

CADEIAS PRODUTIVAS PARA AGRICULTURA FAMILIAR

John Wilkinson⁷

RESUMO: O objetivo desta palestra é avaliar o contexto atual, as perspectivas e os desafios para as estratégias agroindustriais por parte da produção familiar no Brasil. Nos anos 1990, há vários estudos que indicam que a agroindústria está optando pela vinculação com produtores capazes de se especializar em algumas atividades e com economias de escala que ultrapassam os limites da produção familiar. Nesta conjuntura, há exemplos, em toda parte do país, da necessidade de elaborar estratégias autônomas de agroindustrialização, de agregação de valor e de inserção dinâmica nos mercados. Na seqüência, são analisados alguns processos de reconversão da produção familiar em face desta conjuntura. Nos processos de reconversão espontânea é analisado o caso do leite; nos de reconversão promovida por ONGs ou pelo setor público, são identificados dois tipos: a) a promoção de economias de escala como os condomínios de suínos e do leite e as experiências coletivas nos assentamentos; b) a verticalização da produção valorizando os aspectos artesanais ou visando nichos específicos. Concluindo, o autor afirmando que a idéia de fracasso é um componente intrínseco da inovação, deixa o desafio de construir-se um quadro institucional favorável à inovação, que dê condições à produção familiar de criar novas formas organizacionais para alcançar uma articulação dinâmica com os mercados.

Palavras Chave: Produção familiar, reconversão, inovação

ABSTRACT: The objective of this talk is avail the actuality context, perspectives and challenges to agroindustry strategies from the Brazilian family farm. In 1990 years, there is some were studies that indict the biggest Brazilian agroindustries is optioning for the specialize farms for to integrate and improve the scale production, to exceed the family farm limit. In this context, there is examples for the necessary autonomy strategies of agroindustry changes, improve plus value, and the insertion in market dynamics. Are analyzed some any farms reconversion process, ins front of this circumstances. In the spontaneous reconversion is studied the milk case. The cases decedents of "No Governmental Organizations" or governmental actions, are identification two tips: (a) swine and milk condominium and the collective experiences in settlement farms; (b) the vertical improvement of the production for to arrive the niches market. Conclude, the author affirm that the fracasas idea is intrinsic of the innovation, and it's necessary to make the suitable context for the innovation institutions, for to support the family farm organizations and to get the dynamic articulation of the market.

Key words: Family farm, reconversion, innovation

1 CADEIAS PRODUTIVAS PARA AGRICULTURA FAMILIAR

Em primeiro lugar gostaria de agradecer o convite que me foi feito para participar deste seminário e vou aproveitar esta oportunidade para explorar algumas idéias sobre o desafio agroindustrial para a produção familiar do Brasil. Aproveito também para desenvolver algumas reflexões surgidas no contexto de trabalho junto a vários programas que procuram pensar novas estratégias agroindustriais para a produção familiar. O objetivo da palestra será avaliar o contexto atual, as perspectivas e os desafios para as estratégias agroindustriais por parte da produção familiar no Brasil. Como introdução,

gostaria de salientar o significado da agroindústria quando ela entrou nas discussões dos estudos agrários no Brasil. O conceito de agroindústria surgiu inicialmente como um elemento para analisar o processo da modernização agrícola, fundamentalmente para identificar uma crescente subordinação da agricultura às forças econômicas exógenas à atividade agrícola em si. Então, caracterizou-se como uma noção que apontava para um processo dinâmico que minava a autonomia e a capacidade produtiva independente do setor agrícola; especificamente da pequena produção, como era chamada naquele tempo e que nos dias de hoje consagrou-se como a produção familiar. Não era uma subordinação apenas genérica da agricultura às forças

⁷ Professor Dr. do Curso de Pós Graduação em Desenvolvimento Agrícola - UFRRJ/RJ

econômicas exógenas, mas, ao mesmo tempo, os próprios processos produtivos na agricultura foram crescentemente subordinados e controlados de fora por grandes empresas oligopolizadas, a jusante e a montante da agricultura. Nesse sentido, o enfoque inicial desses estudos apontava para uma perda fundamental de autonomia da agricultura e da capacidade de criar sistemas produtivos autônomos.

