

A ABAG Educadora: construindo a hegemonia do agronegócio

Sonia Regina de Mendonça*

Resumo: O trabalho analisa a atuação da Associação Brasileira do Agronegócio no duplo sentido: de “educar” as classes subalternas para promover, junto a elas, a internalização desta atividade como a “única saída” possível para todas e para o país e no sentido de preparar/educar quadros de intelectuais incumbidos da própria reprodução da dominação de classe, em distintos níveis e através de diversas frentes de atuação. Para tanto, serão analisados dois *corpi* documentais: aquele produzido pelo PENSA (quando de sua fundação Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial, atualmente Centro de Conhecimento em Agronegócios), sediado na FEA/USP e subordinado aos interesses da ABAG – que contava com alguns de seus dirigentes na qualidade de docentes ou pesquisadores do Programa – responsável por consolidar, mediante os mais diferentes tipos de cursos, a hegemonia da entidade e dos segmentos sociais atrelados ao setor por ela representados e aquele derivado da revista *Panorama Rural*, publicação conjunta da ABAG, ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) e SRB (Sociedade Rural Brasileira), encarregada de vulgarizar as ideias-chave do projeto de hegemonia do agronegócio junto ao público mais amplo, inclusive das cidades, sendo comercializada em bancas de jornal por todo o país. O estudo focaliza o período compreendido entre 2003 e 2013.

Palavras-chave: Abag – Pensa – Panorama Rural – Reprodução de Classe – Hegemonia

Educative ABAG: building the agribusiness hegemony

Abstract: The paper analyzes the activities of the Brazilian Agribusiness Association in the a double sense: to "educate" the subaltern classes to promote, in them, the internalization of this activity as the "only way out" for all and for the country and to prepare / educate cadres of intellectuals in charge of the reproduction of ruling class domination, at different levels and through different fronts of action. In order to do so, two documentary corpi will be analyzed: the one produced by PENSA (at the time of its founding called Business Studies Program of the Agribusiness System and currently the Agribusiness Knowledge Center), based at FEA / USP and subordinated to the interests of ABAG – remembering that many of its leaders were teachers or researchers of the Program - responsible for consolidating, through the most different types of courses, the hegemony of the entity and the social segments linked to the sector represented by it and that other, derived from the magazine *Panorama Rural*, joint publication of the ABAG, ABIMAQ (Brazilian Association of the Machinery and Equipment Industry) and SRB (Brazilian Rural Society), in charge of popularizing the key ideas of the agribusiness hegemony project next to a wider public, including the urban ones, being sold in newsagents all over the country. The study focuses on the period between 2003 and 2013.

Keywords: ABAG – ABAG – Panorama Rural – Social Classes Reproduction – Hegemony

* PPGH – UFF – CNPq.

Introdução

Analisar o processo de afirmação da dominação burguesa no Brasil recente implica, dentre vários aspectos, estudar a formação de intelectuais orgânicos - e orgânicos subalternos – que atuem, capilarmente, no rumo da consolidação de um dado projeto de hegemonia. Este estudo se debruça sobre tal problemática, focalizando dois aparelhos privados de hegemonia (APH) que, associados a outro, a Associação Brasileira de Agronegócio (Abag), visam congregar, formar quadros e homogeneizar interesses de distintas frações da classe dominante brasileira: o Pensa (Centro de Estudos dos Agronegócios) - criado para dar suporte ideológico, acadêmico e educacional àquela – e a revista Panorama Rural – destinada a vulgarizar junto a público mais amplo o projeto da Abag.

Falar do PENSA no atual contexto da dominação burguesa no país, implica em abordar, antes de mais nada, a correlação de forças que lhe deu origem, em pleno processo da transição política brasileira em meados da década de 1980. Nesta conjuntura, buscava-se superar uma profunda crise de representação política das frações da classe dominante agroindustrial, o que seria obtido mediante a afirmação do papel dirigente da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) junto às agremiações “patronais” do setor. Seu coroamento se daria com a criação de um novo aparelho privado de hegemonia, a *Associação Brasileira de Agribusiness* (Abag), que passaria a articular, horizontalmente, todos os demais existentes.

O cerne da proposta, apresentada pelo então presidente da OCB, Roberto Rodrigues, consistia em consolidar a noção de *agribusiness* no país, tendo a Abag sido fundada em maio de 1993, sob a presidência do empresário, também dirigente da Organização e da Sociedade Rural Brasileira, Ney Bittencourt de Araújo, legitimado por sua trajetória¹ e “coparticipe” do legado de Rodrigues, incumbido de consagrar a OCB como força social hegemônica (GRAMSCI, 2000, vol. 3).

¹ Agrônomo; diretor da Sementes Agroceres S/A; da Sementes Hortícolas S/A e da Agroceres Importação e Exportação, Comércio e Indústria S/A; membro da Associação Paulista de Engenheiros Agrônomos, da Sociedade Brasileira de Agronomia, da Sociedade Brasileira de Olericultura e da Sociedade Brasileira de Defensivos para Agropecuária, tendo sido igualmente presidente da ABRASEM (Associação Brasileira dos Produtores de Sementes e Mudanças),

O surgimento da Abag foi justificado por duas estruturas discursivas. De um lado, a constatação de que já existiria, no Brasil, uma “*nova agricultura*”², de cunho “sistêmico” e distinta daquela até então vigente, na medida em que havia se desenvolvido “*a agroindústria, que passa à liderança do processo produtivo e consolidaram-se as grandes cooperativas, dando origem a um novo sistema*” (ARAÚJO & PINAZZA, 1993: 3, grifos meus). A percepção desse processo de modificações como um *Sistema* derivou de trabalhos dos pesquisadores John Davies e Ray Goldberg, do Programa de Pesquisa Agricultura e Negócios, criado em 1952, na *Harvard Business School* e por eles nomeado como *Agribusiness* (SILVA, 1996). De outro, figurava a urgência em construir-se novos canais de representação política do segmento agroindustrial, condizentes ao peso econômico por ele portado em meio à crise econômica dos anos 1980. No primeiro caso, investiu-se em intensa mobilização ideológica visando fazer convergir para a “Agricultura” todas as atividades econômicas existentes no país, passando ela a ser apresentada como a “atividade principal”, por ter respaldado, galhardamente, a economia brasileira no decorrer dos anos críticos, contribuindo de modo basilar para o PIB nacional.

Face a essa dúplici constatação, dirigentes da OCB promoveram a ressignificação da própria noção de “Agricultura” associando-a àquela, bem mais ampla, de *Agribusiness*, que envolvia um complexo de atividades e interesses distintos, com ênfase na tecnificação e financeirização do assim chamado – quando conveniente – “mundo rural”. Todavia, o “novo segmento” não era tão recente quanto se pretendia fazer crer, deitando raízes no processo de “modernização” da agricultura dos anos 1970, beneficiado pela ditadura através de crédito farto e outros incentivos (MENDONÇA, 2010), embora ainda não tão fortemente associado ao capital financeiro. A novidade residiu, de fato, na fundação de um APH que passou a integrar, em um só *Sistema*, todas as atividades tidas como correlatas ao “agro”, o que implicou em reduzir o papel da agricultura à “*mera especialização em plantar e criar*”, originando um gigantesco complexo agro-comercial-industrial-financeiro do qual a produção agrícola, propriamente dita, tornou-se avalista ideológica.

Na verdade, a Abag consistiu muito mais num *pool* de empresas do que numa agremiação patronal, inaugurando novo padrão associativo com finalidades políticas – e

² Optei pela grafia *em itálico* dos termos tal como aparecem no discurso dos agentes e agências envolvidos com a Abag e o agronegócio

culturais, como será visto adiante - evidentes. Os pilares ideológicos de sua atuação foram dois. Num primeiro momento, sua legitimidade derivou das noções de *Segurança Alimentar e Competitividade*, forças de “sustentação da economia nacional”³, minimizando-se, dessa forma, seu cunho capitalista e transnacional, conquanto em defesa da abertura e liberdade de mercados. Posteriormente, a atuação Abaguiana passou a ser pautada pela noção de *Sustentabilidade* do sistema produtivo, justificando-se todas as atividades ligadas à agricultura como uma “rede de interdependências” entre elos de distintas cadeias produtivas, fossem elas agrícolas, industriais ou financeiras. Vale sinalizar que a noção de *Sustentabilidade* presente no discurso de agentes e agências do agronegócio conota a ideia de um “sistema de riscos” a ser gerido para maximizar o “negócio”, mediante atuação “integrada” de todos os setores.

Dentre as “missões” da Abag constavam: 1) conscientizar os segmentos decisórios e formadores de opinião da importância do “*Sistema do Agribusiness*”; 2) apoiar o planejamento do *Sistema*, mediante a divulgação de seus mecanismos de funcionamento; 3) superar a segmentação de interesses derivada da forte especialização produtiva derivada da “modernização da agricultura” e, por fim, 4) absorver/administrar dois processos contraditórios: a fusão/concentração de empresas e capitais ligados a atividades concorrentes e as tensões daí advindas, instituindo-se a Abag como foro neutralizador dos conflitos intraclasses dominante.

A primeira e terceira “missões” evidenciam a prioridade em construir-se o consenso, antes de mais nada, junto às próprias frações da burguesia agroindustrial e financeira, já que nem todas elas aderiram, de imediato, à centralidade desta agricultura “ultramodernizada” como cerne do novo projeto de hegemonia. Bruno revela que, boa parte das lideranças patronais do Mato Grosso, tendeu a voltar os olhos para tradicionais entidades de representação política, sugerindo uma divisão de tarefas e atribuições entre agremiações centrais e complementares (BRUNO, 2009: pp. 133-135). Já a última “missão” citada, demonstra o quanto a Abag pautou-se pela grande horizontalidade de sua atuação, gerindo conflitos intraburgueses – e até mesmo intrasetoriais – como estratégia de sua afirmação hegemônica. Logo, o Pensa, criado como braço acadêmico-ideológico do *Sistema Abag*, surgiria para promover a formação de quadros –

³ Segundo Lacerda, entre 2001 e 2009, os dados sobre a contribuição do agronegócio junto ao PIB nacional demonstram participação oscilante entre 20,6% e 33%. LACERDA, 2009: 10.

provenientes das mais diferentes extrações sociais e profissionais – **do e para** a consolidação do consenso em torno ao agronegócio atuando, pois, como sua educadora.

O Pensa e suas origens

O Pensa foi implantado três anos antes da Abag, em 1990, por Décio Zylbersztajn⁴, à época ligado à Agrocerec, empresa de Ney Bittencourt de Araújo. Retornando ambos ao Brasil de visita ao já citado *Programa de Agribusiness* de Harvard, Zylbersztajn implantou a nova agência junto à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP), coordenando-o até anos recentes, figurando hoje, em seu *site*, como seu “*Instituidor*” (<http://Pensa.org.br/equipe>, acesso em 16/01/2016). Araújo, proprietário da Agrocerec e presidente da Abrasem (Associação Brasileira de Sementes e Mudanças) frequentava os Seminários da *Harvard Business School* desde a década de 1970, sendo acompanhado, diversas vezes, tanto por Zylbersztajn, quanto por Ivan Wedekin, também alto funcionário da Agrocerec⁵. Em julho de 1986 Araújo lançou, através de publicação de sua empresa, os *Cadernos Agrocerec*, a série “Ciência e Tecnologia”, cujas temáticas centrais eram a biotecnologia e a autonomia brasileira (PINTO, 2010: 77), cuja legitimidade adviria do pioneirismo da empresa em introduzir no país a pesquisa/comercialização de sementes híbridas e em pressionar o governo para definir uma política global de Ciência & Tecnologia integrando Universidade, Governo e Empresa.

A adaptação da noção de *Agribusiness* ao caso brasileiro deveu-se à parceria entre Araújo, Zylbersztajn e Wedekin, ressaltada por este último em capítulo de obra organizada por Roberto Rodrigues - presidente da Abag em 1997 - em homenagem póstuma a Araújo, por ele cognominado de “*o dinamismo do agribusiness*” (RODRIGUES, 1997). O epíteto devia-se à sua importância na difusão do novo conceito, bem como a seus esforços em prol da institucionalização da Abag, que o representaria politicamente. Segundo Wedekin, a experiência de Araújo junto aos Seminários em Harvard lhe havia propiciado, além de bons negócios, um vasto conjunto de informações - coletadas juntamente com Zylbersztajn - que originaram aquele que é tido como o primeiro livro

⁴ Engenheiro agrônomo pela ESALQ-USP, com PhD em Economia pela Universidade da Carolina do Norte.

