CAPÍTULO 2

Sucessão na Agricultura Familiar - Desafios e Perspectivas para Propriedades Leiteiras

*Fábio Homero Diniz, William Fernandes Bernardo, Sérgio Rustichelli
Teixeira, Marne Sidney de Paula Moreira*

Introdução

Diferentemente de outras atividades econômicas, as relações familiares são de fundamental importância para a agricultura familiar. A sucessão é definida neste capítulo como um processo que ocorre em um curto ou longo período durante o qual a família planeja a transferência de conhecimento, trabalho, habilidades, administração, controle e posse da atividade familiar de uma geração para outra (FENNELL, 1981). Vale ressaltar a diferença para herança, onde o herdeiro não necessariamente continuará na atividade, não sendo o sucessor. Este assunto será tratado com maior profundidade neste capítulo.

As estratégias familiares em relação à terra, a distribuição do trabalho na propriedade ou fora dela, a intensidade do trabalho, as associações informais entre parentes e membros da comunidade, etc., são fortemente orientadas pela sucessão entre gerações, a médio ou longo prazo. Assim, combinando os recursos que dispõe na unidade de produção com aqueles a que pode ter acesso fora da propriedade, a família define estratégias que visam, ao mesmo tempo, assegurar sua sobrevivência imediata e garantir a reprodução das gerações subsequentes (WANDERLEY, 1999).

O fato de não haver separação entre negócio e família e, na maioria das vezes, o local de residência se confundir com o local de trabalho, confere à agricultura familiar uma dinâmica própria, bem diferente da agricultura patronal em relação a continuidade das atividades agropecu-

árias (SILVESTRO et al., 2001). Assim, o processo sucessório apresenta determinadas características peculiares à agricultura familiar, envolvendo não apenas a transferência de um patrimônio físico e de capital imobilizado ao longo de sucessivas gerações, mas de um código cultural que influencia em escolhas e atitudes para garantir que pelo menos um dos potenciais sucessores possa reproduzir determinados procedimentos que são formas de herança cultural (ANJOS et al., 2006). Portanto, é um processo diferenciado daquele observado na agricultura patronal, a qual geralmente conta com corpo específico de consultores para tratar a questão da sucessão, enquanto este assunto aparece como tema de foro íntimo na agricultura familiar, diante do qual as famílias tomam, na maioria das vezes, decisões sem qualquer tipo de orientação profissional (SILVESTRO et al., 2001). Assim, nem as famílias individualmente, nem os movimentos sociais ligados à agricultura familiar estão preparados para enfrentar a nova realidade ligada aos processos sucessórios, pois não há critérios claros e objetivos para lidar satisfatoriamente com o tema (ABRAMOVAY et al., 2002).

A perenidade dos estabelecimentos familiares depende da permanência de pelo menos um(a) dos(as) filhos(as) e da vontade deste(a) em dar continuidade ao patrimônio familiar (SPANVELLO et al., 2008). Entretanto, o grande desafio dos agricultores familiares brasileiros consiste em garantir um espaço aos, muitas vezes, numerosos "herdeiros", um lugar de trabalho (muitas vezes a própria atividade familiar), sem que isso se torne técnica e economicamente inviável (BRUMER et al., 1993 apud BERNARDO, 2009).

Partindo da premissa de que não existe uma única forma de sucessão, este capítulo tem o objetivo de apresentar os desafios e possíveis estratégias dos processos sucessórios que ocorrem na agricultura familiar, focado na atividade leiteira, e que podem ser adotadas para tornar o assunto sobre sucessão menos traumático.

Desafios do Processo Sucessório na Agricultura Familiar

A transmissão de poder entre gerações representa um momento crítico da história das unidades familiares porque a relação de apropriação

recíproca entre o patrimônio material, cultural, social e simbólico entre indivíduos modelados pela e para apropriação encontra-se temporariamente em perigo (BOURDIEU, 1999 apud COSTA, 2012). Assim, o processo sucessório pode conduzir à fragmentação do patrimônio familiar e à inviabilidade da unidade de produção ou pode atuar no sentido de favorecer a integridade do patrimônio. De um modo ou de outro, enfatiza Carneiro (2001), é importante considerar tanto os custos quanto às perdas ou frustrações dos projetos individuais e coletivos em função dos arranjos necessários para se efetivar a sucessão.