Este tipo de enfoque naturalmente levou a uma série de programas de pesquisa tentando aprofundar tal eixo de análise e muitas teses de mestrado analisaram a questão. O que ficou claro, ao longo do tempo, é que esta idéia de falta de autonomia precisava ser redefinida e repensada, sobretudo como consequência de estudos na área de antropologia. O próprio movimento de análise de sistemas agrários apontava para uma certa convivência entre a agroindústria, o processo de modernização agroindustrial e a manutenção de formas diversificadas de produção na agricultura de pequena produção ou da produção familiar.

Então, partindo, num primeiro momento, de uma suposição da eliminação de autonomia do agro – na forma de processos agrícolas cada vez mais especializados e tecnificados, subordinados aos desejos e estratégias agroindustriais – começou-se a desenvolver a idéia de uma crescente sinergia complexa entre as formas tradicionais de organização da produção familiar e as formas de inserção agroindustrial. Isso poderia ser analisado em termos técnicos, por exemplo, no uso de dejetos dos aviários para aumentar a produtividade das lavouras. Mas, à medida que as análises desses processos foram se aprofundando, o que se detectou foi uma sinergia perversa, desenvolvida pela própria agroindústria, em que as atividades tradicionais – sejam as atividades de auto-consumo ou atividades integradas às cadeias tradicionais de comercialização – geraram uma renda que permitia uma pressão para baixo nos preços dos produtos de integração agroindustrial. Então, desenvolveu-se uma linha de análise que argumentava que, ao invés de promover um rápido processo de especialização dos produtores integrados à agroindústria, a agroindústria, de fato, estimulava e convivia muito bem com a integração parcial da atividade da produção familiar. Assim, a agroindústria poderia ter mais flexibilidade para pressionar para baixo os preços dos produtos de integração, pois o produtor poderia sobreviver da geração de rendas alternativas. Isto faria que, por todo um período, a

integração agroindustrial, seja na área de leite, suínos, aves, ou fumo – não levaria à eliminação das formas tradicionais de organização da picultura.

Existe um contraste muito forte entre o discurso das grandes empresas – da Sadia e da Souza Cruz, no início dos anos 90, projetando os modelos da produção familiar para o ano 2000 e a nova realidade que está surgindo nesta década. Nos modelos desenvolvidos pelas agroindústrias existe uma convivência harmoniosa entre atividades agroindustriais, de subsistência e de comercialização tradicional, tudo dentro de uma visão ecologicamente saudável. Entretanto, vários estudos, sobretudo começaram a confirmar as primeiras suspeitas do que seria o impacto da agroindustrialização da agricultura. Várias cadeias como a suinocultura, aves, leite, grãos, demonstraram que a agroindústria estava optando dramaticamente e de forma acelerada para uma vinculação apenas com produtores capazes de se especializar nestas atividades e com economias de escala que ultrapassavam os limites tradicionais das propriedades da produção familiar. Então, pode-se dizer que há uma certa encruzilhada nos meados dos anos 90 nas distintas cadeias agroindustriais. Eu não diria, que isso é inevitavelmente a tendência de longo prazo da agroindústria. Nas condições específicas brasileiras, porém, – deslocamento da fronteira agrícola para o Centro Oeste, abertura dos mercados, integração do Mercosul – toda essa série de fatores parece favorecer de forma acelerada a integração de produtores "mais do que" familiares exigindo níveis de escala que ultrapassam a capacidade da grande maioria do que a gente costuma chamar de produção familiar no país. Então, estamos de frente com uma nova conjuntura. Como lidar com isto? A nova conjuntura caracteriza-se pela famosa e já batida frase da economista inglesa, Joan Robinson: "a única coisa pior do que ser explorado é não ser explorado". E esta é a dura realidade que grande parte dos segmentos produtivos populares enfrenta nos dias de hoje: o abandono. Da mesma forma, nos grandes centros urbanos, as grandes preocupações hoje não são as condições de exploração do trabalho, mas a questão do desemprego. Nesta nova conjuntura, o desafio fundamental, e o que eu queria explorar através de exemplos que estão surgindo em várias partes do país, é a necessidade de elaborar estratégias autônomas de agroindustrialização, de

agregação de valor e de inserção dinâmica nos mercados. Para todo um conjunto de produtores agrícolas, o futuro depende não da capacidade de inserção nos mercados através dos agentes dominantes econômicos, mas da capacidade de criar novas formas organizacionais para alcançar uma articulação dinâmica com os mercados.

