas gosto mesmo é de fazer doces, e todos dizem que são deliciosos.
Sou a Avó da Família PAIS.



Sou o **Antônio**, produtor rural, com uma vida inteira dedicada ao campo. Gosto muito do que faço e ensino o amor à terra a toda minha família.
Sou o avô da família PAIS.

Eu sou a **Rosinha**. Sou a filha caçula da Família PAIS.



Sou o **Francisco**, tenho 16 anos, estudo na escola rural e nas horas de folga de estudo, quando é necessário, ajudo meus pais nos trabalhos da casa e da roça. **Sou o filho da Família PAIS.**

Gestão do Sistema Produtivo

1. INTRODUÇÃO

Esta cartilha pretende ser um instrumento de suporte para os produtores e produtoras do Sistema Produtivo PAIS - estilo de produção sustentável fundamentado nos princípios da Agroecologia - no processo de gestão de desenvolvimento da unidade familiar no sentido mais amplo. Desenvolvimento que vai desde a garantia da segurança alimentar até a geração de renda. Para isso, a metodologia de gestão deve exercer dois papéis fundamentais: o estratégico e o pedagógico ambos complementares e sistemicamente interligados, necessários ao estímulo permanente da participação e da integração social.



Pessoal, decidimos adotar, aqui, em nossa propriedade, o modelo de produção sustentável baseado nos princípios da **agroecologia**.

É isso mesmo gente, decidimos por em prática tudo que o multiplicador PAIS nos falou sobre gestão do Sistema Produtivo. E ele vai ajudar sempre que necessitarmos de alguma informação técnica.

Isso parece bem interessante, mas expliquem melhor pra gente o que é "agroecologia" e o que é exatamente "gestão"?

Agroecologia é um sistema produtivo onde não existem exploradores nem explorados. Tem retorno financeiro que vai compensar o custo da nossa produção. Nele, o solo é visto como um bem comum que deve ser cuidado não só pra gente usar, mas para vocês, que são nossos filhos, e para os nossos netos e bisnetos. É! A gente tem que pensar em todo mundo que ainda vem por aí. As gerações futuras também vão precisar dessa terra. E se não cuidarmos bem dela, elas não terão terra boa pra produzir.

1.1 GESTÃO E PLANEJAMENTO

Gestão é um processo que envolve o planejamento, a organização a direção, o controle e seus componentes básicos. Nas unidades PAIS o planejamento é uma responsabilidade insubstituível da família envolvida.

O planejamento surge da necessidade de modificar fatos que não satisfazem ou prejudicam, visando modificar a realidade. Ele pressupõe que algumas questões básicas sejam respondidas quando da sua realização:

- O que fazer?**
- Para que fazer?**
- Como fazer?**
- Com que recursos fazer?**
- Quando fazer?**
- Com quem fazer?**

Olá Família PAIS!

É importante que não esqueçam que para um bom planejamento precisamos conhecer bem nossa realidade. Saber como e onde estamos, onde queremos chegar ou como ficaremos se não fizermos nada para modificar ou melhorar. Por exemplo, se não planejarmos o uso correto do que existe na natureza, vamos ficar sem água. Planejar é um constante processo de pensamento sobre o futuro, mas isto não basta para chegarmos onde queremos!



2. ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE

A proposta é planejar uma unidade de **Produção Agroecológica Integrada e Sustentável**, implantando a **Tecnologia Social PAIS**. Mas para nosso planejamento dar certo, é necessário muita organização. Senão, ele pode se transformar apenas num monte de idéias!



2.1 ORGANIZAÇÃO

A organização da Unidade PAIS passa pelo processo organizacional da família agricultora, compreendendo as relações do sistema produtivo com os demais sistemas, especialmente na execução e tomada de decisões, na partição da renda e na segurança alimentar.

A organização é um componente que perpassa todos os outros, sem que isso signifique ser mais importante. Ela é um componente complementar. A proposta do Sistema PAIS é que a gestão seja baseada na organização produtiva que envolve a seguinte visão de cadeia: **produção, beneficiamento e comercialização**.