Enquanto assunto interno à família, discutir sobre os processos sucessórios e hereditários, embora distintos como vamos comentar na próxima seção, não é uma tarefa fácil, sendo um tema que incomoda pelo fato de envolver questões relativas à morte e à transferência de poder sobre o uso de recursos existentes na propriedade, envolvendo questões consideradas tabus entre os agricultores familiares (ABRAMOVAY et al., 2003; CHEMIN, et al., 2010). Como exemplo, Adachi (apud CHEMIN, et al., 2010) indica algumas frases relacionadas aos tabus mais comuns que impedem o início da sucessão familiar: “A sucessão é assunto para ser tratado após a morte do fundador”. “Eu tenho que ser melhor do que o meu irmão”. “É difícil comentar sobre sucessão em casa; quando tento falar neste assunto, todos pensam que desejo a morte de nosso pai e me olham como se eu somente pensasse na herança”. “Meu filho, quando eu morrer, tudo isso será seu”. Assim, do ponto de vista do sucedido, a palavra “sucessão” remete a ideias negativas como aposentadoria, afastamento, desatualização e morte. Por outro lado, do ponto de vista do sucessor, significa oportunidade, troca e novos caminhos (TURCO, 2009).

O processo sucessório da propriedade familiar é um aspecto fundamental para a continuação das atividades agropecuárias e do desenvolvimento rural. Entretanto, este processo é extremamente sensível às questões gerais que vem sendo observado na realidade brasileira, tais como o êxodo rural acentuado dos jovens, a redução da taxa de natalidade e o envelhecimento da população, associado ao processo de masculinização

(LOBLEY et al., 2010; COSTA, 2012). Outras questões mais específicas, como a comunicação deficiente entre os envolvidos e falta de planejamento também constituem desafios ao processo sucessório.

O envelhecimento e masculinização do meio rural vêm pondo em risco, sobretudo, o futuro das da agricultura familiar no Brasil (CAMARANO et ali., 1999). Conforme os autores, já naquele ano, a maioria dos agricultores familiares brasileiros tinha 55 anos ou mais, baixa escolaridade, dificuldade de produzir renda regular e aderir às novas tecnologias. Por outro lado, os jovens, mais afetos às informações e às transformações advindas da globalização, são seduzidos pelos atrativos urbanos e, principalmente a partir do momento em que deixam o campo para estudar ou irem à busca de trabalho, acabam trilhando caminhos diferentes do de seus pais. Exemplificando estas questões, Bernardo (2009), em estudo sobre a pluriatividade entre produtores de leite em municípios da Zona da Mata Mineira, aponta que 67% dos jovens entrevistados são atraídos pela cidade para ter acesso a telefone, internet, trabalho educação e lazer, além da facilidade de mobilidade. Assim, aqueles que vão para a cidade, raramente retornam para dar continuidade aos negócios da família. O que era um processo natural, resultante da tradição e do fato de que a propriedade era o elemento estruturante e aglutinador da família, perdeu a razão de ser. Antes, as terras e o ofício eram repassados de pai para filho e, por vezes além do fator econômico, havia um sentimento em torno desse processo. Atualmente, o jovem deixa o campo por vários motivos. Embora exercer a profissão de agricultor seja uma das opções de escolha jovem, o principal é que o jovem não mais vislumbra seu futuro nesse meio, por entendê-lo como demasiado desgastante e pouco lucrativo, além das dificuldades estruturais, como o acesso à educação e serviços de saúde, ou ao lazer, essencial principalmente nesta fase da vida (CAMILOTTO, 2011). A Política Nacional de Juventude (NOVAES et al., 2006) chama este conjunto de bens e serviços urbanos de “direito à cidade” dos jovens rurais. Durhan (1978), estudando o fenômeno de migração no Brasil, identificou a constância do sentimento de “isolamento” nos relatos daquelas pessoas que haviam deixado as áreas rurais para iniciar nova vida na cidade. A vida na cidade oferece mais possibilidades

e, mesmo que a renda não seja elevada, permite trabalho com salário e horários definidos. Com isso, desfruta da aproximação com o mundo urbano, no que há de bom e de ruim. Durhan (1978) também observou que o migrante recém-chegado à cidade não possuía um repertório cultural para se mover adequadamente naquele novo ambiente. Esta carência os colocava em desigualdade social e de trabalho em comparação àqueles que eram nascidos e criados na cidade.

O entendimento de que a vida no campo é muito sofrida acentuou-se com a globalização e a falta de políticas públicas para o setor. Assim, os próprios pais concluem que o futuro bem sucedido dos filhos está na cidade e não no meio rural. A opção do jovem em permanecer na atividade agropecuária, então, é muitas vezes vista pelos pais como uma única alternativa para aquele que “não gosta de estudar” (CARNEIRO, 1998). No mesmo estudo citado anteriormente, Bernardo (2009), indica que as principais justificativas dos pais para que os filhos não dessem continuidade ao trabalho nas propriedades está relacionado à baixa rentabilidade associada à instabilidade da atividade leiteira, ao serviço penoso na roça, ao pequeno tamanho da propriedade, à longa jornada diária, nos finais de semana e feriados. O autor ainda afirma que esta negação ao trabalho na agricultura pelos pais pode exercer forte influência sobre os filhos de maneira a desestimulá-los a exercer essa atividade, ainda mais que o trabalho com agricultura, em geral, tem um baixo reconhecimento social e possuem características que não estimulam os jovens, conforme já comentado (BERNARDO E TORRES, 2010).