Para nós intelectuais, e acadêmicos, este é um desafio muito forte também porque implica, por um lado, que da mesma forma em que os produtores agrícolas enfrentam a ameaça de abandono na área acadêmica, também estamos frente a um certo sucateamento de muitas idéias que representam nosso capital intelectual. Eu diria, por exemplo, que todo o acúmulo de habilidades e experiências que desenvolvemos para analisar as minúcias do poder econômico entre a grande agroindústria e a produção agrícola, todo o debate sobre a expropriação de conhecimentos através da imposição do "pacote tecnológico" e todas as discussões sobre a capacidade de mobilização e reivindicação dos produtores - muito embora perdurem e sempre vão constituir áreas relevantes de análise - perdem grande parte da sua relevância face esta nova realidade. É preciso explorar novas áreas de conhecimento e novas realidades para poder trabalhar junto à produção familiar na elaboração de soluções neste contexto inteiramente novo.

Eu diria que pelo menos três elementos deveriam ser objetos de uma profunda análise. O primeiro é o detalhamento da natureza dos mercados. Em tempos anteriores o acesso ao mercado foi resolvido pela intermediação de comerciantes tradicionais e o problema era a exploração dos atravessadores ou o intermediação da grande indústria e a pressão para baixo da remuneração destas. Agora, a questão é entender muito mais finamente como funcionam os mercados. Qual o grau de acesso ao mercado? Quais são as barreiras à entrada em distintos mercados? Quais são as formas de institucionalização destes distintos tipos de mercados? Como é possível poder criar mercados?

Outro elemento fundamental para análise é a redescoberta do mercado local. Cada iniciativa relativamente bem sucedida de inserção nestes mercados implica na adoção de formas radicalmente novas de organização dos produtores agrícolas, o que constitui um grande desafio para produtores anteriormente articulados em formas tradicionais de cooperativas ou de associativismo.

Agora é preciso um grande esforço de inovação nas microorganizações, que envolvem complexas relações de participação entre o indivíduo e o coletivo.

Precisamos refletir também sobre as implicações da elaboração de estratégias autônomas por parte dos produtores familiares. Está em jogo aqui um complexo processo de aprendizagem de todo um conjunto de atividades que não são tradicionais da produção familiar. Além da exploração de novas tecnologias e novas formas de organização coletiva, trata-se da gestão de empreendimentos, de conhecimentos e capacidade de lidar com o mercado, de identificar e negociar com organismos financiadores, de lidar com organismos intermediários como ONGs, etc. Tudo isso implica em novos padrões de aprendizagem e temos que analisar e desenhar formas institucionais de equacionar isso. Há toda uma série de iniciativas surgindo pelo país que têm que ser sintetizadas e analisadas para avançar neste terceiro item. Fundamentalmente, o que está em jogo é uma mudança conceitual em relação à idéias mais tradicionais enraizadas na área da economia política, dentro da qual todos nós fomos criados e desenvolvidos em direção à economia e sociologia de inovação. O desafio fundamental é a capacidade de criar um ambiente favorável à inovação e à experimentação para a produção familiar e vou tentar analisar algumas das suas implicações no curto espaço desta palestra. Ao mesmo tempo, ainda existem espaços de participação nas grandes cadeias agroindustriais e, portanto, estratégias tradicionais de articulação com agroindústrias permanecem como componentes importantes da reorganização da produção familiar no país.

É importante destacar também que essas novas tendências impactam desigualmente por cadeias produtivas e por regiões. À medida que os estados do Sul estão sofrendo talvez o impacto mais forte dessa marginalização crescente de padrões tradicionais de integração, podemos ver o renascimento destas formas tradicionais de integração agroindustrial no nordeste, nos produtos novos de exportação de frutas, em que os empresários estão promovendo contratos de integração, com estilo bastante tradicional. Assim, esse processo precisa ser calibrado, tanto por produto quanto por região. Nos próximos minutos, tentarei esboçar uma análise de certas respostas a esta nova realidade que está surgindo no campo brasileiro. Essas respostas podem ser identificadas

fundamentalmente como processos de reconversão para apropriar a linguagem oficial. Vou analisar e tentar tirar algumas lições de processos de reconversão produtiva da produção familiar em curso, em face da nova conjuntura, que todos nós conhecemos, de desregulamentação dos mercados internos, abertura externa e novas estratégias prioritariamente excludentes por parte da agroindústria.