E por falar em organização, não podemos esquecer que de acordo com o Sistema produtivo PAIS, na família produtora tem que ter uma pessoa que é o (a) responsável por dirigir o empreendimento. Ele (a) deve buscar meios para influenciar, motivar e estimular as pessoas a participarem e se envolverem com o alcance dos objetivos propostos.



A tomada de decisões, na perspectiva de indicar caminhos fazendo acontecer o planejamento, é um processo de Direção



É!. Quando tomamos a decisão de ir por um caminho, estamos escolhendo a **Direção**.

E o **Controle** serve para ir acompanhando e avaliando se estamos seguindo o caminho escolhido.
Certo?

Exatamente.

Direção é a tomada de decisão sobre os caminhos a seguir para fazer acontecer o Planejamento.

E o **Controle** é anotar todas as atividades e verificar o funcionamento de cada coisa.

É bom lembrar que o Controle nos dá condições de mudar nossas decisões durante a execução do planejamento, se percebermos que o caminho que escolhemos não é o mais adequado.



Agora família PAIS, podemos juntos definir os instrumentos de controle que sejam capazes de fornecer informações para o avanço ou a correção dos rumos das atividades produtivas da unidade, o que pressupõe a definição de indicadores a partir da realidade atual.

3. FAMÍLIA PAIS NA GESTÃO DA UNIDADE PAIS

Agora vamos colocar em prática o que aprendemos até aqui.

Resumindo, precisamos:

1. **Conhecer e analisar** nossa realidade;
2. **Planejar** a realidade que desejamos;
3. **Definir** o que cada um ficará responsável;
4. **Escolher** as ferramentas para controlar;
5. **Aplicar** as ferramentas durante a execução do planejamento.



Fluxo do processo metodológico

Conhecendo e analisando a realidade



Planejando a realidade desejada



Definindo papéis e responsabilidades



Aplicando os instrumentos de controle



Construindo os instrumentos de controle

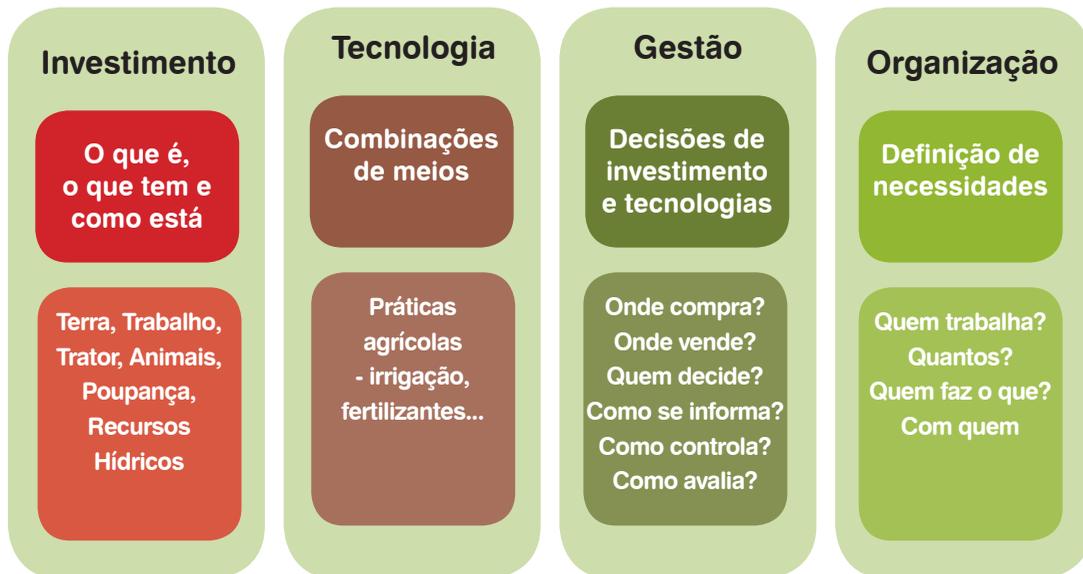


É importante, Família PAIS, que vocês saibam que quanto mais se domina a realidade na qual se vive, maiores serão as chances de utilizar os recursos existentes a serviço do que se deseja alcançar. Como primeiro passo, para iniciar o planejamento da Unidade PAIS, vocês devem escolher a área.