⁵ As informações sobre a conexão Zylbersztajn - Ney Araújo - *Harvard Business School* constam da dissertação de LACERDA, op. cit.: 18-22.

sobre Agronegócio no Brasil: *Complexo Agroindustrial - o Agribusiness Brasileiro*, lançado pela Agroceres em 1990⁶, durante as comemorações do 45º aniversário da empresa. A publicação coordenada por Rodrigues constrói uma memória do homenageado como articulador do “novo” empresariado rural no Brasil, tendo ele se dedicado a intenso trabalho “pedagógico” de construção de consenso⁷ em torno ao “melhor” projeto para tais frações de classe. O recurso de repetir *ad nauseam* a necessidade de criar uma nova agremiação pautada pela *visão sistêmica* da cadeia de alimentos e fibras, buscava demonstrar a importância das noções de *Segurança Alimentar e Sustentabilidade*. Vale lembrar que, para Gramsci, “a repetição é o meio didático mais eficaz para agir sobre as mentalidades, isto é, para obter o consenso” (GRAMSCI, 2001, v. 1: 148-49).

Imputa-se a Araújo a primazia em promover uma “mudança de mentalidade” dos agentes vinculados aos “negócios da agricultura”, condição *sine qua non* para a fundação da Abag que, segundo ele, “unificaria” as diferenças e a representação eolítica de todos os grupos imbricados ao setor. Juntamente com um grupo de engenheiros agrônomos oriundos da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ-USP) e profissionais dos Departamentos de Economia e Administração da USP, Araújo incentivou a criação do Pensa. A iniciativa indicava a relevância de atrelar o agronegócio a espaços acadêmicos que o respaldassem “cientificamente” e, nesta intercessão, situou-se tanto o Pensa, quanto o Instituto Brasileiro do Agribusiness (IEAg), ambos de 1990, este último concebido por Roberto Rodrigues e diretamente subordinado à Diretoria Executiva da Abag⁸. A estreita afinidade e complementaridade dos projetos elaborados/divulgados pelos dirigentes de ambos os APHs, deve ser

⁶ Constam como organizadores da obra: Ney Bittencourt de Araújo, Ivan Wedekin e Luiz Antônio Pinazza (futuro Diretor Técnico da ABAG entre 2002 e 2008).

⁷ Falando das necessidades que tem todo movimento cultural que busque substituir o senso comum e as velhas concepções do mundo, Gramsci destaca que “a repetição é o meio didático mais eficaz para agir sobre as mentalidades, isto é, para obter o consenso. GRAMSCI, A. *Cadernos do Cárcere*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, v. 1, p. 148-49.

⁸ Integravam a diretoria do IEAG em 1993: César Borges de Sousa; Antonio Hermínio Pinazza (dir); Ana Célia de Castro (CPDA); Argemiro Luis Brum (Unijuí); Décio Zylbersztajn (Pensa); Elísio Contini (pres. Sober e dir. Embrapa); Ivan Wedekin (Agroceres); José Luiz Tejon Megido (ex-dir. Agroceres; docente FGV e ex-diretor Estadão); Luiz Antonio Pinazza; Marcos S. Jank (Única); Mauro de Rezende Lopes (UFRJ e FGV) e Régis Alimandro (redator Agroanalysis – FGV). Já em 2013, a direção do Instituto incluía: Rui Polidoro Pinto; Ubaldino Dantas Machado; Antonio Hermínio Pinazza (dir.); Ana Célia de Castro (CPDA); Argemiro Luis Brum (Unijuí); Décio Zylbersztajn (Pensa); Elísio Contini; Fuad Gattaz Sobrinho (Dir. Exec. Embrapa); Marcos S. Jank (Única e instituto ARES); Mauro de Rezende Lopes (UFRJ e FGV) e Roque Lauschner (UFRGS).

encarada como uma ferramenta para a construção da hegemonia das frações da classe dominante ligadas ao agronegócio. Mais que isso: buscava-se tornar o *agribusiness* conhecido e entendido pelos pares e pela sociedade em geral, difundindo a “*visão sistêmica*” que lhe era atribuída e, nesse sentido, Pensa e IEAg prepararam o caminho para a Abag, realizando estudos e pesquisas do interesse de vários grupos do setor.

O IEAg dirigiu sua ação, prioritariamente, a universidades e instituições congêneres - públicas e privadas, nacionais e estrangeiras – mediante a celebração de contratos e convênios, bem como da publicação conjunta de trabalhos acadêmicos. Integraram o IEAg - contribuindo com seus estudos e assinando publicações juntamente com a Abag - professores da “*equipe Pensa*”, e membros das instituições que com ele interagem. Tais iniciativas demonstram o grau de investimento realizado por um segmento de empresários agroindustriais – e financeiros - para os quais a globalização impunha ao agronegócio brasileiro uma relação de “*confronto estratégico com os grupos internacionais*”. E as análises sobre este processo proviriam, sobretudo, do Pensa, que forneceu/fornece o escopo teórico e metodológico para a atuação das lideranças do setor.

Dentre as instituições que constantemente atuavam em conjunto com o Pensa - tanto sob a ótica empresarial, quanto acadêmico-científica - figuraram, não apenas a Abag, como organizações internacionais tais como a IAMA (*International Agribusiness Management Association*) e a ISNIE (*International Society of New Institutional Economics*). Cabe citar igualmente a Illy Café (empresa torrefadora italiana), a Jarí Celulose, a FAO, o governo do Maranhão, a Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária), as Universidades Federais de São Carlos (UFSCAR) e do Rio Grande do Sul (URGS), dentre outras (PINTO, op. cit.: 68).

Em estudo sobre o Pensa, Severino assevera ter existido uma ligação orgânica entre os espaços acadêmico, empresarial e político, viabilizada por relações pessoais imbricadas tanto à constituição do *Programa*, quanto à Abag. Investigando a biografia dos fundadores do Pensa, o autor revela inúmeros nexos entre eles e os dirigentes de empresas associadas à Abag, demonstrando: as redes de relações interpessoais entre empresários, técnicos, acadêmicos, líderes ruralistas e diretores de estatais reveladoras de aspectos fundamentais da dinâmica de gestão de políticas agrícolas e científicas; a existência de uma concepção de ciência, tecnologia e extensão própria ao agronegócio, assim como que tais redes não se constituíram a partir de critérios exclusivamente

econômicos, já que muitos cargos eram transmitidos de pai para filho ou a antigos camaradas dos tempos da faculdade(SEVERINO, 2007: 23).

Além disso, o Pensa foi criado no contexto histórico marcado pela emergência das fundações de direito privado - “fundações de apoio” - junto a universidades públicas e delas se beneficiou, sendo uma iniciativa concebida por empresários do agronegócio, porém financiada pelas mais influentes fundações privadas existentes na USP, dentre elas a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, Cultural, Contábil, Atuarial e Financeira (FIPECAFI) e a Fundação Instituto de Administração (FIA). O Pensa contou, ainda, com financiamentos de empresas privadas e APHs do agronegócio para desenvolver investigações e programas de **Educação continuada** visando ao **treinamento empresarial de funcionários e executivos**. Em 1992, por exemplo, o Programa produziu estudos encomendados por empresas como a Cooperativa Holambra, a Cooperativa Batavo, a Frunorte, a Ceval e até a Central Cooperativas de Carnes del Uruguay, dentre outras (PINTO, op. cit.: 83). O Pensa buscou integrar a pesquisa acadêmica à realidade das organizações que lhe demandavam pesquisas, produzindo conhecimentos a serem aplicados aos negócios agroindustriais, fosse para empresas privadas, fosse para agências do Estado restrito. Em termos gramscianos, o Pensa constitui-se num “celeiro de intelectuais”, aptos a organizar a vontade coletiva a partir da “visão sistêmica do *agribusiness*”, uniformizando o discurso de todos os envolvidos e negando a existência de tensões e conflitos entre eles, bem como de divulgar a imagem do agronegócio como “solução inexorável” para os problemas do país (BRUNO, op. cit., p. 45)

Dinâmica e Atuação do Pensa

O Programa de Estudos dos Sistemas Agroindustriais, hoje Centro de Conhecimento em Agronegócios, é apresentado em seu *site* como uma organização cuja finalidade é “*promover estudos sobre o Agribusiness Brasileiro*”, construindo “*um espaço interativo entre alunos, professores e lideranças do Agribusiness nacional, por meio da pesquisa, ensino e extensão*” (portal FIA, <http://www2.fia.com.br/PortalFIA/Default.aspx?idPagina=353>, acesso 1/2/2016). Constam como seus objetivos “*estudar a dinâmica do Sistema Agroindustrial, fornecendo subsídios à tomada de decisão e ao planejamento estratégico de organizações privadas e públicas*” e, em especial, “*formar e capacitar recursos humanos para a gestão do Sistema Agroindustrial Brasileiro*” (Id., grifo meu). Para atingi-los, os intelectuais do Pensa adotaram uma metodologia de trabalho baseada

na “*análise sistêmica dos negócios agroindustriais, focalizando especialmente as interfaces e redes criadas, entre os diversos setores (insumos, agropecuária, indústria, distribuição)*”, complementada pelo princípio de **aproximação entre Universidade e empresários**. Estruturado em forma de rede, envolvendo várias instituições de ensino e pesquisa, além de pesquisadores, executivos, industriais e produtores rurais (<http://Pensa.org.br>, acesso em 01/01/2016), o Pensa contribuiu/contribui para difundir o funcionamento do “*Sistema*”, criando espaços para a circulação de conhecimentos em várias frentes de atuação, com ênfase para Pesquisa, Educação Continuada e Projetos Aplicados. Em cada uma delas promove atividades diferenciadas, destinadas a **formar quadros especializados para o agronegócio e realizar pesquisas sob encomenda**⁹.

No âmbito da Pesquisa, os temas privilegiados são: coordenação de sistemas agroindustriais; contratos nos agronegócios; gestão estratégica das organizações; governança corporativa; competitividade de sistemas agroindustriais, etc. Já quanto aos Projetos Aplicados figura a elaboração estudos de casos. Todavia, não são essas as atividades do Pensa aqui priorizadas, porém aquelas ligadas à **Educação**, ou seja, à formação de quadros, em vários níveis, para o agronegócio. Antes de passar a sua análise, apresento a composição da equipe do *Programa/Centro*, no Quadro I a seguir.

Quadro I -Pensa: Integrantes (Amostragem)		
	2003	2013
Coordenador	Décio Zylbersztajn - Fundador do Pensa. Eng. Agrônomo ESALQ-USP ; PhD Economia Universidade Carolina do Norte; Prof. titular da FEA/USP ; Membro de Conselhos empresarias e de diversas instituições internacionais como IAMA (<i>International Food & Agribusiness Management Association</i>), a ISNIE (<i>International Society for New Institutional Economics</i>) e o CORI (<i>Contracting and Organizations Research Institute</i>).	Claudio Pinheiro Machado Filho – Eng. Agrônomo pela ESALQ-USP , MS. e Dr Administração pela FEA/USP ; Prof. FEA/USP , atuando em projetos sobre Gestão Estratégica e Governança de empresas de controle familiar.
Instituidor		Décio Zylbersztajn – Fundador e Presidente do Conselho do PENSA. Eng. Agrônomo ESALQ/USP ; PhD Economia Universidade da Carolina do Norte. Professor titular da FEA/USP ; Membro de Conselhos empresariais e de diversas instituições internacionais como IAMA; ISNIE e CORI.
Vice-coordenador	Marcos Fava Neves - Professor da FEA Ribeirão Preto/USP	—
Pesquisadores Pós-doutores		Samuel Ribeiro Giordano - Pós-Doutor Administração de Empresas pela FEA/USP , Dr.