O primeiro e o mais importante são os processos de reconversão espontânea. Isto quer dizer que ainda existe espaço para que os agricultores, utilizando seus atuais conhecimentos tecnológicos e organizacionais, reorganizem a sua estrutura produtiva para alcançar uma integração efetiva com os mercados dinâmicos no contexto brasileiro. O exemplo mais claro disso nos últimos anos tem sido o leite. O Brasil ainda está numa fase de transição para uma dieta protéica e grande parte da pauta produtiva sobre a qual a produção familiar tem domínio tecnológico e conhecimentos acumulados constitui mercados ainda muito dinâmicos no Brasil, numa conjuntura de crescimento. No período de 1993 até o ano passado houve um crescimento per capita de em torno 10% ao ano no consumo doméstico de leite e de outros produtos. Neste contexto, houve um forte processo de reconversão por parte dos pequenos e médios produtores para o desenvolvimento da produção leiteira, com o surgimento de novas bacias leiteiras aproveitando recursos já disponíveis neste segmento produtivo, sem implicar em grandes rupturas tecnológicas e organizacionais. Para uma parte importante da produção familiar, a renda gerada na produção de leite tem funcionado como a âncora do orçamento, mantendo a viabilidade dessa produção durante estes anos. Agora, nesta cadeia estamos chegando a uma encruzilhada. O Brasil está encaminhando para a auto-suficiência em leite nos primeiros anos do próximo milênio e o ritmo de crescimento no consumo já começa a diminuir. Esta cadeia ainda oferece um espaço, pelo menos temporário, para estratégias de reconversão espontânea que serão fundamentais na capacidade de realinhamento da produção familiar neste período.

Estes processos, porém, não são imunes às tendências gerais indicadas acima, e tudo indica, sobretudo neste período de um certo arrefecimento do crescimento do consumo de leite, que no setor de leite também as agroindústrias estão caminhando a passos largos para um processo que prioriza a integração com

médios e grandes produtores altamente tecnificados e especializados.

Isto representa, provavelmente, o maior desafio, ao meu ver, para a produção familiar no Brasil nos dias atuais e uma resposta à altura ainda está por vir. O ponto fundamental é que o processo de reconversão espontânea implica em períodos de transição mais ou menos largos, que criam condições para a aprendizagem de processos de reconversão para outros mercados mais apropriados para a produção familiar na atual estrutura de concorrência no Brasil.

Agora, gostaria de fazer umas reflexões em torno do que chamaria processos de reconversão promovida. É possível identificar dois tipos de reconversão promovida em curso. Em primeiro lugar, temos os processos em que há a promoção, por parte do setor público ou de uma ONG, de economias de escala agrícola para enfrentar o novo padrão de custos das cadeias tradicionais, sobretudo na área de logística. Trata-se de uma resposta defensiva para superar novas barreiras à entrada e à permanência nestas cadeias agroindustriais. O outro tipo de respostas consiste no esforço de desenvolver estratégias de verticalização da produção agrícola dentro do âmbito da produção familiar, apostando na capacidade de identificar mercados de nicho ou mercados artesanais. Os condomínios de suínos promovidos na década de 80 nos estados do sul buscaram precisamente novas economias de escala para o barateamento da matéria-prima e a centralização das atividades para diminuir os custos logísticos como pré-condição para permanecer nos circuitos de integração agroindustrial.

Não entrarei em detalhes sobre isso porque há muitas pessoas aqui presentes com mais conhecimentos sobre o assunto e sei que a experiência tem sido sujeita a várias interpretações, mais otimistas ou pessimistas em relação ao seu êxito. O que gostaria de destacar desse processo é que se trata de uma iniciativa muito específica que tenta reestruturar a produção ao captar novas economias de escala através da especialização da produção de suínos. Criou-se uma inovação organizacional com uma redistribuição de tarefas que colocou novos desafios à produção. Em primeiro lugar, o condomínio implica, fundamentalmente, uma ruptura organizacional que joga o produtor no mundo complexo que a literatura chama de "ação coletiva": a capacidade de gerenciar atividades

coletivas que envolvem relações complexas entre os atores. Temos aqui uma arena de aprendizagem organizacional, fundamental para as novas iniciativas que surgirão. Os condomínios precisam lidar com relações de assalariamento, problemas de incentivos e monitoria, bem como a participação diferenciada dos sócios.

