UNIVATES

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LFE NEGÓCIOS AGROINDUSTRIAIS

A PERCEPÇÃO DOS JOVENS GESTORES EM RELAÇÃO AO CURSO DE FORMAÇÃO GERENCIAL DE SUCESSORES DA AGRICULTURA FAMILIAR

Charline Dhein

Lajeado, novembro de 2016

Charline Dhein

**A PERCEPÇÃO DOS JOVENS GESTORES EM RELAÇÃO AO
CURSO DE FORMAÇÃO GERENCIAL DE SUCESSORES DA
AGRICULTURA FAMILIAR**

Monografia apresentada na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II, semestre B/2016 do Curso de Administração – Linha de Formação Negócios Agroindustriais do Centro Universitário UNIVATES, como parte da exigência para obtenção do título de Bacharel em Administração em Negócios Agroindustriais.

Professor: Ms Lizete Berrá

Lajeado, novembro de 2016.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer à Deus pela vida maravilhosa que me proporcionou, pela saúde e pela força para superar os obstáculos que surgem em nossa caminhada.

Aos meus pais que sempre me apoiaram e não me deixaram desistir. Pela dedicação, carinho e atenção que sempre me deram. Por entender meus momentos difíceis, minhas ausências em função dos trabalhos. Pelos ensinamentos que me proporcionaram. E por serem esses pais maravilhosos, que amo acima de tudo.

Ao meu namorado que sempre me incentivou a continuar. Por compreender os momentos de estudo e concentração. Pelo apoio e carinho que foram fundamentais para sempre seguir em frente.

E a professora Lizete Berrá que aceitou ser minha orientadora no Trabalho de Conclusão de Curso e que não mediu esforços para me ajudar e apoiar nessa etapa. Muito obrigada por compartilhar o seu conhecimento e suas experiências.

RESUMO

A presente monografia contempla um estudo sobre a gestão de propriedades rurais, nos municípios de Estrela, Teutônia e Westfália a partir de um curso realizado sobre Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. Os objetivos da pesquisa consistem em identificar o perfil dos jovens entrevistados, analisar a percepção dos jovens em relação ao curso, analisar a sua percepção em relação às melhorias nas propriedades e as principais dificuldades que encontram na sua gestão. Foi realizada uma pesquisa qualitativa com cinco jovens cujas propriedades foram usadas como modelo durante o curso. O estudo é de objetivo exploratório, caracterizado pela técnica da entrevista em profundidade com os jovens gestores. Com base na pesquisa foi percebido a importância da realização do curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar, as melhorias que surgiram durante e após a conclusão desse, nas propriedades pesquisadas. Concluiu-se que os jovens sabem que uma propriedade é uma empresa, são necessários controles, planejamento para dar resultados positivos. Assim como também muitos produtores não sabem o valor econômico/financeiro do seu patrimônio, com o curso os jovens buscaram esses valores e apresentaram para seus pais. Constatou-se a importância de qualificar o produtor rural e sugeriu-se outros estudos relacionados a qualificação e gestão de propriedades rurais.

Palavras-chave: Jovens. Propriedades Rurais. Curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. Gestão.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 Delimitação do estudo	7
1.2 Definição do problema	8
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo Geral	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificativa	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 Administração	10
2.1.1 Administração Rural	11
2.2 Planejamento	12
2.3 Controle	14
2.4 Agricultura Familiar	16
2.5 Uso de tecnologias na administração das propriedades	17
2.6 Curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar	19
3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	20
3.1 Tipo de pesquisa	20
3.1.1 Definição da pesquisa quanto à natureza	20
3.1.2 Definição da pesquisa quanto aos objetivos	21
3.1.3 Definição da pesquisa quanto aos procedimentos técnicos	21
3.2 População Alvo	22
3.3 Sujeitos da pesquisa	22
3.4 Plano de coleta de dados	23
3.4 Análise dos dados	24
3.5 Limitações do método	25
4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	26
4.1 Perfil dos jovens	26
4.2 Percepção dos jovens em relação ao curso	28
4.3 Percepção dos jovens em relação às melhorias nas propriedades a partir do curso realizado	31

4.4 Principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades.....	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS.....	47
APÊNDICE.....	49
APÊNDICE I.....	50

1 INTRODUÇÃO

Segundo Baiardi (2014) as primeiras organizações humanas existentes eram os caçadores/coletores e o agricultor. A partir da primeira revolução agrícola o homem deixou de ser um nômade e fixou-se a um território onde havia a produção agrícola coletiva, transformando-se de caçador/coletor em agricultor. Esse fato também contribuiu para o início dos aglomerados urbanos. Com a urbanização em forma de vilas, a agricultura deixa de ser um ordenamento coletivo e surge as primeiras formas de agricultura familiar.

No Brasil a agricultura familiar surgiu a partir da iniciativa de homens livres na produção do açúcar e do desinteresse dos escravos de permanecer nesse ramo (BAIARDI 2014).

Ao longo da história o cenário foi se transformando. Da sobrevivência, a agricultura e a pecuária foram se tornando geradores de emprego. Seu crescimento e desenvolvimento abriram espaço à modernização das atividades. Segundo o Ministério da Agricultura, o Brasil é um dos principais fornecedores e produtores de alimentos. Para continuar esse processo de crescimento, é necessário ter o controle e saber gerenciar as atividades rurais.

Nesse cenário, observa-se que a agricultura familiar vem se destacando. O próprio agricultor e sua família são responsáveis em gerenciar e executar as tarefas da propriedade rural. Segundo o Portal Brasil, a agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos no Brasil, ocupando um papel fundamental na cadeia

produtiva. Com melhores condições de crédito o setor vem em constante crescimento, estimulando o desenvolvimento das indústrias e do comércio.

Constantes investimentos são necessários para que o agricultor consiga atender as exigências impostas pelo mercado. O uso de tecnologias torna-se necessário para aumentar a produtividade e em conseqüência disso, a geração de mais resultados. Para controlar todas as despesas, quantidades produzidas e as entradas, é necessário administrar bem o negócio.

Dessa forma, é importante desenvolver conhecimentos de gestão aos produtores rurais. Qualificar os agricultores para o contexto atual do agronegócio, a partir da gestão de sua propriedade.

Pensando no crescimento de suas propriedades rurais, jovens associados a uma Cooperativa do ramo de agronegócio, realizaram um curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. Este curso tinha como objetivo desenvolver conhecimentos de gestão com o propósito de capacitar novos empreendedores rurais. Além de qualificar os jovens a partir da gestão do negócio, o curso proporcionou implantar ferramentas informatizadas de gestão que permitem analisar a realidade econômico-financeira das atividades desenvolvidas na propriedade.

1.1 Delimitação do estudo

A gestão de um empreendimento exige conhecimento em diversas áreas que estão interligadas. Uma área tem relação com a outra e juntas garantem o desenvolvimento efetivo das atividades, proporcionando a rentabilidade do negócio e sua permanência no mercado.

Este trabalho será realizado com os jovens que participaram do curso de gestão Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. As propriedades, foco da pesquisa estão localizadas nos municípios de Estrela, Westfália e Teutônia. O estudo com os jovens será realizado no período de Agosto a Outubro de 2016.

1.2 Definição do problema

Levando em consideração o avanço das tecnologias e o crescimento da produtividade nas propriedades rurais, verifica-se a necessidade de administrar o negócio. A falta de conhecimento para gerenciar a propriedade pode acarretar em resultados negativos e até a falência do negócio.

Ao perceber essa necessidade, um grupo de jovens, sucessores da propriedade rural, foi buscar o conhecimento necessário para gerenciar as propriedades em questão, por meio de um curso oferecido pela Cooperativa no qual são associados.

Dentro desse contexto de buscar o conhecimento para gerenciar a propriedade surge o problema da pesquisa: Qual a percepção dos jovens gestores em relação ao curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar?

1.3 Objetivos

A seguir serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos desta pesquisa.

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos jovens gestores em relação ao curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar.

1.3.2 Objetivos específicos

Identificar o perfil dos jovens pesquisados.

Analisar a percepção dos jovens em relação ao curso.

Analisar a percepção dos jovens em relação às melhorias nas propriedades a partir do curso realizado.

Descrever as principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades.

1.4 Justificativa

Todo e qualquer negócio para obter sucesso precisa planejar e controlar as atividades e as despesas a ponto de corrigir eventuais itens que causam gastos desnecessários. Isso também ocorre nas propriedades rurais. Além da prática vivenciada, é importante a qualificação dos gestores rurais. Com o uso de tecnologias e constantes mudanças nos processos, as atividades rurais tornam-se cada vez mais produtivas. O empreendedor rural, para sobreviver e prosperar precisa diferenciar-se dos demais, desenvolver estratégias, planejar, controlar os itens financeiros e produtivos.

A qualificação na gestão da propriedade rural é fundamental para o desenvolvimento e crescimento, principalmente da propriedade, mas também da empresa que adquire a sua produção, que sucessivamente contribui para o crescimento regional e nacional.

O presente estudo também tem importância significativa para a Cooperativa, que desenvolveu o curso para qualificar seus os jovens associados. A partir deste, avaliar a continuidade dessa qualificação a ponto de melhorar os resultados de ambas as partes.