Outro estudo conduzido por Camilotto (2011) na mesma região sobre os fatores condicionantes da permanência de produtores na atividade leiteira conclui que postos de trabalho criados nos centros urbanos nos últimos anos têm atraído produtores de leite em busca de trabalho assalariado, motivando o abandono da atividade. Estas situações são semelhantes àquelas encontradas por Basilio (2009) em estudo sobre a sucessão na agricultura familiar realizado no município de Jarú em Rondônia. Dessa forma, é possível perceber que há uma onda de desânimo em torno da agricultura familiar, e a solução apontada pelos agricultores

está sendo deixar o campo (COMASSETO et ali., 2012). Por outro lado, Camilloto (2011) aponta que a qualidade de vida da população jovem do meio rural, de um modo geral, pode ser classificada como positiva em relação ao convívio com a natureza, qualidade e quantidade de alimentos e convívio familiar. Além disso, a continuidade na atividade agropecuária por parte do jovem pode ser entendida como uma escolha de estilo de vida. Este modo de enxergar a vida no espaço rural pode ser considerado idealizado ou romantizado, uma forma de ocultar diferentes carências inerentes à sua condição geográfica.

Estas duas formas de visão do jovem rural com relação ao campo – o desiludido e o apaixonado –, quase que antagônicas, podem coexistir em um mesmo tempo e local. Uma das explicações para este aparente paradoxo aponta para as diferenças nas posições do(a) jovem diante comunidade social local, do tipo de ocupação, do nível de escolarização, do tipo de acesso à terra e meios de produção, dos meios de acesso a recursos pelo gênero e faixa etária, dos fatores sócio-ambientais, da posição hierárquica familiar (NOVAES et al., 2006), além do acesso a recursos materiais e estruturais (opções de lazer, internet, celular, estrada, etc.) e outros elementos.

Em relação à masculinização do meio rural, em estudo conduzido em 8 países da América Latina, Deere et al. (2003) indicam que a desigualdade de gênero na propriedade da terra se deve à preferência masculina na sucessão (ou herança), ao privilégio masculino no casamento e ao viés de gênero no mercado fundiário. Neste contexto, Carneiro (1998) destaca que as famílias agrícolas com maior número de filhos homens terão maiores opções para definir o sucessor, liberando (ou até mesmo estimulando) os demais filhos para realizarem seus projetos individuais. Às filhas, dentro deste sistema, cabe um leque maior de oportunidades já que não são tidas como responsáveis pela manutenção de uma unidade doméstica. Nesse sentido, paradoxalmente, nesse sistema patriarcal, são as mulheres que, com maior frequência, rompem as fronteiras do universo doméstico com a formulação de projetos profissionais de maior longo prazo. Este incentivo ao estudo dado às mulheres pode ser com-

preendido como uma forma de compensação familiar pela ausência desse grupo nos processos de sucessão na propriedade rural familiar, sendo elas, muitas vezes, estimuladas a prosseguir os estudos até completar o ensino superior (BERNARDO et alii, 2010).

No Brasil são raros os estudos sobre a comunicação intra-familiar relacionados a processos sucessórios no meio rural. Esta questão está diretamente relacionada ao desafio que é o planejamento da sucessão. Por envolver questões muito sensíveis, que se tornaram tabus na sociedade agrária familiar conforme já comentado, a situação mais comum encontrada por DeVaney (2004) foi à inabilidade do potencial sucessor em falar sobre o tema com o sucedido. Por outro lado, embora estudando agricultores familiares norte-americanos, Kaplan et al. (2009) destaca que muitos agricultores, mesmo em idades mais avançadas, se recusam a discutir o assunto, supondo que a propriedade só será repassada ao sucessor após sua morte. Outro ponto abordado pelos mesmos autores é que a dinâmica da comunicação intra-familiar aponta forte dependência de entendimentos implícitos e expectativas quanto às intenções, funções e responsabilidades dos outros membros da família. Esta orientação passiva de comunicação, juntamente com o fato de que algumas famílias “esperam para ver” (sobre a carreira e as decisões de relacionamento dos filhos), deixam questões fundamentais por resolver, por exemplo, quem seria o sucessor e como outros membros da família seriam compensados. Como resultado, o planejamento de médio/longo prazo do processo sucessório fica comprometido.

Para extensionistas, consultores e outros profissionais que acompanham e orientam os agricultores familiares no processo sucessório, o principal foco concentra-se na manutenção da viabilidade socioeconômica da propriedade, minimizando o stress econômico e emocional associado a este processo (ERRINGTON, 2002). O nível de stress envolvido no processo sucessório tem sido maior nos últimos tempos em função da quebra das normas sociais então vigentes nas quais o primogênito seria o herdeiro natural dos valores, cultura e do patrimônio físico familiar (CARNEIRO, 2001; FROENHLICH, 2002; ERRINGTON, 2002). Soma-se a esta ques-

tão a existência de processos conflituosos entre os membros da família, sendo a sucessão considerada “um assunto da família”, o que exclui a interferência de estranhos (COSTA, 2012).