Em segundo lugar, esta experiência mostra como uma iniciativa pontual para reestruturar um aspecto da cadeia pode ter implicações de escala ao longo da cadeia e coloca aos condôminos o desafio de rearticular a cadeia como um todo: desenvolver ou não uma fábrica de rações? Comercializar em conjunto ou individualmente? Entrar ou não na fase do abate? Tudo isso situa os produtores num mundo de incertezas e na necessidade de tomar decisões, o que exige um ambiente altamente favorável à experimentação e à inovação. Um dos grandes desafios no desenho de políticas locais seria o desenvolvimento deste ambiente institucional favorável à experimentação de novas formas organizacionais.

A experiência de condomínios deveria ser pensada e analisada também em relação à cadeia de leite. Existem experiências internacionais muito importantes neste setor. No caso de Portugal, nos anos 1980, houve uma aplicação diferente da mesma idéia, sob o impacto do Mercado Comum Europeu e das exigências de qualidade do leite que ameaçaram a excluir os pequenos produtores no norte de Portugal. Como resposta, foram promovidos investimentos coletivos em construções e equipamento de ordenha. As análises desta experiência indicam que isto foi suficiente para manter o minifúndio no norte de Portugal ainda articulado aos mercados dinâmicos de leite durante um período de seis ou oito anos, num período em que as exigências de qualidade ameaçavam criar barreiras à entrada neste mercado. Esta questão de equipamentos coletivos de ordenha de leite serviu também para reestruturar a comunidade em formas inesperadas, reintegrando os idosos - pessoas "sucateadas" dentro da estrutura produtiva vigente - que se responsabilizaram para levar o rebanho até a ordenha. A iniciativa, portanto, além da sua eficácia econômica, teve impactos inesperados de coesão social. Portanto, iniciativas fundamentalmente organizacionais podem ter implicações muito importantes para a capacidade competitiva de reinserção do setor. Assim, seria de grande interesse retomar e reanalisar a questão

dos condomínios com vistas à sua reaplicação, no contexto atual, a outras cadeias.

Outra experiência mais radical no sentido da busca de economias de escala como ponto de reentrada nos mercados agroindustriais seria e agricultura coletiva nos assentamentos, promovida pelo movimento cooperativista da CONCRAB (Confederação Nacional das Cooperativas da Reforma Agrária). As áreas coletivas nos assentamentos são minoritárias em relação ao conjunto de produtores. O que existe nos assentamentos, de fato, é um laboratório de formas heterogêneas de organização da produção individual, passando pela compra em comum de máquinas até a agricultura coletiva. Assim, o assentamento serve de laboratório de experimentação de formas organizacionais, num contexto em que comportamentos tradicionais da exploração de áreas são reelaborados.

Já existe um conjunto de experiências agroindustriais em vários assentamentos que seria interessante analisar. Grande parte, cerca de 60% das plantas, são para as commodities básicas, frigoríficos, abatedouros, queijarias, pasteurizadores de leite e postos de resfriamento de leite. Assim, existem processos de agroindustrialização desenvolvidos nos assentamentos que são a contrapartida agroindustrial de uma reconversão espontânea. Os assentados iniciam projetos de agroindustrialização nas áreas que conhecem melhor, em termos de produtos agrícolas. Muito embora o processo industrial exija grandes conhecimentos novos, eles têm um aporte de conhecimentos acumulados na parte agrícola. Na realidade, estas iniciativas visam os mercados que estão sofrendo maior ameaça de exclusão decorrentes das novas estratégias das grandes agroindústrias. Por um lado, isto coloca em dúvida a viabilidade desta estratégia, mas, por outro, mostra que está havendo uma redescoberta ou até uma criação de mercados locais e regionais por parte dos assentamentos. A oligopolização e a homogeneização destes mercados são menores do que se pode supor porque a distribuição de renda no Brasil é tão desigual que estimula neles altos níveis de clandestinidade. Assim, ainda podem-se encontrar espaços de mercado importantes que permitem, por algum período (não está claro, por quanto) uma estratégia agroindustrial viável em mercados de commodities tradicionais.