O estudo também serve como incentivo a demais instituições de criar mais cursos voltados a gestão de propriedades rurais para assim, aumentar a produtividade das mesmas e em conseqüência disso o crescimento das empresas do agronegócio.

No próximo capítulo será apresentado o referencial teórico, relacionado ao tema do estudo, gestão de propriedades rurais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentado o referencial teórico relacionado ao tema do estudo, gestão de propriedades. Para trabalhar este tema devemos levar em conta assuntos como: administração, planejamento, controle, agricultura familiar e o uso de tecnologias na administração das propriedades.

2.1 Administração

A administração são processos realizados a partir dos recursos disponíveis para alcançar os objetivos almejados. Esses processos caracterizam-se como planejar, organizar, controlar e liderar (STORNER; FREEMANN, 2010). Segundo Flores, Ries e Antunes (2006) a administração é o conjunto de funções que buscam como resultado final a lucratividade. E as principais atividades que compreendem o ato de administrar são: planejar, organizar, designar pessoal, dirigir e controlar. Todas essas atividades devem estar inter-relacionadas e serem executadas pelo administrador.

Sobral e Peci (2013) definem as quatro atividades ou funções do administrador da seguinte maneira:

- Planejar: é especificar os objetivos da organização, definir estratégias e ações para alcançá-los e definir um plano que coordene as atividades.
- Organizar: é distribuir as atividades e os recursos disponíveis para realizá-las aos demais colaboradores, e definir quem tem autoridade de tomada de decisão.
- Dirigir: é a gestão das pessoas, ou seja, liderar, coordenar e motivar as pessoas a executar as suas atividades, é buscar um bom ambiente de trabalho para a satisfação dos colaboradores.
- Controlar: é monitorar e avaliar as atividades da organização, avaliar o desempenho e assegurar que os objetivos estão sendo alcançados.

De acordo com Robbins e Decenzo (2004, p. 6) “o termo administração se refere ao processo de fazer com que as coisas sejam executadas, com eficácia e eficiência, por meio de outras pessoas e com elas”.

Sobral e Peci (2013) complementam esse conceito, destacando quatro elementos: processo, coordenação, eficiência e eficácia. O processo refere-se a fazer alguma coisa para alcançar o objetivo almejado. A coordenação é coordenar essas atividades para garantir que elas funcionem de forma correta. A eficiência é realizar processos com o mínimo de recursos e corretamente, preocupa-se com os meios. A eficácia tem como preocupação os fins, ou seja, é realizar as atividades de forma que os objetivos sejam alcançados.

Para Stoner e Freeman (2010), a administração possui um conceito muito amplo, e suas definições mudam ao longo do tempo, da mesma forma como mudam os ambientes das organizações.

2.1.1 Administração Rural

Segundo Santos, Marion e Segatti (2009) as principais atividades do administrador rural são: planejar, decidir, controlar e avaliar os resultados da propriedade, com o objetivo de maximizar os lucros. O gestor ou o administrador da propriedade deve ter controle do que, quando e como produzir.

Para Flores, Ries e Antunes (2006), o administrador rural possui cada vez mais atividades que necessitam de controle e gerenciamento em sua propriedade. Qualquer atividade ou tomada de decisão do proprietário está ligada a administração rural.

Santos, Marion e Segatti (2009) diz que para que as decisões dos administradores sejam eficazes, o mesmo deve conhecer os fatores internos e externos que afetam os resultados econômicos da propriedade. São considerados fatores internos: tamanho da propriedade, atividades produtivas, rendimentos dos cultivos, mão de obra, equipamentos, entre outras. E os fatores externos: preço dos produtos no mercado, clima, políticas de crédito, produtos no mercado, transporte, entre outros.

Em relação aos fatores externos, o administrador não tem controle, mas deve conhecê-los para poder ajustar-se a eles e buscar aproveitar as condições favoráveis. Já os fatores internos podem ser controlados pelo proprietário, e possibilita melhorias nos resultados (SANTOS, MARION E SEGATTI, 2009).

Dentro desse contexto, é necessário conceituar agricultura e pecuária. Para Santos, Marion e Segatti (2009) a agricultura é o cultivo da terra a partir da ação do homem. A pecuária é a criação de gado, seja para abate, consumo doméstico, serviços de própria propriedade, entre outros.

Administrar, de forma objetiva, é “determinar planos e objetivos, através análises e estimativas, sempre baseando-se na experiência e na avaliação das perspectivas que condicionam as atividades futuras” (FLORES, RIES e ANTUNES, 2006, p. 24).

2.2 Planejamento

O planejamento é um fator muito importante para a gestão das empresas. Planejar é pensar no futuro do negócio, antecipar possíveis problemas e evitar que os mesmos aconteçam, facilitar a análise de dados e auxiliar no processo de tomada de decisão (SANTOS, MARION E SEGATTI, 2009).

O componente de planejamento envolve a definição das metas de uma organização, estabelecendo uma estratégia geral para chegar a elas e desenvolvendo uma ampla hierarquia de planos para integrar e coordenar as atividades. O estabelecimento de metas mantém adequadamente focalizado o trabalho a ser feito e ajuda os membros da organização a manter sua atenção naquilo que é mais importante (ROBBINS; DECENZO, 2004, p.7).

Para Flores, Ries e Antunes (2006) planejar é decidir questões voltadas ao futuro da empresa, buscar alternativas adequadas para o negócio, visando sempre melhorar os resultados.

Segundo Stoner e Freemann (2010) o planejamento não é só uma das quatro funções da administração, mas sim como a função inicial do processo administrativo de qualquer negócio. Sem planejar o administrador não saberá como utilizar os recursos disponíveis e as pessoas, e não poderá liderar a empresa com confiança.

Existem dois tipos de planos utilizados pelas organizações. De acordo com Stoner e Freemann (2010) os planos são: planos estratégicos que são elaborados pelo nível elevado da administração, com foco nos objetivos amplos da organização; os planos operacionais apresentam os planos estratégicos no dia-a-dia da organização.

Todo planejamento é um processo importante, mas que possui diversos passos para a sua elaboração. Esses passos são descritos por Stoner e Freemann (2010) da seguinte maneira:

1º passo: Formulação dos objetivos: entender a missão da empresa e estabelecer objetivos que definem a missão.

2º passo: Identificação das metas e estratégias atuais: definir o que será realizado para alcançar os objetivos almejados.

3º passo: Análise ambiental: identificar e analisar os aspectos do ambiente que podem auxiliar a organização a atingir as metas.

4º passo: Análise de recursos: identificar e analisar as vantagens e desvantagens em relação às demais empresas.

5º passo: Identificação de oportunidades estratégicas e ameaças: verificar quais são as oportunidades e as ameaças que ela enfrenta e seus fatores decorrentes.

6º passo: Determinação do grau de mudança estratégica necessária: analisar as estratégias atuais e verificar a necessidade ou não de mudá-las através dos resultados da empresa.

7º passo: Tomada de decisão estratégica: identificar, avaliar e buscar estratégias alternativas adequadas a organização caso seja necessário modificar a estratégia atual.

8º passo: Implementação da estratégia: quando for definida uma nova estratégia para a organização deve ser incorporada às atividades, de forma a gerar benefícios ao negócio.

9º passo: Medida e controle do processo: estabelecer medidas para acompanhar o progresso da implementação da estratégia, verificar se os resultados pretendidos estão sendo alcançados.

O planejamento é importante para as organizações, mas existem críticas relacionadas ao assunto. Para Sobral e Peci (2013) o planejamento cria uma rigidez e inibe a flexibilidade da organização. O atual ambiente de negócios exige que a organização saiba se adaptar e ser flexível em algumas situações, e por receio de não seguir o que foi planejado, os colaboradores e administradores acabam realizando o que está preestabelecido, o que pode gerar riscos ao negócio. Outra crítica citada pelos autores está relacionado a inibição da criatividade. Quando o planejamento é muito formal ele acaba limitando a ousadia e a criatividade da administração.

2.3 Controle

Assim como planejamento, o controle possui um conceito amplo, mas tem como principal objetivo monitorar o andamento do que foi planejado, da empresa

como um todo e auxiliar da tomada de decisões, principalmente se essas forem corretivas (STONER; FREEMANN 2010).

Controlar: é medir desempenho, corrigir desvios negativos e assegurar a realização dos planos. O bom administrador deve se instrumentalizar de forma adequada para poder controlar com efetividade. Controle depende de organização. Somente é possível de se controlar aquilo que pode ser medido, que pode ser plenamente mensurado (FLORES; RIES; ANTUNES, 2006, p. 18).

Para Stoner e Freemann (2010) o controle tem como função ajustar as atividades com os objetivos planejados, verificar se existe algum tipo de desvio, analisar se todos os recursos disponíveis estão sendo utilizados, entre outras. Ainda divide o controle em quatro etapas: estabelecer padrões e métodos para medir o desempenho – analisar prazos que estão relacionados aos objetivos e metas da empresa que foram definidas no planejamento; medir o desempenho – é um processo que dependendo da atividade deve ser medido com frequência; determinar se o desempenho está de acordo com o padrão – comparar os resultados com os padrões estabelecidos; iniciar ações corretivas – se o desempenho das atividades não está de acordo com o que foi planejado é necessário buscar uma ação corretiva.

Além de monitorar as atividades da empresa, o controle auxilia os administradores em relação as mudanças ambientais, exigências dos clientes, aspectos culturais, entre outras (STONER E FREEMANN, 2010).