2ª TAREFA: A MATRIZ DE INDICADORES INSTRUMENTAIS

A partir das respostas acima identifique o que é investimento, tecnologia, gestão e organização, conforme exemplificação.

Matriz de Indicadores Instrumentais



3ª TAREFA: ANÁLISE SISTÊMICA

A importância de olhar a unidade produtiva familiar a partir de um enfoque sistêmico é que a gestão será sistêmica permitindo tomar melhores decisões sobre as atividades produtivas, assegurando resultados sustentáveis. Enfoque sistêmico é perceber o entrelaçamento de tudo, ou seja, quando algo, que faz parte do todo do projeto de produção, não funcionar bem, outras partes do projeto podem não funcionar bem também.

EXEMPLO: A família decide cultivar um hectare de feijão com crédito, recursos e mão-de-obra próprios. Usa tecnologia de irrigação, semente selecionada, organiza-se, ou seja, compra insumos, providencia transporte, armazenagem. E administra, isto é, planeja, programa, decide, executa e avalia. Tudo acontece ao mesmo tempo, e quando o crédito falha, por exemplo, pode interferir no resultado final.



4ª TAREFA: MATRIZ DE INTER-RELAÇÃO

O Sistema produtivo será analisado, discutido e praticado com as crianças, os jovens, as mulheres e os homens, procurando que todos se capacitem a tomar decisões e assumir compromissos, segundo o nível e o grau de cada um. Para isso será usada a Matriz de Inter-Relações.

MATRIZ DE INTER-RELAÇÃO					
Atividades ou aptidões	Criação de Vacas	Plantio de Hortaliças	Frutíferas	Habilidade para fabricação de doces	Atividade ou aptidão
Criação de Vacas	X	Utiliza o esterco	Nada	Nada	Nada
Plantio de Hortaliças	Não aproveita os restos de culturas	X	Nada	Nada	Nada
Frutíferas	Nada	Nada	X	Raramente faz doce, geralmente se estraga	Nada
Habilidade para fabricação de doces	Nada	Nada	Nada	X	Nada
Atividade ou aptidão X	Nada	Nada	Nada	Nada	X

5ª TAREFA - CÁLCULO DA RENDA ATUAL

A renda deverá ser calculada pelas despesas realizadas. Valorizando todo e qualquer produto existente na unidade familiar e reconhecendo que uma alimentação saudável também é um elemento de riqueza.

Os itens sugeridos para a quantificação da renda são:

- Alimentação (o que compra e o que produz e consome);
- Transporte (pessoa e produção);
- Lazer;
- Água;
- Luz;
- Comunicação;
- Educação;
- Saúde (curativa e preventiva);
- Vestuário;
- Poupança (aqui entra não apenas o recurso monetário, mas o que adquiriu em bens)

Despesas de casa por mês

ITEM DE DESPESA		VALOR (R\$)
1. Alimentação (o valor deverá ser o de mercado, o que teriam que ter para comprar)	=	213,00
	10 kg de farinha:	10,00
	20 kg de macaxeira:	20,00
	04 galinhas:	60,00
	08 molhos de feijão verde:	8,00
	500 bananas:	50,00
	100 bananas compridas:	35,00
	120 ovos:	30,00
2. Feira (tudo que consome e não produz – carne, arroz, açúcar)	=	160,00
3. Educação	=	10,00
4. Remédio	=	80,00
5. Energia	=	10,00
6. Vestuário (geralmente a despesa é por semestre ou ano, então transformar em mês)	=	30,00
7. Transporte		30,00
Despesa Total	=	533,00