Como se explica esta capacidade de criar agroindústrias de porte significativo nos

assentamentos? Fundamentalmente porque nos assentamentos existe um ambiente institucionalmente favorável à inovação e experimentação, e se este tipo de ambiente não for construído e ampliado fora do contexto específico da reforma agrária não haverá uma reconversão fundamental da produção familiar no país. Os assentamentos são espaços privilegiados porque os constrangimentos da estrutura fundiária são levantados e esse reagrupamento em massa permite, em alguns assentamentos, uma nova dinâmica de reestruturação da produção agrícola. Por outro lado, nos assentamentos, a atividade econômica beneficia-se da mobilização política. Em parte, a confiança política gerada pelo movimento é transformada numa confiança econômica disposta a assumir riscos e tomar iniciativas. Este capital político dos assentamentos cria a confiança necessária para entrar em iniciativas de alto risco.

Um outro elemento que ameniza estes riscos são os incentivos do sistema financeiro, que favorecem os assentados no contexto atual e estão sendo em parte estendido à produção familiar. Estes incentivos são uma das brechas paradoxais do sistema liberal que, à medida em que a pequena e média produção são vistas como questões sociais, são passíveis de mecanismos discriminatórios de apoio. Podemos concluir que a produção familiar constitui-se numa categoria econômica com grande potencial de desenvolvimento, contanto que haja condições institucionais favoráveis à sua promoção. Onde existem linhas financeiras, como o PROCERA, e o aval político para amenizar prazos, se for necessário, cria-se também uma estrutura favorável à inovação. Um laboratório de biotecnologia da Monsanto, por exemplo, pode ter um orçamento de 50 milhões por ano, com várias linhas de pesquisa dando prejuízos. Esta perda de dinheiro, porém, é vista como o preço normal a pagar na busca de novos produtos.

A idéia de fracasso é um componente intrínseco da inovação e isto tem que ser resgatado. O fato de que nos assentamentos ou em outro lugar se faz um experimento que não dá certo ou se constrói uma planta que não consegue imediatamente um mercado, não quer dizer que os esforços não deram certo. Tudo isto faz parte de um processo de aprendizagem, essencial para o aprimoramento da capacidade de desenvolver intervenções econômicas eficientes. Portanto, é importante resistir às pressões para uma

adequação rápida às normas liberais de exigências de juros, prazos, etc. Temos que criar mecanismos através dos fundos de aval e toda uma série de iniciativas que estão surgindo institucionalmente, para apoiar mecanismos que dão uma certa segurança para tomar iniciativas no âmbito da produção familiar. As lições da CONCRAB ou dos assentamentos são muito ricas neste sentido. Uma vez que exista uma certa confiança de mobilização, cria-se uma dinâmica que confirma a mais pura teoria dos acadêmicos. Em vários assentamentos, os produtores espontaneamente chegaram ao entendimento que é o supermercado que gera as maiores rendas em toda a cadeia agroindustrial. Dado que um assentamento produz frango, suínos, verduras e todos os grãos, ele pode suprir a demanda de um supermercado em cidades pequenas com o acréscimo de alguns enlatados. Então, por que não criar um supermercado? Vários assentamentos já tomaram esta iniciativa, mostrando uma compreensão da evolução do valor agregado que daria inveja ao mundo acadêmico.

Assim, existe já um laboratório de experiências que podemos aprofundar sobre as possibilidades e os limites de verticalização e de estratégias agroindustriais autônomas por parte da produção familiar, gerados dentro dos assentamentos. Um elemento absolutamente fundamental aqui, é que esta aprendizagem é, apenas em parte, um processo codificado. Programas de treinamento através do SENAR ou outro órgão, oferecem uma ótima aprendizagem codificada que é fundamental, mas grande parte da aprendizagem necessária é o que se chama aprendizagem prática acumulada no caminho, no trabalho, na experimentação. Este tipo de aprendizagem é também crucial e as condições para que isso aconteça precisam ser criadas. Estas são, então, algumas das opções na linha de economias de escala. Rapidamente, agora, vou considerar estratégias que não apostam nas economias de escala como ponto inicial de resposta, pela verticalização da produção da propriedade agrícola. Dadas as dimensões atuais da produção agrícola familiar ou de um conjunto ou núcleo de produtores familiares, existem dois tipos de verticalização que estão surgindo e que poderiam ser analisados.

