

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**GESTÃO DA PROPRIEDADE RURAL: UM ESTUDO SOBRE A
AUTONOMIA DO JOVEM NA GESTÃO DA PROPRIEDADE RURAL**

Lúcio Vicente Gräf

Lajeado, novembro de 2016

Lúcio Vicente Gräf

**GESTÃO DA PROPRIEDADE RURAL: UM ESTUDO SOBRE A
AUTONOMIA DO JOVEM NA GESTÃO DA PROPRIEDADE RURAL**

Monografia apresentada na disciplina de Trabalho de Curso II, do Curso de Administração com Linha de Formação em Negócios Agroindustriais, do Centro Universitário Univates, como parte da exigência para a obtenção do título de bacharel

Orientadora: Ms. Lizete Berrá.

Lajeado, novembro de 2016

AGRADECIMENTOS

Agradeço,

Inicialmente a Deus, por poder realizar esse sonho.

Aos meus pais Anivo e Ilse, que me ensinaram o valor da simplicidade, do carácter e da determinação.

Ao meu irmão Rodrigo e minha cunhada Jacseli, que me apoiaram muito para que eu prosseguisse nos estudos.

Ao meu afiliado Luiz Eduardo, como incentivo.

Às famílias rurais que participaram das entrevistas, pela cordialidade e receptividade em duas residências.

Aos professores, colegas de curso e, em especial, a orientadora Lizete Berrá, que sempre esteve presente quando necessitei de auxílio e pelo profissionalismo na condução do trabalho.

Por fim, a todos os familiares, amigos e colegas de trabalho que contribuíram, acreditaram e compartilham comigo essa conquista.

RESUMO

O setor agropecuário possui grande impacto na economia brasileira e mundial. Insere-se neste contexto a agricultura familiar cujas atividades são realizadas com predominância de mão de obra familiar e representam um papel relevante para o desenvolvimento do país. Tendo em vista a importância da produção e a preocupação da reprodução econômica da agricultura familiar, a presente monografia tem como tema a gestão da propriedade rural. O estudo verificou qual a autonomia na tomada de decisão dos filhos (as) de produtores rurais de pequenas propriedades rurais do Vale do Taquari/RS, onde esses jovens participaram do curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar, oferecido *in company* em uma cooperativa da região, assunto este que é primordial para a continuação e sucesso da pequena propriedade familiar. Ao mesmo tempo, o estudo teve como propósito atender aos seguintes objetivos específicos: identificar o perfil dos jovens nas propriedades rurais pesquisadas; elencar as ferramentas trabalhadas no curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar; e, verificar como ocorre a gestão das propriedades rurais estudadas. A metodologia utilizada no estudo foi do tipo exploratória quanto aos seus objetivos e qualitativa quanto à natureza da abordagem. Utilizou dos procedimentos técnicos a pesquisa de campo. A pesquisa foi realizada em doze propriedades rurais onde a base da produção é suínos, aves e leite. Destacou a importância da gestão, tomada de decisão e sucessão para continuidade produtiva nas unidades de agricultura familiar e aponta os níveis de autonomia dos jovens na gestão nas propriedades rurais. Constatou-se que os jovens produtores rurais possuem, na sua maioria, alguma autonomia na gestão e tomada de decisão em suas propriedades, pois as mesmas são normalmente divididas em áreas, onde cada integrante da propriedade é responsável pela sua.

Palavras-chave: Agricultura Familiar. Gestão. Autonomia.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento;

COOLAN – Cooperativa Languiru;

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística;

MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário;

PIB – Produto Interno Bruto;

RS – Rio Grande do Sul.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais atividades agrícolas desenvolvidas.....	43
Quadro 2 – Escolaridade e idade dos sujeitos entrevistados.....	44
Quadro 3 - Propriedades utilizadas como estudo no projeto.....	50

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 Objetivos	11
1.1.1 Objetivo geral.....	11
1.1.2 Objetivos específicos.....	11
1.2 Justificativa.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 Agronegócio e sua importância.....	13
2.2 Agricultura familiar.....	16
2.2.1 Agricultura familiar no Vale do Taquari.....	19
2.2.2 A juventude da agricultura familiar.....	20
2.2.3 Propriedades rurais.....	23
2.2.4 A importância de gestão das propriedades rurais	23
2.3 Gestão rural	25
2.3.1 Fatores limitantes à gestão rural	26
2.3.2 Tomada de decisão	27
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1 Tipos de pesquisa	31
3.1.1 Caracterização quanto à natureza	32
3.1.2 Caracterização quanto ao modo de abordagem.....	32
3.1.3 Caracterização quanto ao objetivo geral.....	33
3.1.4 Caracterização quanto ao procedimento técnico.....	34
3.2 População e a amostra da pesquisa.....	35
3.3 Técnica de coleta de dados.....	36
3.3.1 Instrumento de coleta de dados.....	36
3.4 Tratamento e análise dos dados coletados	37
3.5 Limitações do método	38
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	40
4.1 Perfil dos jovens nas propriedades rurais	42
4.2 Ferramentas trabalhadas no curso de formação gerencial de sucessores ..	49
4.3 Gestão das propriedades rurais estudadas	53
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	59

REFERÊNCIAS.....	62
APÊNDICE.....	67
APÊNDICE A – Lista de Questões	68
ANEXO.....	69
ANEXO A – Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006.....	70

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, o debate sobre a agricultura familiar e seu crescente fomento ganharam visibilidade política e social na década de 1990. Anterior a este período, variadas terminologias foram empregadas ao referir-se aos atores sociais que trabalhavam no meio rural: camponês, pequeno produtor, lavrador, colono e agricultor familiar.

O Congresso Brasileiro aprovou em 24 de julho de 2006 a Lei nº 11.326, conhecida como a Lei da Agricultura Familiar, onde é considerado agricultor familiar aquele que desenvolve atividades econômicas no meio rural e que atende requisitos básicos, tais como: não possuir propriedade rural maior que 4 módulos fiscais¹, utilizar predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas da propriedade e possuir a maior parte da renda familiar proveniente das atividades agropecuárias desenvolvidas na estabelecimento rural.

Aproximadamente 84,4% dos estabelecimentos agropecuários do país são da agricultura familiar, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2006). Em termos absolutos, são 4,36 milhões de estabelecimentos agropecuários, entretanto, a área ocupada pela agricultura familiar era de apenas 80,25 milhões de hectares, o que corresponde a 24,3% da área total ocupada por estabelecimentos rurais.

¹ Módulo fiscal é uma unidade de medida, também expressa em hectares, fixada para cada município.

No Vale do Taquari/RS, a agricultura e a pecuária são representadas pela predominância de mão de obra familiar, composta em média por até seis pessoas, onde as propriedades possuem em torno de 13,5 hectares, sendo cultivado grãos, criação de aves e suínos para empresas integradoras e produção leiteira (IBGE, 2012). Praticamente toda essa matéria prima produzida no Vale do Taquari vai até as indústrias da região que as beneficia e a transforma em produtos para consumidores nacionais e internacionais.

Com a globalização da economia e o mundo fortemente competitivo, o agronegócio tem passado por uma quebra de paradigmas, que tem causado grandes mudanças neste setor, onde a única certeza que os proprietários possuem é da constante mudança. A empresa rural tem sofrido drasticamente com as mudanças e o avanço da tecnologia no meio.

Uma característica dos mercados atuais é o aumento da concorrência, independente do setor. Na produção primária, uma alternativa é a redução dos custos de produção e a melhoria na qualidade dos produtos e serviços. Para isso, é preciso ter conhecimentos em todas as áreas da produção, ou seja, gerenciar da melhor forma seu empreendimento. Os empreendimentos rurais trabalham geralmente com uma margem de lucro líquido bastante reduzida, que pode ser facilmente desperdiçada se os proprietários não tiverem uma gestão enxuta e organizada. O mais preocupante é que a maioria dos proprietários não tem nenhum sistema de gestão documentada, administrando de forma empírica, o que pode ser considerado bastante arriscado.

A administração rural nada mais é do que o controle e gerenciamento das atividades rurais. Busca manter o negócio ativo e lucrativo a fim de cobrir os gastos e gerar reservas para a renovação de investimentos necessários à realidade econômica do setor. Esses investimentos permitem, por vezes, agregar valor ao produto e facilitar o trabalho do agricultor perante as dificuldades diárias do seu trabalho braçal e exaustivo, conseqüentemente, possibilita maior qualidade de vida à população que atua nesse ramo de atividade.

A profissionalização da gestão da atividade agrícola está evoluindo a cada dia, principalmente nos comandos das propriedades onde os filhos se

desempenham na atividade, cuja natureza da atividade requer competências em termos produtivos, comerciais e financeiros.

Ser jovem e agricultor familiar constitui uma das estratégias mais importantes para a continuidade de um modo de vida, em busca da reprodução social da família, aliada ao desenvolvimento socioeconômico da unidade produtiva e a preservação ambiental dos meios de produção. Atualmente, as entidades que trabalham com jovens e agricultores familiares, buscam aprimorar conhecimentos na área social da agricultura familiar, através das políticas públicas de inclusão produtiva, desenvolvimento humano e social.

A agricultura familiar é uma forma de organização social que visa a continuidade do patrimônio da família, representada pela terra, através de seus descendentes. Para tanto, os agricultores buscam, entre seus filhos, um sucessor que permaneça na propriedade rural, determinando assim o encaminhamento do estabelecimento rural e a forma de transmissão do patrimônio.

A gestão da propriedade rural envolve habilidades e competências que muitas vezes os agricultores não possuem, sendo necessário se profissionalizar. Para que o agricultor tenha uma boa gestão da propriedade, necessita ter um pensamento sistêmico, aprendizado organizacional, liderança, busca por resultados, conhecimentos do mercado, foco e inovação. Produzir com inovação garante ao agricultor uma sustentabilidade econômica e capacidade de acúmulo de riqueza.

Diante deste contexto, o presente estudo restringe-se a área de gestão, tendo como objeto de pesquisa pequenas propriedades rurais do Vale do Taquari/RS, na qual jovens, filhos de produtores rurais, realizaram o curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar, oferecido *in company* em uma cooperativa da região. A pesquisa foi realizada no período de agosto de 2016 a outubro de 2016.

Diante deste contexto, é importante destacar que muitos jovens agricultores familiares estão se aperfeiçoando para gerenciar a propriedade por meio de palestras, treinamentos de gestão, cursos técnicos e de graduação. Desta forma, o problema norteador da pesquisa em questão, pretende analisar a seguinte questão: Qual a autonomia na tomada de decisão dos filhos (as) na gestão de suas propriedades rurais familiar?

1.1 Objetivos

O objetivo geral e os específicos são apresentados a seguir.

1.1.1 Objetivo geral

Verificar qual a autonomia na tomada de decisão dos filhos (as) na gestão de suas propriedades rurais familiar.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar o perfil dos jovens nas propriedades rurais pesquisadas;
- Elencar as ferramentas trabalhadas no curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar;
- Verificar como ocorre a gestão das propriedades rurais estudadas.

1.2 Justificativa

O jovem agricultor familiar, pequeno produtor rural, que integra o desenvolvimento na agricultura familiar, necessita constantemente de informações, conhecimentos, tecnologias e sobretudo de gestão para o desenvolvimento competitivo e sustentável do seu negócio a fim de atingir uma gestão integrada da agricultura familiar, com visão multidisciplinar e sustentável.

Atualmente a população rural apresenta-se envelhecida, porém a agricultura precisa e muito de jovens gestores que deem continuidade nas atividades econômicas e produtivas nas unidades de produção familiar. Conseqüentemente, esse estudo é relevante para verificar se os jovens filhos de agricultores possuem

autonomia na gestão da propriedade rural após terem concluído o curso de formação gerencial de sucessores.

Em estudo realizado por Brumer (2001), a fixação do jovem ao campo ocorre a partir da autonomia dos trabalhos junto à unidade de produção familiar, a partir da diversificação das atividades produtivas e com a retribuição monetária de parte da renda das atividades agrícolas destinadas aos jovens.

Desta forma, para os gestores da propriedade a pesquisa será importante pois após análise realizada com os mesmos, ocorrerá provavelmente um incentivo tanto para os pais em passar a autonomia da gerência da propriedade aos filhos como aos filhos em poder gerenciar a propriedade, utilizando as ferramentas adquiridas no curso de formação gerencial de sucessores, ou seja, já dando início ao processo de sucessão da propriedade.

Para o acadêmico, que também é filho de produtor rural e está passando pelo mesmo processo, é importante esse estudo para ampliar e aprimorar seus conhecimentos, principalmente com a área de gestão e poder incrementá-los na gestão da sua propriedade.

Para a comunidade acadêmica, torna-se importante, pois irá possibilitar após a conclusão do estudo da pesquisa, se posicionar diante de um tema muito importante para a sociedade local, pois a economia da região passa pela agricultura familiar.

No próximo capítulo será desenvolvida a fundamentação teórica referente ao tema abordado no estudo, a qual contempla alguns dos principais aspectos referentes a gestão das propriedades rurais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O embasamento teórico consiste em uma análise bibliográfica, a qual tem como objetivo apresentar as principais ideias, conceitos e definição dos diversos termos relacionados ao estudo, como, agronegócio, agricultura familiar, sucessão na propriedade rural, gestão rural, e tomada de decisão.