Falar de sucessão na agricultura familiar é falar de um momento de mudança de papéis sociais, onde pai e filho(a) passam a assumir novos projetos. O(a) filho(a) assume a gestão da propriedade rural ao mesmo tempo em que o pai deixa total ou parcialmente seu papel nesta ação. Conforme afirma Gilberto Velho (2003), projeto é uma conduta pessoal ou coletiva dirigida a uma finalidade específica dependente, por sua vez, de um “campo de possibilidades”, que é a dimensão que permite a formulação e implementação dos projetos. As identidades e as escolhas individuais são muito afetadas pelas mudanças de contexto econômico e social que envolve as pessoas que, em função deste meio, reelaboram suas estratégias e se adaptam continuamente ao ambiente.

Na perspectiva do pai, abdicar da gestão da propriedade familiar em favor do(a) filho(a) significa iniciar um novo projeto ou compartilhar projetos com o(a) filho(a). Há duas teorias principais na gerontologia que explicam a atitude do idoso no momento de assumir novos papéis: a teoria do desengajamento e a teoria da atividade (ALVES, 2004). Na primeira o indivíduo diminui progressivamente seus papéis e suas relações sociais com o mundo. Este processo resulta em uma dedicação maior ao círculo afetivo mais próximo e um distanciamento das atividades funcionais e produtivas. Na segunda teoria o idoso possui uma atitude ativa, assumindo novas atividades, novos laços sociais de forma a compensar a perda de habilidades e de antigos papéis sociais. Ainda segundo Alves (2004), esta linha teórica tem produzido um discurso de prevenção dos sinais da velhice, colocando o indivíduo como produtor de projetos e capaz de controlar a sua vida. Este individualismo é, aliás, a marca da modernidade. Falar de sucessão é, pois, a compatibilização e negociação dos projetos do jovem e do idoso.

A abdicação ao trabalho pelo idoso em favor de seu(sua) filho(a) tem um desdobramento importante no contexto familiar e social. A categoria trabalho possui um significado grande no capitalismo e que dá os contor-

nos necessários à condição de existência humana. A ordem econômica moderna coloca o indivíduo como uma peça essencial à engrenagem econômica, conforme orienta Marx. Deste complexo sistema, embora não tenha conhecimento de seu papel, ele retira os elementos para a construção de sua personalidade individual e social. Sua existência no mundo se dá por referência ao trabalho que exerce, uma vez que “o homem existe em razão de seu negócio, ao invés de se dar o contrário” (WEBER, 1974, p. 200). É preciso pensar, portanto, no vazio social que se cria na medida em que o indivíduo se desliga de sua função laboral. Seu reconhecimento na sociedade se reduz na mesma proporção em que perde sua “função” social enquanto engrenagem do sistema. Na estrutura familiar seu poder de decisão e influência diminuem pela perda da centralidade de seu papel financeiro. É preciso considerar no processo de sucessão na agricultura familiar as perdas de quem abre mão de seu posto em favor do(a) filho(a).

Sucessão ou herança?

Esta seção visa discutir os conceitos de sucessão e herança para o caso da agricultura familiar. O debate em torno dos dois termos permitirá descortinar importantes elementos que identificam e demarcam a agricultura familiar. Para Chemin (2010), “suceder significa substituir o titular de um direito, tomar o lugar de outrem, na gestão, no comando de determinado direito; ou seja, sucessão da agricultura familiar tem a ver com quem, após comprovar capacidade e habilidade, será o gerenciador, o gestor da continuidade das funções realizadas na propriedade, que pode ser um herdeiro ou um terceiro; já herdar se relaciona à transmissão de bens, direitos e obrigações em razão da morte do titular da propriedade. E embora as figuras de sucessor e herdeiro possam estar numa mesma pessoa, cada um deles pode surgir em momentos diferentes e em pessoas distintas, como também não precisam ocorrer obrigatoriamente juntos”. Assim, o processo sucessório diferencia-se do hereditário na agricultura familiar por também envolver questões relacionadas aos valores, cultura e modo de vida que a família possui e que, em muitos casos, é passado de geração a geração. Aqui se amarram os laços da tradição: parentes como devotos assumem o compromisso moral de proteger um

legado material e simbólico construído e reforçado por laços sanguíneos. A perda deste patrimônio familiar seria, neste ponto de vista, o mesmo que a extinção uma longa corrente que inclui, no limite, a própria morte.