Um tipo de verticalização visa fundamentalmente a valorização de aspectos artesanais da produção e, portanto, aposta na qualidade através de deseconomias de escala.

Neste caso, o fato de não ter economias de escala torna-se a precondição da atribuição de uma qualidade específica ao produto. A produção artesanal visa uma demanda diferente do mercado de commodities e pode concorrer em outros níveis.

A produção em pequena escala torna-se competitiva também porque fundamentalmente, está visando nichos específicos, não artesanais, mas nichos de alta qualidade, que tem pouca demanda - podem ser restaurantes e toda uma série de produtos cujos mercados são ou pequenos em si ou incipientes. São mercados de nichos que podem ser alcançados através de processos de verticalização. O SEBRAE, por exemplo, estimula muito este tipo de atividade de busca de nichos, sobretudo, favorecendo os nichos para pequenos agricultores profissionais mais do que o público da produção familiar.

O projeto mais ambicioso neste sentido, que tentou atingir não apenas a produção familiar, mas os segmentos mais desfavorecidos da produção familiar, seria o projeto PROVE, em Brasília, que está sendo reproduzido em Blumenau, no Espírito Santo, e provavelmente, em outras regiões. Este programa fundamentalmente aposta na possibilidade de produzir o que eu chamaria de commodities artesanais. São produtos não muito sofisticados em termos tecnológicos mas, contanto que estejam localizados perto de mercados consumidores bastante densos e diversificados como Brasília ou uma grande cidade no interior, têm boa chance de escoamento, sobretudo na área de doces e uma série de produtos afins. A experiência do PROVE é muito contestada por ser altamente subsidiada. Eu não enfatizaria tanto a questão de subsídios e acho que, ao depender do grau de marginalização dos produtores que são objeto do projeto, os subsídios iniciais podem ser altos, contanto que sejam inseridos num quadro dinâmico, que prevê, no final do caminho, uma capacidade de auto-sustentação destes projetos. Mas, de qualquer forma, a estratégia do programa visa a provisão de serviços tanto montante quanto jusante da agroindústria na convicção de que o processo produtivo em si é tão acessível que num certo período de tempo seria possível capacitar produtores entre os mais marginais. Já existem entre 150 a 200 experiências agroindustriais consolidadas em Brasília, e as avaliações feitas pelos próprios técnicos apontam para um alto índice de capacitação para controlar os processos

técnicos. Os produtores também mostram uma capacidade relativamente importante de gestão da atividade, embora exibam mais fragilidade na área de marketing e uma dependência de mecanismos específicos institucionais para o aporte de equipamentos e maquinários e para adaptar esses produtos ao mercado em termos de embalagem e rotulagem. Esses experimentos são de grande interesse e merecem uma análise mais apurada.

No contexto atual do Brasil, os mercados de nichos, os mercados artesanais e o agroturismo, provavelmente serão ocupados - fora de intervenções fortes por parte de agências, de ONGs ou do Estado - ou por novos profissionais entrando na agricultura ou por produtores experimentados, "produtores consolidados" na linguagem da FAO. Esses últimos vêm os rendimentos decrescentes dos mercados tradicionais, mas têm uma capacidade gerencial e conhecimento suficiente para fazer uma reconversão para mercados de mais alto valor. A proliferação de exemplos na literatura jornalística mostra que isto já está se tornando uma tendência.

Assim, paralelamente ao processo de reconversão espontânea, a que eu me referi em relação ao leite, existe um processo de reconversão promovido pelos produtores mais capacitados entre a produção familiar na direção de produtos mais sustentáveis e de maior valor agregado, ou nicho ou o artesanal.