⁹ Os assim chamados “Estudos de Caso” consistem no desenvolvimento de projetos sobre temas específicos de interesse das empresas demandantes. Dentre dezenas de pesquisas realizadas, pode-se citar “*Agrindus: a fronteira tecnológica e os limites da rentabilidade*” (1995); “*Caso CAROL: o desafio da globalização*” (1998); “*Granja Moro: Captação de recursos via Mercado*” (2000); “*Cooperativa COMIGO: gerenciando os conflitos do crescimento*” (2003) dentre mais de 60 projetos. Ver

		<p>Geografia Econômica pela FFLCH-USP; Eng. Agrônomo ESALQ-USP; Pesquisador Sênior do PENSA, Supervisor de Projetos da FIA; Consultor da Toriúá Serviços de Engenharia Agronômica e da Stracta Consultoria, Coordenador Universidade do Café Brasil.</p> <p>Silvia Caleman – Pós-Drª em Economics of Organization (<i>Rotterdam School of Management/Erasmus University</i>); Drª Administração FEA/USP; Ms. em Agronegócios pela UFMS; Graduada Engenharia Agronômica ESALQ/USP; Docente Escola de Administração e Negócios (UFMS)</p>
Pesquisadores	<p>-Marcos Sawaya Jank – Eng. Agrônomo, presidente União da Indústria de Cana-de-Açúcar (UNICA) de 2007 a 2012; fundador e presidente do Instituto de Estudos do Comércio e Negociações Internacionais (ICONE); sócio diretor da Plataforma Agro; por 20 anos Professor Associado da ESALQ e FEA; Vice-presidente da BRF na Ásia-Pacífico (Cingapura); Membro da Divisão de Integração e Comércio do BID; Membro da Organização Mundial do Comércio; liderou projetos do Banco Mundial, FAO, OCDE e outras organizações internacionais;</p> <p>- Paulo Furquim Azevedo – Formado em Administração pela FGV-SP, Ms. e Dr. em Economia pela FEA/USP; Professor Dep. Economia da FEA/RP e da Escola de Economia da FGV até o presente; Comissário da CBA (Brazilian Competition Agency) de 2006 a 2009 e seu presidente em 2008; <i>Visiting Scholar</i> na <i>University of California, Berkeley</i>.</p> <p>Sigismundo Bialoskorski Neto – Prof. Titular FEA/Ribeirão Preto-USP; no PENSA desde 1994; Pós doutorado na Universidade do Missouri; Membro do Comitê de Pesquisa da <i>Aliança Cooperativa Internacional</i>,</p> <p>- Maria Sílvia Macchione Saes - Economista e Titular da FEA/USP, atuando no PENSA desde 1991 junto a projetos de pesquisa sobre competitividade de sistemas agroindustriais; Fundadora e membro do grupo de pesquisa NAP-CORS (Centro de Estudos das Organizações) da USP; Pró-Reitora de Pós-graduação e Coordenadora do Curso de Ciências Econômicas do Centro Universitário Álvares Penteado.</p>	<p>-Christiane Leles Rezende – Eng. agrônoma pela Universidade de Goiás, Ms. pelo Programa de Pós-Graduação Inter-unidades em Nutrição Humana Aplicada/USP; Drª Administração FEA/USP.</p> <p>-Eduardo Spers – Eng. Agrônomo pela FCA/UNESP; Dr Administração FEA-USP; Docente do Mestrado em Gestão Internacional da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM); Prof. Dep. Economia, Administração e Sociologia da ESALQ/USP.</p> <p>-Marco Antonio Conejero - Economista e Dr Administração pela FEA/USP; Ms. Administração FEA-RP/USP; Prof. Administração da UFF.</p> <p>-Marcos Fava Neves – Prof. Titular do Dep. Administração FEA/Ribeirão Preto/USP; Dr Administração de Empresas FEA-USP; Ms. Administração pela FEA/USP; Eng. Agrônomo ESALQ/USP; Professor Visitante da <i>Purdue University</i> (2013).</p> <p>Tiago Fischer - Dr Administração FEA/USP; Eng. Agrônomo pela Unipinhal; Consultor nas áreas de Estratégia Corporativa e Estratégia Mercadológica.</p> <p>Uriel Rotta – Ms. em Administração de Empresas pela FECAP e MBA em Finanças Empresariais pela FIA. Engenheiro Agrônomo pela ESALQ/USP; Sócio Gestor da Stracta Consultoria responsável pela área de Finanças Corporativas, inclusive operações de fusões e aquisições (M&A).</p>
Pesquisador Pós-Graduando	<p>André Meloni Nassar – Eng. Agrônomo ESALQ/USP; no PENSA desde 1997; Ms. Administração; Diretor-executivo do ICONE</p> <p>Antonio Carlos L. Nogueira – Ms. Administração pela FEA/USP, Ms. Engenharia Agrícola pela UNICAMP; coordenador técnico da <i>Revista de Administração</i> da USP; Doutorando Administração pela FEA/USP; Pesquisador do PENSA desde 2001.</p> <p>Carolina Torres Graça – Eng. Agrônoma ESALQ/USP; Mestranda; Pesquisadora do PENSA; Coordenadora de Novos Negócios do Grupo Orsa</p> <p>Christiane Leles Rezende – Eng. Agrônoma EA/UFG, Ms. pelo Programa de Pós-Graduação Inter-unidades; Pesquisadora PENSA desde 1999, na área de <u>Educação Continuada</u>.</p> <p>Maristela Franco Paes Leme - Economista pela UFU; Ms. em Economia Aplicada pela ESALQ/USP; Doutoranda em Administração da FEA/USP.</p> <p>Matheus Kfoury Marino – Eng. Agrônomo pela FCAVJ/UNESP, Ms Engenharia de Produção na UFSCar; Pesquisador PENSA desde 1997, Coordenador Programa de Estagiários do PENSA.</p> <p>Roberto Fava Scare – Ms Administração pela FEA/USP, Prof. Faculdades COC/Ribeirão Preto; Pesquisador do PENSA desde 1999, com projetos para a ABIA, Fundação ORSA e Sementes Selecta.</p>	
Pesquisador	-----	Antonio Carlos L. Nogueira - Graduado e Ms. em

Pós-doutorando		Engenharia Agrícola pela FEAGRI-UNICAMP, Ms. Administração pela FEA/USP, Dr Administração de Empresas pela Mackenzie; Pós-doutorando no Dep. Administração da FEA-USP .
Doutorando	_____	Caroline Gonçalves – Ms. Administração pela UFSC; Doutoranda no curso de Administração FEA/USP . Fernanda Kesrouani Lemos – Ms. Engenharia de Produção pela Escola Politécnica/USP; Doutoranda Administração FEA/USP . Pedro Braga Karam - Doutorando Administração FEA/USP ; Ms. Administração pela UFPR. Thiago Moreira Goes – Ms. em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Unioeste; Doutorando em Administração da FEA/USP Tobias Coutinho Parente – Ms. Administração pela FEA-USP e Doutorando Administração FEA-USP .
Mestrandos	_____	Gustavo Magalhães de Oliveira - Mestrando Administração FEA/USP .
Estagiários	<p>Carla Cristina M. P. Gomes - Graduanda em Administração FEARP/USP; estagiária do PENSA desde 2001, em Extensão/Treinamento.</p> <p>Frederico Faccioli - Graduando em Administração de Empresas FEA-USP; Coordenador dos Seminários “Diálogos FEA-Largo São Francisco”.</p> <p>Gustavo T. Lopes Sugahara - Graduando em Economia pela FIPE-Agrícola.</p> <p>Marco Antonio Conejero - Graduando em Economia pela FEA/USP, estagiário PENSA desde 2001.</p> <p>Rodrigo Teixeira Bombig - Graduando em Administração pela FEA-RP/USP; estagiário PENSA desde 2001.</p> <p>Sidnei Gomes de Oliveira – Graduado em Administração FEA/USP; estagiário do PENSA desde 2002.</p>	

FONTE: *Boletim Pensa on Line* <http://www2.fia.com.br/PortalFIA/Default.aspx?idPagina=353>. Acesso em 16/01/2016; MOTOYAMA, 2006.

O primeiro aspecto que ressalta do Quadro I é o caráter altamente endógeno do recrutamento da *equipe Pensa* que congrega, em sua maioria, doutores, pós-graduandos e graduandos dos **Cursos da própria FEA** e demais cursos da USP, com raras exceções. Dos 30 nomes elencados no Quadro, 26 (87 %) frequentaram, em algum momento de sua formação, a FEA-USP. Os demais 13% provinham da Esalq- USP, ainda que muitos tenham passagem pela FEA em suas pós-graduações. Outro ponto relevante é o fato de muitos membros da *equipe Pensa* atuarem como consultores em firmas privadas, como a Strata Consultoria ou a Toriuá Serviços de Engenharia Agrônômica, por exemplo. Percebe-se, ainda, certo “perfil de carreira”, igualmente endógeno, dentro do Programa onde, nos anos focalizados, dois estudantes ascenderam de estagiários ou pós-graduandos ao quadro de Pesquisadores da instituição entre 2003 e 2013. (Christiane Leles Resende e Marco Antonio Conejero).

Logo, o caráter do Pensa como “celeiro” formador de intelectuais orgânicos **do** e **para** o agronegócio remete aos próprios cursos de Graduação da FEA o que assegurou, de antemão, a homogeneidade da equipe. Destaca-se também no Quadro I a

presença de importante empresário e dirigente da Abag como Pesquisador do Programa em 2003: Marcos Jank¹⁰, presidente da Única, membro da Associação Docente da FEA-USP e presidente do *Instituto de Estudos do Comércio e Negociações Internacionais* (ÍCONE), outro aparelho de hegemonia do “*Sistema ABAG*” (LACERDA, 2009). Isso nos permite concluir que a forma de recrutamento da equipe Pensa garantiu o cunho homogêneo e homogeneizador de suas ações e discursos. Ademais, constata-se a presença no Pensa de intelectuais ligados não apenas à Abag, mas também a outras entidades do empresariado brasileiro, como o *Grupo de Líderes Empresariais* (LIDE) – que teve como um de seus presidentes Roberto Rodrigues, também membro do Conselho Estadual do *Movimento Cívico de Recuperação Nacional* (MCRN) ou ainda Armando Castelar Pinheiro – Especialista do *Instituto Atlântico* e colaborador de sua revista, participante ativo dos *Seminários Pensa* (CASIMIRO, 2016). Todos esses aspectos tornam o Programa expressivo coadjuvante da dominação burguesa no país, mormente no tocante à construção do consenso e formação de quadros em torno ao agronegócio.

Dentre as formas de atuação educacional/cultural do Pensa, merecem relevo os **cursos** por ele ministrados, em suas várias modalidades. Dentre eles figuram Cursos Abertos - de cunho presencial e curtíssima duração; Cursos Regulares - anualmente oferecidos na sede do Programa (como “Finanças no Agronegócio”); Cursos “*in Company*” (originalmente “*in house*”) – fornecidos em nível de MBA para atender a demandas específicas das empresas contratantes; bem como os recém-criados Cursos de Ensino à Distância (EAD) e Projetos Corporativos de Educação e Treinamento (<http://Pensa.org.br>, acesso em 10/01/2016). Muito embora a documentação disponível na *internet* – seja em seu *site*, no *Pensa Boletim on line* ou no *Portal FIA* – seja bastante lacunar e a pesquisa presencial no Pensa nos tenha sido obstaculizada, elaboramos o Quadro II, na tentativa de dar alguma visibilidade à variedade de Cursos ofertados pelo Programa.