O controle possui duas funções principais, segundo Chiavenato (2009), são elas:

- Correção de falhas/erros: através do controle é possível verificar falhas ou erros, e buscar medidas de correção.
- Prevenção de novas falhas ou erros: a partir do controle é possível prever falhas e evitar que as mesmas ocorram.

O controle é importante na medida em que assegura que aquilo que foi planejado, organizado e dirigido cumpriu os objetivos pretendidos. É um certificado de que as coisas foram realmente executadas de acordo com o planejamento, com a organização e com a direção. Na realidade, o controle assegura que o processo administrativo de planejar, organizar e dirigir foi bem-sucedido. (CHIAVENATO, 2009 , p. 106.).

O controle pode ser realizado antes, durante ou após a execução das atividades. Conforme Sobral e Peci (2013) existem três tipos de controles: o preventivo, o simultâneo e o posterior.

- Controle preventivo: é buscar antecipadamente problemas que podem ocorrer, e detectar possíveis desvios de desempenho.
- Controle simultâneo: é o acompanhamento contínuo das atividades e a correção de dos problemas no momento em que ocorrem.
- Controle posterior: tem como objetivo identificar as causas dos problemas ou desvios após a realização das atividades.

“Jamais foi criado um método de controle único e unificado para todas as atividades de uma organização. Existem tipos de atividades demais para que apenas um sistema de controle possa ser eficaz” (STONER E FREEMANN, 2010, P. 445). Cada administrador tem seu método de controle da empresa e de suas atividades.

2.4 Agricultura Familiar

O conceito agricultura familiar se tornou mais freqüente nos anos de 1990, e define-se como “um estabelecimento rural no qual a gerência da propriedade é feita pela própria família que a ocupa” (FEIJO, 2011, p. 129).

Na Lei 11326, de 24 de julho de 2006 define como agricultura familiar as atividades rurais que atendem aos requisitos:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei, considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:

I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;

II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;

III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo;

IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

Segundo Feijó (2011) as atividades na agricultura familiar são desenvolvidas principalmente pela família. A contratação de funcionário ocorre somente em alguns casos. E em termos de renda as propriedades podem ser classificadas de três formas: miniprodutores; médios; e grandes produtores.

Para Abramovay et al. (1998) explicam que o patrimônio da propriedade rural possui dois conteúdos sociais distintos: por um lado a base material da propriedade e por outro é a manutenção e organização da vida dos familiares, dessa forma definem a agricultura como “a unidade entre o negócio e a família” (ABRAMOVAY et al., 1998, p. 18). Para completar a definição, caracterizam como “o pleno exercício profissional por parte das novas gerações envolve, mais que o aprendizado de um ofício, a gestão de um patrimônio imobilidade em terras e em capital” (ABRAMOVAY et al., 1998, p. 18).

2.5 Uso de tecnologias na administração das propriedades

Com os avanços tecnológicos, ocorreram diversas mudanças, principalmente no setor agropecuário. Para Santos, Marion e Segatti (2009) há uma grande preocupação dos produtores com a produção, em termos técnicos e na condução da propriedade. Além das questões administrativas, há uma atenção especial nas atividades voltadas a comercialização da produção, nas questões trabalhistas e ambientais. Com isso, a propriedade deixa de ser considerada uma fazenda preocupada só com as atividades da produção em si e passa a ser chamada de empresa rural.

Para auxiliar nas questões administrativas o produtor pode utilizar da ferramenta informática. O uso de um programa auxilia na organização dos dados e facilita ao acesso rápido a informações, a execução de cálculos, relatórios entre outros (SANTOS, MARION E SEGATTI 2009).

Stoner e Freemann (2010) destacam a importância de ter as informações corretas no momento certo para um bom andamento do negócio. Com um sistema

de informação além de ter acesso rápido à dados, o gestor possui uma ferramenta que auxilia no planejamento, controle e na tomada de decisão.

Segundo Santos, Marion e Segatti (2009) sem o uso da informática, as atividades do gestor da propriedade se tornam muito braçais e demoradas, pois exige tempo para construir planilhas no papel e os cálculos são realizados com o auxílio de uma calculadora. Já com o uso de uma ferramenta informatizada, pode-se alimentar a planilha diariamente e o gestor realizar os cálculos conforme sua necessidade através de fórmulas e com os resultados tomar as devidas decisões.

Mas para ter um controle gerencial bom é importante observar alguns pontos. Segundo Santos, Marion e Segatti (2009) esses pontos são:

- Ter conhecimentos básicos sobre o plano de contas, custos variáveis e fixos;
- Coletar dados com frequência, com uso de planilhas adequadas;
- Processar os dados de forma correta e direcioná-los para que os resultados finais sejam positivos;
- Buscar um programa que possa ser adequado de acordo com as atividades da propriedade.

Para Stoner e Freemann (2010) a informação é vista como um bem valioso nas organizações, e sua utilização é avaliada de acordo com a sua qualidade – medida conforme a sua precisão; oportunidade – aplicar ações corretivas antes de um estrago maior; quantidade – possuir informações suficientes para tomar uma decisão precisa; e a sua relevância – a importância da informação.

Para Sobral e Peci (2013) uma organização não pode sobreviver sem utilizar a tecnologia de informação e comunicação.

Uma vez que a informação é a chave de toda atividade gerencial, ela se torna essencial para melhorar a eficiência e a eficácia do controle do desempenho da organização e para desenvolver medidas corretivas sempre que sejam verificados desvios significativos em relação aos objetivos (SOBRAL; PECCI, 2013, p. 376).

2.6 Curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar

Uma Cooperativa do agronegócio preocupada com a sucessão das propriedades rurais associadas realizou o curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. O curso foi desenvolvido pelo professor Lucildo Ahlert, com o intuito de desenvolver conhecimentos de gestão de propriedades rurais, com encontros mensais no período de 2 anos, dezembro de 2013 à dezembro de 2015.

Foram convidados jovens de propriedades associadas. O curso foi patrocinado pela cooperativa, com o objetivo de auxiliar no quesito sucessão familiar, além de conhecimentos de gestão de propriedades.

O curso era voltado para três áreas: suínos, aves e leite. Dentre os participantes foram escolhidos duas propriedades de cada área para serem utilizadas como modelo, e implantarem as ferramentas trazidas pelo professor. As demais propriedades participantes, além de assistir o conteúdo trazido pelo professor, assistiam a apresentação das propriedades modelos e ajudavam a buscar melhorias para estas e auxiliavam a resolver as suas maiores dificuldades, tanto na gestão como na produtividade.

O objetivo geral do curso era desenvolver conhecimentos na área de gestão de propriedades com jovens produtores rurais, gerar informações gerenciais com o uso de sistemas informatizados, e capacitar novos empreendedores rurais na gestão do agronegócio. Os objetivos específicos eram voltados na qualificação de novo empreendedores rurais para o contexto atual do agronegócio, voltado a cooperativas; implantar ferramentas informatizadas de gestão nas propriedades rurais; capacitar jovens rurais para a utilização de ferramentas de gestão de custo, patrimônio, desenvolvimento de projetos e planejamentos; desenvolver conhecimentos na gestão de pessoas e processo sucessório; e auxiliar na promoção da sucessão nas propriedades rurais.

No próximo capítulo será apresentada a metodologia da pesquisa, abordando o tipo de pesquisa, instrumentos de coleta e plano de análise dos dados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

O capítulo apresenta a metodologia da pesquisa, onde é abordado o tipo de pesquisa, sua definição quanto aos seus objetivos, natureza e procedimentos técnicos. Também são apresentados os instrumentos de coleta de dados e a análise dos dados.

3.1 Tipo de pesquisa

Neste item será apresentado o tipo de pesquisa utilizada no estudo quanto a em relação a sua natureza, objetivos e aos procedimentos técnicos.

3.1.1 Definição da pesquisa quanto à natureza

Quanto a natureza da abordagem a pesquisa é qualitativa. Para Malhotra (2006, p. 154), a pesquisa qualitativa “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema”. É baseado em amostras, e a coleta dos dados é não estruturada. “A metodologia de pesquisa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA, 2006, p. 155).

As variáveis qualitativas são definidas por meio de uma descrição analítica, e não medidas ou contadas. Convém mencionar que os atributos são aspectos qualitativos nas variáveis da pesquisa, e em sua descrição não se utilizam números. Contudo, isso não quer dizer que a quantificação não possa ser aplicada para determiná-los. (FACHIN, 2006, p.82)

No presente estudo, a pesquisa foi de forma qualitativa, onde foi explorada a gestão de cinco propriedades rurais em que os jovens integrantes realizaram o curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. A partir de um questionário semiestruturado, Apêndice I, foi realizada uma conversa com os jovens buscando maiores conhecimentos sobre o curso e a gestão das propriedades.

3.1.2 Definição da pesquisa quanto aos objetivos

Quanto aos objetivos o estudo é exploratório. Segundo Marconi e Lakatos (2010) a pesquisa exploratória tem como objetivo familiarizar o pesquisador com o assunto, descrever e conceituar o conteúdo do estudo.

Para Malhotra (2006) a pesquisa exploratória auxilia o pesquisador a compreender o problema estudado. Os resultados desse tipo de pesquisa são considerados não definitivos e em alguns casos são necessárias outras pesquisas para obter resultados conclusivos.