Neste ponto, é importante destacar que as formas de transmissão de patrimônio na agricultura familiar mudam ao longo do tempo, conforme o contexto histórico, econômico, geográfico, institucional, etc. Diferentes práticas sustentam-se em lógicas reprodutivas específicas e, portanto, não podem ser entendidas dentro de uma concepção apenas formal, ou seja, de jurisprudência (CARNEIRO, 2001). A autora segue argumentando que falar de herança na agricultura familiar implica reconhecer dois processos interligados: a escolha do sucessor (aquele que assegura a continuidade da unidade de produção e a manutenção do grupo familiar) e a partilha de bens. Entretanto, as regras culturais sobre questões relativas à herança patrimonial entre agricultores familiares brasileiros predominam sobre as regras jurídicas (CARNEIRO, 2001). Os costumes estabelecem o símbolo da unidade e da identidade familiar sobre o patrimônio, reproduzindo ao longo do tempo através dos laços familiares e as partilha nem sempre igual. Neste contexto cultural, nem todos os filhos têm direitos iguais: um entre todos, normalmente homem, será escolhido para dar continuidade ao patrimônio familiar, cabendo aos demais irmãos buscarem sua sobrevivência fora da propriedade e, geralmente, fora do meio agrícola. Por exemplo, como forma de compensação, as moças que se casam com outro agricultor recebem um enxoval e alguns outros bens, enquanto outros são mantidos na cidade enquanto estudam e se preparam para a inserção no mercado de trabalho urbano (BASÍLIO, 2009). Entretanto, a tendência em privilegiar um herdeiro escolhido como sucessor tem sofrido resistência, na medida em que cresce o valor mercantil da terra e diminui seu valor como meio de vida familiar (CARNEIRO, 2001).

Ao discutir estas estratégias sucessórias que determinariam a divisão ou não da terra, Seyferth (1985) apontou que na herança com divisão da terra, ao herdeiro que ficasse com a maior parcela da unidade de produção, caberia o cuidado dos pais na velhice, destacando que, mesmo

com a divisão das terras, a casa e as benfeitorias não eram divididas. Já dentro de um sistema mais equitativo de divisão, mediante o qual todos os herdeiros receberiam sua parte, cada parcela recebida pelos filhos seria tão pequena que tornaria inviável a condição de agricultores familiares, o que conduz a estratégias de venda facilitada entre irmãos ou mesmo doação (SANTIAGO, 2010). Entretanto, Carneiro (2001) argumenta que a oferta de emprego urbano e a valorização do estudo como meio de ascensão social têm efeitos sobre a desvalorização do trabalho agrícola. Assim, ocorre à flexibilização da herança como um padrão cultural pré-estabelecido, não havendo mais uma regra a seguir, ficando em casa aquele que tiver 'mais aptidão' para agricultura e "menor vocação para os estudos" (CARNEIRO, 2001). Um dos depoimentos colhidos por Bernardo (2009) tem outra explicação: "Do jeito que tá o leite sem valor, só fica quem não sabe fazer nada ou tá enraizado ali." Este relato reforça o preconceito com a própria atividade que exerce o depoente (produtor de leite): não sabe fazer nada de trabalhos urbanos, ainda que tenha vasto conhecimento sobre o trabalho na agropecuária.

Esta estratégia sucessória de divisão dos bens poderia ser efetivada através do sistema de doação usufruto, simplificando a transmissão da unidade de produção e da unidade produtiva familiar. Essa tradição poderia, contudo, em tempos de democratização dos direitos individuais, fazer emergir inúmeras tensões familiares. Carneiro (2001) mostrou que, quando a propriedade familiar era transferida a apenas um dos filhos, instalava-se a possibilidade de ocorrerem conflitos entre herdeiros e não-herdeiros da terra, pelo fato de as compensações previstas para os não-herdeiros poderem ser vistas por estes como insuficientes, ou mesmo, os encargos atribuídos ao herdeiro (como o cuidado dos pais idosos) poderem ser considerados como excessivos; fatores que acabariam motivando, por parte dos descontentes, o recurso à legislação e ao direito nela previsto de divisão igualitária dos bens. Dentro das estratégias sucessórias, os casamentos também seriam usados pelas famílias como estratégias de reprodução em algumas realidades (CARNEIRO, 2001).

Preparando a Sucessão em Propriedades Leiteiras

Pelo que discutimos até aqui, o processo sucessório em propriedades leiteiras pode ser altamente estressante em função da falta de conhecimento e do uso de instrumentos legais, econômicos e técnicos disponíveis, além da falta de familiaridade com relações humanas por parte dos envolvidos no processo. Desenvolver um plano viável e abrangente é uma possibilidade e, ao mesmo tempo, um desafio, pois exige que os agricultores familiares sejam envolvidos em algo que todos nós naturalmente resistimos: mudar. Mas, talvez, o maior desafio é que este planejamento envolve e requer a comunicação entre os membros da família sobre temas muito difíceis de discutir de forma aberta, conforme discutido nas seções anteriores: morte e patrimônio. Como estas questões são delicadas, há uma grande resistência para desenvolver um plano de transição e sucessão. Dessa forma, torna-se necessário estabelecer estratégias que deem suporte a este processo. Muitas dessas estratégias são simples, como sugerido por Turco (2009): embora numa perspectiva voltada às empresas familiares, a autora orienta utilizar a palavra “continuidade” ao invés de “sucessão”. Apesar de essa palavra indicar uma não mudança para a nova geração e, portanto, um aspecto negativo, para o sucedido significa preservar e respeitar aquilo que ele criou, e para o sucessor significa a não interrupção do meio de vida, melhorando o diálogo entre as gerações.