2.1 Agronegócio e sua importância

Os primórdios da agricultura são obscuros por terem surgido ainda antes da história escrita, provavelmente em diversos lugares do mundo, habitados por civilizações que perceberam que alguns grãos coletados para sua alimentação poderiam ser enterrados, ou “semeados” com a finalidade de gerar outra planta idêntica a que os originaram. Inicialmente a agricultura era vista pelo ser humano, quase que exclusivamente, como uma atividade de subsistência, cujo objetivo primário era a produção de alimentos para seu próprio consumo. O conceito de agricultura como atividade econômica geradora de lucros, segundo Callado (2008), se consolidou realmente a partir da evolução da sociedade ao longo dos anos e, principalmente no Brasil, desde o seu descobrimento, consolidando-se como um país agroexportador.

Conforme Araújo (2009), durante muitos anos, a maioria da população do Brasil sobreviveu das atividades de subsistência, formando comunidades e diversificando suas propriedades com culturas e produções diferentes. Com o

passar do tempo, por influência de diversos fatores, houve a migração de grande parte da população rural para a cidade. Alia-se a este fator, a introdução de novas tecnologias, ocasionando, assim, uma série de mudanças no meio rural. Assim, a redução do número de pessoas nas propriedades rurais, acabou gerando maior quantidade de trabalho para aquelas que permaneceram neste ramo.

Segundo Mendes e Padilha Junior (2007), esta mudança de realidade tem impulsionado os avanços tecnológicos no setor rural. Por outro lado, também tem crescido a dependência da agricultura em relação ao setor industrial, refletindo diretamente no conceito de agricultura e tornando o termo “agronegócio”, o mais adequado e atual para designar o setor.

Conforme o Novo Dicionário Aurélio, pode-se entender como agricultura “1. Arte de cultivar os campos; cultivo da terra, lavoura. 2. Conjunto de operações que transformam o solo natural para produção de vegetais úteis ao homem.” E pecuária como o tratamento e a criação de animais (FERREIRA, 1999, p. 73).

Estes conceitos estão inseridos no que podemos relacionar à agropecuária, que é definida como a “Teoria e prática da agricultura e da pecuária, nas suas relações mútuas” (FERREIRA, 1999, p. 74). Ou seja, podemos definir agropecuária como a atividade que usa a terra como fator de produção, seja para o plantio de culturas, para a criação de animais ou para o plantio de florestas. Do conjunto de negócios relacionados à agropecuária e à cadeia produtiva, surgiu o conceito de agronegócio, que envolve todos estes conceitos dentro do ponto de vista econômico.

Segundo Callado (2006), agronegócio é um conjunto de atividades que envolve diversos processos como das operações de produção, comercialização e distribuição das matérias-primas, insumos, produtos e serviços agropecuários.

Ainda conforme o autor, agronegócio envolve a ideia de cadeias produtivas, formadas por atividades interdependentes e sequenciais. Antes, durante e depois da atividade agrícola específica, desde o produtor rural, a indústria de insumos ou de transformação da colheita, até o produto chegar ao seu consumidor final. Portanto, esse conjunto de negócios envolve todos os responsáveis pelas diferentes etapas pelo qual o produto passa até chegar ao à mesa do consumidor.

Diante destes conceitos, surgem teorias relacionadas às suas definições, dentre as quais a do *Agrobusiness*, desenvolvida em 1957 por pesquisadores da Universidade de Harvard, que o definem como sendo: "a soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas a partir deles" (BATALHA, 2001, p. 27).

Este processo possibilitou a percepção de uma mudança na abordagem da agricultura, que passou a ser vista como um conjunto de diversos agentes responsáveis por todas as atividades existentes nas cadeias produtivas, desde a produção e transformação, até a distribuição e o consumo de alimentos.

Segundo Araújo (2009), no cenário mundial o agronegócio é o segmento mais importante da economia sendo que em 1999 representou 22% do Produto Interno Bruto (PIB) com participação de US\$ 6,6 trilhões. Em 2003 o agronegócio movimentou US\$ 7,3 trilhões e para 2028 projeta-se US\$ 10,2 trilhões, representando um crescimento médio de 1,46% ao ano.

Ainda para Araújo (2009), a participação deste setor na economia dos países é relativa e no Brasil, em 2004 representou 31% do PIB, movimentando R\$ 524,8 bilhões. Na balança comercial representou 40% das exportações e altamente superavitário, contribuiu significativamente para evitar os déficits comerciais do Brasil. Além de alavancar a balança comercial brasileira, tem servido de âncora para os programas econômicos do país e ainda responde por grande participação na geração de empregos.

No Brasil, o agronegócio, desde 1500, é um forte segmento da economia, marcando épocas de diferentes ciclos econômicos, onde podem ser citados o pau-brasil, o açúcar, o café, a borracha, o cacau, o algodão, o fumo, a soja, as frutas e seus derivados, as carnes, os couros, os calçados, entre outros.

Conforme Callado (2008), o Brasil possui posição de liderança na produção, fornecimento e abastecimento de alimentos e fibras para o mundo. Para chegar a essa posição, destacam-se vários investimentos em tecnologia e pesquisa, ampliação da área favorável à agricultura e pecuária, aumento do controle de qualidade e sanidade dos produtos, clima favorável e visão empreendedora.

O Brasil tem vocação natural para o agronegócio devido às suas características e diversidades encontradas principalmente em variáveis como clima, solo, água, relevo e luminosidade favoráveis. Mesmo com os severos gargalos da graves problemas relacionados à infraestrutura do país e estagnação de outros setores, como indústria e serviços nos últimos anos, o agronegócio continua em franca expansão.

O setor agropecuário tem grande importância no contexto econômico da sociedade brasileira e mundial, embora ainda pequeno quando comparado à indústria. Este setor está diretamente conectado à indústria e aos serviços por utilizar insumos produtivos no desenvolvimento de suas atividades, como também, pelo fato de produzir parte da matéria-prima necessária para outros setores. Apesar de imprescindível, seu grau de importância não tem oferecido ao setor primário garantias de recurso, subsídios ou preços justos para os produtos agropecuários. Maior valorização e preços adequados garantiriam a condução dos negócios de forma tranquila e despreocupada (FLORES, RIES E ANTUNES, 2006).

Em resumo, o agronegócio é a soma de toda uma cadeia produtiva agropecuária composta por agricultores, indústrias de insumos e de maquinários, agroindústrias, empresas de transformação, transporte de comercialização e consumidores. Assim, grande parte dos produtos agropecuários é oriunda da agricultura familiar, inserida na cadeia produtiva do agronegócio.

2.2 Agricultura familiar

A literatura especializada não apresenta um conceito único acerca do termo “agricultura familiar”. Conforme no Anexo A, a legislação brasileira estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais na Lei 11.326 de 24 de julho de 2006 (BRASIL, 2006). A lei inclui a agricultura familiar como atividade econômica e apresenta a informação de que:

Art. 3º [...] 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. (BRASIL, 2006, texto digital).

A agricultura familiar é a prática da agricultura na qual a mão de obra é predominantemente formada por membros de uma unidade familiar. As atividades vinculadas ao estabelecimento/propriedade são provedoras da renda da família e a tomada das decisões nos processos de trabalho é realizada pelos seus integrantes. Sobre este assunto Bittencourt e Bianchini (1996, p. 48) afirmam o seguinte:

Agricultor familiar é todo aquele (a) agricultor (a) que tem na agricultura sua principal fonte de renda (+ 80%) e que a base da força de trabalho utilizada no estabelecimento seja desenvolvida por membros da família. É permitido o emprego de terceiros temporariamente, quando a atividade agrícola assim necessitar. Em caso de contratação de força de trabalho permanente externo à família, a mão-de-obra familiar deve ser igual ou superior a 75% do total utilizado no estabelecimento.

Apesar da similaridade com as demais empresas familiares, destaca-se na agricultura familiar a questão da coesão familiar no sentido de que esta “[...] procura manter um caixa único para administrar tanto o negócio quanto as despesas gerais da família e a decisão centralizada nos pais” (CHEMIN; AHLERT, 2010, p. 50). Além disso, os autores indicam que a agricultura familiar:

[...] representa um sistema de produção em que os participantes são familiares donos dos meios de produção que se beneficiam dos resultados sem que haja pagamento de salários. Assim, esse tipo de agricultura representa um sistema de produção cujo comando estratégico está sob o controle de uma ou mais famílias (CHEMIN; AHLERT, 2010, p. 50).

Portanto, três aspectos devem ser considerados na agricultura familiar: a gestão, a propriedade e o trabalho familiar. Abramovay et al. (1998) indicam que o patrimônio de uma unidade de agricultura familiar possui um conteúdo social duplo pelo fato de a produção ser a base material do negócio e pelo fato de que esse negócio é responsável tanto pela manutenção quanto pela organização da vida da família. Além disso, os autores afirmam que “o que caracteriza a agricultura familiar [...] é que o pleno exercício profissional [...] envolve mais que o aprendizado de um

ofício, a gestão de um patrimônio, imobilizado em terras e capital” (ABRAMOVAY et al., 1998, p. 18) e, em resumo que a agricultura familiar “[...] pode ser definida da unidade entre o negócio e a família” (ABRAMOVAY et al., 1998, p. 18).

A agricultura familiar expressa, de acordo com Lima, Basso e Neumann (2005), seu modo de trabalho, forma de organização e finalidade da atividade envolvendo todo grupo familiar. Assim, a realização da sua atividade é basicamente pela força do trabalho familiar. Prevalece, a interação entre os integrantes da propriedade, sem que haja subdivisão das atividades, nem cargos hierárquicos entre os familiares. Também na agricultura familiar os membros possuem uma participação solidária formando um grupo para execução da organização e funcionamento da propriedade, assim havendo uma informalidade em relação ao gerenciamento da atividade. As estratégias são voltadas para garantir a segurança alimentar, aumentar a renda de toda família, investir em melhorias e ampliação, tanto nas condições de trabalho como na produção, garantindo assim o emprego da mão de obra da família.

Assim, de acordo com Martins, Menezes e Bernhoeft (1999), pode-se considerar que a empresa familiar foi e continuará sendo a base de desenvolvimento e crescimento das sociedades. Constitui-se uma fonte de empregos para as famílias e é responsável pela produção dos mais diversos produtos essenciais para a sobrevivência da população. Os empreendimentos familiares englobam o desenvolvimento econômico através de uma forma organizada de produção, trabalho e organização. Assim é possível dizer que a agricultura familiar possui grande relevância para o meio rural e para o desenvolvimento econômico do país.

Segundo dados publicados pelo blogueiro Almeida, no Jornal GGN, em 2015, a agricultura familiar era responsável por 80% da produção mundial de alimentos e representava em torno de 90% das propriedades agrícolas. No Brasil, conforme o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), 70% dos alimentos consumidos no país são provenientes da agricultura familiar. A estrutura produtiva encontrada nessas propriedades, onde se associa a família à produção e ao trabalho, é fundamental para definir como essas pessoas agem econômica e socialmente, vinculando suas tradições familiares com as condições modernas da sociedade e mercado em que estão inseridas. Desde a década de 90, pode ser destacado um

processo de reconhecimento e criação de políticas públicas e instituições que apoiam este modelo de agricultura. Nesse período que se passou, diversas organizações e representações sindicais consolidaram a identidade do agricultor familiar e trouxeram benefícios em prol da manutenção de seu importante papel na cadeia produtiva. Políticas voltadas à ampliação de mercado e melhores condições de crédito permitem que a agricultura familiar permaneça estruturada e com investimentos crescentes, tornando o campo um lugar atraente e fortalecendo o setor.

2.2.1 Agricultura familiar no Vale do Taquari

O Vale do Taquari é uma região que se caracteriza pela elevação do relevo, com serras e atravessada pelo rio Taquari. Seu clima é caracterizado por chuvas distribuídas ao longo do ano, propício para a agricultura (TONNEAU; SABOURIN, 2007).

Como pode-se ver, o Vale do Taquari é uma região estrategicamente localizada na área central do Estado do Rio Grande do Sul, com fácil acesso a outras regiões do estado, país ou exterior. Beneficiado por clima, relevo e hidrografia propícios para a agricultura, cerca de 80% da atividade produtiva está relacionada com o agronegócio. Prevalece nesse segmento, o modelo de agricultura familiar que está intimamente ligado ao processo de gestão e produção voltado à família, onde a mão de obra empregada provém dos integrantes da família, bem como os meios de produção também lhes pertencem e a gestão da propriedade é por eles realizada.

A agricultura familiar é uma forma de produção onde predomina a interação entre gestão e trabalho. Os agricultores familiares dirigem o processo produtivo, utilizando o trabalho familiar, eventualmente complementado pelo trabalho assalariado (MDS, 2014).

A agricultura no Vale do Taquari é representada pela predominância de mão-de-obra familiar, composta, em média, por até seis pessoas. As propriedades têm em torno de 13,5 hectares, onde são cultivados grãos diversos, bem como, muitos

produtores aliam a esta atividade a criação animal, como suínos, bovinos e aves (IBGE, 2012).

As propriedades rurais da região são compostas por famílias de diversas etnias, onde se destacam principalmente as de origem alemã, italiana e açoriana. Seus costumes e hábitos trouxeram para o Vale, a predominância da criação de suínos, aves, leite e cultivo de grãos.

A predominância de formas familiares de produção agrícola no desenvolvimento econômico da região, tendo por base a agricultura familiar, tem fornecido matéria-prima para 30 diferentes segmentos da indústria regional (TONNEAU; SABOURIN, 2007).

Nesse cenário percebe-se a importância em manter estruturas do modelo de agricultura familiar, responsáveis pela produção de grande parte do que é consumido pela população na região, estado, país e mundo. O desenvolvimento de outros segmentos da economia depende indiretamente do incentivo da agricultura que fornece matéria-prima para sua produção ou prestação de serviços.