Gonçalves e Meirelles (2004) afirmam que o estudo exploratório é a descrição do problema através de dados bibliográficos e do campo.

A presente pesquisa foi realizada no método exploratório, por meio de uma entrevista, a pesquisadora buscou explorar o assunto com os jovens sujeitos da pesquisa, ou seja, conhecer sobre a gestão das propriedades e os resultados que obtiveram com o curso realizado.

3.1.3 Definição da pesquisa quanto aos procedimentos técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos o estudo caracteriza-se como entrevista em profundidade. Segundo Gonçalves e Meirelles (2004), quando a pesquisa é do

tipo qualitativa, a entrevista é de forma aberta com perguntas relacionadas ao problema da pesquisa.

A pesquisa foi aplicada com roteiro previamente estabelecido, apêndice I, com cinco jovens que realizaram o curso e cujas propriedades foram utilizadas como modelo. Para assegurar o sigilo, e como concordância em participar da entrevista, foi assinado, pelos sujeitos da pesquisa, um Termo de Consentimento. A entrevista foi gravada, e para melhor análise por parte da pesquisadora, foi realizada a sua gravação.

3.2 População Alvo

População alvo, segundo Malhotra (2006), são seres que possuem os dados e informações que o pesquisador procura.

No presente estudo foram entrevistados jovens que atuam nas propriedades rurais e que realizaram um curso de formação gerencial, ou seja, um curso que abrange a gestão rural. Essas propriedades estão localizadas nos municípios de Estrela, Teutônia, Westfália.

3.3 Sujeitos da pesquisa

Os sujeitos da pesquisa, com base em Vergara (2004, p.53): “(..)são as pessoas que fornecerão os dados de que você necessita. As vezes, confunde-se com ‘universo e amostra’, quando estes estão relacionados com pessoas”.

Os sujeitos no presente trabalho foram os jovens que realizaram o curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. Este curso tinha o intuito de desenvolver conhecimentos de gestão de propriedades rurais, por meio de encontros mensais num período de 2 anos. A iniciativa foi de uma cooperativa do ramo do agronegócio que convidou jovens associados a participarem. Dentre os participantes foram escolhidos duas propriedades de cada área, suínos, aves e leite,

para servirem de modelo e implantarem as ferramentas trazidas pelo professor. O principal objetivo do curso era desenvolver conhecimentos na área de gestão de propriedades, gerar informações gerenciais por meio do uso de sistemas informatizados, e capacitar novos empreendedores rurais na gestão do agronegócio.

3.4 Plano de coleta de dados

Para Marconi e Lakatos (2010) a coleta de dados é realizada através da aplicação de ferramentas e técnicas previamente elaboradas. Segundo os autores é uma etapa trabalhosa e exige mais do pesquisador. Porém quando bem planejada é facilmente executada.

No estudo em questão a coleta de dados foi realizada por meio de um questionário semiestruturado, apêndice I, aplicado aos jovens que realizaram o curso de formação gerencial. As questões abordadas possibilitaram maior conhecimento sobre gestão de propriedades rurais. Buscou-se identificar características dos jovens, se eles são responsáveis pela gestão da propriedade onde está inserido, e se conta com auxílio de outra pessoa. Ainda uma comparação como era a gestão antes da realização do curso de formação gerencial e depois. A coleta de dados ainda possibilitou verificar as principais mudanças que ocorreram, se os resultados do negócio estão melhores e o que o curso trouxe de benefícios para a gestão da propriedade.

O quadro abaixo apresenta as questões e de que forma elas respondem o referencial teórico e os objetivos propostos.

Quadro 1: Distribuição das questões quanto ao referencial teórico e objetivos

	Objetivos Específicos	Referencial Teórico	Questões
Objetivo Geral: Analisar a percepção dos jovens gestores em relação ao curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar	Identificar o perfil dos jovens pesquisados	Agricultura Familiar	1 a 4
	Analisar a percepção dos jovens em relação ao curso	Uso de tecnologias na administração das propriedades; Curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar	5 a 12
	Analisar a percepção dos jovens em relação às melhorias nas propriedades a partir do curso realizado	Administração; Planejamento; Controle;	13 a 16
	Descrever as principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades	Administração; Administração Rural	17 a 19

Fonte: Autora, quadro elaborado com base na pesquisa (2016)

3.4 Análise dos dados

“Uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 151). Ainda para Marconi e Lakatos (2010) analisar os dados é relacionar o que foi pesquisado com outros fatores.

A partir de uma entrevista semiestruturada, foram analisados os perfis dos jovens entrevistados, a percepção deles em relação ao curso realizado, e em relação as melhorias que ocorrem nas propriedades, e as principais dificuldades que encontram na gestão de suas propriedades.

3.5 Limitações do método

Segundo Vergara (2014), as limitações do método são as dificuldades encontradas quanto a coleta e análise dos dados.

No presente estudo, a limitação é referente a abordagem qualitativa da pesquisa. Uma vez que não há como realizar um levantamento estatístico sobre os resultados na gestão das propriedades durante e após a realização do curso. O estudo apresenta relatos dos jovens que o realizaram de acordo com suas percepções.

No próximo capítulo será apresentada a análise dos resultados.

4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados levantados no período de agosto e setembro de 2016, através de entrevistas realizadas com 5 jovens sucessores de propriedades rurais que participaram do Curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. Cada entrevista foi realizada de acordo com um questionário semiestruturado (APÊNDICE I), que foi discutido com cada entrevistado, o qual concordou em participar da entrevista como sujeito através de um termo de consentimento. Para melhor organizar os dados e facilitar na interpretação, as entrevistas foram gravadas e delas foram analisados os seguintes itens: perfil dos jovens; percepção dos jovens em relação ao curso; percepção dos jovens em relação as melhorias nas propriedades a partir do curso; e descrição das principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades.

Para não identificar os entrevistados foi usada a nomenclatura por letras, da seguinte forma: sujeito A,B,C,D e E. A apresentação e análise das entrevistas são apresentadas a seguir.

4.1 Perfil dos jovens

Os jovens entrevistados possuem idade entre 21 a 36 anos. Sujeitos A,B,C,D são do sexo masculino e o sujeito E do sexo feminino. Os sujeitos A,B e C estão cursando uma Graduação, voltada para a área de Agronegócio, o sujeito D possui o

Ensino superior completo, e o sujeito E iniciou a graduação em Administração, mas trancou por motivos particulares.

Os cinco entrevistados trabalham na propriedade juntamente com seus pais. O sujeito A nasceu e cresceu na propriedade, segundo relato a propriedade iniciou com seu tataravô, e hoje atua na propriedade juntamente com seus pais e avós. Cada um tem suas tarefas diárias, mas um auxilia o outro sempre que necessário.

O sujeito B e C atuam na propriedade desde 2011, juntamente com seus pais e avós. Da mesma forma como o sujeito A, na propriedade as tarefas sempre foram divididas, mas, se for preciso um ajuda o outro.

O sujeito D também atuou na propriedade desde pequeno, porém quando completou 18 anos decidiu procurar outros rumos, começou a trabalhar em uma empresa. Percebendo que não era isso que ele queria, voltou para a propriedade e trabalhou com seu pai, onde acabou sofrendo um acidente com o trator e acabou ficando paraplégico. Com essa situação, acabou voltando a trabalhar em uma empresa, e seu irmão continuou o trabalho na propriedade com o pai. Anos se passaram, e o jovem decidiu que a vida de empregado não lhe agradava mais, decidiu novamente voltar para a propriedade, onde permanece até hoje. Adequaram a propriedade para os seus deslocamentos com a cadeira de rodas e hoje atua tanto na parte operacional, como na parte gerencial. A propriedade iniciou as tarefas pelo pai que hoje ainda está na propriedade, assim como os demais sujeitos da pesquisa, as tarefas são divididas, mas sempre um ajudando ao outro.

O sujeito E está na propriedade desde 2006, junto com seus pais e avós. A propriedade iniciou com os avós, que hoje ainda estão presentes nas atividades do dia a dia. Cada um tem as suas tarefas diárias, mas sempre que necessário auxiliam um ao outro.

4.2 Percepção dos jovens em relação ao curso

Quando se fala em qualificação na propriedade rural, os cinco sujeitos falam da sua importância e concordam que o produtor rural precisa se qualificar para que a propriedade possa crescer e gerar mais resultados.

Os sujeitos A, B e C citaram a questão dos controles dos gastos, onde na atualidade é uma preocupação de qualquer negócio a redução dos custos. O sujeito A citou *“... muitos produtores não tem noção, não sabem quanto é o custo, por exemplo, do leite, de um frango, assim tu consegue ter maior controle, aí tu sabe realmente o que é o teu lucro líquido né.”* Para o sujeito C *“...é importante por que hoje a propriedade ta quase que nem uma empresa, os valores e tudo né, daí tem que ter cuidado com a decisão e tudo...”*.