De forma bem objetiva, Fetsch (1999) sugere 10 recomendações para o atual responsável pela propriedade criar um ambiente mais propício ao diálogo sobre sucessão:

1. Planeje o processo com antecedência;
2. Compartilhe com a família a visão que você tem sobre a atividade;
3. Converse sobre objetivos comuns e diferentes com toda a família;
4. Converse com algum profissional que possa orientá-lo, por exemplo, extensionistas;
5. Mantenha uma comunicação aberta com os envolvidos a fim de resolver efetivamente problemas e questionamentos;
6. Escute com atenção o que os demais envolvidos no processo têm a dizer, evitando alterar a voz e perder o controle da conversa;

7. Permita e reconheça os sentimentos envolvidos no planejamento; quando os envolvidos têm conhecimento do que está planejado, eles têm condições de lidar melhor com a questão, mesmo que não gostem;
8. Não presuma o que outras pessoas estejam pensando, sentindo ou planejando;
9. Respeite a opinião de todos, elevando a autoestima dos envolvidos;
10. Diminua o seu trabalho realizado na propriedade, aumentando o envolvimento do potencial sucessor nas atividades práticas e administrativas da propriedade.

Evidentemente que existem outros fatores jurídicos e técnicos que também contribuem para um processo sucessório mais harmonioso. Chemin & Ahlert (2010) sugerem que o sucessor seja inserido no contexto da gestão da propriedade por meio de um contrato de parceria rural, no qual participe dos riscos e dos resultados da atividade. Os autores seguem sugerindo que a partir da decisão de quem será o sucessor, os responsáveis deveriam prepará-lo concretamente para que saiba lidar com os resultados obtidos nas atividades da propriedade, como, por exemplo, orientando na aplicação de parte ou totalidade dos recursos gerados. Depois de certo tempo em que o filho tenha demonstrado competência e vontade de efetivamente continuar com as atividades na propriedade familiar, os pais poderiam iniciar as tratativas para a compra e venda da parte legítima da propriedade pelo filho, com a anuência dos demais descendentes. Além disso, os pais poderiam doar bens e direitos, da sua parte disponível, ao filho sucessor, na condição de que ele assuma o compromisso de cuidar deles até o final da vida, na forma de usufruto, o que ocorre em muitos casos.

Como visto, um dos motivos do jovem não continuar na atividade agropecuária, e principalmente na leiteira, é o trabalho duro e penoso realizado nas ações produtivas. Neste caso, o aumento da eficiência na produção de leite por meio da mecanização (ordenhadeira mecânica, trator e implementos), além de poder viabilizar economicamente a atividade, reduz o trabalho manual, podendo estimular o jovem a continuar na atividade, conforme apontado por Camilotto (2011).

Outro fator que pode restringir a continuidade nas unidades de produção de leite familiares está na comercialização do produto, impactando diretamente na geração de renda. Em estudo realizado em colônias em Morro Redondo, Rio Grande do Sul, Costa (2006) indica que a falta de estruturas de mercado capaz de absorver a produção dos agricultores familiares pode restringir a sucessão na agricultura familiar. Desse modo, a organização social da produção de leite por meio de cooperativas e associações, pode ser fator fundamental para a continuidade da atividade leiteira na agricultura familiar.

Em muitos casos, o tamanho das propriedades familiares também restringe a sucessão. Neste ponto, Abramovay et al. (2002) sugerem políticas públicas que facilitem o acesso a terra para os jovens que, embora tenham vontade e aptidão para o trabalho agropecuário, não foram contemplados como sucessores em suas respectivas propriedades.

Outras ações estratégicas em níveis mais altos também podem implementados, como sugerido por Abramovay et al. (2002), envolvendo a criação de novos espaços de participação e decisão, que mobilizem os atores envolvidos no processo sucessório em torno de um fórum regional de desenvolvimento e que esse se subdivida em câmaras setoriais, como de reordenamento fundiário, educação e formação profissional, criação de oportunidades de trabalho e renda, entre outros. Os autores também sugerem políticas que despertem o interesse dos jovens e que valorizem seu interesse em continuar na atividade, como por exemplo, um programa de educação formal e de capacitação profissional para os jovens que serão prováveis sucessores das atuais unidades produtivas.