2.2.2 A juventude da agricultura familiar

A agricultura familiar é marcada por determinadas características e especificidades que diferem estes agricultores de outras categorias sociais. O surgimento de uma nova geração de agricultores acontece no interior dos próprios estabelecimentos através da socialização do trabalho e no modo de vida do meio rural, que inicia na infância, perpassa a juventude, continua na vida adulta, e prossegue ao longo do tempo em diferentes contextos que possibilita a reprodução socioeconômica.

Os jovens do meio rural podem ser definidos, conceitualmente, por diferentes abordagens, incluindo a caracterização pelo ciclo de vida, faixa etária, geração, cultura ou modo de vida e pela representação social.

Para Wanderley (2007), a juventude é o estágio, onde ocorre a entrada para a vida em sociedade e, como situação de passagem, compõe uma situação de

relatividade, onde há direitos e deveres, reponsabilidades e independência mais amplas do que as que se referem a crianças e não tão complexas quanto na fase adulta.

Na definição que apresenta a juventude através da idade cronológica, a Unesco (2004), aponta que os jovens abrangem a faixa etária que compreende os 15 aos 29 anos, tendo como principal característica a transitoriedade. Geralmente, é pelos 15 anos que os jovens iniciam, mais intensamente, a sua participação na vida social pública, sendo que sua característica de jovem perdura até pelos 29 anos.

Em relação ao enfoque conceitual do modo de vida, Carneiro (1998), preconiza que as identidades locais não são mais sustentadas na homogeneidade de padrões culturais, mas na diversidade e, principalmente, na maneira específica das combinações práticas e valores originários de universos culturais distintos, o que identifica como “urbanização”. Ainda, segundo a autora, neste contexto, os jovens filhos de agricultores reelaboram suas identidades sociais e questionam, então, os projetos de reprodução do modo de vida, pautados exclusivamente na atividade agrícola, reivindicando melhores padrões de vida, valores e condições materiais tidos como “urbanos”, o que se expressa no “ideal rurano”.

A juventude também pode ser conceituada como modo de vida “afetada pelas transformações que o campo vem sofrendo, oriundas de processos econômicos que deflagram na desestabilização da agricultura familiar” (CARNEIRO, 1998, p. 1).

Esse mesmo modo de pensar é também reforçado por Pereira (2004, p. 17) quando ele destaca:

[...] os jovens das localidades agrícolas não estão isolados ou imunes às transformações da sociedade moderna, mas suas respostas são resultados da força que exerce a cultura local diante das novidades que parecem pertencer a um outro mundo. Na verdade, diante da fluidez das fronteiras entre os espaços sociais, é preciso observarmos as respostas locais e temporais (PEREIRA, 2004, p. 17).

Para Hall (1999), a juventude no atual contexto de mudanças e transformações, onde cada indivíduo passa a assumir não apenas uma identidade, porém, múltiplas identidades. Estas variam de acordo com o momento ou situação vivenciada, bem como o ambiente e o contexto social, político, econômico e cultural, pelo qual passa o ser humano e a sociedade. Neste sentido, Hall (1999, p. 38),

salienta que “as velhas identidades, que por tanto tempo estabilizaram o mundo social, estão em declínio, fazendo surgir novas identidades e fragmentando o indivíduo moderno, até aqui visto como sujeito unificado”. Isto ocorre com todos os indivíduos, sendo que se incluem os jovens rurais, pois vivem diante de um confronto de ideias e valores: quando em contato com o mundo rural, o jovem possui uma forma de pensar e agir e, em contato com o mundo urbano, possui outras ideias e conceitos.

Esse contato com diferentes realidades, grupos e ideias, faz com que o jovem rural construa a representação social de si. Esta é entendida por Frossard (2003, p. 45), como sendo o “conjunto de informações, imagens, símbolos, definições, ideias, crenças, saberes, concepções culturais que surgem das inter-relações coletivas do ser em um dado contexto social”. Pensa-se que estas relações, a partir das quais o indivíduo constrói sua representação social, interferem diretamente na construção de suas identidades, como aponta o autor, quando afirma que “a representação social interfere na construção ou formação das identidades sociais individuais” (FROSSARD, 2003, p. 46).

Acredita-se, portanto, que o jovem rural, a partir do contato que mantém com diferentes realidades (rural e urbana) e grupos sociais (igreja, comunidade, escola, entre outros), constrói sua representação social e esta interfere na formação de sua identidade, ou de suas diferentes identidades.

Nesta circunstância, onde se discute a formação da identidade social do jovem rural, o convívio está relacionado com os ensinamentos e as práticas, que possibilitam aos jovens a permanência e sucessão de gestão e do trabalho dos pais, nas atividades rurais, ou, até mesmo, a constituição da própria unidade de produção. Entretanto, o processo de transação geracional é gradual e observa a iniciativa do jovem em relação à permanência no meio rural. Conseqüentemente, a permissão e incentivo dos pais em relação à participação dos jovens rurais na gestão e organização das atividades na unidade de produção são fundamentais.

2.2.3 Propriedades rurais

De acordo com Barbosa (1983), uma propriedade rural pode ser definida como um conjunto de departamentos integrantes de uma exploração agropastoril – atividade econômica, ou seja, com objetivo de lucro. Mesmo sendo civil em sua maioria, explorada pelo fazendeiro como pessoa física, deve encaminhar-se para o modelo empresarial. O autor ainda conceitua de forma geral as propriedades, conforme o nível de exploração e o tamanho, classificando-as em: empresas rurais (as de melhor produtividade e exploração mais intensiva), latifúndios (as grandes e médias propriedades de exploração extensiva) e minifúndios (as pequenas propriedades “que não se dá nada”).

Geralmente formada por uma área de terras e um imóvel, a propriedade rural é o espaço onde se desenvolve a agricultura e a pecuária, podendo ser classificada conforme o tamanho, tipo de atividade nela realizada e sua localização. Em termos de tamanho, as propriedades não podem ser consideradas grandes, médias ou pequenas somente pelo seu tamanho físico, mas, principalmente, considerarem-se as condições de desenvolvimento e geração de renda possíveis de serem alcançados nelas através das variáveis, clima, tempo, fauna e flora.

Para Silva (2011), constitui-se numa unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, tendo como objetivo técnico a sobrevivência, o crescimento e a busca do lucro.

2.2.4 A Importância de gestão das propriedades rurais

De acordo com José Júnior (2000), o papel do produtor está associado à necessidade de ter o domínio sobre o processo em que está inserido. O produtor é considerado profissional na sua área quando sabe gerenciar, planejar e executar o trabalho. Realizar o papel de gerente e supervisor é tornar-se mais independente, pois terá o domínio da rotina básica de seu empreendimento rural. A visão de negócio permite que a relação entre produtor e “mercado” evolua, pelo simples e inexorável fato da profissionalização.

José Júnior (2000) conclui que além do domínio do processo e associando a profissionalização tem:

- (1º) PLANEJAMENTO: DEFINIR METAS; Definir as ações operacionais, táticas e estratégicas da propriedade, considerando os aspectos técnicos / financeiros / gerenciais / ambientais e humanos.

- (2º) GERENCIAMENTO: ATINGIR METAS; gerar, organizar e analisar fatos e dados para a tomada de decisão na propriedade. Manter o controle dos aspectos técnicos e financeiros do negócio.

- (3º) TRABALHO: GARANTIR OS MEIOS; manter uma rotina de checagem e auditoria dos produtos e processos para garantir o cumprimento das ações planejadas e o atingimento dos resultados (METAS) esperados; cumprir duas funções dentro do processo: Rotina de Gerente: gerar, organizar e analisar dados. Rotina de Supervisor: garantir o cumprimento adequado das tarefas.

Deve o produtor ver a propriedade rural como uma empresa, onde ele, produtor, é o gerente e o responsável pelo sucesso ou o fracasso da mesma. O produtor rural deve buscar a eficiência produtiva (vender mais) e a eficiência econômica (ganhar mais dinheiro) (JOSÉ JÚNIOR, 2000). Ou seja, lucrar com o seu trabalho e empreendimentos.

De acordo com Callado (2008), a maior parte das atividades rurais desenvolve-se, geralmente, de forma irregular durante o exercício de sua função. A administração enfrenta o desafio de atenuar ou remediar a irregularidade natural do curso dos trabalhos, intensificando outras atividades conexas (beneficiamento ou industrialização dos produtos colhidos) ou reparando as benfeitorias.

Flores, Ries e Antunes (2006, p. 49) diz que: “[...] não podemos mais ser simplesmente uma “fazendeira”, mas precisamos nos tornar em “empresário rural”. Fazendeira seria um proprietário de terras que não realiza uma exploração intensiva dos recursos disponíveis em sua propriedade. Os chamados de empresários rurais, estes seriam aqueles proprietários de terras que exploram de maneira intensiva e que investem em tecnologia e em controle de informações, levando seu negócio de maneira empresarial e obtendo, assim, maior rentabilidade.

2.3 Gestão rural

A gestão rural caracteriza-se pelo conjunto de atividades que promovem a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, com a finalidade de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra. Para isso, o conhecimento das condições de mercado e dos recursos oferecem ao produtor rural as informações necessárias para o desenvolvimento de sua atividade econômica (CREPALDI, 1998).

Na agricultura, a administração do empreendimento rural exige tecnologia e conhecimentos para lidar com os riscos e incertezas próprias do setor (clima, política, economia, legislação, etc.), a instabilidade da renda em razão da produtividade e preços internos e externos, as características de oligopólio e oligopsônio no comércio e indústria que se relacionam com a agricultura, as variações de preços e as dificuldades de comercialização na safra, o crédito muitas vezes problemáticos, a perecibilidade dos produtos agrícolas, além da própria complexidade da produção agrícola (local, tempo, espaço, clima, meio ambiente, solo, etc.) (CONAB, 2010).

Segundo Hoffmann et al. (1984) “a administração rural é o estudo que considera a organização e operação de uma empresa agrícola visando ao uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos”. Segundo o autor, a administração rural visa responder a questões como:

- Combinação de culturas e/ou criações a serem exercidas;
- Definir o nível de produção conforme a quantidade de recursos a ser utilizada por hectare ou por animal;
- Melhores práticas a serem adotadas nas culturas e criações;
- O melhor tamanho da propriedade ou de linha de exploração.

Ainda, Hoffmann et al. (1984) citam que a administração rural aborda a forma de obter a combinação mais lucrativa dos diversos fatores empregados na produção e orientar qual atividade econômica contribuirá no aumento dos lucros da propriedade rural.

Pelo fato da maior parte das decisões serem medidas em termos financeiros, o empresário rural deve desempenhar a função de administrador financeiro de seu empreendimento. As finanças fornecem um mapa com números e análises que

ajudam no planejamento, na solução de problemas e nas tomadas de decisões. Dessa forma, o controle dos resultados deve permitir a identificação dos problemas operacionais e avaliação de desempenho de cada unidade estratégica de produção (CREPALDI, 1998).

Barros, Monteiro e Prado (2011) ressaltam a importância da propriedade rural ser vista como um negócio que, obrigatoriamente, deve ter como meta a geração de renda. Para tanto, o empresário rural deve buscar a viabilidade econômica do negócio, e saber que só atingirá esse objetivo com uma gestão de qualidade, que necessita de metas claras, investimento em tecnologia e controle das informações.

2.3.1 Fatores limitantes à gestão rural

Apesar da importância, de acordo com Godinho (2015), considera-se baixo o uso da gestão em propriedades rurais. As consequências da falta de gestão, ou a necessidade dela, são pontos importantes a serem observados, pois são poucas as propriedades onde se encontra realmente sua aplicação.

Ainda, Godinho (2015) afirma que para a gestão acontecer na prática, é necessário o uso adequado de ferramentas administrativas, e acima de tudo tomar decisões que tornam possível o alcance dos resultados esperados pela empresa. Porém, segundo o autor, existem vários fatores que limitam o desenvolvimento da gestão rural no Brasil, dentre os quais se destacam:

- Dificuldade de compreensão do quadro teórico e metodológico do processo de gestão rural no país, tanto por parte dos produtores como por parte dos profissionais que trabalham com assistência técnica e extensão rural.
- Certa desconfiança, por parte dos produtores e até dos técnicos, quanto à necessidade e a eficácia de se usar um processo de gestão mais acurado, envolvendo, por exemplo, o planejamento formal para ações de longo prazo ou o controle individualizado do fluxo de caixa das atividades existentes. Essa atitude negativa pode estar relacionada a vários fatores não controláveis que afetam o resultado econômico das empresas rurais e dificulta o seu processo administrativo.

- Maior custo dos serviços de uma assistência agropecuária mais abrangente (englobando técnicas de gestão) e carência no mercado de profissionais relativamente autônomos, sem vínculo com empresas que mantêm relações comerciais com os produtores rurais, e dispostos a assumir algumas funções de cunho administrativo junto às empresas rurais.

- Alto custo para se implantar sistemas de registro contábil, principalmente pela necessidade da coleta de dados precisos em condições a campo e, dificuldades para se gerar e interpretar as informações relevantes ao processo decisório nas empresas rurais.

Garantir o êxito na gestão da propriedade rural requer clareza quanto aos objetivos que o produtor rural se propõe. O simples uso de ferramentas administrativas não garante de fato a eficácia na gestão. É necessário que todas as pessoas envolvidas no negócio devam, juntas, buscar as melhores alternativas para alcançar estes objetivos, com um bom planejamento e fundamento em dados e informações de qualidade (GODINHO, 2015).