O sujeito D já voltou um pouco no tempo quando falamos de qualificação *“... por muito tempo se disse e se prego isso que quem ficava no interior não precisava estudar porque isso qualquer um fazia. Não é verdade. Hoje em dia, eu pego a minha comunidade aqui como referência, as propriedades que tem jovens e que estão lá e que estão crescendo é porque os jovens ou tem um curso técnico, principalmente o agropecuária ou agrícola, ou estão fazendo alguma faculdade.”* E ainda complementou *“...eu digo assim, o jovem que ta ficando ta ficando com qualificação não é mais aquele jovem que não busca nenhum curso, porque hoje tu tem acesso a internet, pra isso tu tem que ter um curso básico de informática, tu tem que buscar as informações.”* E disse mais *“... por tu ser uma pessoa que tem instrução sempre é tu que acha, e o que tu acha normalmente é o que se faz, né, porque isso também passa uma confiança, a qualificação é pra isso.”*

O sujeito E também pensa dessa forma, tanto que citou ainda a questão de financiamentos, a importância de saber calcular juros e a forma como é tratado uma vez que se tem esse conhecimento *“... uma vez que tu tem uma informação maior até no banco eles te olham de outro jeito. Tu tendo uma informação, sabendo o que tu ta falando já te levam mais a sério, mostra uma postura.”*

Sabendo da importância da qualificação, os cinco sujeitos já realizaram diversos cursos, estes oferecidos pelo Sindicato Rural, EMATER. O sujeito A está

cursando a graduação no curso de Agronegócio. Os sujeitos B e C realizaram o curso Técnico em Agropecuária e atualmente a graduação no curso de Agronegócio. O sujeito D realizou curso de Técnico em Meio Ambiente e a graduação em Tecnólogo em Agricultura Familiar e Sustentabilidade. E o sujeito E iniciou a graduação em Administração, a qual não concluiu por motivos particulares. Para todos, os cursos foram muito importantes para aprimorar o conhecimento e para aplicá-los nas propriedades.

Assim, também decidiram realizar o curso, oferecido pela cooperativa do agronegócio da qual são associados, de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar. O curso foi oferecido aos jovens pela própria cooperativa e pelo professor que ministrou o curso o Sr^o Lucildo Ahlert. Pensando em aprimorar os conhecimentos, focados mais em gestão, decidiram aceitar o desafio. Os cinco sujeitos da pesquisa teriam um compromisso um pouco maior, uma vez que eram representantes das propriedades “piloto”, ou seja, propriedades usadas como referência durante o curso. Os jovens além de aprender, teriam que aplicar os conhecimentos na propriedade, levantar dados e apresentar esses dados para os demais participantes.

Uma vez aceito o desafio, faltava aguardar o início do curso. A maior expectativa dos jovens era em aprender muito. E durante o curso eles perceberam que essas expectativas estavam sendo atendidas, uma vez que conseguiam colocar em prática o que estava sendo passado em aula.

Para o sujeito E as expectativas estavam sendo totalmente atendidas “... a gente aprendeu muito, aprendeu a lidar com programas, passar tudo pro computador, aí a gente fez o balanço da propriedade, endente isso tudo, interpretar... querendo ou não, era uma faculdade de administração feita em dois anos aplicado direto na propriedade. e aí a gente fez uma administração de empresa na própria empresa, no próprio negócio, foi bem interessante, até não imaginei aprender tanto como a gente aprendeu.”

O sujeito A não sabia o que iria aprender de fato, uma vez que gestão é um assunto amplo, mas durante o curso ele foi percebendo uma visão de futuro para a propriedade, uma vez que fizeram todo um levantamento de patrimônio “ ...a gente

nem sabia o valor que era, nós tinha o valor do patrimônio, as benfeitorias, os animais e a gente foi dando conta o que nós já temos em mãos e o que podemos investir, onde podemos chegar...”

O sujeito D chamou a atenção para a metodologia usada durante o curso “... *uma coisa que me chamou muita atenção foi a metodologia, ou seja, trazer coisas reais, por que foram pegadas duas propriedades de frango, duas de leite e duas de suínos. As duas de leite eram diferentes, tinham informações diferentes, as duas de suínos tinham informações diferentes e as duas de frangos a mesma coisa, ou seja, então a gente conseguiu ver uma coisa que é assim muito importante, uma propriedade não é igual a outra, e não adianta tu querer que uma propriedade seja igual a outra, cada uma tem um estilo, uma maneira é uma cultura diferente, é uma região diferente, é uma formação diferente é assim. E isto todo mundo conseguiu enxergar de que a gente não deve olhar pra propriedade do outro, a gente tem que olhar pra nossa.”*

Atualmente a gestão das propriedades A, B e C é realizada pelos jovens, porém com auxílio dos pais. Na propriedade A o pai ainda tem mais autonomia, mas as ideias são discutidas entre todos da família “... *é feito uma reunião, é tomado um chimarrão, e daí debatido, e daí cada um dá a sua idéia depois entra num acordo né.*” Na propriedade do sujeito B quem tem a iniciativa na gestão é ele, através de um software onde faz o controle dos custos, através de uma planilha para controle financeiro. As decisões são tomadas em conjunto, com a família, mas ao longo do curso e com a experiência na própria propriedade, hoje ele tem autonomia para resolver certas situações sozinho. Já na propriedade do sujeito C, a gestão é realizada por ele e pelo pai. Tudo é discutido e tratado juntos “...*vale a mesma coisa a opinião de cada uma.*”

O sujeito D faz a gestão da propriedade sozinho, ele possui ferramentas de controles, fornecidas pelo curso, que são planilhas no Excel “... *planilhas simples né, onde que eu tenho meu fluxo de caixa, onde tenho meu livro caixa, onde tenho tudo do ano inteiro né, então é, programação de custos, hoje eu compro o adubo sabendo que se eu não tenho dinheiro esse mês, eu jogo ele pra frente, eu nunca conflito duas contas grandes, ou seja, tudo isso tu vai negociando, por que daí eu*

consigo sempre dar um giro, e eu tenho capital de giro pra isso né.” Ainda complementou “...Então hoje ainda uso essas planilhas que são básicas mas pra tu ter o controle pro teu dia a dia ótimo né. E tu precisa botar isso tudo no papel, ah hoje eu plantei milho, anota quanto tu plantou, essa historia do eu acho, tem que tirar isso do eu acho, se tu quer saber uma coisa tu tem que buscar a informação e tem que ser certo, tal dia foi plantado, tal dia isso, tal dia aquilo, então tudo isso a gente começou e se educou a fazer isso né, anota tudo.”

E na propriedade do sujeito E a gestão é realizada pelo entrevistado e pela sua mãe. A propriedade trabalha com leite e suínos, então uma produção entra na conta da jovem e outra na conta da mãe. Ambas repassam as porcentagens aos demais integrantes da família, que trabalham na propriedade e cada uma controla os gastos da criação na qual é responsável. Quando precisa resolver alguma coisa, a família se reúne e discute a situação até chegar a um comum acordo. Quando surge uma idéia nova, indiferente de quem trouxe a idéia, ela é analisada com calma, faz se um levantamento de custos e quando decidido implantar todos trabalham juntos para dar certo “... nós somos quatro que trabalham e os quatro dão ideias e o que for bom a gente leva adiante.” E ainda complementa quando falamos sobre a aceitação dos pais sobre ideias novas “... o pai e a mãe são bem pra frente.”

4.3 Percepção dos jovens em relação às melhorias nas propriedades a partir do curso realizado

Todo curso que se faz precisa do interesse do aluno em querer aprender. Os cinco entrevistados concordam com essa questão, uma vez que eles tiveram que trazer a prática para dentro da sala de aula. E sobre isso o sujeito D enfatizou a importância de se usar essa metodologia de trazer para sala coisas reais, práticas “... a gente captou realmente, não era uma coisa assim passa e deu, se ficou uma dúvida ficou, não, tinha uma dúvida tu voltava atrás tu ia, tu fazia a coisa pratica né, tu tinha que elaborar a conta, ou seja, tu fazia isso, então tu só fazia quando tu entendia, e com isso tu aprende não adianta.” E ainda complementou “... então eu digo assim, nos conseguimos aprender realmente na prática, desenvolvendo, vendo

se não tava certo tinha que fazer de novo, e isto fez com que a gente criasse um hábito de realmente fazer a coisa e desenvolver isso também”

O curso forneceu o conteúdo teórico abordando as três áreas: suínos, aves e leite. Para os entrevistados a parte teórica foi muito boa, e conseguem aplicá-las em suas propriedades. Trazendo isso para números, os jovens acreditam que conseguem aplicar em torno de 80% do que aprenderam em suas propriedades. O sujeito E ainda comentou “... muitas vezes a gente nem lembra, tá fazendo e não sabe que foi ali que aprendeu, mas tá usando, tá fazendo.” Analisando esse índice, de 80% percebe-se que o curso não só forneceu o suporte teórico como também conseguiu fazer com que se aplicasse o conteúdo na prática.

Mas nem tudo é fácil, assim como cada empresa tem as suas dificuldades, nas propriedades isso também ocorre. Os jovens durante o curso encontraram diversas dificuldades e desafios.

Para o sujeito A, a dificuldade era a questão de guardar as notas e de lançar em planilhas as entradas e saídas “... o que não era feito, não era guardado, cada tostão que era gastado, cada notinha isso tinha que ser tudo guardado né, foi feito uma caixinha onde era tudo colocado, tudo que era comprado né, tudo que era entrada de matéria prima, tudo que era vendido, são controles primeiro muito difíceis pra fazer né, não ta acostumado e começar a lançar né, tu tem que lançar cada semana o que entra e o que sai da propriedade, por que o giro é grande né, só que no fim lucro é pequeno.”