Considerações Finais

Este capítulo teve como objetivo apresentar os desafios e possíveis estratégias dos processos sucessórios que ocorrem na agricultura familiar, focado na atividade leiteira. O processo sucessório é fundamental para a continuidade das atividades nas unidades de produção familiares, sendo associado não apenas à viabilidade econômica das propriedades, mas também a valores, cultura e aspirações pessoais dos potenciais su-

cessores. Além dos diversos fatores relacionados à baixa rentabilidade associada à instabilidade da atividade leiteira, serviço penoso na roça e propriedade pequena, o papel dos pais tem sido apontado como fundamental para o estímulo (ou desestímulo) na permanência dos jovens na atividade agropecuária.

A sucessão difere-se da herança pelo fato do sucessor assumir outras funções dentro da unidade de produção, além de receber os valores e cultura associados à produção familiar. Por outro lado, reconhece-se o herdeiro como aquele que tem acesso a parte do patrimônio físico (terra, rebanho, equipamentos, casa, etc.) originário da unidade familiar, embora, às vezes, sucessores e herdeiros se confundam na mesma pessoa.

Embora seja um assunto extremamente sensível de ser tratado na família, sugere-se que processo sucessório seja planejado a médio/longo prazo. Para isso, indica-se, entre outras estratégias, a conversa franca e aberta entre indivíduos das diferentes gerações, sempre respeitando o ponto de vista de ambos. Também é indicada a consulta a profissionais que possam auxiliar neste processo, embora se saiba que este seja um “assunto a ser tratado pela família”. Como um processo de médio/longo prazo, o sucessor deve compatibilizar e negociar projetos com os pais de modo a assumir, aos poucos, determinadas funções que eram desempenhadas pelos pais, inclusive aquelas relacionadas à administração financeira da propriedade.

Algumas estratégias estão associadas à melhoria da eficiência das propriedades, tornando-as mais atrativas aos jovens, tanto do ponto de vista econômico como na redução do trabalho, na maioria das vezes penoso, realizado. Outras estratégias de caráter político também são recomendadas, como aquelas relacionadas a políticas públicas para acesso a terra pelos jovens não-sucessores e programas de educação formal e capacitações técnicas àqueles que sucederão os pais na unidade de produção familiar.

Portanto, a sucessão é um processo complexo que envolve ganho e perdas de funções não apenas na administração gerencial da propriedade,

mas de poder e status no contexto familiar e social. Apresenta-se como um momento natural na trajetória de uma empresa, ainda que familiar, em função dos limites biológicos do ser humano, que são as perdas de capacidade física e mental para o exercício pleno de determinadas tarefas. Sendo assim, todas as faces desta mudança precisam estar devidamente claras e ajustadas entre os membros da família para que o momento não seja traumático, mas um período de mudança positiva de papéis.

Referências

ABRAMOVAY, R.; SILVESTRO, M. L.; MELLO, M. A. de; DORIGON, C.; BALDISSERA, I. T. Agricultura familiar e sucessão profissional: novos desafios. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 40., 2002, Passo Fundo. **Equidade e eficiência na agricultura brasileira: anais**. Passo Fundo: SOBER/UPF, 2002. 1 CD-ROM.

ALVES, A. M. **A dama e o cavalheiro**: um estudo antropológico sobre envelhecimento, gênero e sociabilidade. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 152 p.

ANJOS, F. S. dos; CALDAS, N. V.; COSTA, M. R. C. Pluriatividade e sucessão hereditária na agricultura familiar. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 44., 2006, Fortaleza. **Questões agrárias, educação no campo e desenvolvimento**: [anais]. Fortaleza: SOBER; UFC; UNIFOR; Banco do Nordeste; Embrapa Agroindústria Tropical, 2006. 1 CD-ROM.

BASILIO, C. A. **A Sucessão na agricultura familiar: o caso dos universitários filhos de produtores no município de Jaru-RO**. 2009. 56 f. Dissertação (Mestrado) - NUCS, Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, RO.

BERNARDO, W. F. **Pluriatividade entre produtores de leite de Guiricema e Ubá: reflexões para a ação extensionista**. 2009. 159 f. Dissertação (Mestrado) - DER, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG.

BERNARDO, W. F.; TORRES, J. B. Aspirações de jovens rurais na era da modernidade: permanência ou saída do meio rural. In: ANDRADE, P. J. M.; TORRES, R. de A.; ZOCCAL, R.; FERNANDES, E. N. **Tecnologias e programas para a sustentabilidade da pecuária leiteira da Zona da Mata Mineira**. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2010. p. 11-24.

CAMARANO, A. A.; ABRAMOVAY, R. **Êxodo Rural, envelhecimento e masculinização no Brasil**: panorama dos últimos 50 anos. Rio de Janeiro: IPEA, 1999.

CAMILOTTO, A. H. G. **Condicionantes do processo de sucessão familiar entre produtores de leite da Zona da Mata Mineira**. 2011. Dissertação (Mestrado) - UFJF, Juiz de Fora, MG.