2.3.2 Tomada de decisão

A tomada de decisão é uma ferramenta utilizada pelo administrador que busca constantemente aprimorar o desempenho das funções da empresa ou propriedade com o objetivo de racionalizar os custos da produção e aumentar a rentabilidade.

A tomada de decisão está interligada com o planejamento e controle. Um gerente não consegue planejar sem tomar decisões. A contabilidade é um elemento responsável por fornecer informações que facilitem a tomada de decisão (HANSEN, 2001).

“O processo de escolher entre alternativas competitivas é o que chamamos de tomada de decisão” (HANSEN, 2001, p. 40). O administrador deve buscar saber qual, ou quais escolhas a serem feitas e o momento certo para tomar decisões relativas ao seu negócio ou à atividade geradora de custos, na busca de melhores resultados nas receitas.

Para Souza (2009), a decisão sobre produzir ou não determinado produto, ou tirá-lo de linha, está a cargo do administrador. Compete a ele tomar a decisão que melhor lhe aprouver e se enquadrar no sentido de reduzir custos e aumentar os lucros.

A tomada de decisão por parte do administrador está diretamente ligada aos custos, conforme Leone (2000, p. 48):

O auxílio à administração nos processos de planejamento e de tomada de decisões é realizado com o uso dos custos fixos, variáveis e semivariáveis, entre tantos outros tipos de custos. Há uma infinidade de custos diferentes criados para o atendimento de uma série enorme de necessidades gerenciais diferentes, à medida que o administrador planeja ou toma decisão.

O controle das atividades possibilita ao administrador tomar decisões mais concisas em relação à compra de insumos, materiais ou até para futuros investimentos, buscando sempre melhorar a gestão dos custos da organização.

A tomada de decisão não é uma função muito fácil para os administradores, pois são essas decisões que determinam como é dada a resolução dos problemas que conseqüentemente interferem diretamente nos resultados econômicos da empresa. Sobral e Peci (2008) destacam que as qualidades das decisões tomadas são responsáveis pelo desempenho da empresa e que, mesmo que com sua complexidade e dificuldades, a decisão deve ser tomada, pois uma indecisão costuma ser mais prejudicial do que uma decisão indevida. Apesar de sua complexidade, é uma atividade muito importante, pois, conforme relatam Stoner e Freeman (2010), essa atividade de tomada de decisões exige a identificação de um problema específico e a escolha de ações para solucioná-lo, ou mesmo, para verificar e aproveitar uma oportunidade.

Para que seja possível a tomada de decisão, primeiramente é necessário verificar as alternativas existentes. Porém, ao redor disso existem algumas posições a serem observadas, que são, conforme Daft (2007), de certeza, risco, incerteza ou ambiguidade. Stoner e Freeman (2010) trazem sua conceituação de certeza em relação à tomada de decisão como a obtenção de informações precisas, mensuráveis e confiáveis em relação a cada opção considerada para a resolução do problema. Já risco, segundo os autores, existe quando não há certeza sobre o

resultado de certa ação, alternativa que será tomada, mas há como prever a probabilidade do que irá ocorrer. A incerteza, ainda conforme descrição dos autores, é quando pouco se sabe sobre as opções e resultados que estas devem proporcionar. E, por final, Daft (2007) conceitua ambiguidade como a mais difícil das situações de decisão, onde metas e problemas não constam claros, alternativas são complicadas de serem definidas e as informações não estão disponíveis.

Buscando facilitar um pouco mais a visão do administrador para a busca da melhor alternativa a ser seguida, as decisões são classificadas em duas categorias: programadas e não programadas (DAFT, 2007). Segundo o autor, decisões programadas abrangem situações de notável frequência que possibilitam o desenvolvimento de regras para futuras decisões. Portanto decisões programadas surgem como resposta a problemas recorrentes. Decisões não programadas, segundo o autor, são realizadas em resposta a situações singulares, envolvendo muitas vezes o planejamento estratégico, em função da maior incerteza existente e por se tratar de decisões mais complexas.

O processo decisório é composto por seis etapas. Sobral e Peci (2008) descrevem cada etapa:

- Identificação da situação - o processo de tomada de decisão é iniciado com a identificação da oportunidade ou problema, identificado através da disparidade entre o estado atual da organização e o estado almejado. Mas, essa identificação não é tão simples, exige qualidade e competência por parte dos administradores, visto que a tomada de decisão depende, num primeiro momento, da adequada identificação do problema ou oportunidade;
- Análise e diagnóstico da situação - identificar objetivos a serem alcançados através da decisão e verificar a origem da situação. Os objetivos permitem a criação de alternativas para a resolução de problemas ou para o aproveitamento das oportunidades. Buscar conhecer as causas do problema para o devido enquadramento da situação, buscando uma decisão eficaz;
- Desenvolvimento de alternativas - verificar opções que respondam às necessidades da situação, devendo apresentar algumas características como abrangência (alternativas diferenciadas), genuinidade (alternativa verdadeira, forte),

exequibilidade (possível de implementar) e numerosas (mas não excessivas a ponto de dificultar a escolha);

- Avaliação de alternativas - comparar e avaliar alternativas permitindo a seleção da melhor opção. Essa avaliação inicia através da identificação dos impactos de cada alternativa. Nesse sentido, verificam-se os impactos financeiros, em relação aos benefícios, aos ativos intangíveis, ao tempo, aos recursos e ao risco;

- Seleção e implementação da melhor alternativa - escolha da alternativa que melhor se adapta aos valores e objetivos da organização e que solucione o problema existente ou possibilite o aproveitamento da oportunidade da melhor forma possível;

- Monitoração e feedback - monitorar, através da coleta de informações, e avaliar a eficácia da decisão.

No próximo capítulo será descrito o método de pesquisa referente ao tema abordado no estudo, o qual contempla as técnicas de pesquisa, população alvo, procedimento de coleta e análise de dados, assim como suas limitações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse capítulo é apresentado o método utilizado para a realização da pesquisa do presente estudo. Primeiramente será descrito o tipo de pesquisa, a população e a amostra da pesquisa, técnica de coleta de dados, tratamento e análise dos dados coletados e a limitação do método. O método utilizado está baseado em estudo de caso com entrevistas realizadas com jovens produtores rurais que participaram e concluíram o curso de formação gerencial de sucessores.

Método científico é conforme Marconi e Lakatos (2010), o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que com economia e maior segurança, permite através dos conhecimentos e informações adquiridas traçar um caminho para chegar ao objetivo proposto, além de auxiliar nas decisões a serem tomadas pelo cientista.

3.1 Tipos de pesquisa

Tipo de pesquisa segundo Vergara (2004) toma-se como base para a classificação a sistemática apresentada que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto a fins e quanto aos meios de investigação. Quanto aos fins, uma pesquisa pode ser exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada ou intervencionista. Já quanto aos meios de investigação, pode ser pesquisa de campo, pesquisa de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação ou estudo de caso.

Nessa seção será apresentado o tipo de pesquisa do presente estudo com a caracterização quanto à natureza, quanto ao modo de abordagem, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos.

3.1.1 Caracterização quanto à natureza

Quanto à natureza, esta pesquisa é aplicada. Segundo Marconi e Lakatos (2002, p. 20), pesquisa aplicada “[...] caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade”.

A natureza é classificada como aplicada ao presente trabalho, pois visa gerar conhecimentos para a aplicação prática, voltados a solução de problemas específicos da realidade, o qual objetiva gerar conhecimento para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.

3.1.2 Caracterização quanto ao modo de abordagem

A abordagem que foi utilizada nessa pesquisa é a abordagem qualitativa. Neste tipo de abordagem, os resultados obtidos na coleta de dados não são analisados estatisticamente e sim consistem na obtenção de perspectivas, valores, atitudes, motivações, opiniões e pontos de vista dos participantes da pesquisa.

Para Malhotra (2001), pesquisa qualitativa concede melhor visão e entendimento do encadeamento do problema de pesquisa. O autor acrescenta que a pesquisa qualitativa é uma metodologia de pesquisa não estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que propicia ideias e torna possível o entendimento da composição do problema.

Segundo Creswell (2007), a investigação qualitativa, adota diferentes alegações de conhecimento, estratégias de investigação e métodos de coleta e análise de dados, baseando-se em dados de texto e imagem, apresentando andamento único na análise destes e utilizando várias estratégias de investigação.

A abordagem qualitativa possui alguns aspectos considerados como essenciais, tais como: a escolha adequada da metodologia e das teorias que lhe sejam convenientes; o reconhecimento e a análise das diferentes perspectivas; as reflexões do pesquisador a respeito de sua pesquisa como componente do processo de produção de conhecimento, e a variedade de abordagens e metodologias (FLICK, 2009).

Optou-se pela abordagem qualitativa, pois foi utilizada para verificar a autonomia que os jovens possuem na gestão das suas propriedades rurais e os desafios que possuem para poder gerenciar essas propriedades. Além disso, foi destacado dados subjetivos e não buscou a generalização das informações, mas sim um entendimento do tema de pesquisa.

No decorrer da pesquisa, foram realizadas entrevistas com os gestores dos empreendimentos rurais. Estas entrevistas foram gravadas e as perguntas transcrevem-se em uma relação de questões semi-estruturadas que foram previamente testadas, (APÊNDICE A).

3.1.3 Caracterização quanto ao objetivo geral

A tipologia quanto ao objetivo geral utilizado nessa pesquisa é exploratória. Optou-se pela pesquisa exploratória em função de haver uma realidade a ser analisada e em verificar a autonomia que os jovens produtores rurais possuem na gestão das suas propriedades. Nesse sentido, foram entrevistados jovens produtores rurais para saber suas opiniões e os desafios em relação as tomadas de decisão, autonomia e gestão da propriedade.

A pesquisa exploratória tem como foco permitir o entendimento do problema que o pesquisador irá enfrentar. Esse tipo de pesquisa tem a importância quando o pesquisador não tem conhecimentos suficientes para dar sequência ao projeto de pesquisa. As principais características da pesquisa exploratória são a flexibilidade e versatilidade em relação aos métodos, já que não são utilizados protocolos e procedimentos formais de pesquisa, assim, o rumo da pesquisa pode ser alterado com o aparecimento de novos dados (MALHOTRA, 2001).

Segundo Marconi e Lakatos (2010) a pesquisa exploratória tem como objetivo adequar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a levantar hipóteses. Na maioria dos casos, envolve o embasamento bibliográfico, a prática de entrevistas com pessoas que possuem conhecimento prático com o problema pesquisado e a análise de exemplos que 'estimulem a compreensão'.

Já na concepção de Gil (1999), as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores, definindo quais são os pontos que a pesquisa deverá abordar para que seja possível resolver os problemas.

Na realização da pesquisa exploratória, geralmente se utiliza levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas familiarizadas no contexto do problema de pesquisa (BOAVENTURA, 2004).

Para o presente trabalho deu-se preferência por consultas em artigos específicos do segmento e a realização de 12 entrevistas em profundidade com jovens produtores rurais que realizaram o curso de formação gerencial de sucessores.

3.1.4 Caracterização quanto ao procedimento técnico

Quanto a definição aos procedimentos técnicos, foi adotada a pesquisa de campo. Pesquisa de campo é a observação de fatos e fenômenos, na coleta de dados em relação aos indicadores que se pretende analisar. Neste trabalho foram realizadas entrevistas em profundidade para atender os objetivos propostos, conforme seguem questões no Apêndice A.

Assim, conforme Marconi e Lakatos (2010, p.186), a pesquisa de campo visa “conseguir informações e/ou conhecimentos acerca do problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou descobrir novos fenômenos.” Assim ainda conforme os autores, o interesse da pesquisa de campo está voltada para o estudo de indivíduos, grupos entre outros com o objetivo de analisar e compreender vários aspectos da sociedade.

Segundo Barros e Lehfeld (2000), a entrevista é uma técnica que permite o contato entre entrevistado e entrevistador. Ela oferece maior flexibilidade para o pesquisador, podendo o entrevistador formular, modificar ou acrescentar perguntas para o melhor entendimento do entrevistado e também chegar a uma resposta mais definida. O entrevistador tem a oportunidade de observar atitudes, reações e condutas durante a entrevista, além de obter dados relevantes e mais precisos em relação ao objetivo estudado.

As entrevistas foram realizadas no segundo semestre de 2016, de forma semi-estruturada, pois foram desenvolvidas a partir de uma sequência de perguntas baseado nos tópicos a serem abordados para responder os objetivos específicos e nos autores consultados no referencial teórico.

Assim, primeiro optou-se por perguntas relacionadas à propriedade e suas características, logo após elaborou-se perguntas que tivessem relação ao perfil do jovem e a profissionalização da atividade, em seguida quanto ao projeto e as ferramentas trabalhadas no curso e por último sobre a gestão da propriedade, tomada de decisão e autonomia. Optou-se pela gravação dos dados obtidos a partir das entrevistas, em virtude do tempo de duração e suas respostas complexas.

3.2 População e a amostra da pesquisa

Para Malhotra (2001) é considerado população todos os indivíduos, ou grupos que possuem características em comum ou que apresentam problemas em comum.

Amostra da pesquisa, de acordo com Marconi e Lakatos (2010) é um subconjunto da população, uma parcela, convenientemente selecionada do universo a ser pesquisado.

A população deste trabalho é formada por jovens, filhos de produtores rurais do Vale do Taquari/RS, que realizaram e concluíram o curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar, oferecido *in company* de uma cooperativa da região.