4. PLANEJANDO A REALIDADE DESEJADA



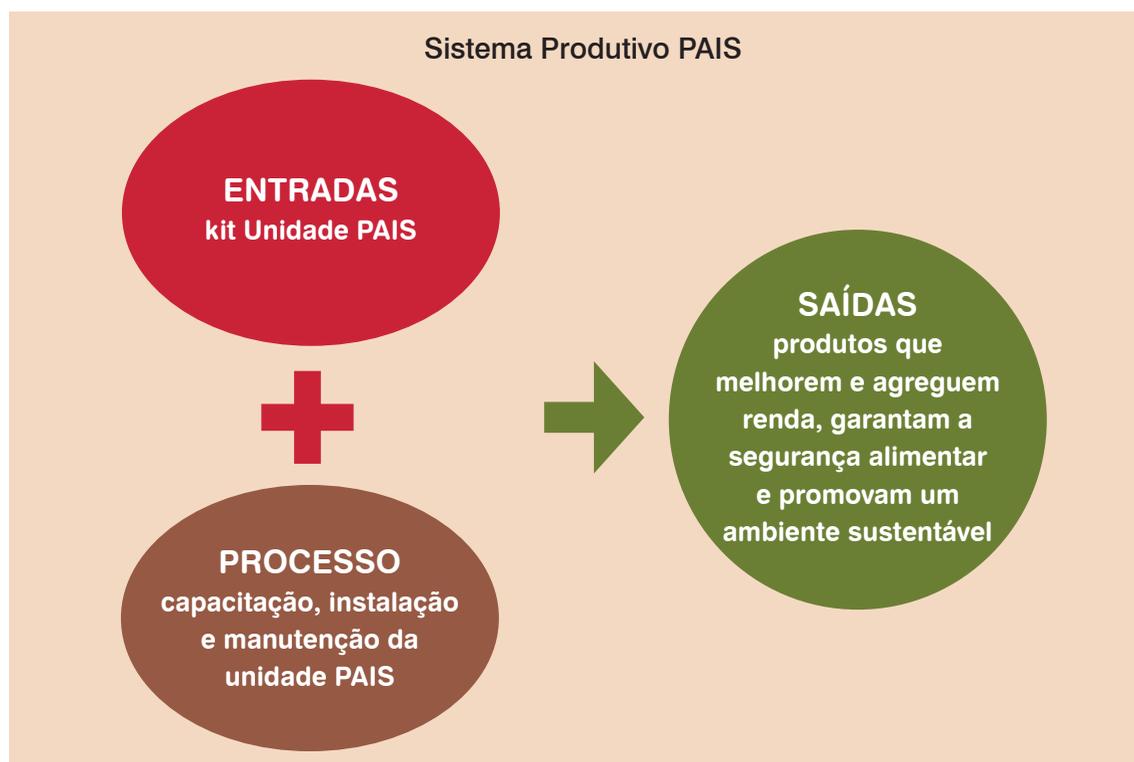
Nesta etapa, é importante estabelecer objetivos, metas e prazos.

OBJETIVOS:

São resultados esperados de alguma ação ou decisão. Para defini-los com clareza, é necessário identificar as expectativas a respeito dos resultados pretendidos.

TRANSFORME NECESSIDADES EM OBJETIVOS.

A instalação de unidades do **Sistema PAIS** tem como **objetivo** central melhorar os indicadores Renda e Segurança Alimentar contribuindo para a garantia de um ambiente sustentável. Como todo e qualquer sistema o **PAIS** é composto por elementos de entrada, processo e saída.



6ª TAREFA - CÁLCULO DA RENDA SATISFATÓRIA

Considerando o resultado do cálculo da Renda Atual, a família deverá fazer o exercício de qual seria a renda capaz de satisfazer as necessidades identificadas. Mas é importante ressaltar que não se trata de calcular a renda mínima nem a ideal, pois a primeira pode gerar conformismo e a segunda pode ser inalcançável e gerar frustrações.

PERGUNTA-GERADORA:

Diante da realidade identificada, de quanto a família precisa para viver como profissionais da agricultura e como cidadãos?



7ª TAREFA - DESENHO DA UNIDADE PAIS



Considerando o desenho atual da área e o cálculo da renda desejada a família deverá construir um novo desenho para toda a unidade produtiva, destacando a **Unidade PAIS**. Com isto elaborado a família construirá a Matriz de Planejamento, que é a **oitava tarefa!**

8ª TAREFA - MATRIZ DE PLANEJAMENTO

Este instrumento é a transformação do desenho em ações ou atividades para a concretização do objetivo foco - **Renda Satisfatória**.