Para o sujeito B a dificuldade era o costume de preencher as planilhas “... no início teve a questão de se acostumar com as planilhas e tudo.”

Para o sujeito C a dificuldade é tirar um tempo para lançar “...o problema é o tempo de tu sentar e aí lançar os dados na planilha de Excel.”

Para o sujeito D o desafio foi a quebra de barreira entre pai e filho “... até então sempre o pai que dizia é feito isso é feito aquilo, mas a medida do tempo que a gente começou a mostrar pra ele de que coisas novas que a gente tava trazendo e

isso tava dando resultado, ele percebeu de que não, hoje se vocês querem investir investem.”

E para o sujeito E é a questão de usar o computador, de lançar tudo nas planilhas “... é tu passar a usar o computador, tu sentar ali e agora é o momento, vou registrar o que tenho.”

Mas assim como os jovens tiveram dificuldades e desafios durante o curso, também tiveram mudanças boas em suas propriedades. Para o sujeito A uma questão que melhorou foi a questão dos controles, a construção de um aviário e a possibilidade de aumentar no ramo leiteiro “... em aves a gente tem específico o custo total por cabeça, né a gente sabe o que cada ave dá de retorno pra nós né e o tempo de retorno do investimento agora do aviário novo, a gente tem noção com cada lote que passa quantos anos precisa pra se pagar esse aviário. E no leite a gente viu que tem potencial de aumentar mais né, e assim foi implementado maior genética, foi é um veterinário ta nos acompanhando mensalmente, onde é feito o controle sanitário, reprodutivo e zootécnico e da dieta e assim a gente foi aumentando a produção e a gente conseguiu aumentar uma maior litragem média vaca/dia.”

Para o sujeito B a mudança foi principalmente em relação aos controles “... podendo ver o custos por exemplo, na frente dos olhos antes não tinham controle de custos tão bom e pode-se ver onde dá pra reduzir e tudo mais com isso tendo uma lucratividade maior. Antes não tinha tanto os controles, eram tudo mais no papel.”

Para o sujeito C a questão de controles já existia na propriedade de forma mais simples, hoje os controles são melhores mas enfatizou a questão do patrimônio “... como nós fizemos a relação do patrimônio e tudo a depreciação nos aprendemo monte de coisa que eu não tinha noção de como é que funcionava. Daí que tu vê quanto ta envolvido o valor mais ou menos numa propriedade né. Dá valores as vezes nem empresa tem né.”

Para o sujeito D as melhorias foram a construção de um galpão para confinar vacas, aumentaram o rebanho de novilhas, melhoraram a questão de alimentação dos animais, aumentaram a produção de leite “... naquela época nós estávamos aí

em 900 litros de leite, foi quando daí nos começamos a colocar no papel projetos também né, ver se é viável ou não né, isso também tinha uma disciplina dentro do curso, então nos montamos um projeto pra propriedade, ou seja, projeto era 2015 ter 1500l de leite, esse era o projeto, bom mas como eu chego lá por que faltam 600l quase 50% então no projeto nos colocamos, aquisição de novilhas, isso aquilo, construção do galpão confinado, melhorar a questão de alimentação e tudo mais, bom e o resultado é que nos passamos disso, então nos colocamos isso no papel ajustamos o que tinha pra ajustar e a gente viu que o caminho era por ali.”

E o sujeito D ainda completou falando “...então talvez se não tivesse sido o curso nos íamos projetar mais não íamos conseguir chegar nas metas, por que lá se coloco metas, objetivos, e normalmente se tu não coloca isso no papel, não ano que vem quero 2500l mas eu se eu não meço as conseqüências disso, por que falar é fácil, mas a minha propriedade suporta isso, do jeito que eu trabalho vou conseguir chegar, vai valer a pena ou não vai, eu vou ter mão de obra suficiente para isso, então tem várias parâmetros e situações que tu tem que analisar né.”

Para o sujeito E as mudanças foram acontecendo aos poucos, mudar os hábitos antigos “... eram hábitos antigos, a gente conseguiu mudar, claro, e a cabeça também, que nem meu pai não aceitava a parte do tifton, que é plantar pastagens de tifton e depois fazer feno, ele achava que não era bom, aí a gente foi, o professor Lucildo nos levou pra Anta Gorda numa propriedade que nem a nossa, que tem suínos, leite e tifton, e aí isso abriu a cabeça do meu pai pra ele aceitar, não vamos plantar, e agora ele já quer levar adiante.

Ainda para o sujeito E a questão da informatização foi algo novo “... E também a parte de informatizar tudo né, mesmo que tu tenha um caderninho é muito mais prático tu ter tudo isso informatizado. Agora vem as notas fiscal eletrônica então tudo já te abre um pouco mais a cabeça, tu aprende a trabalhar com as planilhas, e querendo ou não, é uma coisa que é o futuro né, não adianta tu quere fazer tudo a mão, hoje em dia tu tem que informatizar também na propriedade.”

Quando falamos em indicadores, cada sujeito adequou seus controles. Mas o que é comum é a questão de custos de produção, planilhas de fluxo de caixa, a conversão alimentar, controles de quantidade produzida e a viabilidade de cada lote.

Ao mesmo tempo em que cada propriedade possui os seus controles, ainda precisam ser feitas algumas mudanças na gestão e mais questões nas propriedades. O sujeito A ainda em contra dificuldade em separar algumas contas. A propriedade produz leite, aves e suínos, e todas as produções entram em uma única conta e o lançamento de algumas saídas se torna complicado por valer para ambas as produções *“... que nem gasta em gasolina, onde posso lançar a gasolina, isso é meio complicado assim, tinha que meio que especificar onde entrar, qual conta, aves, leite ou suínos, isso é meio que uma salada de fruta ainda na propriedade entra tudo numa conta. Mas a gente tem o controle né.”*

Já o sujeito B encontra a dificuldade de conciliar tudo, como ele estuda e faz a parte prática na propriedade, muitas vezes não encontra tempo para sentar e lançar os dados em suas planilhas, *“... tem que trabalhar junto quem nem agora ainda mais em época de lavoura e estudando todas as noites é complicado de tu achar horários disponível as vezes pra tu realmente fazer as coisas isso acaba atrasando.”*

Para o sujeito C o tempo também é uma dificuldade, ele acredita que se tivesse mais tempo para sentar e planejar poderia reduzir os custos *“...nós fizemos uma coisa mais superficial né da gestão e tim que ser mais específico conseguiria baixar mais ainda os custo e ou onde tem uma perda.”*

Na propriedade do sujeito D o que precisa ser mudado é o controle com as recrias *“... temos que focar nisso, conseguir criar as novilhas melhor pra ter novilhas em curso prazo que possam parir, ou seja, esse é nosso entrave né. Nos fazemos bem o começo e a parte final a lactação, mas aquele meio ali que hoje nos estamos deixando a desejar, então tem que focar e tu vai resolver esses problemas né.”*

O sujeito E acredita que precisa mudar coisas pequenas, enfatizou a questão de controles semanais de produção de leite/vaca *“... são os controles mais na produção mesmo que tinha que ser feito mês a mês e às vezes a gente deixa um pouco isso de lado. Mas assim no mais a gente tenta seguir a parte da gestão, e tinha muito isso de que a propriedade tem que ter controle.”*

Os jovens não estão sozinhos nessa caminhada, os pais estão junto com eles apoiando e auxiliando no que for preciso, assim como fizeram quando os jovens

decidiram ficar na propriedade e também quando decidiram participar do curso e aplicar em suas propriedades.

Nas propriedades dos sujeitos A, B, C e E os pais ainda participam ativamente da gestão das propriedades ao lado dos jovens, passando seus conhecimentos e aprendendo também. Nas quatro propriedades os pais incentivaram muito os jovens para realizar o curso e auxiliaram no levantamento de dados da propriedade. E hoje, toda decisão tomada é em conjunto.

Na propriedade do sujeito D a gestão é feita por ele mesmo, os pais praticamente não participam mais nessas questões. Mas sempre o incentivaram para estudar e fazer o curso. Os pais auxiliaram muito no levantamento de dados e patrimônio. E hoje os pais auxiliam ainda na parte prática, mas não participam mais na gestão da propriedade.

4.4 Principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades

Antes de iniciar o curso os jovens tiveram dificuldades. O sujeito A não participava na gestão da propriedade *“... eu não fazia muito a gestão, era só meu pai, não sabia nem em que pé tava a propriedade, ouvia ele comenta só que quando eu fiz o curso a gente meio que entro na propriedade e viu como é que são as coisas e viu que não é assim fácil.”*

Para o sujeito B tinha dúvidas em relação aos controles de gestão *“... eu não sabia muitas vezes como fazer, por exemplo, como fazer certo o controle de custos, eu também não tinha as planilhas bem elaboradas, tinha umas feito mesmo mas não era aquilo né. E com o curso surgiu todas essas oportunidades e melhorar muito mais.”*

O sujeito C começava aos poucos a gestão *“... assim nos não fazia muito a gestão, nos anotava o que que é as despesas e as receitas, mas não especifico assim né. Botava o superficial mesmo.”*

Já o sujeito D fazia a gestão, porém ainda faltava o conhecimento teórico “... faltava o conhecimento né, ou seja, tu sabe o que pode o que não pode, essa própria questão de visão pra frente, ou seja, o conhecimento ele nunca é demais, e ele nos ajudou a conseguir trilhar outros caminhos.”