Foram escolhidos 12 jovens produtores rurais dentre os 39 que concluíram o curso de formação gerencial, sendo que os 5 jovens que cederam a propriedade para estudo do projeto foram entrevistados, além de mais 7 jovens escolhidos de aleatoriamente pelo pesquisador. Cada propriedade tinha pelo menos uma atividade produtiva em parceria com a cooperativa, frango, suínos ou leite.

3.3 Técnica de coleta de dados

A coleta de dados da pesquisa foi realizada na forma de entrevista. Manzini (2003, p. 13) indica que a entrevista “[...] pode ser entendida como uma conversa orientada para um objetivo, sendo esse objetivo estabelecido pelo pesquisador”.

Conforme Churchill e Peter (2000), a coleta de dados pode envolver uma série de atividades. A participação de pessoas é necessária e torna-se fundamental que esse pessoal, responsável pela coleta de dados, seja altamente qualificada, visando dessa forma, a exatidão dos dados coletados.

3.3.1 Instrumento de coleta de dados

Dentre os tipos de entrevistas apresentados na literatura especializada a do presente trabalho foi do tipo semiestruturada (GERHARDT et al., 2009).

Sobre o tipo de entrevista semiestruturada os autores complementam:

O pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal (GERHARDT et al., 2009, p. 72).

A entrevista semiestruturada é realizada seguindo um roteiro prévio, no entanto novas perguntas podem ser acrescentadas na medida em que novos aspectos surgirem durante a coleta de dados (CHEMIN, 2015). O roteiro consiste em “[...] uma lista dos tópicos que o entrevistador deve seguir durante a entrevista. Isso permite uma flexibilidade quanto à ordem ao propor as questões, originando variedade de respostas ou até mesmo outras questões” (GERHARDT et al., 2009, p. 73).

Este roteiro tem por função principal auxiliar o pesquisador na condução da entrevista, de forma a garantir a coleta das informações desejadas (MANZINI, 2003). Além disso, o roteiro serve como um elemento que auxilia: “[...] o pesquisador a se organizar antes e no momento da entrevista”; e “[...] indiretamente, o entrevistado a fornecer a informação de forma mais precisa e com maior facilidade” (MANZINI, 2003, p. 13). Para a elaboração do roteiro leva-se em consideração aspectos como: a distribuição do tempo; a formulação das perguntas de forma a manter a atenção do entrevistado no tema proposto (GERHARDT et al., 2009).

A coleta dos dados foi realizada diretamente com os jovens, filhos de produtores rurais que realizaram e concluíram o curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar. A entrevista foi semiestruturada, onde fomos até as propriedades para conversarmos com os escolhidos. A mesma foi gravada em virtude do tempo de duração e respostas complexas, com isso podemos posteriormente realizar uma melhor análise.

Junto a entrevista foi coletado de cada jovem a sua assinatura no termo de consentimento da participação da pessoa como sujeito de pesquisa, na qual foi esclarecido os procedimentos nele envolvido.

3.4 Tratamento e análise dos dados coletados

Para Roesch (2006), análise de dados na pesquisa de caráter qualitativo é a interpretação e organização da pesquisa que se materializou através de textos e depoimentos, procurando classificar palavras, frases ou até mesmo parágrafos em categorias de conteúdo. Conforme a autora é preciso ter cuidado com a interpretação das perguntas abertas, pois é concedido liberdade de resposta ao respondente e isso pode ocasionar respostas inesperadas e também muito prolongadas.

Para Marconi e Lakatos (2010), analisar dados significa a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores influenciadores. Esta análise é realizada em três níveis, que são: interpretação, explicação e especificação. O pesquisador entra em mais detalhes sobre os dados

decorrentes do trabalho estatístico, buscando obter respostas as suas indagações, e ao mesmo tempo procurando estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas.

Os dados, conteúdos significativos das entrevistas gravadas foram transcritos, de gravados e organizados em tópicos, onde em nenhum momento foi identificado a pessoa pelo nome, mas sim com sujeito A, B, C, etc. Assim, organizados em tópicos, ficou mais fácil de realizar as interpretações e análises, conseqüentemente a conclusão do tema dessa pesquisa. Para que todas as informações significativas pudessem ser observadas, escutou-se várias vezes as gravações.

3.5 Limitações do método

Para Marconi e Lakatos (2010), para se limitar a pesquisa é necessário estabelecer os limites da investigação. A pesquisa pode ser limitada em relação ao assunto, a extensão ou a uma série de fatores que restringem o seu campo de ação.

Conforme Vergara (2004), todo método apresenta dificuldades e limitações, por outro lado possui méritos e vantagens que favorecem a utilização.

Dentre as limitações dos métodos utilizados, foi a coleta de dados na forma de entrevista com apenas 12 dos 39 jovens produtores rurais que concluíram o curso de formação gerencial de sucessores, ou seja, a pesquisa fica restrita a estes respondentes e o que não permite a generalização das respostas para toda a população.

Como foram realizadas entrevistas individuais e prolongadas tendo em vista a quantidade de informações, precisou-se contar com a disponibilidade dos entrevistados, onde em alguns casos necessitou-se ligar várias vezes até a realização do agendamento.

Outro aspecto identificado durante a entrevista foi a detecção de certo constrangimento ou desconforto por parte dos respondentes. Isto se deve ao fato de que as questões eram de cunho pessoal e de que certos aspectos analisados envolvem situações que até o momento não foram discutidas em ambiente familiar,

como, por exemplo, a transmissão da gestão, pelo fato dos pais do pesquisado ainda se encontrarem em plena atividade.

Além disso, em virtude do fato de que as perguntas da pesquisa são do tipo abertas podem ter ocorrido distorções nas respostas em função do entendimento dos termos utilizados e da falta de preparo para o fornecimento de informações relevantes por parte dos indivíduos, ou seja, ocorreram respostas muito sucintas. Percebeu-se que para a obtenção de respostas de algumas das questões era necessária a repetição das mesmas utilizando outra forma de questionamento.

Assim, conhecendo melhor os procedimentos da pesquisa, e tomando consciência de determinados fatores relevantes, serviu de base para o melhor andamento da pesquisa. Seguindo agora, para a apresentação dos resultados obtidos, através da organização em tópicos específicos.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo será apresentado o resultado que se obteve por meio da realização de doze pesquisas em propriedades rurais com determinadas características em comum. Na oportunidade foram entrevistados os jovens produtores rurais que participaram e concluíram o curso de formação gerencial de sucessores, cujo objetivo principal é descrever as principais características de cada jovem, analisar o curso na visão do jovem e verificar a autonomia na gestão das propriedades.

O curso de formação gerencial de sucessores foi promovido pela Cooperativa Languiru – COOLAN, no período de 2013 à 2015, tendo o professor Lucildo Ahlert como coordenador do curso, cujo objetivo geral era desenvolver conhecimentos de gestão com jovens produtores rurais cooperativados e gerar informações gerenciais através da implantação de sistemas informatizados de gestão de custos em propriedades, para análise e discussões, na área de abrangência da cooperativa, com o propósito de capacitar novos empreendedores rurais na gestão de negócios agropecuários existentes e auxiliar na promoção da sucessão nas propriedades rurais.

Nesse projeto ocorreram encontros mensais, na qual foi dividida em 9 Módulos: Produção agropecuária e as características de gestão; Tecnologias de informações gerenciais para a agropecuária; Gestão patrimonial; Gestão de custos; Gestão de resultados; Gestão de projetos; Gestão de pessoas e da sucessão e Associativismo, Cooperativismo e Alianças Estratégicas. Dependendo da amplitude do conteúdo, o módulo foi desenvolvido em um ou mais encontros.

Além dos encontros mensais, ocorreram visitas às propriedades, na qual foram escolhidas 6 propriedades, onde os jovens dessas propriedades realizaram a instalação de ferramentas, *software* no seu computador para fazer o levantamento patrimonial, controle e planejamento dos gastos da propriedade, custos por atividade, receitas e dados da produção por atividades e montagem de projetos. Essas seis propriedades foram divididas novamente em duas por atividade, leite, suínos e frango. Esses seis jovens tiveram o dever de apresentar esses dados coletados na sua propriedade para os demais integrantes do curso para juntos analisarem e discutirem em conjunto.

Desta forma, as propriedades e entrevistados selecionados para a pesquisa teve influência quanto ao desenvolvimento do curso, sendo que dos 6 jovens que cederam sua propriedade como estudo dos projetos, 5 foram selecionados para entrevista, ficando uma pessoa fora da pesquisa por não ter concluído o curso. Os demais 7 entrevistados, foram jovens selecionados aleatoriamente pelo pesquisador.

O capítulo será dividido em subtítulos principais, sendo que no perfil dos jovens nas propriedades rurais, serão descritas as principais características da propriedade, atividades desenvolvidas, principais funções, idade e escolaridade, porque decidiu ser agricultor, sua visão e opinião do futuro da profissão e se já trabalhou em outra profissão.

Relacionado as ferramentas trabalhadas no curso de formação gerencial, será comentado a avaliação do curso pelo jovem, se sua propriedade foi utilizada com estudo do projeto, as ferramentas disponibilizadas no projeto, a opinião dessas ferramentas e sua avaliação das mesmas. E por último, será descrito sobre a gestão das propriedades rurais, sendo verificado o que o jovem entende por gestão, se a mesma é feita na sua propriedade, desde quando, se são utilizados indicadores gerenciais, como ocorrerem as tomadas de decisão e se possui autonomia na gestão da propriedade.

4.1 Perfil dos jovens nas propriedades rurais

As doze entrevistas em análise, tem como características serem pequenas propriedades rurais, onde os pais ou mesmo os avôs compraram ou herdaram suas terras. Algumas dessas propriedades mesmo que sejam pequenas, para gerir seu negócio, necessitaram procurar terra fora da sua propriedade para conseguir o sustento, principalmente alimentação para o plantel de animais, ou seja, nesse caso, ocorre o arrendamento da terra, sendo que o proprietário dessa terra cobra um aluguel podendo ser em dinheiro ou porcentagem da produção dela retirada.

Nas propriedades herdadas, já é a terceira geração que está no comando, exceto a propriedade L que já está na quarta geração. Todos estes empreendimentos rurais possuem uma forte estrutura para prosseguirem na atividade.

Vários comentários surgem que no começo, na época dos seus avôs, as atividades que possuíam não eram nada profissionais, a produção era manual e exigia muito trabalho braçal para a realização das atividades, sendo assim, era praticamente para seu sustento, sua sobrevivência. Conforme cita o jovem da propriedade F, “[...] *tinha bem pouquinha coisa, era nada profissional, tiravam leite para sobrevivência, para ter o que comer.*”

Quase todas as propriedades foram evoluindo com o passar do tempo e das gerações, sendo que na época dos seus avôs era praticamente produzido para a sobrevivência. Os pais desses jovens já foram ampliando ou incrementando com algo a mais na propriedade. Com o surgimento de novas tecnologias para a agricultura, a vida do agricultor foi ficando mais fácil. Hoje existem equipamentos automatizados para praticamente todas as atividades rurais, também com o crescimento das cooperativas, os produtores têm uma segurança que a produção será vendida, além de linhas de financiamento que são de fácil acesso aos agricultores.

Como o acesso às linhas de financiamento para os agricultores são a cada dia mais facilitado, muitos pais já pensando no futuro dos seus filhos, investiram para a permanência do jovem no campo, dando-lhe uma propriedade competitiva,

rentável e com ampla tecnologia, reduzindo a mão de obra. A jovem da propriedade D cita esse investimento feito pelo pai, “[...] em 2007, investiram pra mim ficar.” Outras propriedades, os investimentos foram sendo realizadas gradativamente, conforme a economia e a situação da atividade no mercado. O jovem da propriedade H relata o seguinte: “Em 1997, se construiu a sala de ordenha, tipo leite B, [...] em 2000, quando comecei esse trabalho, estávamos na época com 200 litros/dia. Depois em 2003 [...] estávamos com 400 litros/dia. [...] e hoje estamos com 1700 litros/dia.”

Praticamente em todas as propriedades rurais são desenvolvidas mais que uma atividade agrícola, exceto a propriedade B que produz somente leite. As demais, além da produção de leite que é comum em todas as propriedades, desenvolvem outra atividade em conjunto, conforme segue no quadro 1.

Quadro 1 – Principais atividades agrícolas desenvolvidas

Propriedades	Atividades desenvolvidas
A	Leite e Suínos Terminação
B	Leite
C	Leite, Suínos Terminação e Grãos
D	Leite e Suínos Terminação
E	Leite e Cachaça
F	Leite, Suínos Terminação e Grãos
G	Leite e Grãos
H	Leite e Prestação de Serviços
I	Leite, Suínos Terminação e Frangos
J	Leite e Suínos Terminação
L	Leite, Suínos Terminação, Frangos e Grãos
M	Leite e Suínos Terminação

Fonte: Do autor com base nos dados da pesquisa (2016).

Nas entrevistas em geral, os jovens trabalham junto com os pais e moram na mesma casa ou na propriedade. As tarefas de cada propriedade são divididas, mas todos os integrantes sabem executar por completo a atividade, assim conseguem fazer revezamentos nos finais de semana ou quando alguém for tirar alguns dias de férias ou a passeio. Para executar as atividades, o número de pessoas varia de 3 a 6 pessoas, sendo que nas propriedades A, B, C, E e J são 3 pessoas que fazem

todo o serviço da propriedade. Já nas propriedades D, F e M são 4 pessoas, na propriedade G, I e L são 5 pessoas e na propriedade H, na qual esse jovem entrevistado é deficiente físico, são 6 pessoas que executam todas as atividades da propriedade, incluindo o jovem, que ajuda na ordenha e realiza a gestão da propriedade.