É o momento da decisão que compreende:

- As diferentes alternativas para atingir o resultado desejado;
- Os recursos necessários/disponíveis à realização da estratégia escolhida traçados.

O que fazer Instalar a Unidade PAIS	Quanto 01 unidade com 03 anéis inicialmente e depois ir ampliando	Quando DIA/MÊS/ANO	Com o quê Kit PAIS	Com que resultado Alimentação da família incrementada com hortaliças
---	---	------------------------------	------------------------------	--

Agora que sabemos o que queremos, vamos definir os papéis e as responsabilidades?

Definindo papéis e responsabilidades

Atividades <ul style="list-style-type: none"> • Produção de hortaliças da Unidade PAIS 	Papel <ul style="list-style-type: none"> • Decidir sobre as hortaliças mais viáveis • Comercializar as hortaliças 	Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Plantio e manutenção • Identificar os locais de comercialização 	Membro da família <ul style="list-style-type: none"> • João (pai) • Pedro (filho de 16 anos)
---	---	--	--



Acompanhamento e controle

O acompanhamento da unidade produtiva se dará no dia a dia da família PAIS. A aplicação dos instrumentos de controle consiste em utilizar todas as informações anotadas pela família sobre o funcionamento diário da Unidade Pais, exercitando a crítica da ação durante todo o percurso, até o momento que o Sistema Produtivo, onde a unidade está instalada, seja avaliado como um todo.

9ª TAREFA - MATRIZ DE ENTRADAS E SAÍDAS

Este instrumento será o responsável pelo acompanhamento de cada atividade produtiva planejada, devendo ser alimentado todas as semanas, mesmo quando alguma atividade não tenha tido informações de entrada e/ou saída.

Atenção:

Quando uma atividade fornecer algum produto para outra deverá aparecer nas informações das duas, isto garante a visibilidade da inter-relação.

Matriz de Entradas e Saída

Período ____ / ____ / ____ a ____ / ____ / ____

Atividade produtiva	Despesas realizadas	Volume consumido	Volume comercializado	Receitas com a comercialização
<ul style="list-style-type: none"> Horta orgânica 	<ul style="list-style-type: none"> R\$ 30,00 (aquisição de sementes) R\$ 20,00 (transporte da produção) 	<ul style="list-style-type: none"> 5 kg de cenoura, 05 molhos de alface, 5 kg de macaxeira ... 	<ul style="list-style-type: none"> 30 kg de cenoura, 50 molhos de alface, 50 kg de macaxeira ... 	<ul style="list-style-type: none"> R\$ 150,00