Na propriedade do sujeito E a gestão já era realizada “... a gente é muito centrado, muito focado, tudo que a gente faz é muito calculado, pensado e a gente não sai por aí metendo os pés pelas mão” e ainda complementou “...a mãe sempre foi muito de pegar extrato do mês e lançar o que saiu da conta então a gente tinha todo controle”

No decorrer do curso as coisas foram mudando, os jovens que ainda não participavam da gestão começaram a participar junto com os pais. E outras dificuldades começaram a surgir. O sujeito A tinha dificuldade em relação as notas que não eram guardadas, e muitas dúvidas em relação ao custo de produção “... a gente antes do curso não sabia nem o custo de produção do litro de leite né, nós não sabia direito o custo produção, hoje a gente sabe. Algo importante que todos deveriam saber né. E a questão de guardar as notinhas.” Segundo o jovem, hoje todas as notas são guardadas, possuem um caixa específica e todos da famílias já criaram o hábito de colocar as notas em seu devido lugar.

Para o sujeito B a dificuldade encontrada foi a questão das notas, que algumas pessoas não criaram o costume de entregar “... no início sempre é complicado pra tu conseguir juntar tudo, vamos dizer todos os dados primeiro mês, primeiros dois meses, até todo mundo se acostumar a tirar as notinhas isso é no início um pouquinho complicado mas acostuma aí vai né. As notinhas são pra ter controle, gastei com isso, gastei com aquilo.”

O sujeito C tinha a dificuldade de juntar todos os dados em relação ao tempo disponível “... como eu fui um dos que tiveram que lançar os dados era um pouco mais puxado assim né, tinha mais serviço. Por que até tinha que fazer o balanço patrimonial e um monte de coisa tinha que fazer daí.”

Para o sujeito D a gestão já era realizada por ele, e não encontrou maiores dificuldades durante a realização do curso, só teve mais a questão da liberdade de tomar algumas decisões, uma vez que ainda tinha uma barreira em relação aos pais.

Já para o sujeito E a maior dificuldade durante o curso foi a coleta de dados e a informatização “... a gente aprendeu bastante assim a parte de calcular o consumo de pastagens, vê esses dados também na propriedade, vê quantas toneladas eu tenho em estoque, isso tu tem por alto, ah eu tenho tantos carretões de silagem, mas tu não sabe em metros cúbicos.” E ainda complementou “... aí tu te surpreende né, porque tu pensa que eu tenho é a casa, é tanto hectares de terra, só que em valor no fim tu te surpreende, nossa, aí tu enxerga o que é imobilizado, o que é no caso os galpões, o que tu constrói.”

Hoje, depois de concluído o curso alguns jovens ainda encontram algumas dificuldades na gestão da propriedade. O sujeito A enfatiza que precisa estar preparado para superar qualquer dificuldade, mas não encontra nenhuma dificuldade específica no momento “... dificuldades todos tem né, mas tem que superar. Sempre tem desafios pra superar. Tu tem que ter uma boa cabeça pra ter um bom capital de giro na propriedade. Isso é um desafio.”

Para o sujeito B a maior dificuldade encontrada é o tempo “... conseguir conciliar o tempo, conseguiu encaixar pra conseguir fazer. Faz, só que sempre acaba atrasando um pouquinho né.”

O sujeito C também não encontra maiores dificuldades “... tem as vezes uma dúvida, mas assim no mais é tranqüilo pra fazer isso.”

Já o sujeito D enfatizou a dificuldade de separação de valores e controle da conta “... desde que a gente voltou pra casa o pai nos sugeriu 30, 30 e 40% né, só que assim, a gente faz esse separação mas quando precisa de um recurso no final do mês eu tenho que pedir ou pro meu irmão ou pro meu pai devolver um valor.” Mas para isso ele já tem a solução “... a idéia é criar a conta da propriedade, talão de cheque da propriedade, é boleto pago por essa conta da propriedade e aí tu separa e dá um pró labore pra cada um e o resto fica na conta da propriedade.”

E o sujeito E afirma que todo o conhecimento adquirido foi bom, e as coisas ainda estão no andamento, dessa forma não vê maiores dificuldades na gestão “... *por enquanto ta tudo assim muito fresco, a gente aprendeu bastante e de gestão mesmo assim eu acho que por enquanto não. A não ser que a coisa vai mudando de novo, mas assim é dificuldades sempre tem, mas a parte da gestão a gente sempre foi muito centrado nisso aqui.*” Ainda complementa falando de algumas mudanças que ocorreram desde que voltou para a propriedade “... *mudou o modelo de produção também, na época era tudo manual, tu pegava o balde de ração e enchia o comedor agora é tudo automático, o piso é vazado, não precisa ficar tanto limpando, claro que precisa limpar, mas não é mais tanto. É quase mais fácil cuidar de mil do que de 150.*”

Por fim, o sujeito ainda comentou sobre a questão dos filhos, sobre a sucessão da propriedade “... *E como eu tenho filhos, muitos dizem vamos fazer por que os filhos vão continua, eu não sei se meus filhos querem ficar. No momento em que um se interessa a gente pode aumentar a produção, mudar os caminhos.*” “...*então a gente não sabe o que vai ser daqui pra frente, então a idéia agora é fazer o que a gente consegue. De repente um resolve ficar, mas se escolher outro caminho também vou apoiar. E se a opção for ficar serão muito bem vindos e vou receber como o pai e a mãe me receberam.*”

Cada jovem tem a sua percepção em relação ao curso e a propriedade, mas são muito próximas umas das outras. Para facilitar a comparação das respostas, segue abaixo um quadro com algumas questões abordadas no questionário.

Quadro 2: Comparativo de respostas

Objetivos Específicos	Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E
Identificar o perfil dos jovens pesquisados	Idade	21 anos	23 anos	24 anos	36 anos	27 anos
	Escolaridade	Está cursando Ensino Superior Agronegócio	Está cursando Ensino Superior Agronegócio	Está cursando Ensino Superior Agronegócio	Ensino Superior Completo em Tecnologia Familiar e Agricultura e Sustentabilidade	Trancou o Ensino Superior Administração
	Sexo	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Feminino
	Breve histórico na propriedade	Nasceu e cresceu na propriedade; Auxilia desde pequeno; Atua na propriedade junto com seus pais e avós.	Está na propriedade à 5 anos; Atua na propriedade junto com seus pais e avós.	Está na propriedade à 5 anos; Atua na propriedade junto com seus pais e avós.	Aos 18 anos foi trabalhar em uma empresa, anos depois retornou à propriedade; Sofreu acidente na propriedade e ficou paraplégico; Acabou voltando a função de empregado, mas viu que o melhor para ele era na propriedade; Atua na propriedade junto com seus pais, irmão, cunhada; Adequou a propriedade de acordo com sua	Está na propriedade a 10 anos; Atua na propriedade junto com seus pais e marido.

					limitação.	
Analisar a percepção dos jovens em relação ao curso	Acha importante qualificar? Por quê? (respostas dos entrevistados)	Sim. Para ter controle dos custos e saber o lucro líquido.	Com certeza. Para reduzir custos, quanto mais gerido melhor.	Sim. Hoje em relação a valores a propriedade é como uma empresa. Também para tomar as decisões.	Sim. As propriedades estão crescendo por que os jovens estão buscando a qualificação. E a qualificação também passa mais confiança.	Sim. Para saber negociar, para tomar uma decisão, saber buscar o caminho certo.
	Quem faz a gestão na propriedade?	Principalmente o pai, mas o jovem auxilia. As decisões são tomadas em família.	O jovem. As decisões são realizadas em família.	O jovem e o pai. Mas algumas decisões são tomadas em família.	O jovem. Geralmente decide sozinho.	A jovem e a mãe. As decisões são pensadas em família.
	Por que decidiu fazer o curso?	Para ter um melhor controle de gestão, para administrar melhor e evoluir sempre mais.	Para aprimorar mais a parte de gestão.	Para agregar mais conhecimento, controlar os gastos e assim aumentar a renda.	Para buscar mais conhecimentos.	Acredita que estudo nunca é demais, todo conhecimento acrescenta e abre caminhos.
	Pontos positivos do curso.	Avaliação do patrimônio; O que temos na propriedade; Visão do que podemos investir; Visão de onde	Aprimoramento da gestão; Uso de planilha para controle financeiro.	Aprendeu bastante; Majores controles; Facilitou a tomada de decisão.	Metodologia usada; Cada propriedade tem informações diferentes; Troca de experiências; Trabalhar com as potencialidades,	Oportunidade de trocar idéias com professor e colegas; Curso aplicado na propriedade; Uso do

		podemos chegar.			limites e desafios da sua propriedade; Levantamento do patrimônio.	computador; Visão dos gastos da propriedade; Balço da propriedade.
Analisar a percepção dos jovens em relação às melhorias nas propriedades a partir do curso realizado	De tudo que você aprendeu, quantos % você acredita estar conseguindo usar na propriedade?	Em torno de 80%	Muito próximo a 100%	75 a 80%	80%	70 a 80%
	Melhorias e mudanças na propriedade	Arquivar documentos, notas; Mais controles; Aumento da produção; Visão de aumentar mais a propriedade.	Mais controles.	Controles mais específicos; Levantamento do patrimônio.	Elogiou a metodologia usada; Aumento da produção de leite; Planejamentos; Visão de futuro.	Conseguimos mudar alguns hábitos antigos; Forma de pensar; Aumentaram a propriedade; A informatização; Controles; Planejamentos.
	Relação com os pais	Todos sentam juntos e entram num acordo; Os pais abriram as portas.	Nos dias atuais tem que aprimorar mais resultados; Meus pais sempre apoiaram.	Os pais sempre incentivaram e ajudaram; Pai já possui formação superior em Administração.	Os pais apoiaram sempre; Sentam juntos e discutem questões da propriedade.	Os pais incentivam muito o estudo; Todos juntos conversam e decidem questões pertinentes a propriedade.