As funções de cada integrante da propriedade variam de propriedade para propriedade, mas as principais funções dos jovens entrevistados são o trato dos animais (frangos, suínos, vacas, novilhas e terneiros), serviço de lavoura, ordenha das vacas e a gestão da propriedade.

Anos atrás, os jovens que ficavam na propriedade normalmente eram jovens com pouca escolaridade, que tinham pouca chance de conseguir um emprego convincente na cidade, nos grandes centros ou nas indústrias pela falta de estudo, com isso permaneciam na zona rural.

Atualmente esse indicador não compete mais, pois os jovens que permanecem no meio rural, normalmente possuem um nível de estudo avançado, pois veem a sua propriedade como uma empresa, seu negócio e para gerenciar essa empresa precisam estar sempre atualizados e profissionalizados.

Quadro 2 – Escolaridade e idade dos sujeitos entrevistados

Sujeitos	Idade	Escolaridade
A	31 anos	Ensino Médio Completo
B	25 anos	Ensino Médio Incompleto
C	21 anos	Ensino Médio Completo/Curso Técnico Incompleto
D	30 anos	Ensino Médio Completo
E	27 anos	Ensino Superior Incompleto
F	24 anos	Ensino Superior Completo
G	28 anos	Ensino Médio Completo
H	36 anos	Ensino Superior Completo/Curso Técnico
I	23 anos	Ensino Superior Incompleto
J	23 anos	Ensino Superior Incompleto
L	23 anos	Ensino Superior Incompleto
M	27 anos	Ensino Superior Incompleto

Fonte: Do autor com base nos dados da pesquisa (2016).

Conforme a Unesco, a classificação do jovem é entre 15 e 29 anos, porém como a população da pesquisa foi pequena, não foi observada essa questão, sendo entrevistados 3 sujeitos acima dessa idade.

No quadro 2, se observa que esses 12 jovens entrevistados do meio rural, somente o jovem da propriedade B não possui o ensino médio completo, os demais têm no mínimo o ensino médio. Os sujeitos das propriedades C, E, I, J, L e M estão cursando uma graduação ou técnico, já os sujeitos F se formou em Negócios Agroindustriais no ano de 2015 e o sujeito H, além do curso superior, possui um curso técnico.

Durante as pesquisas, quando os jovens foram questionados porque decidiram ser agricultores, gerou-se várias opiniões, mas a maioria comentou que ficou no meio rural porque nasceram e cresceram nesse ambiente e sempre gostaram dessa vida, conforme relata o jovem da propriedade E: *“Eu decidi ficar na agricultura por ser uma coisa que eu gosto de trabalhar, no interior, uma coisa que poucos se interessam,”*

O jovem da propriedade A complementa: *“Olha, desde pequeno sempre fui mais próximo do pai, sempre estava mais perto para ajudar o pai, isso aí já cresceu dentro de mim.”*

Outros jovens decidiram permanecer na propriedade porque seus pais haviam investido bastante na propriedade, havia muito capital imobilizado na propriedade e se eles não fossem dar continuidade, esse investimento, esse patrimônio ia se perder com o tempo, pois seus pais estavam prestes a se aposentar e com isso iriam reduzir a atividade da propriedade se não houvesse sucessor, conforme comenta o sujeito da propriedade F: *“[...] é um negócio meu, da minha família, é nosso, não posso deixar se perder, é um negócio rentável e é um trabalho bem flexível. Tudo bem, tu tens compromisso todo dia, ter rotina, mas é um bom trabalho, eu gosto”.*

Já a jovem da propriedade D coloca a seguinte questão: *“Eu vi que estava dando certo com meu pai, daí já que ele investiu um pouco mais para inovar, daí a gente conversou e decidi ficar”.*

Como a propriedade rural não é mais vista como uma simples propriedade como antigamente, mas como uma empresa, um negócio, o rapaz da propriedade L comenta porque decidiu ser agricultor: *“Primeiro, porque desde pequeno eu acompanhei como é a coisa, eu vivenciei. [...] Eu decidi ficar na propriedade porque primeiramente é viável e segundo porque gosto de fazer isso. É viável, eu gosto de fazer isso e eu sou dono do meu próprio negócio”*.

Metade desses 12 jovens entrevistados, já tiveram o prazer de trabalhar fora da propriedade, de ter uma experiência diferente no meio urbano. Esses jovens comentaram que essa experiência de trabalhar fora foi muito boa para sentir que o melhor lugar para se trabalhar, poder fazer seus próprios horários, é na agricultura. O jovem da propriedade F comenta isso: *“[...] foi algo diferente, quem sabe me ajudou a enxergar que esse negócio aqui é o melhor. Eu acho que todos deveriam passar por essa experiência, que trabalham nesse ramo. Os pais deveriam incentivar a experimentar algo diferente antes de trabalhar em casa.”*

O rapaz da propriedade H comenta que trabalhou fora também e decidiu ficar em casa após servir o quartel: *“Desde pequeno trabalhava na lida, todo mundo tem essa fase que trabalhar fora, ir para o centro é o melhor do que estar no interior. Eu também passei por isso, antes de servir o quartel em 1998, trabalhei numa estofaria, [...]. Depois que voltei do quartel, eu sempre digo que o quartel foi o meio termo, eu falei que quero ficar em casa, porque a gente gosta, sempre está ligado a isso. E outra, ter um negócio, depende de ti, se tu caprichar, tu podes ter mais ou podes ter menos”*.

Destes 6 jovens que foram experimentar a vida profissional na cidade, 5 deles não permaneceram 1 ano no meio urbano. Somente o jovem da propriedade H, que sofreu um acidente trabalhando na propriedade, ficando deficiente físico numa cadeira de rodas, decidiu após o acidente trabalhar na cidade, pela deficiência na locomoção. Porém após 9 anos, voltou em definitivo para a propriedade, realizando algumas adaptações na sala de ordenha, onde ajuda na ordenha e no gerenciamento da propriedade. Nesses 9 anos trabalhando fora, nunca se desvinculou da propriedade, ajudando mesmo com a deficiência na locomoção no gerenciamento e em épocas de silagem, a socar a silagem com o trator.

Em geral, todos os entrevistados começaram sua vida profissional no meio rural desde adolescentes, a ajudar os pais no que for preciso, foi quando que os motivou a permanecer na propriedade.

Quanto à questão sobre a visão de ser agricultor, a maioria dos jovens apontam que nos últimos anos a opinião que as pessoas tinham sobre ser agricultor, era de uma profissão pouco valorizada. O jovem da propriedade H coloca: *“Por muito tempo foi sempre taxado que o agricultor é colono, burro, só fica quem não tem estudo”*. Não dando importância que boa parte da alimentação era oriunda da agricultura. Porém nos dias de hoje essa concepção mudou.

Esta mudança se deve em função da população urbana estar aumentando drasticamente em relação a rural. Com isso os centros urbanos estão crescendo cada vez mais e os agricultores investindo e ampliando suas propriedades, com equipamentos automatizados e de fácil manuseio.

Precisam produzir em grande escala para atender esta demanda e isso a sociedade tem percebido, pois dependem das propriedades rurais para sua alimentação diária. E assim aos poucos estão dando importância para a agricultura familiar e incentivando as pessoas desse meio a seguirem sua produção. O sujeito L comenta sobre esse incentivo que precisa ter: *“O agricultor tem que ser respeitado, porque precisa 3 vezes por dia do agricultor, de manhã, de tarde e a noite.”*

Em contrapartida, o sujeito D relata que ainda falta valorização do profissional: *“Eu acho que ainda vai ser muito mais valorizado. Tomara que melhore, se não tem o agricultor, fica difícil, não tem produção, o pessoal do centro não vai ter o que comer, e eles não valorizam e muitos não sabem da onde vem as coisas”*. O jovem da propriedade A acrescenta: *“Eu penso assim, o agricultor é a profissão mais importante porque, ele produz, ele planta. Eles sempre falam se o agricultor não planta o cara da cidade não come, não janta, não vive”*.

A visão do jovem da propriedade F, a profissão de agricultor é uma das profissões mais importante do mundo. Ele acrescenta que o agricultor está produzindo alimento para a humanidade sobreviver.

Porém para os jovens das propriedades H, I e M, a profissão tem suas vantagens e desvantagens. As desvantagens, pois consideram que o agricultor sempre precisa estar investindo para se manter no mercado, cada ano aparece novas tecnologias que precisam ser importadas, principalmente para reduzir mão de obra.

No caso da produção de leite, os custos de produção são altos e para se manter no mercado, o agricultor se obriga a trabalhar em grande escala, caso contrário será eliminado. Outra desvantagem colocada que a profissão é puxada, o serviço é pesado. Como vantagem citam que ser o dono do próprio negócio, possui horários flexíveis e uma rotina dinâmica, possibilitando maior qualidade de vida.

Quando questionados da remuneração nessa profissão, as respostas foram bem distintas, onde parte dos entrevistados recebe um salário fixo, outros receberam um percentual da produção, outros possuem uma das atividades da propriedade em seu nome, conseqüentemente ficam com o lucro e por fim, jovens recebem somente uma remuneração dos pais quando necessitam.

Notou-se também nessa questão, que após pagarem as contas, salários, pró-labores, as sobras se tiverem é deixado numa conta separada para futuros investimentos na propriedade.

Em relação ao futuro da profissão, os jovens possuem expectativas que irá cada vez se tornar uma profissão melhor e mais rentável, porém para que isso aconteça é necessário acompanhar as tendências do mercado, se modernizando, ampliando ou mesmo modificando a maneira de executar as tarefas sendo que para isso é necessário estar bem instalado. O jovem da propriedade H exemplifica bem essa situação: *“O jovem que ficar hoje, que acompanhar a tecnologia, ele vai estar no negócio, vai estar prosperando. Agora, aquele que achar que minha propriedade está 100%, em 5 anos vai estar desatualizado se não continuar atualizando”*.

Esse mesmo jovem acrescenta que para estar atualizado no mercado, volta e meia, os jovens produtores rurais deverão participar de cursos, palestras, fóruns, precisam de motivar e estar acompanhando as tecnologias.

A população está aumentando gradativamente e a população rural precisa produzir mantimentos para todas essas pessoas. Um ponto a ser analisado é o futuro da pequena propriedade, quem não se modernizar e seguir as tendências do mercado infelizmente irá retroceder. Porém para atenderem as exigências do mercado são necessários altos investimentos, existem vários incentivos para isso, porém como destacam as propriedades G, L e M para isso os preços que são pagos ao agricultor também precisam melhorar, para os investimentos de tornarem viáveis.

Outro fator muito citado pelos jovens é a população rural está envelhecendo, em virtude da saída do jovem para estudar e permanecer na cidade. Em virtude disso, os jovens comentaram que como faltará mão de obra na agricultura, aqueles jovens que permaneceram no meio rural e se profissionalizarem, serão muito bem valorizados.

4.2 Ferramentas trabalhadas no curso de formação gerencial de sucessores

A satisfação é a palavra chave que podemos concluir após o questionamento com os doze jovens sobre a avaliação do curso de formação gerencial de sucessores da agricultura familiar a qual participaram. Todos eles avaliaram positivo a iniciativa da Cooperativa Languiru juntamente com o coordenador professor Lucildo em disponibilizar esse curso para os jovens associados a cooperativa.

O jovem da propriedade H avalia assim esse projeto: *“Eu avalio como ótimo a ideia, a metodologia que se trabalhou. Não é tirar números de um lugar e aqui vocês vão desenvolver. Eu acho que a metodologia que se trabalhou de pegar duas propriedades de leite, de suínos e duas de aves foi excelente [...] essa interpretação, até onde eu posso, como eu posso, isso foi muito bacana nesse curso. Então o jeito que ele foi montado, a metodologia como ele foi trabalhado, foi fantástico”.*

Na avaliação desse jovem, a metodologia que ele cita de trabalhar com duas propriedades de cada atividade produtiva, se refere que essas propriedades tiveram o dever de mensalmente coletar todas as informações de suas propriedades, custos, receitas, balanço patrimonial, depreciação, com o acompanhamento do professor Lucildo e essas informações serviam de referência para os demais jovens trabalhar.

Com as reais informações, porém normalmente distintas dentro do mesmo setor, começou se a fazer análises como que cada propriedade possui dados normalmente tão distintos mas no final os resultados são parecidos.

Já o sujeito da propriedade F, que é graduado em Negócios Agroindustriais pela Univates comenta ter visto bastante durante a graduação, mas esse curso serviu para reavaliar o que já tinha aprendido na graduação e implantar novas técnicas na propriedade que subtraiu do curso.

Hoje para qualquer propriedade rural ou mesmo uma empresa comercial ou industrial ser lucrativa, é necessário ter um bom gerenciamento. O jovem da propriedade A discrimina assim sua avaliação do curso: *“Eu achei que foi muito bom, isso aí abre a mentalidade do cara, o cara trabalha diferente na propriedade, tu vê as coisas diferente, tu vê onde está botando coisa fora, o que tu podes melhorar. Hoje, se tu não sabes gerenciar, fazer um pouco de conta, tu não tens lucro”*.

O sucesso de uma propriedade rural passa por um bom controle financeiro. A jovem da propriedade M comenta que após lançar todos os dados da propriedade no software disponibilizado no curso *“[...] tu tens uma visão o que é a tua propriedade, que não é só um simples negócio, é uma empresa. Que tem que ter controle, com essas ferramentas tu via então. Tu lanças e no fim tu ia lá e tu enxergava na outra parte do programa, eu gastei tanto aqui, tanto lá, com isso você consegue te planejar...”*.