CARNEIRO, M. J. Herança e gênero entre agricultores rurais. **Estudos Feministas**, v. 9, n. 1, 2001.

CARNEIRO, M. J. O ideal rurano: campo e cidade no imaginário de jovens rurais. In: SILVA, F. C. T., SANTOS, R., COSTA, L. F. C. **Mundo rural e política**: ensaios interdisciplinares. Rio de Janeiro: Campus, 1998. p. 95-118.

CHEMIN, B. F.; AHLERT, L. A Sucessão patrimonial na agricultura familiar. **Estudo & Debate**, v. 17, n. 1, 2010.

COMASSETTO, L. R. A comunicação como fator para a sucessão e transformação na agricultura familiar. **Esferas**, v. 1, p. 111-119, 2012.

COSTA, M. R. C.; BEZERRA, A. A.; MENDONÇA, H. F. O destino das unidades de produção familiares no meio rural: um estudo sobre a juventude no município de Morro Redondo-RS. **Revista História: Debates e Tendências**. v. 11, n. 1, 2012.

DEERE, C. D.; LEÓN, M. Diferença de gênero em relação a bens: a propriedade fundiária na América Latina. **Sociologias**, v. 5, n. 10, p. 100-152, 2003.

DEVANEY, S. A. Who Will Get Grandpa's Farm? Communicating about Farm Transfer. In: AGRICULTURAL OUTLOOK FORUM 2005, Arlington, Virginia, USA. **Proceedings...** Arlington: United States Department of Agriculture, Agricultural Outlook Forum, 2005.

DURHAN, E. R. **A caminho da cidade:** a vida rural e a migração para São Paulo. São Paulo: Perspectiva, 1978. 245 p.

ERRINGTON, A. Handing over the reins: A comparative study of inter-generational farm transfers in England, France and Canada. **Zaragoza** (Spain), v. 28, 2002.

FENNELL, R. Farm succession in the European Community. **Sociologia Ruralis**, v. 21, n. 1, p. 19-42, 1981.

FETSCH, R. J. Some do's and don'ts for successful farm and ranch family estate transfers. **Journal of Extension**. v. 37, n. 3, 1999.

FROEHLICH, J. M. **Rural e Natureza: a construção social do rural contemporâneo na região central do Rio Grande do Sul.** 2002. Dissertação (Mestrado) - CPDA-UFRRJ, Rio de Janeiro, RJ.

KAPLAN, M. S.; NUSSBAUM, J. F.; BECKER, J. C.; FOWLER, C.; PITTS, M. J. Communication barriers to family farm succession planning. **Journal of Extension**, v. 47, n. 5, p. 1-9, 2009.

LOBLEY, M., BAKER J. R., WHITEHEAD, I. Farm succession and retirement: Some international comparisons. **Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development**, v. 1, n. 1, 2010.

NOVAES et al. (Org.) **Política Nacional de Juventude:** diretrizes e perspectivas. São Paulo: Conselho Nacional de Juventude; Fundação Friedrich Ebert, 2006. 140 p.

SANTIAGO, M. H. F. **A sucessão em unidades produtoras de leite de**

base familiar na Zona da Mata mineira. 2010. 109 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG.

SEYFERTH, G. Herança e estrutura familiar camponesa. **Boletim do Museu Nacional**, Rio de Janeiro, n. 52, p. 1-27, 1985.

SILVESTRO, M. L.; ABRAMOVAY, R.; MELLO, M.; DORIGON, C.; BALDISSERA, I. **Os impasses sociais da sucessão hereditária na agricultura familiar.** Florianópolis: Epagri; Brasília: NEAD/Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2001. 120 p.

SPANEVERELLO, R. M.; LAGO, A. Arranjos e encaminhamentos da herança na agricultura familiar. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 46., 2008, Rio Branco, AC. **Amazônia, mudanças globais e agronegócios: o desenvolvimento em questão:** anais. Brasília, DF: Sober; Rio Branco, AC: UFAC, 2008. 1 CD-Rom.

TURCO, D. Sucessão, conflitos, herança, poder: a gestão de empresas familiares passa por entender a essência desse fenômeno mundial. **Supervarejo**, p. 22-30, abr. 2009. Disponível em: <http://www.porta-lapas.org.br/IMAGENS/PDF_SVAREJO/102MAT_CAPA2.pdf>. Acesso em: 11 set. 2013.

VELHO, G. **Projeto e metamorfose:** antropologia das sociedades complexas. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003. 137 p.

WANDERLEY, M. N. B. Raízes históricas do campesinato brasileiro. **Agricultura familiar: realidades e perspectivas**, v. 3, p. 21-55, 1999.

WEBER, M. A ética protestante e o espírito do capitalismo. In: ____ **Ensaio de sociologia e outros escritos.** São Paulo: Abril Cultural, 1980. p. 181-237. (Col. Os Pensadores.)