Quadro II – Pensa: cursos por amostragem (2003 – 2016)					
Ano	Tipo	Duração	Público-Alvo	Objetivos	Inscritos
2003	I Curso Regular PENSA: Competitividade Profissional no Agronegócio	60 hs.	Especialmente para profissionais recém-graduados, com até cinco anos de formatura, nas áreas de agrárias, florestais, veterinárias, zootécnicas, econômicas, administrativas e	—	20

¹⁰ Marcos Jank fez parte da FEA por mais de vinte anos.

			jurídicas		
	II curso Regular PENSA: Análise Financeira no Agronegócio	40 hs		—	
	XIV curso PENSA: Contratos nos Agronegócios	20 h	Profissionais que já trabalham no Sistema Agroindustrial	—	
	1ª Curso MBA in company: Master in Business Administration	12 meses	Funcionários da Coopercitrus (numa parceria PENSA e Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração da FEA/USP-RP)	Formar na cooperativa , um corpo gerencial dotado das competências necessárias para tomar decisões corretas e assumir as responsabilidades	30
2004	II Curso Regular PENSA: Competitividade Profissional no Agronegócio	—	Especialmente para profissionais recém-graduados , com até cinco anos de formatura, nas áreas de agrárias, florestais, veterinárias, zootécnicas, econômicas, administrativas e jurídicas	Aplicações nos mercados Agroalimentares	39
	XV Curso regular PENSA: “Coordenação e Estratégia nos Agronegócios”	60 h	Profissionais que já trabalham no sistema agroindustrial	Capacitar a entender como se dão as complexas relações inter-organizacionais e com o consumidor, para propor soluções de arranjos e coordenação visando a eficiência dos sistemas nos quais atua.	40
	2º do Curso de Pós-Graduação in company: Gestão de Negócios	12 meses	Funcionários da Coopercitrus	—	
	1ª curso MBA in company: Agronegócios da Empresa		Funcionários da Nova América (Assis – SP)	—	40
	Curso PENSA: Análise de Risco e Instrumentos de Proteção no Agronegócio.	10 h	Administradores, advogados, agrônomos, economistas, engenheiros, veterinários, provenientes de diversos segmentos do agronegócio (insumos, produção agrícola, indústria e instituições financeiras)	Apresentar os conceitos necessários para avaliarmos as condições de riscos no agronegócio, visando à utilização de instrumentos como o mercado futuro e a cédula do produtor para minimizar as flutuações na rentabilidade das empresas agroindustriais e garantir uma receita futura estável.	
	MBA em Agronegócios	18 meses	Profissionais já ligados aos agronegócios	Fornecer, através da exposição e discussão de modernas técnicas de gestão de negócios -nas áreas de administração, marketing, finanças e controle de custos, recursos humanos, logística e estratégia empresarial - uma visão integrada do ambiente de negócios; possibilitar, através do caráter aplicado do referencial teórico e das aulas, o desenvolvimento de habilidades para lidar com situações complexas e tomadas de decisões estratégicas sobre o futuro de sua empresa; através da discussão de casos, permitir a identificação e análise das principais tendências dos negócios agroalimentares.	
	Gestão do Agronegócio Café: Universidade Illy do Café	—	FEA - USP	—	
	Curso Regular PENSA: Competitividade Profissional no	40 h	Especialmente para profissionais recém-graduados	Oferecer mais competitividade aos	

	Agronegócio		(até cinco anos de formatura) nas ciências agrárias, florestais, veterinárias, zootécnicas, econômicas e administrativas. Importante também para jovens formados que atuam ou pretendam atuar nos agronegócios	ingressantes no mercado de trabalho ; fornecer conceitos teóricos e aplicações de casos e ilustrações de situações reais do mundo dos agronegócios ; formar uma rede de interação	
2005	2º curso MBA em Agronegócios da Empresa	18 meses	Funcionários da Nova América (Assis – SP)	—	40
	Curso Presencial: “Finanças nos Agronegócios” - Análise de investimento e projetos nos Agronegócios”	12 h	Profissionais já ligados aos agronegócios	Introduzir conceitos e práticas atualizadas, para embasar decisões no segmento do agronegócio; desenvolver fundamentos das finanças corporativas como parte da visão integral da gestão agroindustrial e como fator do sucesso empresarial .	
	Curso Presencial: “Finanças nos Agronegócios” - Análise Financeira no Agronegócio	12 h	Profissionais já ligados aos agronegócios	Introduzir conceitos e práticas atualizadas, para embasar decisões no segmento do agronegócio; desenvolver fundamentos das finanças corporativas como parte da visão integral da gestão agroindustrial e como fator do sucesso empresarial .	
	3º curso MBA in company: Gestão de Negócios (Parceria PENZA/ FUNDACE - FEA/USP-RP)	18 meses	Funcionários da Coopercitrus	Formar na cooperativa , um corpo gerencial dotado das competências necessárias para tomar decisões corretas e assumir responsabilidades	38
2006	I Curso de MBA in company: Gestão de Negócios com Casos e Aplicações nos Mercados Agroalimentares	20 meses	Funcionários da Cooperativa Agropecuária Holambra	Identificar/analisar as principais tendências dos negócios agroalimentares, com destaque para as principais cadeias produtivas de alimentos, bebidas, fibras.	46
2016	Curso in company: Governança e Desenvolvimento de Sucessores em Empresas de Controle Familiar.	Curta Duração	Curso arquitetado para atender demandas específicas in company.	Capacitar sócios, herdeiros, gestores e outras partes interessadas ao exercício da liderança na direção estratégica de empreendimentos familiares.	
	Curso Presencial: Finanças no Agronegócio	12 h	Profissionais já ligados aos agronegócios	Apresentar ferramentas gerenciais para acompanhamento e melhoria da rentabilidade no agronegócio , através da tomada de decisões face a eventuais correções de rumos/investimentos.	
	Curso de Marketing e Vendas no Agronegócio	(Ago/16)	Profissionais que já atuam no setor	Capacitar para enfrentar esse desafio com a aplicação prática do conhecimento adquirido nas suas respectivas organizações.	

FONTES: *Boletim Pensa on Line* (2003–2016, passim), www.fundacaofia.com.br/Pensa/boletim/boletim01.htm; Portal FIA http://Pensa.org.br/agenda/lista/?tribe_page=1&tribe_event_display=past&tribe_bar_date=2016-05-10 Acesso em 10/1/2016.

O Quadro II, apesar das lacunas, ilustra os formatos de cursos ofertados pelo Pensa, dentro e fora da FEA-USP. Um destaque, a meu ver, são os MBAs “*in company*”, que totalizam **30%** dos 20 cursos apresentados. Tendo sido sua primeira

versão oferecida em 2003, exclusivamente para funcionários da Coopercitrus, tal modalidade se multiplicou ao longo do período, sendo contratados por diversas empresas como a Nova América (tecelagem), a Cooperativa Holambra e outras. A relevância da atividade como instrumento formador/reprodutor de quadros orgânicos e disseminador do projeto nacional da Abag é notória, como se infere do discurso proferido pelo presidente do Sistema Coopercitrus, na solenidade de formatura da primeira turma de MBA, em dezembro de 2003:

Trouxemos para a Coopercitrus **um dos melhores MBAs existentes no país na atualidade, que é ministrado pelo PENSA** - Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial - em conjunto com a FUNDACE, na FEA-USP, *campus* Ribeirão Preto (...). Porém, até mais relevante do que isso, deve ser ressaltado um fato que consideramos fundamental: **cada participante pagou por essa formação (...) e demonstraram que possuem os valores que procuramos (...). Vocês fazem parte da elite gerencial** que, no futuro, levará o Sistema Coopercitrus a ocupar posições cada vez mais altas no cenário do cooperativismo nacional (Boletim Pensa Online, 08, fev. 2004, grifo meu, acessado em 10/2/2016)

Na atualidade, dentre os cursos “*in company*” constam alguns de curta duração, como o de “Governança e Desenvolvimento de Sucessores em Empresas de Controle Familiar”, oferecido em 2016 com o fito de “**capacitar sócios, herdeiros, gestores e outras partes interessadas ao exercício da liderança na direção estratégica de empreendimentos familiares**”, de todo coerente com o perfil de atuação do Pensa, servindo a empresas privadas a partir de universidade pública, em nome da “difusão do agronegócio”. Essa nova forma de cursos integra o recém-criado Programa de Formação de Lideranças no Agronegócio (PENSA-LIDERAGRO), definido como “*fruto da imersão, há mais de 25 anos, de seus instituidores e colaboradores no universo do agronegócio, criando uma rede de colaboradores com excelência acadêmica e ampla experiência em posições de liderança em empresas e organizações do agronegócio*” (<http://pensa.org.br>, acesso em 10/1/2016).

Vale apontar a grande participação percentual dos Cursos Regulares fornecidos para um público-alvo composto, exclusivamente, por profissionais “*já ligados aos agronegócios*”, com carga horária variando entre 12 e 40 h/aula e que respondem por **40%** do total de cursos constante do Quadro II. Sua meta é capacitar quadros **do e para** o agronegócio buscando, quer “*apresentar os conceitos necessários para avaliarmos as condições de riscos no agronegócio*”, quer “*introduzir conceitos e práticas atualizadas, para embasar decisões no segmento do agronegócio*” ou ainda “*apresentar ferramentas gerenciais para acompanhamento e melhoria da rentabilidade no agronegócio*” (Boletim Pensa on Line (2003–2016); www.fundacaofia.com.br/Pensa/boletim/boletim01.htm, acesso 10/1/2016, grifos meus). Todavia, o

chamado Programa de Educação Continuada do Pensa não se restringiu aos Cursos, envolvendo outras modalidades ação formadora, como Seminários e Oficinas, conforme os Quadros III e IV, a seguir.

Quadro III - Seminários Pensa (Amostra)			
Ano	Título	Público-Alvo	Palestrantes
2003	Seminário PENSA/Uniemp: Mapeamento da Cadeia do Trigo no Brasil	100 empresários.	
	Seminário Progesa: Perspectivas para o Brasil do Mercado de Créditos de Carbono	Representantes de empresas e consultores da área ambiental.	
	Seminários FEA/IBGC: Governança Corporativa	Profs, alunos e pesquisadores de diversas áreas do conhecimento.	
	Seminário Mensal: O Problema Agrário e o Futuro da Agricultura	Profs e alunos FEA-USP/PENSA.	Deputado federal Francisco Graziano Neto (PSDB)
	Diálogos FEA & Largo São Francisco - “Direito e Economia num Mundo Globalizado: Cooperação ou Confronto”	Alunos de graduação, mestrandos, doutorandos e professores.	Economista Armando Castelar Pinheiro (IPEA- UFRJ) e Jurista José Botelho de Mesquita (FD - USP)
	Seminário PENSA: A Biotecnologia e o Agronegócio: o Genoma Funcional do Boi		Jovelino Mineiro (presidente da Central Bela Vista Genética Bovina)
	Diálogos FEA & Largo São Francisco - “Contratos Incompletos”		Economista Paulo Furquim de Azevedo (FEA-RP) e Jurista José Tavares Guerreiro (FD – USP)
Seminário Universidade Illy do Café: Custo de Produção em Café: Pontos Críticos e Experiências Vividas.	Produtores de Café (Franca – SP).	Guy Carvalho Ribeiro; Sebastião de A. Pirajá Fº e Henrique Mendonça	
2004	Seminário PENSA: Global Benchmarking & Competitive Analysis of the Cereals Sector		Matheus Marino e Fabio Mizumoto (PENSA); David Thelwall e Josh Dadd (<i>Prospect Management Services</i>)
	Seminário PENSA/ ABMR&A: Agronegócio Leiteiro na Austrália e Estratégias para o Brasil	Estudantes, pesquisadores e profissionais interessados em temas do agronegócio	Larry Brennen (<i>Challenge Dairy Cooperative</i>)
	Seminário PENSA: Gestão Inovadora em Propriedade Rural - Parceria PENSA/ABMR&A/SRB	Estudantes, pesquisadores e profissionais interessados em temas do agronegócio	Mário Porto (<i>pecuarista</i>)
2005	Seminário PENSA/ABMR&A no AGRISHOW: Estudo de Contratos nos Agronegócios Brasileiros	Agroempresários.	Décio Zylbersztajn (Titular FEA/USP e Coordenador do PENSA)
	Seminário PENSA/ABMR&A: Relações Institucionais no Brasil-Caso da Biotecnologia	Estudantes, acadêmicos profissionais ligados ao agronegócio.	Joaquim Machado (Diretor Syngenta)
	Seminário PENSA /ABMR&A: Inovações e Competividade nos agronegócios: um caso argentino	Estudantes, pesquisadores e profissionais interessados em temas do agronegócio.	
	Seminário Universidade Illy do Café: Os cuidados práticos para uma boa secagem	Cafeicultores e técnicos. (S. Sebastião – MG).	Aldir Alves Teixeira (diretor da Assicafé e Consultor científico da Illycaffè)
2009	Seminário PENSA: Perspectivas Setor Defensivos Agrícolas		José Otavio Menten (Dir. Executivo Associação Nacional de Defesa Vegetal).
	Seminário: as práticas de Governança na Usina São Manoel	Estudantes, acadêmicos e profissionais ligados ao agronegócio.	Carlos Dinucci (Diretor da Usina São Manoel)
2010	Seminário PENSA: As práticas de Governança na Usina São Manoel	Estudantes, acadêmicos e profissionais ligados ao agronegócio.	Carlos Dinucci (Diretor da Usina São Manoel)
	Seminário Empresarial PENSA: <u>JBS: uma proposta de gestão para empresas do agronegócio</u>		Joesley Batista (<i>Presidente da JBS S.A.</i>).
2012	Seminário Empresarial PENSA: Equipamentos para a agricultura: perspectivas setoriais”	Agroempresários.	Paulo Renato Herrmann
	Diálogos Universidade do Café Brasil: A Economia Mundial e o café		
2014	Seminário Empresarial PENSA: Competitividade do leite no Brasil: evolução	Agroempresários.	Roberto Jank (Eng. Agrônomo, Produtor de leite e industrial (Agrindus)