O último elemento que queria colocar é que está havendo uma certa reapropriação de aspectos da agroindustrialização dentro da propriedade agrícola. A tradição histórica era para a expropriação das atividades fora da agricultura, tanto a montante quanto a jusante. Mas existem condições novas, hoje, para uma reapropriação de atividades agroindustriais dentro da propriedade agrícola, pautado normalmente por estratégias de segmentação da cadeia em termos de qualidade. Três exemplos podem ser mencionados.

Durante os anos 80 houve uma proliferação de miniusinas de pasteurização de leite, que representou uma reapropriação, dentro da propriedade agrícola, de atividades que eram tradicionalmente desenvolvidas pelas cooperativas ou laticínios. Os beneficiários tendem a ser os médios e grandes produtores, muitas vezes produtores de leite A, não sendo o público que mais nos interessa aqui. Como exemplo, porém, ele aponta para a possibilidade de promover miniusinas no contexto de condomínio. Estas iniciativas estão sendo desenvolvidas na cadeia de

leite por médios e grandes produtores porque estes produtores estão ganhando a luta sobre a definição de qualidade. O modelo mais apropriado à produção familiar está sendo tachado de anti-higiênico e de baixa qualidade. No momento, a luta pela qualificação dessa cadeia está sendo ganha pelos grandes, mas isto não é um resultado inevitável e depende da forma com que as mobilizações e negociações são encaminhadas.

A reapropriação agroindustrial é facilitada pela miniaturização das tecnologias - como no caso de mini-pasteurizadores de leite, e pela questão de qualidade, que permite uma segmentação do mercado. Um exemplo nítido deste processo pode ser encontrado na cadeia de castanha de caju no Nordeste, em que existem várias opções de modelos num contexto em que a organização tradicional da cadeia fracassou. Grandes plantações agrícolas por um lado e enormes processadores para a quebra e polimento das nozes em grande escala industrial estão falidos, mas os grandes grupos se mobilizam em torno da sua reativação. Outros modelos estão surgindo através de iniciativas de ONGs e da EMBRAPA, com um módulo um pouco maior, mostrando que, em termos de qualidade, é possível rearticular a atividade de preparação da castanha de forma puramente artesanal dentro do âmbito familiar. Neste caso, todos os índices de qualidade, em termos de quebra e aparência, que favorecem o modelo artesanal e exportações do produto estão sendo promovidas.

Poderia se pensar também no exemplo do frango caipira e toda uma série de outras formas de segmentar o mercado de commodities.

Para concluir, gostaria de deixar com vocês, a idéia de que o desafio fundamental é de criar e construir um quadro institucional favorável à inovação. Não existem soluções mágicas e muitas vezes não sabemos quais seriam de

antemão. Muitas iniciativas fracassarão, mas o fracasso é parte do processo de inovação e por isso temos que lutar para que haja condições favoráveis ao desenvolvimento da confiança para assumir estes riscos e, segundo, dos contextos institucionais que dão amparo a estas iniciativas. O contexto não é favorável e a tendência dominante no contexto brasileiro ainda é o êxodo rural ou a desagregação da produção familiar, o envelhecimento e a evasão dos jovens. Não é questão, portanto, de desenhar um quadro excessivamente otimista. Mas isso faz com que os intermediários, sobretudo as ONGs, sejam ainda mais importantes na luta para criar condições institucionais que permitam uma reestruturação desse segmento.

Se esta alternativas não ganharem força, o processo de marginalização continuará sendo a tendência dominante. As novas oportunidades, neste caso, serão ocupadas por agricultores profissionais, quando elas poderiam ter sido ocupadas pela produção familiar. Por serem interessantes como mercados, essas oportunidades atraem outros interessados, inclusive de categorias profissionais, pessoas com conhecimentos técnicos: gerentes, pessoas treinadas em negócios, toda uma nova classe de profissionais também ávida para potencializar estes mercados. Assim, precisamos criar condições favoráveis para que o público que nos interessa tenha condições para contestar esses mercados. E, finalmente, eu diria que, no contexto brasileiro, a reforma agrária e os assentamentos, apesar de todos os conflitos a respeito e sem saber exatamente o ritmo que vão assumir no futuro, têm se tornado, talvez, o ponto privilegiado para desenvolver iniciativas que podem extrapolar, inclusive fora dos assentamentos, para as regiões vizinhas e servir como um dos pólos de reconversão da produção familiar. Obrigado.