Como já mencionado anteriormente, durante esses dois anos de curso, foram escolhidas 6 propriedades para cederem as informações de uma determinada atividade agrícola e serem usadas como estudo nesse projeto. No quadro 3, serão apresentadas as propriedades entrevistadas que foram utilizadas com estudo no projeto e as que não foram.

Quadro 3 – Propriedades utilizadas como estudo no projeto

Propriedades	Utilizadas como Estudo
A – B – C – D – E – F – G	Não
H – I – J – L – M	Sim

Fonte: Do autor com base nos dados da pesquisa (2016).

Essas 6 propriedades, 5 delas alvo de entrevista, foram escolhidas pelo grande grupo de jovens que participaram do curso, na qual foram divididos por setores e dentro de cada setor duas propriedades foram escolhidas. Essas propriedades escolhidas são propriedades já melhor estruturadas, com possibilidade maior de dados confiáveis para o estudo no grande grupo.

Conforme relato desses 5 jovens entrevistados onde sua propriedade foi alvo de estudo, esses jovens comentaram que foram privilegiados, pois tiveram o acompanhamento mensal do professor coordenador Lucildo, sabiam sempre antes dos outros pois lançavam os dados no *software* na visita do professor e os outros somente acompanhavam durante os encontros mensais.

Com esse privilégio, a jovem da propriedade M, durante esses dois anos, fez um projeto no *software* da construção de um chiqueiro para 1000 suínos que foi sempre um sonho da família. Como o resultado foi positivo, daria economia no setor leiteiro, onde poderiam aproveitar os dejetos suínos para adubação das pastagens e lavouras de milho, o sonho se tornou realidade.

Durante esses dois anos de curso, as ferramentas que os jovens adquiram para utilizarem no gerenciamento das suas propriedades foram praticamente planilhas num *software* (planilhas de custos, receitas, depreciação, fluxo de caixa, projetos de investimento). O jovem da propriedade L comenta que essas planilhas calculam tudo “[...] elas calculam o que tu queres, elas calculam o que é gasto todo mês e o entra todo mês. Tu tens todo o fluxo de caixa e tu consegue calcular todos teus custos. E a margem, lucro, tempo de retorno do investimento, depreciação, valor da terra, IOF, juros, é tudo calculado, é só lançar nas planilhas”.

Além desse *software* disponibilizado, ocorreram palestras com especialistas nesse ramo de gestão da propriedade rural. Todos os materiais que foram trabalhados no curso foram disponibilizados numa página da internet, onde todos os jovens tinham acesso. Nessa página da internet, tinha um *chat* onde podiam tirar dúvidas e enviavam mensalmente as atividades que o professor deixava como dever de casa. Conforme relato do jovem da propriedade H “[...] essa foi outra ferramenta que foi muito bacana, tinha chats, tu acompanhava, tinha tira dúvidas”.

Quando questionados sobre o aproveitamento dessas ferramentas no gerenciamento das propriedades, todos responderam que de uma ou outra forma essas ferramentas serão aproveitadas. Mas grande parte dos entrevistados ainda não utilizada completamente esse *software* com as planilhas, como relata o sujeito da propriedade A: *“Claro que tem que ser aproveitadas. Eu anoto as coisas no caderno, faço o controle no caderno, não uso o computador”*.

Muitas vezes os pais não dão a oportunidade aos filhos poderem participar do gerenciamento da propriedade, fazem da maneira antiga, tudo na cabeça, sem anotações, sem cálculos. A jovem da propriedade D relata que *“eles incentivam a gente ir no curso, mas não deixam a gente aplicar certas ferramentas na propriedade. As vezes a gente fala, aí eles dizem que não precisa, mas depois de uns 3 meses comentam que nós poderíamos fazer assim como você falou”*.

Complementando essa questão, os jovens das propriedades E e G, comentaram que essas ferramentas serão aproveitadas no futuro, pois cada vez mais teu lucro é menor e para tu conseguir gerenciar melhor esse lucro é necessário gerenciar todos os teus custos e entradas. Esse gerenciamento não é feito nessas propriedades pois quem controla a propriedade por enquanto são os pais.

Na opinião do jovem da propriedade H: *“São ferramentas complexas, principalmente essas planilhas, tu lançavas um custo aqui e já jogava lá [...] ela se tornou uma ferramenta muito complexa. Para quem teve o acompanhamento em casa, coloca em prática. Agora, quem não teve esse acompanhamento, como essas 6 propriedades tiveram, muito difícil em colocar ela em funcionamento. Ela é muito complexa, o produtor não vai ter esse tempo, precisa ser muito coisa mais simples, mais abreviada”*.

Seguindo nesse mesmo raciocínio do jovem da propriedade H, que foi uma das propriedades utilizadas como estudo, os demais jovens que tinham sua propriedade como estudo estão aproveitando a maioria das planilhas disponibilizadas no gerenciamento de suas propriedades, como relata o sujeito L: *“Já estão sendo aproveitadas, está sendo usado tudo. Agora tenho o vício de lançar tudo. No início não era assim [...] agora a gente tenta aproveitar o máximo possível”*.

A jovem M complementa que *“as contas do mês tu vai lançando, tu tens como se organizar, aí tu tens o controle, sabes quanto sobra ou gastou no final do mês”*. Com esse tipo de controle, gerenciamento, é possível se programar para o próximo mês, semestre ou ano. É preciso reduzir custos, onde podemos cortar despesas, ou, podemos investir mais nesse setor onde podemos lucrar mais, podemos fazer outro investimento que dará retorno ou irá reduzir nossa mão de obra. Essas questões só poderão ser analisadas se ocorrer um controle financeiro correto.

Nas propriedades onde os jovens estão utilizando as ferramentas no gerenciando das suas propriedades, todos esses relataram que conseguem preencher normalmente todos os campos, compreendem como funcionam essas ferramentas e com o resultado obtido, conseguem avaliar o desempenho da sua propriedade, conforme relata o jovem da propriedade I: *“[...] sim, tu consegues ver exatamente qual teu custo para produzir um litro de leite”*.

Os demais jovens, que não utilizam plenamente as ferramentas no gerenciamento de suas propriedades, relataram que até compreenderam como funcionam e saberiam preencher corretamente as planilhas, porém não conseguem avaliar o desempenho da propriedade pela falta de preenchimento de dados nas planilhas.

Já o sujeito F, formado em negócios agroindústrias pela Univates, relatou que não utiliza essas ferramentas disponibilizadas no curso para o gerenciamento da sua propriedade. Ele possui um sistema informatizado da Clínica do Leite de São Paulo, onde lança todas as informações da propriedade e consegue gerar em torno de 30 relatórios para futuras análises e avaliação do desempenho da propriedade.

4.3 Gestão das propriedades rurais estudadas

A gestão é uma ferramenta muito importante para a administração de qualquer empresa, principalmente na agropecuária, devido ao tempo entre a produção e a venda do produto, ou seja, oscilação constante dos preços tanto dos insumos como do produto comercializado.

Os jovens produtores rurais entrevistados quando perguntados sobre o que entendiam de gestão, obtiveram respostas muito semelhantes. Muitas respostas foram bem sucintas e básicas, mas com o mesmo foco. Nessas respostas sucintas, pode-se destacar que gestão para os jovens é o controle de custos, gastos, entradas e saídas, levantamento da propriedade, controle dos animais, o que tem referência com dinheiro.

Já o jovem da propriedade H, que possui curso superior completo e curso técnico, entende que a propriedade rural não pode ser mais vista como uma simples propriedade, mas sim como um negócio, uma empresa. Ele complementa: *“É uma empresa onde o agricultor não tem o gerente financeiro, não tem o gerente de compras, não tem o gerente de vendas, não tem contador, é o produtor. Então, tu tens que saber comprar, tu tens que saber vender, plantar, colher, administrar, e isso que é gestão. Tu tens que trabalhar para viver e não viver para trabalhar”*.

Seguindo o mesmo raciocínio, o sujeito L cita que *“[...] toda propriedade tem que ter gestão. Gestão é saber administrar a propriedade afim de não dar falência”*. Ele acrescenta que primeiramente é preciso saber teus custos, qual as entradas e conseqüentemente as sobras, para daí poder se organizar e planejar o futuro da propriedade.

Em uma pequena frase mas bem complexa, o jovem F coloca o que ele entende por gestão: *“[...] é ter as informações necessárias em mãos para poder tomar as decisões”*.

Todos os jovens quando entrevistados, responderam que nas suas propriedades é feita gestão, porém o jovem E comenta que na sua propriedade a gestão toda é feita pelos seus pais ainda. Já a jovem D cita que é feita em partes, pois seus pais não lhe dão a liberdade de aplicar as ferramentas gerenciais adquiridas no curso na sua totalidade na propriedade.

Nas demais propriedades, foi constatado que a gestão é realizada em conjunto pais e filhos, onde em algumas propriedades com o controle financeiro bem rígido, completo, no entanto, em outras propriedades, muito superficial, básico, muito na cabeça e pouco no papel ou *software*.

Quando foram questionados desde quando era feito a gestão na sua propriedade, alguns jovens responderam já era anotado dados, feitos alguns controles antes de iniciar o curso de formação gerencial, porém no desenvolvimento do curso, começaram a se aprofundar mais e realizar controle gerencial mais detalhado e com mais facilidade.

Já os outros, comentaram que a gestão, controle gerencial de suas propriedades já ocorrem desde a época dos seus pais e em alguns casos desde seus avôs. Um desse exemplo foi verificado na propriedade do sujeito L, onde seu avô já controlava a quantidade de leite vendida, as compras, tudo era guardado. Após esse processo de controle passou para seu pai e hoje ele controla tudo no seu computador. Nessa propriedade as 3 gerações ainda estão na ativa, assim o jovem acrescenta que *“a gestão é feita pelas 3 pessoas juntas, é todo mundo reunido, debatido e chegado numa conclusão”*.

Ao ingressar numa universidade, surgem novidades, questões e temas atualizados, conseqüentemente novos conhecimentos, importantes para a vida particular e profissional. Nesse sentido, o jovem da propriedade F, ao ingressar na universidade em 2009 começou a gerenciar sua propriedade mais a fundo, levantar dados, ter índices, indicadores e relatórios. Antes desse período, a gestão da propriedade era feita pelo seu pai, mas tudo no caderno. Como esse jovem tem conhecimento em excel, nesse período ele mesmo já formulava suas próprias planilhas para o controle gerencial da propriedade.

O sujeito H cometa que começou a fazer a gestão na sua propriedade em 2011, mas a partir do curso de formação gerencial na qual se formou, colocou no papel projeções para sua propriedade para curto, médio e longo prazo, ou seja, o que ele pretende daqui a 1, 5 e 10 anos na sua propriedade.

Os jovens que utilizam as ferramentas gerenciais adquiridas no curso ou outro controle gerencial, comentaram que utilizam alguns indicadores gerenciais nas propriedades, principalmente na atividade leiteira. Um exemplo pode ser visto na propriedade L, onde o jovem cita que *“[...] é acompanhado todo o custo de produção de um litro de leite. Vai fazer agora 1 ano, tem a consultoria de um médico veterinário na gestão das vacas leiteiras, reprodução, dieta, é feito o toque, isso*

também ajudou bastante para conseguir aumentar a médias das vacas. Hoje estou com média 26 litros/vaca/dia”.

No ponto de vista de todos os jovens que utilizam indicadores gerenciais, os resultados econômicos e financeiros de suas propriedades estão bons, satisfatórios.

Para uma propriedade rural progredir e principalmente reduzir mão de obra, periodicamente é necessário realizar algum investimento na propriedade. Além disso, mensalmente é preciso adquirir insumos para a produção, atividade rural. Nesse sentido, foi questionado aos jovens como ocorrem as tomadas de decisão nas suas propriedades.

Na sua totalidade, todos os jovens responderam que sempre ocorre uma conversa, discussão entre ele e seus pais ou demais gestores da propriedade. Somente a jovem D afirmou que ocorre a conversa entre eles, mas quem toma a decisão sempre é seu pai, mesmo que ela aceita ou não a decisão. Os demais jovens afirmaram que as decisões são tomadas em conjunto, primeiramente cada um dá sua ideia, sua opinião, essa opinião é avaliada e no fim se chega num acordo.

Conforme cita o sujeito E: *“As tomadas de decisão são feitas, como somos em 3, a opinião de cada um é avaliada e depois que cada um diz a sua opinião, chegamos a um comum acordo o que será feito de investimento, se será satisfatório esse investimento ou não, se é alguma coisa que vai dar retorno ou não”.*

No mesmo sentido, o jovem da propriedade H acrescenta: *“São os 3, pensa em que vão fazer, pesquisa, mas sempre conversamos entre os 3. Mas sempre com a visão para frente, nós não fizemos nada sem pensar lá na frente. Nós sempre focamos lá na frente, lá na frente queremos chegar nisso, mas para isso precisamos disso, em cima disso vamos trabalhando”.*

Já a jovem da propriedade M comenta que a decisão nunca é feita no calor do momento, sempre conversam, discutem em conjunto, fazem pesquisas, vê indicadores e se no final vale a pena, investem ou tornam aquele objetivo em realidade.

O jovem da propriedade F citou como é baseado a tomada de decisão na sua propriedade para descarte de uma vaca leiteira: *“[...] primeiro tu vê quanto leite está*

produzindo. Se ela não está pagando a comida que come, precisa ser descartada. Segundo item a verificar é se ela está coberta ou não, se a vaca está sadia ou não”.