	recente e necessidades futuras.		S/A); René Machado (Gerente Executivo de <i>Milk Sourcing Dairy Partners Americas Manufacturing</i> (DPAM)); Luiz Fernando Laranja (Veterinário da Kaeté Investimentos); Frans Borg (Dir. Presidente Cooperativa Castrolanda)
	Seminário PENSA – Cadeia de Suprimentos: case McDonald's	Estudantes, acadêmicos e profissionais ligados ao agronegócio.	Gustavo Faria (Gerente Sênior de Supply Chain da McDonald's Brasil)
	Seminário PENSA : Os 50 anos da Caramuru Alimentos	Estudantes, acadêmicos e profissionais ligados ao agronegócio.	César Borges (Gerente da Caramuru)
	Seminário Empresarial PENSA : A visão urbana sobre o novo agronegócio	Agroempresários.	José Luiz Tejón Megido (ESPM - Núcleo de Agronegócios)
	Diálogos da Universidade do Café		Dr. Andrea Illy
2015	Seminário Empresarial PENSA : Os desafios globais do agronegócio café e da cafeicultura	Agroempresários.	
2016	Seminário Empresarial PENSA : Os desafios globais do agronegócio café e da cafeicultura	Agroempresários.	Ivan Wedekin (Wedekin Consultores) & Décio Zylbersztajn.

FONTES: *Boletim Pensa on Line*, 2003/016 (www.fundacaofia.com.br/Pensa/boletim/boletim01.htm) - Acesso em 10/1/2016; Portal FIA (http://Pensa.org.br/agenda/lista/?tribe_page=1&tribe_event_display=past&tribe_bar_date=2016-05-10) - Acesso em 10/2/2016.

Quadro IV - Oficinas Pensa (Amostra)	
Ano	Texto Base
2001	<i>Integrating Supply Chain and Network Analysis: the Study of Netchains</i> (autor: Michael L. Cook e Fabio Chaddad)
2002	A evolução do sistema agroalimentar e a redução de preços para o consumidor: o efeito de atuação dos grandes compradores (autor: Elizabeth W. Farina & Rubens Nunes)
	<i>Efficiency, Effectiveness and the Design of Network Governance.</i> (Autor: Loïc Sauvée)
	<i>The Economics of Hybrid Organizations</i> (Claude Ménard)
2003	<i>Contract Duration: Evidende from Franchise Contracts</i> (autor: Misra & Brickeley)
	Costos de transacción en la agricultura peruana. Una primera aproximación a su medición e impacto
2004	<i>A knowledge-based theory of the firm - the Problem-solving perspective</i>
	<i>Workshop on Institutional Analysis</i> – tema: Nova Economia Institucional (autor Ronald Coase Institute)
2005	<i>The determinants of Progressive Era Reform: The pure food and Drugs act 1906</i> (autores: Marc Law e Gary Libecap)
	<i>Workshop</i> Arrendamento de Terras - contratos de arrendamento e parceria rural (autor: Equipe PENSA)
2007	Eficiência ou poder de mercado? O papel dos contratos no sistema agroindustrial da carne (autor: José Paulo de Souza)
	Gestão de créditos de carbono: um estudo multicascos (autor: Marco Conejero & Marcos Fava Neves)
	<i>Knowledge Transfer in Vertical Alliances: Advantages for whom?</i> (autor: Luiz F. Mesquita ; Jaideep Anand & Thomas H. Brush)
	<i>Markets, Contracts or Integration? The Adoption, Diffusion and Evolution of Organizational Form</i> (autor: Harvey S. James Jr. ; Peter G. Klein & Michael E. Sykuta)
	<i>New value creation in the resource-based view: how transaction costs and prior knowledge shape opportunity Discovery</i> (autores: Kirsten Foss & Nicolai Foss)
2008	Determinantes dos Arranjos Contratuais: O Caso da Transação Produtor-Processador de Carne Bovina no Uruguai (autores: Mario Mondelli & Décio Zylbersztajn)
2013	Internacionalização em Sistemas Agroindustriais e Transparência (autor: Carlos Durigan)
	Leis que pegam e que não pegam: uma análise de incentivos para o cumprimento de leis no contexto dos sistemas de base agrícola (autor: Bruna Liria Avelhan – mestranda PENSA)
	Serviços Agrícolas no Brasil: Uma Análise sobre a Mecanização Agrícola. (autor: Ana Luiza Mascarin - mestranda PENSA)
	<i>Social network analysis in encouraging role-players in the beef market to take breeding decisions: a methodological study</i> ” (autor: Gaetano Martino , Università degli Studi di Perugia).
	Custos de Transação, Custos de Mensuração e Recursos Estratégicos: complementaridade no estudo de estruturas de governança. (autor: José Paulo de Souza - UEM).

FONTE: FIA (<http://www.fundacaofia.com.br/Pensa/Biblioteca.aspx?tipo=13> & <http://Pensa.org.br/Oficinas>). Acesso em 20/12/2015.

Ambos os Quadros ilustram mais dois *fronts* da ação “pedagógica” do Pensa. Os Seminários consistem em palestras periodicamente realizadas na FEA-USP, delimitando-se seu público-alvo específico segundo as temáticas abordadas e seus objetivos. Os mais regulares são os *Seminários Pensa*, existentes desde a década de 1990, embora somente tenhamos obtido dados a partir de 2003, originalmente fornecidos por membros da equipe do Programa e posteriormente em parceria com **empresas associadas à Abag**, como os “Seminários PENSA-Associação Brasileira de Marketing Rural (ABMR&A)”, destinados ao tratamento de temas ligados à Competitividade ou Seminários em parceria com a SRB e o Instituto Brasileiro de Gestão Corporativa (IBGC), voltados a estudantes, pesquisadores e profissionais interessados no agronegócio. Uma grande novidade são os *Seminários Empresariais Pensa*, cuja primeira menção é de 2010, destinados, exclusivamente, a **agroempresários**. A atividade consiste em palestras proferidas por membros da equipe do Programa ou pelo que se poderia chamar de “empresários especialistas”, muitos deles convidados estrangeiros, como nos casos de David Thelwall, Josh Dadd (*Prospect Management Services*) e Larry Brennen (*Challenge Dairy Cooperative*). Dentre os agroempresários palestrantes, destaca-se a participação de dirigentes de empresas sócias da Abag, como a Caramuru, a Syngenta e a Andef, além de nomes como Joesley Batista e Marcos Jank, corroborando a ação do Pensa como aparelho de hegemonia do “*Sistema Abag*”. Já as *Oficinas* caracterizam-se pela discussão de textos-base versando sobre aspectos variados do agronegócio, em boa parte produzidos por estudiosos estrangeiros. Dos 20 textos arrolados no Quadro IV, 11 (55 %) são em inglês, embora muitos tenham sido escritos por *experts* brasileiros do Pensa (como Zylbersztajn, Conejero e Fava Neves) ou da própria Abag (como Elizabeth Farina e Marcos Jank).

Creio ter podido evidenciar que o Pensa e a Abag são instituições complementares e interdependentes que contam, em larga medida, com quadros fundadores e executivos comuns. Através do Programa, a Abag assegura para si o respaldo científico-acadêmico imprescindível para sua legitimidade política e ideológica, suas propostas e sua imbricação junto ao Estado restrito e à sociedade como um todo, convalidando, em especial, a “imprescindibilidade” do agronegócio como vértice de afirmação de seu projeto nacional e sua hegemonia na correlação de forças intraburguesas.

***Panorama Rural*: um “partido” do Partido**

Do ponto de vista gramsciano, a imprensa de forma geral e o jornalismo, em particular, cada um em seu âmbito e formas de atuação mutuamente complementares, são agentes históricos que moldam a opinião pública, imprimindo contornos da vontade política coletiva. Seu essencial **papel pedagógico** – logo, cultural e educativo – é um dos pontos-chave no embate pela construção e afirmação de consenso numa formação social. Assim, a imprensa burguesa torna-se um dos pilares de sustentação ideológica das frações da classe dominante. Todavia, como afirma o pensador sardo,

CADERNO 10 - P. 77 Mas a relação pedagógica não pode ser limitada às relações especificamente “escolares”, através das quais as novas gerações entram em contato com as antigas e absorvem suas experiências e seus valores historicamente necessários, “amadurecendo” e desenvolvendo uma personalidade própria, histórica e culturalmente superior. Esta relação existe em toda a sociedade no seu conjunto e em todo indivíduo com relação aos outros indivíduos, entre camadas intelectuais e não intelectuais, entre governantes e governados, entre elites e seguidores, entre dirigentes e dirigidos, entre vanguardas e corpos de exército. Toda relação de “hegemonia” é necessariamente uma relação pedagógica (GRAMSCI, 2001-a, vol. 1, p. 399).

Ao refletir sobre o jornalismo, Gramsci distingue a existência de periódicos de informação – ou “sem partido” explícito – e periódicos de opinião, órgãos oficiais de um determinado partido. Isso significa que se estabelece uma diferença entre um jornal “popular” e aquele dedicado a um público necessariamente mais restrito (GRAMSCI, 2001-a, vol. 2, p. 199), incumbido de homogeneizar a consciência coletiva do grupo ao qual serve, mas também – e esse é o caso da revista *Panorama Rural* – de expandi-la a um segmento mais amplo de leitores, de modo a construir/afirmar o projeto hegemônico do(s) grupo(s) em nome dos quais “fala” e difunde ideias. Segundo ele,

A elaboração nacional unitária de uma consciência coletiva homogênea requer múltiplas condições e iniciativas. A difusão, por um centro homogêneo, de um modo de pensar e de agir homogêneo é a condição principal, mas não deve e não pode ser a única. (CC, 2001, v. 2, p. 205).

Dentre tais iniciativas Gramsci destaca a existência de intelectuais “profissionais” dotados da capacidade de combinar habilmente indução/dedução e a repetição “paciente de sistemática” como princípio metodológico fundamental (Id., p. 206). Afinal, para o filósofo italiano, “na esfera da cultura, aliás, as ‘explosões’ são ainda menos frequentes e menos intensas do que na esfera técnica, na qual uma inovação se difunde, pelo menos no plano mais elevado, com relativa rapidez e simultaneidade” (Id. p. 207).