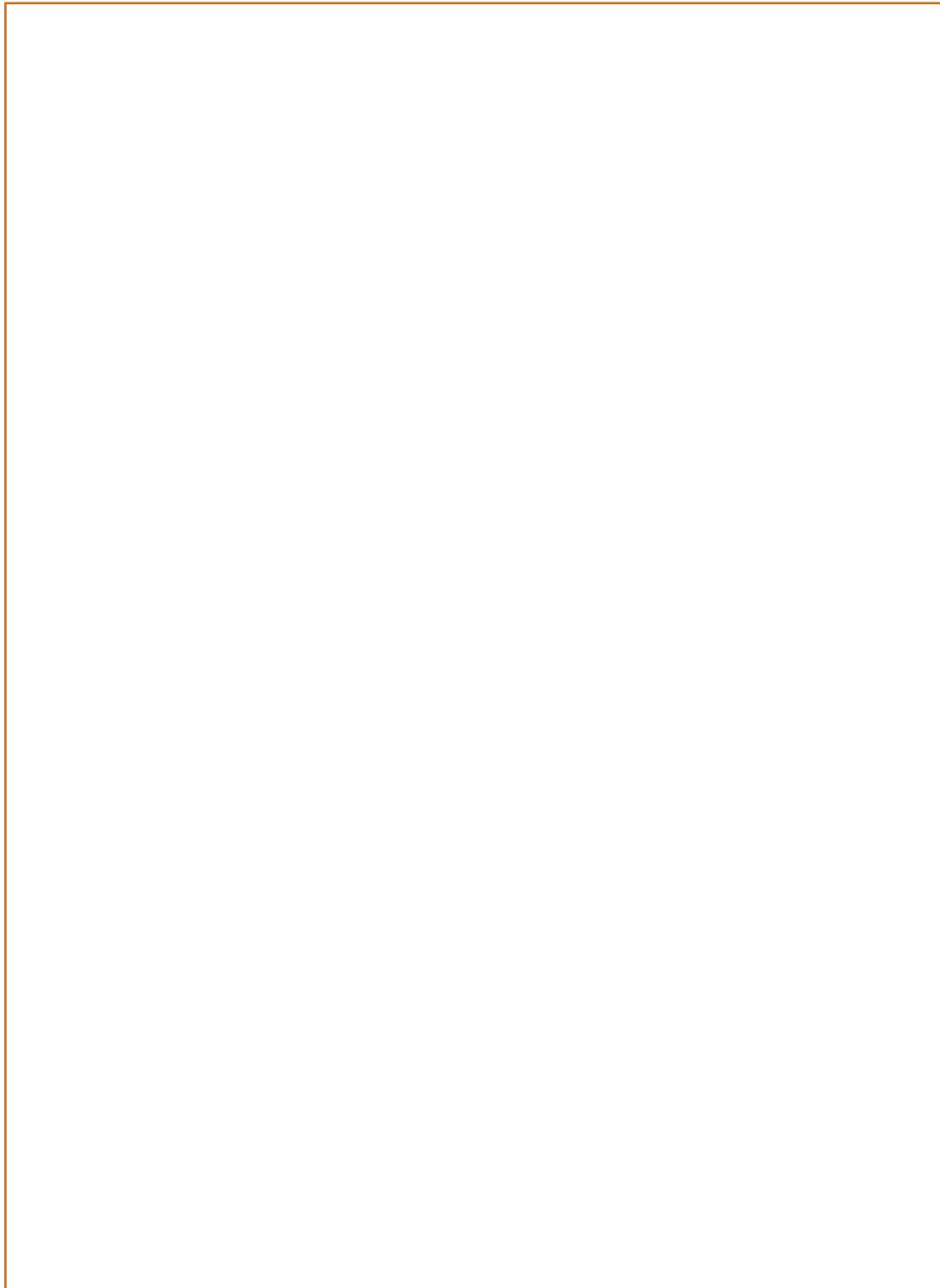
10ª TAREFA - MATRIZ DE RIQUEZAS ADQUIRIDAS

Este instrumento quando alimentado pela família garantirá o acompanhamento das mudanças de comportamento e os avanços na qualidade de vida.