	O que mudar?	Como a propriedade tem mais de uma produção, as vezes é difícil separar as contas.	Acredita que sempre tem algo a melhorar; Acredita que conciliar o tempo ainda é algo que precisa ser melhorado.	Ainda precisam ser realizados alguns controles mais específicos.	Possuem algumas dificuldades na recria.	Acredita que sempre tem algo para melhorar; Alguns controles da produção.
Descrever as principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades	Dificuldades antes de realizar o curso	O jovem não participava da gestão.	Controle de custos; Não tinha planilhas para os devidos controles.	Os controles eram superficiais; O jovem não participava muito da gestão.	Falta de conhecimento teórico sobre gestão; Visão de futuro.	Na propriedade, segundo a jovem, sempre eram realizados controles, mas não informatizados.
	Dificuldades durante o curso	Notas não eram guardadas; Dúvidas em relação aos custos de produção.	Coletar dados; Entrega e arquivo de notas.	Coletar dados; Tempo disponível.	Ainda existia uma barreira com os pais; Aos poucos foi ganhando mais liberdade e autonomias.	Coletar dados; Informatizar.

	Dificuldades depois de realizar o curso	Não encontra maiores dificuldades, mas sabe que estas existem e precisam ser superadas.	Conciliar o tempo, uma vez que participa de todas as atividades da propriedade (produção e gestão) e estuda.	Não encontra maiores dificuldades.	<p>Separação de valores para as pessoas que trabalham na propriedade;</p> <p>Tem a ideia de criar uma conta da propriedade e pagar pró-labore.</p>	Acredita não encontrar maiores dificuldades.
--	---	---	--	------------------------------------	--	--

Fonte: Autora, quadro elaborado com base na pesquisa (2016)

No próximo capítulo serão apresentadas as considerações finais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas vezes quando falava-se em qualificação de pessoas, o pensamento era em obter conhecimentos para ter uma profissão, receber bom salário e em muitos casos ser dono do próprio negócio, para trabalhar nas propriedades rurais não precisava estudar, em alguns casos era realizado um curso Técnico. Mas hoje a qualificação vem se tornando muito importante no meio rural, pois as propriedades estão mais produtivas, existem mais tecnologias, e é necessário ter controles, saber planejar para evitar que haja resultados negativos.

Com a pesquisa constatou-se que a ideia da cooperativa do agronegócio foi muito válida. Os jovens tiveram conhecimento sobre as mais diversas atividades da propriedade, com o foco voltado principalmente sobre a gestão. E o professor, juntamente com os jovens, fez com que os pais de certa forma participassem, uma vez que os filhos precisavam de dados, que em alguns casos só os pais sabiam. E que juntos, pais e filhos, poderiam fazer com que a propriedade melhorasse e crescesse cada vez mais.

A gestão é um fator importante para o crescimento e desenvolvimento da propriedade. Está relacionado em controlar e planejar as atividades, dentre elas as despesas, as entradas, ter os devidos controles para evitar problemas financeiros, e por consequência disso realizar financiamentos desnecessários. Saber quanto se tem e quanto se pode gastar. Realizar um pré-cálculo de quanto será o resultado

por mês, ou por lote, dependendo da produção. Planejar a quantidade de alimento necessário de acordo com o rebanho, o manejo com os animais, a genética usada, entre vários outros planejamentos.

Outro fator muito importante é o conhecimento do patrimônio que existe na propriedade. Percebe-se que muitos produtores não sabem o real valor de seu negócio. Uma vez feito todo o levantamento de terras, imobilizado, dos animais com seus devidos valores faz com que o próprio produtor se surpreenda, pois ele não imagina o tamanho e a quantidade que tem em patrimônio.

A visão de futuro é um aspecto importante que surgiu durante a pesquisa. Um produtor que sabe gerenciar uma propriedade tem mais visão de futuro do negócio. No momento em que ele sabe o que tem em mãos, sabe os resultados do negócio, vai planejar e ver onde ele pode chegar no futuro.

Com relação aos objetivos específicos propostos no trabalho considera-se que todos foram atingidos, da mesma o objetivo geral, a partir do roteiro semiestruturado que abordou diversos aspectos em relação ao Curso de Formação Gerencial de Sucessores da Agricultura Familiar.

Vale salientar que este trabalho pode servir de estímulo a Instituições de Ensino, bem como empresas do ramo do Agronegócio a buscar qualificar os produtores rurais, ensiná-los a gerenciar seus negócios para serem mais produtivos, eficientes e eficazes, contribuindo para a economia de toda a região.

A partir deste trabalho é possível sugerir outros estudos acadêmicos como: a preocupação das empresas em relação a qualificação dos funcionários, ou produtores rurais, dependendo o ramo do negócio. Outro tema seria uma comparação de propriedades que possuem um controle gerencial em relação a outra que não possui, para mostrar números essa diferença entre as propriedades.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. ET AL. **Juventude e agricultura familiar: desafios dos novos padrões sucessórios**. Brasília: Unesco, 1998. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001315/131546PORb.pdf>> acesso em: 27 de abril de 2016.

BAIARDI, Amílcar. **Gênese e Evolução da Agricultura Familiar: Desafios na realidade brasileira e as particularidades do seminário**. Bahia, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração geral**. 3.ed., Barueri, SP: Manole, 2009.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5 ed., São Paulo: Saraiva, 2006.

FEIJÓ, Ricardo Luis Chaves. **Economia agrícola e desenvolvimento rural**. Rio de Janeiro: LCT, 2011.

FLORES, Aécio Witchs; RIES, Leandro Reneu; ANTUNES, Luciano Medici. **Gestão Rural**. Porto Alegre: Ed. dos Autores, 2006.

GONÇALVES, Carlos Alberto. MEIRELLES, Anthero de Moraes. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

MINISTERIO DA AGRICULTURA. **Mercado Interno**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/mercado-interno>> acesso dia 14 de abril de 2016.

PORTAL BRASIL. **Agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos por brasileiros**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/07/agricultura-familiar-produz-70-dos-alimentos-consumidos-por-brasileiro>> acesso dia 14 de abril de 2016.

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A. **Fundamentos de Administração: conceitos essenciais e aplicações**. 4.ed., São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SANTOS, Gilberto Jose dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. **Administração de Custos na Agropecuária**. 4.ed., São Paulo: Atlas, 2009.

SOBRAL, Filipe; PECL, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2.ed., São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

STONER, James A. F.; FREEMANN, R. Edward. **Administração**. 5.ed., Rio de Janeiro: LTC, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

APÊNDICE

APÊNDICE I

Lista de questões para a pesquisa

A) Identificar o perfil dos jovens pesquisados;

1- Quantos anos você tem?

2- Sexo masculino ou feminino?

3- Escolaridade?

4- Há quanto tempo você trabalha na propriedade? No início o que fazias? As tarefas eram divididas? Relate um pouco sobre isso.

B) Analisar a percepção dos jovens em relação ao curso:

5- Você acha importante a qualificação dos produtores rurais? Por que?

6- Você realizou algum curso nos últimos anos na área de gestão, ou agropecuária? Qual?

7- Porque decidiu fazer o curso?

8- Você já havia feito outro curso de qualificação na área? Se sim: Quando? Do que tratava? Você conseguiu utilizar isso na tua propriedade?

9- Quais eram suas expectativas em relação ao curso? Elas foram atendidas?

10- Quem faz a gestão na propriedade atualmente?

11- Você participa na gestão? De que forma? Relate um pouco de como é isso no dia a dia da propriedade.

12- Você possui autonomia para dar opiniões? Se sim, desde quando isso ocorre? Relate como funciona isso atualmente.

C) Analisar a percepção dos jovens em relação às melhorias nas propriedades a partir do curso realizado:

13- Na tua percepção, o curso te deu suporte teórico para melhorar a gestão da propriedade? De tudo que você aprendeu quantos % você acredita estar conseguindo utilizar no dia a dia da propriedade? Quais as maiores dificuldades/

desafios em implantar o que você aprendeu? Houve mudanças consideráveis? Quais? Relate um pouco sobre isso.

14- Como foi esse processo (antes e depois do curso) com os teus pais na propriedade? Eles te incentivaram a fazer o curso? O que você acredita que eles pensam sobre isso?

15- O que ainda precisaria ser mudado na gestão da propriedade? Por que?

16- Você tem indicadores gerenciais? Quais? Como estão os resultados da gestão?

D) Descrever as principais dificuldades que os jovens ainda encontram na gestão das propriedades:

17- Havia dificuldades na gestão antes de realizar o curso? Quais?

18- Durante a realização do curso quais foram as suas dificuldades?

19- Hoje, após concluir o curso, encontra alguma dificuldade na gestão? Quais?