Para Moraes,

“O ponto essencial [do conjunto dos escritos gramscianos] reside na função estratégica da imprensa como aparelho privado de hegemonia que intervêm permanentemente nos complexos processos de conservação ou reversão de domínios. Daí ter problematizado a influência dos periódicos na definição de juízos,

valores e mentalidades, seja para a sustentação ideológica de classes e instituições hegemônicas, seja numa vertente contra-hegemônica (...) (MORAES, 2016, p. 106)

Por certo trata-se, aqui, de uma revista de entidades do empresariado em busca da construção do consenso e como tal deve ser apreendida. *Panorama Rural* teve seu primeiro número publicado em março de 1999, apresentada como uma publicação da Abimaq (Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos), com tiragem inicial de 80 mil exemplares, comercializados em bancas de jornal por todo o país. A despeito disso, seu Conselho Editorial incluía nomes como Antonio Hermínio Pinazza e Carlo Lovatelli (Presidentes da Abag); Cristiano Simon (seu vice-presidente), Luiz Hafers e Luiz Antonio Pinazza (diretores da entidade), além de Carlos Delben Leite (presidente da Abimaq), como será melhor visualizado no Quadro V, adiante. Ou seja, malgrado tratar-se, originalmente, um periódico da Abimaq, *Panorama* já explicitava a íntima aliança de interesses existentes entre a agremiação e a Abag, não fosse esta um conglomerado de empresas, mormente aquelas do setor de maquinaria pesada voltada para a agricultura.

Em seu primeiro Editorial, sugestivamente intitulado “A Força da Terra”, o redator-chefe da revista (Paulo Roque) afirmaria que

“**Coragem, criatividade e trabalho** são premissas fundamentais para se levar adiante um projeto ambicioso. Junte-se a isso uma forte dose de crença: acreditar que os obstáculos podem ser vencidos. Foi, é e será sempre esta **a maneira de a agropecuária responder aos momentos de crise. Mais uma vez ela mostra que será um dos poucos setores a manter o saldo da balança comercial do país positivo.** Assim como a agropecuária, *Panorama Rural* surge com as marcas da coragem, criatividade e trabalho”. (*Panorama Rural* (doravante PR), abr., 1999, p. 3, grifo meu).

Fica, de imediato, evidente, o quanto o novo periódico seria uma revista “de opinião” destinado a difundir entre os distintos segmentos da classe dominante - bem como junto a um público mais abrangente - a “crença” na **imprescindibilidade** da agropecuária para o bom desempenho da economia brasileira. Ademais, tal como Gramsci o indica, periódicos de opinião devem conter, dentre várias rubricas, resenhas de livros de dois tipos: “um tipo crítico-informativo” – supondo-se que o leitor médio não possa ler o livro em questão, mas que lhe seja útil conhecer seu conteúdo e conclusões e um “tipo teórico-crítico” – supondo que o leitor deva ler o livro mencionado sendo, portanto, desenvolvidas objeções críticas a ele, acentuando suas partes mais importantes. O segundo tipo de resenha é tido pelo pensador sardo como o mais adequado às revistas de nível superior (*Cadernos do Cárcere*. 2001-a, vol. 2, pp. 204-5), como seria o caso de *Panorama Rural* que conta, em todos os seus números, com Seção denominada “Biblioteca Rural”, atualizando seus leitores sobre as novas publicações ligadas ao agronegócio.

Panorama passou por modificações editoriais a curtos intervalos. A primeira delas ocorreu em abril de 2000, quando passou a figurar como “*uma realização da Agrishow (Abag, Abimaq, Anda e SRB), publicada pela Abimaq*” ao passo que a segunda, em poucos meses depois, sendo apresentada como “*uma publicação da Agrishow (Abag, Abimaq, Anda e SRB), editada pela Publiê, publicação e eventos*”. Nove anos depois se daria a terceira alteração, sendo mencionada no Editorial como “*a edição de estreia da nova Panorama Rural*” (PR, abr., 2009, p. 3), marcada pela intensa profissionalização de seus quadros técnicos, definida como “*uma publicação mensal da PC&Baldan/Abimaq/Agrishow*”, com tiragem de 30 mil exemplares. Por certo o fato de jamais ter deixado de ser um periódico da Agrishow – feira anual de tecnologia patrocinada pelas quatro entidades patronais acima mencionadas – demonstra a indissolubilidade dos interesses entre elas. Um dado, todavia, chama a atenção: o fato de em 2009, marco de sua profissionalização, verificar-se o **desaparecimento do Corpo Editorial** que fora, até então, ocupado por porta-vozes da Abag e outros APHs. Daí em diante, a revista contaria, tão somente, com um corpo técnico, integrado por Diretor geral, gerente de comunicação, gerente administrativo e consultor técnico, sem vínculos diretos com os quadros dirigentes da Abimaq, da Abag, da SRB ou da Associação Nacional de Defensivos Agrícolas. A despeito dessas alterações, a linha editorial de *Panorama* permaneceria a mesma.

Quadro V - Panorama Rural: Membros do Conselho Editorial	
2001	Bernhard L. Kiep Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Símon (vice-pres. Abag; pres. Andef¹¹) Fabrício Rosa de Moraes Luiz Alberto Garcia (ex-pres. Abag; dir. Grupo Algar – sócio Abag) Luís Suplicy Hafers/Roberto Rodrigues/ (pres. Abag) <u>Luiz Carlos Delben Leite (pres. Abimaq)</u> <u>Sergio Magalhães (pres. Agrishow)</u>
2002	Bernhard L. Kiep Carlo Lovatelli (pres. Abiove) ¹²/Roberto Rodrigues - (pres. Abag) Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Símon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Fabrício Rosa de Moraes Gilberto Flávio Goellner (pres. Aprosmat ¹³). Luís Hafers (pres. SRB; dir. Abag) Luiz Alberto Garcia (ex-pres. Abag; dir. Grupo Algar -dir. Grupo Algar – sócio Abag) <u>Luiz Carlos Delben Leite (pres. Abimaq)</u> <u>Sergio Magalhães</u>

¹¹ Associação Nacional de Defesa Vegetal.

¹² Associação Brasileira da Indústria de Óleos.

¹³ Associação dos Produtores de Sementes de Mato Grosso.

2003	<p>Carlo Lovatelli (pres. Abiove)/Roberto Rodrigues (Min. Agric.) - (pres. Abag) Antonio Hermínio Pinazza (dir. exec. Abag) Bernhard L. Kiep Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Símon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Fabrício Rosa de Moraes <u>Gilberto Flávio Goellner (pres. Aprosmat)</u> Luís Suplicy Hafers (dir. Abag) Luiz Alberto Garcia (ex-pres. Abag; dir. Grupo Algar – sócio Abag) Luiz Antonio Pinazza (dir. técnico Abag) Luiz Carlos Delben Leite (pres. Abimaq) <u>Sergio Magalhães (pres. Agrishow)</u></p>
2004	<p>Antônio Hermínio Pinazza (dir. exec. Abag) Bernhard L. Kiep Carlo Lovatelli (pres. Abiove)/Roberto Rodrigues (Min. Agric.) - (pres. Abag) Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Símon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Fabrício Rosa de Moraes <u>Gilberto Flávio Goellner (pres. Aprosmat)</u> Luís Hafers (dir. Abag) Luiz Alberto Garcia (ex-pres. Abag; dir. Grupo Algar – sócio Abag) Luiz Antonio Pinazza (dir. técnico Abag) Luiz Carlos Delben Leite (pres. Abimaq) Roberto Rodrigues (pres. honorário Abag) <u>Sergio Magalhães (pres. Agrishow)</u></p>
2005	<p>Alexandre Abud (cir. exec. Abag) Antonio Chavaglia Bernhard L. Kiep Carlo Lovatelli (pres. Abiove)/Roberto Rodrigues (Min. Agric.) - pres. Abag Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cláudio Costa Cristiano Walter Símon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Eduardo Soares de Camargo (dir. exec. Abag, 2005-14) <u>Eduardo Daher (dir. exec. Anda¹⁴ – sócia Abag)</u> Fabrício Rosa de Moraes <u>Hugo Ribeiro (vice-pres. CA Grupo Maggi)</u> <u>Humberto Santa Cruz Filho (pres. Aiba¹⁵)</u> João Sampaio F^o (pres. SRB) <u>Gilberto Flávio Goellner (pres. Aprosmat)</u> Luís Hafers (dir. Abag) Luiz Alberto Garcia (ex-pres. Abag; dir. Grupo Algar - sócio Abag) Luiz Antonio Pinazza (dir. técnico Abag) Luiz Carlos Delben Leite (pres. Abimaq) Mario Barbosa (ex-dir. Abag; pres. Bunge –sócia Abag) Newton Mello <u>Sergio Magalhães (pres. Agrishow)</u></p>
2006	<p>Agmar Ferreira Alexandre Vieira Abbud (cir. exec. Abag) Antonio Chavaglia Carlo Lovatelli (pres. Abiove - pres. Abag) Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Símon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Eduardo Soares de Camargo (dir. exec. Abag, 2005-14) Eduardo Daher Fabrício Rosa de Moraes <u>Hugo Ribeiro (vice-pres. CA Grupo Maggi)</u> <u>Humberto Santa Cruz Filho (pres. Aiba)</u> João Sampaio F^o (pres. SRB) Luiz Antonio Pinazza (dir. Ieag-Abag, 2002-14) Mario Barbosa (ex-dir. Abag; pres. Bunge –sócia Abag) Newton Mello (pres. Abimaq) Roberto Rodrigues (pres. honorário Abag)</p>

¹⁴ Associação Nacional para Difusão de Adubos.

¹⁵ Associação de Agricultores e Irrigantes da Bahia.

	<u>Sérgio Magalhães (pres. Agrishow)</u>
2007	Agmar Faria Alexandre V. Abbud (cir. exec. Abag) <u>Antonio Chavaglia (pres. Comigo¹⁶ - sócia Abag)</u> Carlo Lovatelli (pres. Abiove – pres. Abag) Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Simon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Eduardo Soares de Camargo (dir. exec. Abag, 2005-14) <u>Eduardo Daher (dir. exec. Anda – sócia Abag)</u> Fabrício Rosa de Moraes (pres. Jumil - Justino de Moraes Irmãos S/A implementos agrícolas), assoc. Abag <u>Hugo Ribeiro (vice-pres. CA Grupo Maggi)</u> <u>Humberto Santa Cruz Filho (pres. Aiba)</u> <u>João Sampaio Fº (pres. SRB)</u> <u>Luiz Aubert Neto (pres. Abimaq)</u> Luiz Antônio Pinazza (dir. téc. Abag) Mario Barbosa (ex-dir. Abag; pres. Bunge –sócia Abag) <u>Newton Mello (pres. Abimaq)</u> Roberto Rodrigues (pres. honorário Abag) <u>Sérgio Magalhães (pres. Agrishow)</u>
2008	Agmar Faria Alexandre V. Abbud (dir. exec. Abag) <u>Antonio Chavaglia (pres. Comigo - sócia Abag)</u> Carlo Lovatelli (pres. Abiove – pres. Abag) Carlos Alberto Pereira da Silva Cláudio Braga Ribeiro Ferreira Cristiano Walter Simon (vice-pres. Abag; pres. Andef) Eduardo Soares de Camargo (dir. exec. Abag, 2005-14) <u>Eduardo Daher (dir. Anda) Associação Nacional para Difusão de Adubos).</u> Fabrício Rosa de Moraes <u>Hugo Ribeiro (vice-pres. CA Grupo Maggi)</u> Humberto Santa Cruz Filho (pres. Aiba) João Sampaio Fº (Secret. Agric. SP) Luiz Antônio Pinazza (dir. téc. Abag) Mario Barbosa (ex-dir. Abag; pres. Bunge –sócia Abag) <u>Newton Mello (pres. Abimaq)</u> Roberto Rodrigues (pres. honorário Abag) <u>Sérgio Magalhães (pres. Agrishow)</u>
FONTE: <i>Panorama Rural (2001 – 2008); Abag 20 Anos, 2003</i>	

O objetivo principal do periódico era difundir **quatro ideias-força** ao longo dos doze anos da publicação pesquisados: 1) a dependência da economia brasileira do **desempenho positivo** setor agropecuário; 2) o incentivo à **mecanização** da atividade como fator de “modernidade” inclusive junto ao pequeno produtor¹⁷; 3) **sustentabilidade** e, finalmente, 4) **aprimoramento da imagem do agronegócio**, atrelando-o, à noção de “**responsabilidade social**”.