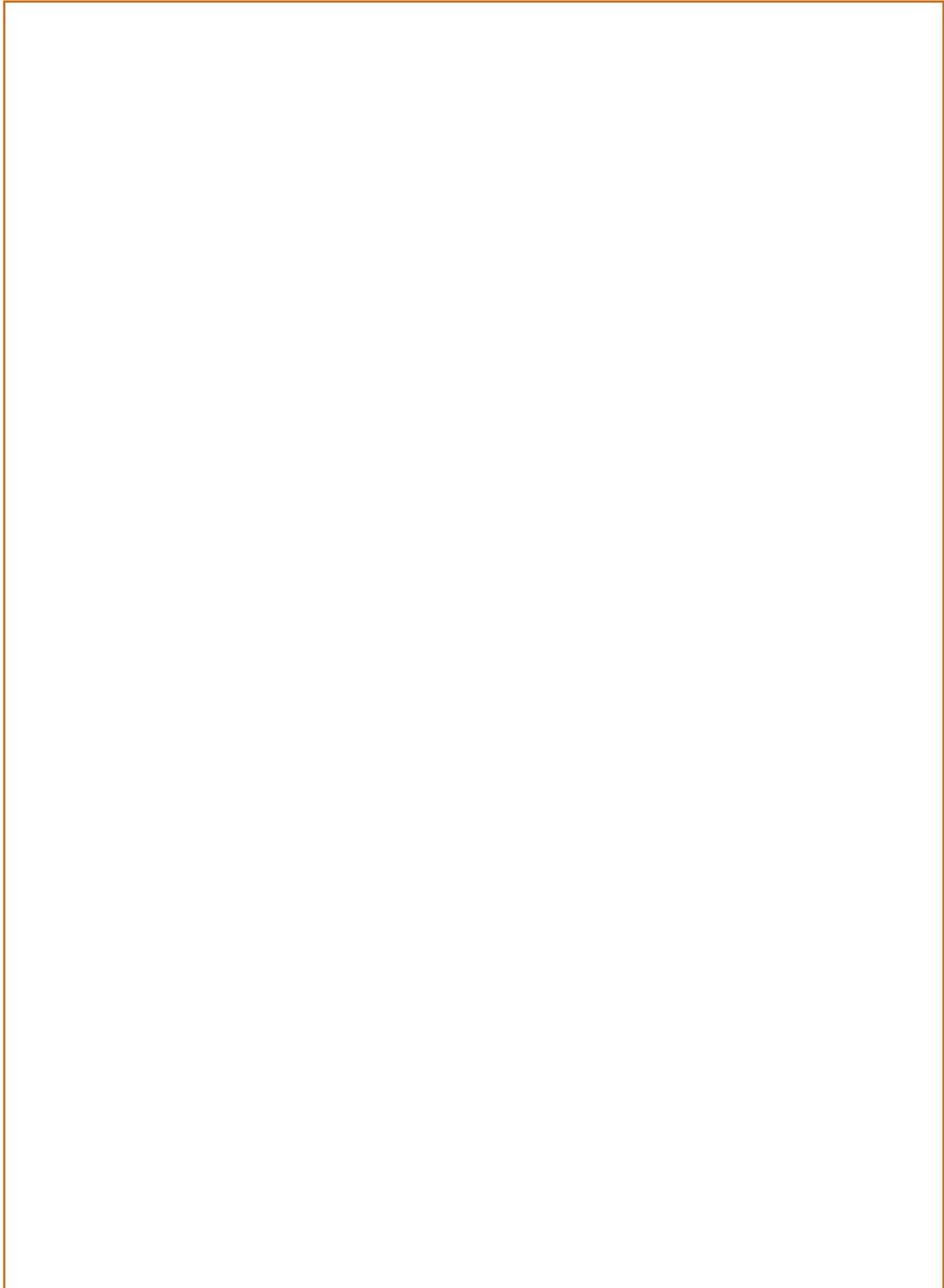
Bens adquiridos ou renovados	Tecnologias utilizadas	Investimento pessoais	Novas oportunidades surgidas
<ul style="list-style-type: none"> Restauração da moradia Aquisição de equipamentos produtivos Aquisição de equipamentos domésticos ... 	<ul style="list-style-type: none"> Aproveitamento da manípueira do plantio de frutíferas Tratamento dos animais com plantas ... 	<ul style="list-style-type: none"> Destinação de recursos para a educação dos filhos Tratamento dentário ... 	<ul style="list-style-type: none"> Dona Margarida começou a comercializar doces, aproveitando os produtos do pomar

5. INSTRUMENTOS PARA O EXERCÍCIO DA GESTÃO

DESENHO DA UNIDADE PRODUTIVA DA FAMÍLIA PAIS - HOJE



DESENHO DA UNIDADE PRODUTIVA DA FAMÍLIA PAIS - NO FUTURO

A large empty rectangular box with a thin orange border, intended for drawing the future productive unit of the family.

MATRIZ DE INDICADORES INSTRUMENTAIS

Investimento	Tecnologia	Gestão	Organização

Atentando para a pergunta e orientações abaixo construa a Matriz da Unidade Produtiva:

1. O que é aproveitado de uma atividade em outra?
2. A pergunta sempre será feita da linha para a coluna.
3. Neste exemplo identificamos o desperdício dos restos culturais e das frutíferas. E na realidade da Família PAIS o que está ocorrendo de desperdício?

MATRIZ DE INTER-RELAÇÃO

Atividades ou Aptidões	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							

Observações:

1. Basta colocar as atividades ou aptidões mais importantes para a família;
2. O número de atividades ou aptidões deverá ser igual nas linhas e nas colunas.