A temática da extrema dependência da economia brasileira com relação ao agronegócio, é a mais recorrente na revista, tratando-se de uma clara estratégia para

¹⁶ Cooperativa Agroindustrial dos Produtores Rurais do Sudoeste Goiano

¹⁷ O Agrishow é uma feira internacional de tecnologia agrícola realizada anualmente em Ribeirão Preto, sendo considerada a segunda maior feira do tipo no mundo e a maior da América Latina. Foi idealizada e é mantida pelas principais entidades ligadas, direta e indiretamente, ao agronegócio brasileiro: Abag; Abimaq– Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos; Anda – Associação Nacional para Difusão de Adubos; Fapesp –Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de São Paulo e SRB- Sociedade Rural Brasileira. No decorrer do período analisado, ela serviu de modelo para várias *Agrishows* regionais, como a *Agrishow Cerrados*, a *Agrishow LEM* (cidade Luiz Carlos Magalhães-BA), dentre inúmeras outras que se espalharam pelo país.

difundir, a todo custo, a importância estratégica do setor junto a tipos de público diferenciados. Mesmo em 2003, quando o presidente da Abag, Roberto Rodrigues, assume a Pasta da Agricultura no governo Lula, o periódico publica matéria por ele assinada afirmando que

O agronegócio é o mais importante setor da economia nacional, responsável por 27% do PIB e o setor que mais incorporou tecnologia desde 1990 e **tudo isso foi feito suportando o peso imenso de ter que garantir a estabilização da economia e o combate à inflação** (PR, set., 2003, p. 66, grifo meu)

Em abril de 2009, seria a vez do presidente da Abimaq, em entrevista, ratificar tal posição, enfatizando a importância da mecanização pesada tanto para o agronegócio, quanto para as próprias exportações brasileiras

O argumento de Luiz Aubert Neto, presidente do Sistema Abimaq, é de que **o agronegócio é a principal bandeira que o Brasil deve defender** e que não se deve limitar a exportar apenas o produto *in natura*, mas também outras formas de lhe agregar valor e isso **só pode ser alcançado através do emprego da tecnologia no campo** (PR, abr., 2009, pp. 58-59)

Superado o ápice da crise econômica mundial de 2010, *Panorama* comentaria entrevista concedida pelo então Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior:

“Os números comprovam a força do agronegócio brasileiro. O País está cada vez mais competitivo internacionalmente e continuaremos trabalhando, ao lado dos produtores, na busca de novos mercados”, destacou o Ministro Mendes Ribeiro Filho. Segundo ele, **a economia nacional depende dos bons resultados do agronegócio para manter o Brasil entre as principais potências econômicas mundiais** (PR, fev. 2013, p. 34, grifos SRM)

Todavia o ponto alto do periódico, não fosse ele uma publicação da mais importante feira de tecnologia agropecuária do país – a Agrishow anualmente realizada em Ribeirão Preto desde 1994, sob patrocínio das quatro entidades coligadas – é a propaganda e valorização da **mecanização** do setor, mediante incentivo à introdução de tecnologias cada vez mais aprimoradas.

“Em 1995, a feira passou a ser organizada pela Abimaq que, com o apoio de seus parceiros, assumiu o compromisso de torna-la o principal evento de negócios da agricultura brasileira. Em 1996, primeiro ano da Abimaq como organizadora, a área foi de 77, 8 mil metros quadrados, com 150 expositores e um público de 43.500 pessoas. Os negócios realizados ficaram em cerca de US\$ 300 milhões, um indício do sucesso que viria pela frente. Passados alguns anos, a Agrishow é, na atualidade, a principal feira de negócios da agricultura brasileira. Vem crescendo e ganhando força no cenário nacional por representar um segmento responsável pela movimentação anual de US \$ 250 bilhões no PIB brasileiro (PR, mar., 1999, p. 89)

Editorial de maio de 2003, intitulado “10 Anos de Agrishow”, pontua que sua importância se revestia de duplo sentido: por *“conscientizar o produtor sobre a necessidade de se profissionalizar”* e por conscientizar os governantes para *“se sensibilizarem para a criação de um programa de financiamento”* (PR, mai., 2003, p.

3). Na mesma edição, PR entrevista o presidente do Sistema Agrishow e vice-presidente da Abimaq, Sérgio Magalhães, solicitando-lhe um balanço dos 10 anos da feira: *“seu principal objetivo tem sido o de oferecer a mais avançada tecnologia aos visitantes, mas essa assimilação não ocorreu com a mesma intensidade com o grande agricultor como com o produtor familiar e o pecuarista”* (Id., pp. 12-13). Questionado sobre o financiamento para a produção familiar, afirmaria que *“os recursos alocados pelo governo ainda não chegaram nas mãos dos pequenos agricultores porque o banco precisa receber garantias, mas os produtores da agricultura familiar não têm para dar”* (Id., pp. 16-18).

Segundo o mais longevo presidente da Abag, Carlo Lovatelli, entrevistado em 2009, o problema do campo residia na ausência de uma nova modalidade de gestão, o que somente seria obtido

“(...) deixando de lado os falsos debates, como a polarização entre produtores e ambientalistas. O setor está de fato interessado na sustentabilidade ambiental. Há também outro falso debate, entre agricultura familiar e empresarial. Políticas públicas devem ser dirigidas para o pequeno, o médio e o grande produtor. Cada um deles tem suas prioridades” (PR, abr., 2009, p. 8).

A negação de conflitos entre grandes e pequenos produtores, tornou-se outra marca da publicação, que tentaria igualá-los, discursivamente, mediante o “denominador comum” da adoção de tecnologia de ponta. No aniversário de 20 anos do Agrishow, *Panorama*, em seu Editorial destacaria, com uma ponta de “orgulho” mal disfarçado que

Para o **agricultor familiar está reservado um espaço especial na área de campo**, onde serão apresentadas e demonstradas diversas tecnologias voltadas para o pequeno produtor, como máquinas e equipamentos destinados ao processamento de sementes, saneamento básico rural, esterilização de solo sem o uso de produtos químicos e pulverizadores concebidos para otimizar a aplicação de pesticidas (PR, mai., 2013, p. 3).

O esforço por construir uma imagem que obnubilasse esse conflito e, simultaneamente, ratificasse a hegemonia dos segmentos do agronegócio ganharia corpo mediante o suposto resgate da “tradição” e das origens “humildes” de “todos os homens do campo”, como na matéria “Agricultura Familiar: o legado familiar”:

“Grandes produtores rurais, hoje, recordam as origens do trabalho da família em pequenas lavouras; empresários do setor de equipamentos contam o início humilde de suas fábricas e sugerem políticas à agricultura familiar para o aumento da produção do emprego e da renda (...)

Francisco Maturro, diretor comercial da Tatu Marchesan, diz que **agricultura familiar não pode ser confundida com falta de tecnologia**, destacando que a agricultura familiar como responsável pela maior fatia dos empregos gerados no agronegócio brasileiro” (PR, jun., 2003, pp. 17 e 20)

Ainda no sentido de aprimorar a imagem do agronegócio, as frações da classe dominante cujos interesses expressam-se através de *Panorama*, passaram a associar o agronegócio à noção de **Sustentabilidade**, sobretudo na década de 2010, diante das novas regras impostas pelo comércio internacional

Como a água é um recurso que tende a ser cada vez mais disputado e com reservas menos abundantes, qualquer sistema que configure **desperdício** estará **fora do conceito “sustentável”**, palavra excessivamente “na moda”, mas que hoje é a chave para o comércio internacional. De olho nesta necessidade, e sabendo que o mercado terá de caminhar neste rumo, **algumas empresas de produtos e equipamentos agrícolas estão vestindo a camisa da sustentabilidade** e oferecendo novas alternativas aos produtores. É o caso, por exemplo, da John Deere, que até então trabalhava com os segmentos “Florestal” e “Agricultura” e que agora tem uma equipe específica para a John Deere Water, exclusivamente voltada para irrigação sem desperdício (PR, jun, 2011, pp. 31-32, grifo meu).

Por certo trata-se de uma noção de “Sustentabilidade” bastante adaptada aos interesses do setor, já que a própria transgenia seria apontada como uma de suas alavancas:

A transgenia contribui para o crescimento vertical da produção agrícola, criando condições favoráveis ao aumento da produtividade. Possibilita o aumento da produção sem ampliação de área. Diminui a necessidade de uso de insumos e de água, **contribuindo pra preservação do meio ambiente** (PR, mai. 2011, p. 7, grifo meu)

Enfatizando a constante preocupação com a competitividade setorial, matéria de 2013 pontuaria que

Mais que nunca, o agronegócio brasileiro precisa ser sustentável e demonstrar *sine qua non* esta **sustentabilidade**, pois os **holofotes do mundo estarão focados em nós, ávidos por interpor barreiras ambientais ou sociais que venham a minar nossa competitividade** e a ocupação do espaço comercial. Isto faz parte das regras não escritas do jogo comercial. Nós sabemos produzir, muito e bem. A tecnologia agrícola brasileira está no estado da arte mundial (PR, set., 2013, p. 34 grifos na fonte)

Outra linha editorial do periódico consistiu na tarefa de **reverter a imagem negativa** que vários segmentos sociais tinham sobre o agronegócio, constantemente envolvido em casos de utilização de trabalho escravo, desmatamentos e conflitos de terra violentamente sufocados. Para tanto, *Panorama* promoveria campanha com este fim, difundindo matérias como

“O presidente da Abag afirma que o agronegócio **sempre se comunicou mal** e defende uma postura de **diálogo mais estreito com a sociedade civil**. ‘Não podemos ter receio de opinar sobre temas polêmicos como produtos transgênicos e reforma agrária’. Temos que **investir na imagem do rural**; se isso fosse feito adequadamente, o problema do transgênico não estaria em um nível tão elevado de desinformação (...). Fala, também, que um ponto crucial para acabar com **a visão distorcida do campo** é o **marketing do agronegócio do Brasil**, por ser um setor que não se comunica bem e os diversos públicos precisam **conhecê-lo melhor para**

que não se gere um nível tão grande de desinformação” (PR, jun., 2003, pp. 10-12, grifos meus) ¹⁸

Em 2005, na Seção fixa denominada “Opinião” um dos articulista da revista ponderaria:

O futuro do agronegócio **não está mais apenas no setor produtivo**, mas também na **troca e venda do conhecimento** e, na busca por conhecê-la melhor, torna-se mais íntimo de seu consumidor (...). As **agências de propaganda** começam a **despertar para o universo do agronegócio**, oferecendo suporte, não apenas para dar mais visibilidade aos produtos, mas também para gerar novos negócios para os seus clientes. (PR, set., 2005, p. 66, grifos meus)

Um novo movimento dos grupos dominantes agroindustriais emergiria em 2011, e a revista se apressou em divulgá-lo junto ao público mais amplo, “dirigindo-o” no sentido de formar opinião

Ciente de que consegue se comunicar bem entre si, mas que, até agora, é **ineficiente em levar informações para a sociedade**, o agronegócio brasileiro está determinado a lançar uma campanha interna para **valorizar a imagem da atividade rural**. Esta ação é coordenada pelo Movimento Brasil Agro – ou simplesmente “**Movimento Agro**” -, que reúne um *pool* de empresas e entidades ligadas ao setor. A ideia é lançar, neste segundo semestre, a ofensiva publicitária “**Sou Agro**”, focada sobre 70 milhões de habitantes em áreas urbanas brasileiras, com o objetivo de **provocar empatia entre os moradores da cidade e o produtor rural**. (PR, jun., 2011, p. 56) ¹⁹

Ainda no sentido de, pedagogicamente, afirmar a hegemonia dos grupos dominantes agroindustriais/financeiros vinculados ao agronegócio, vale mencionar a operação realizada por *Panorama* ao associar a imagem do setor à noção Responsabilidade Social, prenunciada, já em dezembro de 2006, pelo presidente da Abag, Carlo Lovatelli:

Empresas são formadas por pessoas. **Responsabilidade Social significa não dar de ombros para questões como as diferenças sociais, o respeito à diversidade e a preservação do meio ambiente** (...). Responsabilidade Social nada mais é do que não assistir impassivelmente à avalanche de desafios, que ultrapassam os limites da cadeia de negócios e o respeito à diversidade e a preservação do meio ambiente. Tais ações provaram ser especialmente eficientes quando focadas em áreas específicas e não dispersas em iniciativas pontuais em diferentes setores. No entanto, por

¹⁸ Carlo Lovatelli ingressou no mundo rural quando assumiu o cargo de diretor de Assuntos Corporativos do Grupo Bunge, no qual assessorava diretamente a matriz nos Estados Unidos. Tem a vida muito corrida como ficou evidente no mesmo dia em que concedeu a entrevista e poucos dias depois de realizar o 2º Congresso da Abag e encontrar-se com o ministro Antônio Palocci, em Brasília, teve um encontro reservado com Supachai Panitchpakdi, diretor-geral da OMC, às vésperas da reunião de Cancún, no México. É também presidente da Abiove, vice-presidente da Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação; diretor do Conselho Consultivo da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo; e membro do Conselho do Agronegócio (PR, out., 2003, p. 10).

¹⁹ Um dos objetivos é desmistificar eventual conceito da agricultura como uma atividade exploradora, depredadora e ambientalmente incorreta. Para articular este trabalho de *marketing* o Movimento Agro destinou R\$ 1 milhão para o planejamento e estudos técnicos, desenvolvidos pelo Ícone (Instituto de Estudos do Comércio e Negociações Internacionais), presidido pelo já citado Marcos Jank). A campanha foi orçada em R\$ 15 milhões e seria veiculada nos estados de São Paulo, Mato Grosso, Rio de Janeiro e Distrito Federal, com a possibilidade de adesão também do Mato Grosso do Sul. A revista destaca que, um de seus mentores foi o ex-ministro Roberto Rodrigues) (PR, jun., 2011, p. 58).

melhores que sejam os resultados das ações de responsabilidade social, a **maioria das corporações diminui a ênfase de sua atuação ao primeiro sinal de crise** e é preciso mudar essa postura de visão imediatista (PR, dez., 2006, p. 66, grifo meu)

Tal tendência seria recrudescida, particularmente, a partir de 2007, quando da fundação do *ARES - Instituto de Responsabilidade Social*, iniciativa de 21 entidades patronais a ele associadas²⁰, também presidido por Carlo Lovatelli (tal como a Abag e a Abiove), cujo papel residiu na difusão do chamado “Agronegócio Sustentável”. A autodenominada “missão” do Instituto seria “*gerar conhecimento, auxiliar no diálogo e promover a facilitação do tema da sustentabilidade para o agronegócio brasileiro*”, nas palavras de sua Superintendente (PR, ago., 2008, p. 8). Inquirida pelos jornalistas de *Panorama* sobre como o ARES poderia exorcizar a demonização da imagem dos setores da carne, cana e soja, assim se manifestou:

“Demonização é uma palavra muito forte. Acho que há nisso uma grande contribuição da mídia, apesar do respeito que tenho pela imprensa (...). Mas existe todo tipo de mídia: aquela que busca entender profundamente a separação entre o bem e o mal e também a que é estimulada intencionalmente por várias organizações (...) O **ARES nasceu para mostrar cientificamente o que significa fazer agronegócio no Brasil**” (Id., p. 10, grifo meu)

Logo, não foi casual o fato da revista passar a publicar, desde 2007, coluna intitulada “*Responsabilidade Social – o que as empresas fazem melhor*”, divulgando, mensalmente, algumas iniciativas “pelo social” promovidas por grandes empresas do setor. Em edição de fevereiro, por exemplo, seria focalizada a empresa Goodyear:

“Além de estudos, pesquisas e **consciência para resolver problemas ambientais**, às vezes é preciso usar muita criatividade. Isso é o que demonstra um projeto desenvolvido pela Goodyear, que transforma **pneus em obras de arte**. Nesta edição da série *O que as empresas fazem de melhor*, mostramos também o trabalho desenvolvido na **área de saúde**, que tem como objetivo levar **atendimento médico às zonas rurais**” (PR, fev. 2007, p. 61, grifo SRM)

Já em agosto, a “bola da vez” seria a *FMC Corporation*²¹

Conscientização é a palavra-chave dos projetos sociais desenvolvidos pela empresa FMC. Nesta edição da série *O que as empresas fazem de melhor*, a reportagem de *Panorama Rural* mostra o **trabalho das mulheres que, com o apoio da empresa, organizam ações de benfeitoria em entidades carentes** por todo o país. O programa chamado **mulheres de fibra** é composto por 40 voluntárias que formam sete comitês espalhados pelas regiões produtoras de algodão. As mulheres que participam do projeto se engajam em programas que visam a **promover a cidadania**

²⁰ Dentre as 21 associadas do ARES figuram: Abag; Abag-RP; ABCZ; Abef; Abia; Abiec; Abimilho; Abiove; Andef; Anfavea; CNA; OCB; SRB, dentre outras.

²¹ “Mais de um centenário de existência. Quase 130 anos de conquistas, geração de empregos e melhorias na área rural e na vida das pessoas. Foi em 1883 que o norte-americano e inventor aposentado John Bean criou uma **bomba pulverizadora** para a aplicação de defensivos agrícolas. Sua ideia era combater com mais eficiência as pragas que infestavam os pomares de amendoeiras na Califórnia e comprometiam toda a safra. A invenção foi um sucesso, pois, além de atingir seu objetivo, deu início à criação da FMC Corporation” (.

e **melhorar o bem-estar de pessoas carentes**, recebendo orientação e apoio da própria FMC, que acompanha cada passo do projeto (PR, ago. 2007, p. 62, grifos meus)

Outra empresa focalizada foi a *Arysta Life Science*, uma das grandes fabricantes mundiais de defensivos agrícolas, cujo projeto “social” consistiu em

Educar o homem do campo sobre os cuidados que ele precisa ter para realizar uma correta aplicação dos defensivos agrícolas, patrocinando também projetos sociais dirigidos a **alunos de escolas públicas**, para que eles **possam compreender desde cedo a importância de se dar total prioridade ao desenvolvimento sustentável**(...). A intenção do projeto é despertar o interesse das crianças pelo setor. Com isso, elas podem até **repassar informações importantes para os pais**, que são, na maioria, agricultores da região de Guarapuava” (PR, dez., 2007, pp. 60-61, grifos meus)

Como se percebe, lembrando com Gramsci que os próprios órgão de imprensa podem ser considerados partidos, cremos que *Panorama* pode ser considerado – como até hoje – um “partido” do Partido, no caso, a Abag. Sua atuação na disseminação do projeto das frações de classe imbricadas ao agronegócio, tem dupla função “educadora”: consolidar o consenso intraclasse e expandi-lo além de suas fronteiras, num trabalho pedagógico de constante convencimento quer da importância, quer da imprescindibilidade do setor, constituindo-se em mais um instrumento de afirmação da hegemonia da Abag.

Afinal, nas palavras de seu presidente, Carlo Lovatelli, todos seríamos *Agrobrasileiros*, uma vez que

O agro está em todos os momentos de nosso dia a dia. Tem agro no papel, nos tecidos, nas carnes, leite, manteiga, queijo, margarina, sucos, frutas e no etanol de seu carro. Essa é **a força que está nos tornando uma das maiores agronações do planeta**. Por isso, **todo brasileiro é agro**. Somos todos **agrobrasileiros** (PR, ago., 2011, p. 51)

Logo, qualquer semelhança entre este pronunciamento de 2011 e a campanha atualmente veiculada pela Rede Globo (sócia da Abag desde sua fundação) tendo por *slogan* “*Agro é Tech, Agro é Pop, Agro é Tudo*”, não é mera coincidência atingindo hoje, tal mensagem, milhões de lares do país.

Conclusões Provisórias

O estudo do *Pensa* e de *Panorama Rural* revela-se instigante e merece ser aprofundado – como no caso da atual pesquisa em andamento - sobretudo no tocante ao papel da educador do *Sistema Abag*. Por certo não se trata de uma Educação escolar, formalizada e formalizadora, mas, sim, da Educação como elemento formativo de consciências e vontades coletivas, aptas a assimilarem o projeto hegemônico do partido que as originou.

Enquanto, no primeiro caso analisado, verifica-se a ação da “Abag educadora” no sentido da produção/reprodução de quadros de especialistas **do e para** o agronegócio, assegurando, portanto, a própria reprodução das frações da classe dominante mediante a formação continuada de seus intelectuais orgânicos - e orgânicos subalternos -, no segundo, trata-se da como procede um veículo de imprensa a serviço do partido e dele emanado. Nesse sentido, Panorama Rural procura divulgar, junto a frações distintas de diferentes classes sociais, as ideias-força integrantes do projeto hegemônico da Abag, “educando-as” ou tentando convence-las de sua “veracidade” universal.

Logo, a prática pedagógico-educativa exercida pela Abag, através dos vários integrantes de seu *Sistema* —o *Pensa*, *Panorama Rural*, o *Ícone* e o *ARES* - extrapola tanto seus muros institucionais, quanto o próprio âmbito da grande burguesia integrada por ela, construindo, pedagógica e pacientemente, o consenso em torno ao projeto do partido, orientando, a partir deste “centro homogêneo”, a conformação de um dado modo de pensar e agir igualmente homogêneo.

Fontes e Referências Bibliográficas

ABAG. *Abag 20 Anos*. Brasília: Abag, 2003.

BOLETIM PENSA *on line*. <http://www2.fia.com.br/PortalFIA/Default.aspx?idPagina=353>, acesso em 16/01/2016

BOLETIM PENSA *on line* (2003–2016). www.fundacaofia.com.br/pensa/boletim/boletim01.htm

BOLETIM PENSA *on line*, 08, fev. 2004, acessado em 10/2/2016.

FIA. <http://www.fundacaofia.com.br/pensa/Biblioteca.aspx?tipo=13> & <http://pensa.org.br/Oficinas>, acesso em 20/12/2015.

PENSA. <http://pensa.org.br>, acessado em 01/01/2016

PENSA. <http://pensa.org.br/equipe>, acessado em 16/01/2016.

PORTAL FIA. <http://www2.fia.com.br/PortalFIA/Default.aspx?idPagina=353>, acesso 1/2/2016.

PORTAL FIA. http://pensa.org.br/agenda/lista/?tribe_paged=1&tribe_event_display=past&tribe-bar-date=2016-05-10, acesso em 10/1/2016.

PORTAL FIA.

ARAÚJO, N. B. e PINAZZA, L. A. *Agricultura na virada do século XX: visão de agribusiness*. São Paulo: Globo, 1993

BRUNO, R. *Um Brasil ambivalente. Agronegócio, ruralismo e relações de poder*. Rio de Janeiro: Mauad X/Seropédica: EDUR, 2009.

GRAMSCI, A. *Cadernos do Cárcere*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000, v. 3.

_____. *Cadernos do Cárcere*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, v. 1.

_____. *Cadernos do Cárcere*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001-a, v. 2.

- LACERDA, E. V. *Brasil Integrado: a ideologia sistêmica do agronegócio na Associação Brasileira de Agribusiness*. Rio de Janeiro: CPDA-UFRRJ, 2009, dissertação de Mestrado.
- MENDONÇA, S. R & OLIVEIRA, P. C. “*National State and Public Policies for Agricultural Research in Brazil: the Binomial Brazilian Agribusiness Association (ABAG) and Brazilian Agriculture and Livestock Research Company (EMBRAPA), (1993-2007)*”. Trabalho apresentado junto ao XIII World Congress of Rural Sociology. Lisboa, ago. 2012.
- MORAES, Dênis de. *Crítica da Mídia & Hegemonia Cultural*. Rio de Janeiro: Mauad/Faperj, 2016.
- MOTOYAMA, Shozo. *Usp 70 Anos - Imagens de uma História Vivida*. São Paulo: EdUSP, 2006.
- PANORAMA RURAL. Ribeirão Preto: PC&Baldan, 2001 – 2013.
- PINTO, R. G. *O novo empresariado rural no Brasil: uma análise das origens, projetos e atuação da Associação Brasileira de Agribusiness (1990-2002)*. Niterói: PPGH-UFF, 2010, Dissertação de Mestrado.
- RODRIGUES, R. *Ney Bittencourt. O dínamo do agribusiness*. São Paulo: s/ed., 1997.
- SILVA, J. G. *A nova dinâmica da agricultura brasileira*. Campinas: Unicamp, 1996.