RENDA ATUAL DA FAMÍLIA PAIS

Item de despesa	Valor (R\$)
1. Alimentação	
2. Feira	
3. Educação	
4. Remédio	
5. Energia	
6. Vestuário	
7. Transporte	
TOTAL	

RENDA SATISFATÓRIA DA FAMÍLIA PAIS

Item de despesa	Valor (R\$)
1. Alimentação	
2. Feira	
3. Educação	
4. Remédio	
5. Energia	
6. Vestuário	
7. Transporte	
TOTAL	

Muito bem família PAIS! Acredito que todos aprenderam direitinho até aqui. Espero que esse processo de capacitação inicial, que concluímos agora, sirva como suporte para vocês tocarem com muito proveito a produção local, sempre, é claro, apoiados nos princípios da agroecologia. Até a próxima!



EXPEDIENTE TÉCNICO



Projeto, Execução e Coordenação
Associação de Orientação às Cooperativas do Nordeste - ASSOCENE
Presidente **VALTER CARVALHO**
Diretora Executiva **MÔNICA ARAÚJO**

Conteudistas

Bárbara Lima, Debora Costa, Nazaré Cavalcanti e Newton de Novais Feitosa Filho



Armazém

Coordenação e Produção
Armazém Produções

Edição/Revisão

Bety Rita Ramos

Direção de Arte, Projeto Gráfico e Arte Final

Clarissa Teixeira

Coordenação Técnica

Gilson Calixto (FBB)

Mônica Araújo (Assocene)

Pati Sales (Armazém Produções)

Fotografia

Fundação Banco do Brasil

SEBRAE

Patrick Gronser

Maquete PAIS da Fundação Banco do Brasil - **Pedro Daldegan**

Tratamento da imagem da Maquete Pais e ilustração - **Anderson Araújo**

Personagens da Família PAIS em massinha e cenários PAIS - **Caci Maria Sassi**

Impressão e Fitolitos

Fórmula Gráfica e Editora

Colaboradores

**Aly N`Diaye, Cláudia Gomes Chaves, Fernando da Nóbrega Júnior, Gileno Vila Nova Filho,
Hamilton Sousa Silva, Nivaldo Dias de Amorim, Regilane Fernandes da Silva, Renato Baltar,
Terezinha das Dores Martins, Valter Carvalho, Vital de Carvalho Filho e Wlândia Dantas Varella Barca**

Agradecimento

Newman Costa

Manual de capacitação da tecnologia social PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável. - Brasília : Fundação Banco do Brasil, 2009.

ISBN 978-85-61534-04-2

1. Agricultura Sustentável 2. Brasil - Política Social 3. Distribuição de renda - Brasil 4. Geração de trabalho I. Fundação Banco do Brasil

*É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte.
Não são permitidas reproduções para fins comerciais.*

**CAPACITAÇÃO DA TECNOLOGIA SOCIAL PAIS
PRODUÇÃO AGROECOLÓGICA INTEGRADA E SUSTENTÁVEL**

Realização:



JACQUES DE OLIVEIRA PENA

Presidente

JORGE ALFREDO STREIT

Diretor-executivo de Desenvolvimento Social

ELENELSON HONORATO MARQUES

Diretor-executivo de Gestão de Pessoas, Controladoria e Logística

JEFFERSON D'AVILA DE OLIVEIRA

Gerente de Articulações, Parcerias e Tecnologias Sociais

MÁRIO PEREIRA TEIXEIRA

Gerente de Trabalho e Renda

MARCOS FADANELLI RAMOS

Gerente de Educação e Cultura

CLAITON JOSÉ MELLO

Gerente de Comunicação e Mobilização Social

GILSON CALIXTO

Assessor de Articulações, Parcerias e Tecnologias Sociais

PAIS

PRODUÇÃO AGROECOLÓGICA
INTEGRADA E SUSTENTÁVEL



A coleção “Cartilha do Agricultor Familiar” é parte integrante do “Manual de Capacitação da Tecnologia Social PAIS” e compõe um conjunto de cinco títulos: Agroecologia, Sistema Produtivo, Associativismo e Cooperativismo Solidário, Empreendedorismo Solidário e Comercialização.

ISBN 978-85-61534-04-2



9 788561 534042