E para responder a questão primordial do estudo dessa pesquisa, foi questionado a todos os jovens entrevistados, se os mesmos têm autonomia nas tomadas de decisão, na gestão da propriedade rural e até que ponto possui essa autonomia. Dos doze jovens entrevistados, duas jovens, D e M, por coincidência as únicas do sexo feminino, responderam que não possuem autonomia na gestão da propriedade, nas tomadas de decisão, onde a jovem D comenta que seu pai sempre toma as decisões na sua propriedade, mesmo ela estando a favor ou contra. Já a jovem M afirma que como é uma família, muita pouca coisa uma pessoa decide sozinha, ou seja, o gerenciamento da propriedade, as tomadas de decisão sempre são realizadas em conjunto.

Os demais jovens entrevistados, todos do sexo masculino, afirmaram que possuem uma certa autonomia no gerenciamento da sua propriedade. Como pode-se observar na citação do jovem da propriedade F, a sua propriedade é dividida em áreas, onde cada pessoa é responsável por essa área e possui autonomia para aquisição de insumos mensais, porém quando necessita-se de quantidade maior, de maior valor ou de um investimento, aí as tomadas de decisão são realizadas em conjunto, como ele mesmo comenta: *“Para algumas coisas sim, da minha área. Compra de medicamentos, insumos para ração, utensílios, material, isso eu compro tranquilo. Meu pai então na área de grãos, ele compra os insumos, tranquilo. Mas agora quando vai comprar uma máquina, um implemento, algo com valor maior, daí a gente senta e conversa. Cada um tem seus poderes, mas não totais da propriedade”.*

Os jovens C, E, G, H, J e L possuem praticamente a mesma autonomia que o jovem da propriedade F, citando que possuem uma certa autonomia, como nas áreas de suas responsabilidades, mas que a mesma não é total, sendo decidido em conjunto compras maiores e investimentos.

Esses 7 jovens afirmaram que o curso de formação gerencial de sucessores lhes interferiu sim um pouco na autonomia que possuem no gerenciamento, nas tomadas de decisão em suas propriedades, pois essas ferramentas disponibilizadas

no curso, ajudaram os jovens a terem mais indicadores gerenciais para as tomadas de decisão. O jovem da propriedade L só acrescenta que *“a gente cria cada vez mais experiência, apesar de ser jovem, vai criando cada vez mais confiança entre pai e filho, eles veem a realidade e dão essa confiança”*.

Já os jovens A, B e I comentaram que tinham pouca autonomia no gerenciamento das suas propriedades antes de realizar o curso de formação gerencial. Conforme relata o sujeito da propriedade I: *“[...] agora, após a conclusão do curso, tenho mais liberdade, tenho mais indicadores para a tomada de decisão”*. Ou seja, para esses três jovens, o curso de formação gerencial proporcionou além de conhecimentos gerenciais para aplicar nas suas propriedades, uma autonomia maior nas tomadas de decisão, essa cedida pelos seus pais.

No próximo capítulo será desenvolvido as considerações finais do estudo, ou seja, as conclusões que se obteve após a realização da pesquisa em questão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como foco principal verificar a autonomia dos jovens produtores rurais na gestão, tomada de decisão em suas propriedades, além de identificar o perfil desses jovens e as ferramentas gerenciais adquiridas no curso de formação gerencial de sucessores na qual participaram.

Nas doze pesquisas realizadas de acordo com os critérios estabelecidos para a seleção das propriedades e entrevistas, foi possível ver de uma maneira global a realidade em que se encontram as propriedades rurais do Vale do Taquari/RS.

Sabendo da importância da agricultura familiar para a economia da região e também do país, o sucesso das propriedades rurais é uma questão que vem preocupando boa parte dos envolvidos, não somente os agricultores em questão, como também cooperativas e órgãos públicos. Grande parte dos alimentos produzidos para o sustento da população são oriundos da agricultura familiar.

Diante dessa questão preocupante, a Cooperativa Languiru desenvolveu um curso no período de 2013 a 2015, com o objetivo de desenvolver conhecimentos de gestão para jovens produtores rurais cooperativados e gerar informações gerenciais de suas propriedades através da implantação de sistemas informatizados de gestão de custos.

Esse estudo, com foco principal nesses jovens que participaram e concluíram o curso, demonstra que o grau de escolaridade e de formação técnica dos jovens influencia no desenvolvimento e gerenciamento da propriedade, pois os jovens com

maior grau de escolaridade têm mais conhecimentos, técnicas e facilidade para gerenciar suas propriedades rurais.

Outro ponto observado nesse estudo que as propriedades onde os antecessores, pais e avôs já possuíam algum controle, as propriedades estão num patamar mais avançado em tecnologia e desenvolvimento que as demais, ou seja, os jovens estão dando somente seguimento na gestão e desenvolvimento da propriedade, juntamente com seus pais.

Quanto a profissionalização da atividade, foi possível perceber que os jovens têm a convicção que para as suas propriedades serem rentáveis e continuar na ativa, é necessário sempre estar implantando inovações e tecnologias do mercado para a atividade desenvolvida, com o foco no crescimento, redução de custos e de mão de obra.

A grande maioria dos jovens antes mesmo de iniciarem o curso, já possuíam algum controle e gerenciamento da propriedade. Mas pode-se observar que esse curso, principalmente com a disponibilização de sistemas informatizados de gestão permitiu aos jovens a utilização de indicadores gerenciais que os auxilia nas tomadas de decisão em suas propriedades.

Observou-se também que as 5 propriedades analisadas na qual foram utilizadas como estudo nesse projeto e tiveram o acompanhamento mensal do professor coordenador do curso, foram privilegiadas e os jovens compreenderam melhor o preenchimento dos dados da propriedade nos sistemas informatizados (*software*) que os demais jovens que tiveram as orientações somente na sala de aula. Desta forma, sugere-se que para o próximo curso, se ocorrer, seja visto uma forma que os demais jovens possam acompanhar também o preenchimento do *software* no campo, com acompanhamento do professor.

Em relação ao objetivo principal desse estudo, pode-se concluir que os jovens em geral, possuem alguma autonomia na gestão da propriedade rural, pois na maioria das propriedades a mesma é dividida em áreas, onde cada integrante da família é responsável por essa área, conseqüentemente tem autonomia na gestão da mesma. Porém, quando se trata de algum investimento na propriedade de maior valor, as decisões são tomadas em conjunto.

Já nas propriedades onde a sucessora é do sexo feminino, constatou-se que numa propriedade o pai dá pouca abertura para a tomada de decisão, ou seja, a jovem tem pouca autonomia na gestão e tomada de decisão da propriedade. Já na outra propriedade, a jovem comenta que o gerenciamento da propriedade e as tomadas de decisão são realizadas todas em conjunto.

Diante deste contexto, o pesquisador sugere aos órgãos competentes que seja realizado um trabalho com os pais dos jovens para demonstrar a importância em transferir a autonomia da gestão e tomada de decisão aos jovens ou parte dessa autonomia, pois os conhecimentos adquiridos no curso irão fortalecer o gerenciamento na propriedade rural.

A capacitação dos jovens produtores rurais no processo de gestão de suas atividades é um programa que merece ser analisado e incentivado aos demais jovens, através de cursos, palestras e treinamentos, pois enfoca as habilidades técnica, conceituais e humanas, que incrementam o sucesso da atividade profissional.

A experiência adquirida na realização deste estudo permitiu não somente crescimento acadêmico, mas também profissional e pessoal. Profissionalmente, o pesquisador obteve uma visão mais precisa da realidade dos produtores rurais e suas práticas de gestão. Pessoalmente, a realização do estudo ampliou o interesse pela leitura, pela pesquisa e pela busca de novas informações.

Para a academia, este trabalho servirá como referência, apoio e fonte de informações para trabalhos dentro da mesma área, visto que, as bibliografias existentes contemplam pouco do assunto.

Assim, de acordo com os objetivos estabelecidos, pode-se concluir que por meio da realização das doze entrevistas com os jovens produtores rurais, os objetivos foram alcançados.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, Ricardo (Coord.) et al. **Juventude e agricultura familiar: desafios dos novos padrões sucessórios**. Brasília: Unesco, 1998. E-book. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001315/131546porb.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2016.
- ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARBOSA, Jairo Silveira. **Administração rural a nível de fazendeiro**. São Paulo: Nobel, 1983.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. São Paulo: Pearson Education, 2000.
- BARROS, Carina; MONTEIRO, Alda Lúcia Gomes; PRADO, Odilei Rogerio. O gerenciamento da empresa rural. **Milkpoint**, São Paulo, fev./2011. Disponível em: <<http://www.farmpoint.com.br/radares-ecnicos/gerenciamento/o-gerenciamento-da-empresa-rural-69847n.aspx>>. Acesso em: 21 abr. 2016.
- BATALHA, Mário Otávio (Coord.); GEPAI; Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BEUREN, Ilse Maria (Org). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003 - 2006.
- BITTENCOURT, G. A.; BIANCHINI, V. **Agricultura familiar na região sul do Brasil**. [s. l.]: Consultoria UTF/036-FAO/INCRA, 1996.
- BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BRASIL. Lei 11.326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11326.htm>. Acesso em: 11 abr. 2016.

BRUMER, A. et al. Juventude rural e divisão do trabalho na unidade de produção familiar. In: **Congresso da international Rural Sociology Association (Irsa)**, v. 10, Rio de Janeiro, 2001.

CALLADO, Antônio André Cunha (Organizador). **Agronegócio**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Agronegócio**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

CHEMIN, Beatris Francisca; AHLERT, Lucildo. A sucessão patrimonial na agricultura familiar. **Estudo & Debate**, Lajeado, v. 17, n. 1, p. 49-74, 2010.

CHEMIN, Beatris Francisca. **Manual da Univates para trabalhos acadêmicos: planejamento, elaboração e apresentação**. 3. ed. Lajeado: Ed. da Univates, 2015. E-book. Disponível em: <https://www.univates.br/editora-univates/media/publicacoes/110/pdf_110.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2016.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CONAB. COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO. **Custos de produção agrícola: a metodologia da Conab**. Brasília: Conab, 2010. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/conabweb/download/safra/custos.pdf>>. Acesso em: 02 maio 2016.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DAFT, Richard I. **Administração**. Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

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

FROSSARD, A. C. **Identidade do Jovem rural confrontado com estereótipo de Jeca Tatu**. Um estudo qualitativo com jovens da EFA rei Alberto I. 2003. 210 f. Dissertação (Mestrado Internacional em Ciências da Educação). Universidade Nova

de Lisboa. Portugal. Nova Friburgo, RJ, 2003. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10362/393>>. Acesso em: 15 abr. 2012.

GERHARDT, Tatiana Engel et al. Unidade 4 – Estrutura do projeto de pesquisa. In.: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. p. 65-88.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODINHO, Ricardo Ferreira. A gestão de empresas rurais. **Milkpoint**, São Paulo, jun./2015. Disponível em: <<http://www.milkpoint.com.br/radar-tecnico/gerenciamento/a-gestao-de-empresas-rurais-95522n.aspx>>. Acesso em: 10 abr. 2016.

HALL, S. **A identidade cultural nas pós-modernidade**. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva e Guaracira Lopes Louro. 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

HANSEN, Don R. **Gestão de custos**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

HOFFMANN, Rodolfo et al. **Administração da empresa agrícola**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo agropecuário 2006**: Brasil, Grandes Regiões e Unidades da Federação. 2006. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/default.shtm>> Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. **Censo Demográfico 2010**. 2012. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>> Acesso em: 04 abr. 2016.

JOSÉ JÚNIOR, Ribas Antonio José. **Gerenciamento da propriedade agrícola**. 2000. Disponível em: <http://www.cnpsa.embrapa.br/abraves-sc/pdf/Memorias2000/3_Ribas.pdf> Acesso em: 02 abr. 2016.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos**: planejamento, implantação e controle. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Arlindo Prestes de; BASSO, Nilvo; NEUMANN, Pedro Selvino. **Administração da unidade de produção familiar**: modalidades de trabalho com agricultores. Ijuí, RS: Ed. da UNIJUÍ, 2005.

MALHOTRA, Narash K. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookamann, 2001.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi estruturada. In: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE; S. (Orgs.) **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: Eduel, 2003. p.11 25. E-book. Disponível em:

<http://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Consideracoes_sobre_a_elaboracao_do_roteiro.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, Ives Gandra da Silva; MENEZES, Paulo Lucena de; BERNHOEFT, Renato (Coord.). **Empresas familiares brasileira.** Perfil e perspectivas. São Paulo: Negócio, 1999.

_____. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MDS. **Ministério do desenvolvimento social e combate à fome.** Disponível em: <<http://www.mds.gov.br>> Acesso em: 30 mar. 2016.

MENDES, Judas Tadeu Grassi; PADILHA JUNIOR, João Batista. **Agronegócio: uma abordagem econômica.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, Silva, Luiz de. **Tratamento de metodologia científica: Projeto de pesquisa, TGI, TCC, monografia, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 1997.

PEREIRA, J. L. G. **Juventude Rural: para além das fronteiras entre campo e cidade.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro: Seropédica, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Roni Antonio GARCIA da. **Administração rural: teoria e prática.** 2. ed. rev. atual. Curitiba, PR: Juruá, 2011.

SOBRAL, Filipe; PECCI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOUZA, Marcos Antônio de. **Gestão de custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração.** São Paulo: Atlas, 2009.

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

TONNEAU, Jean Philippe; SABOURIN, Eric. **Agricultura familiar: interação entre políticas públicas e dinâmicas locais.** Porto Alegre: editora da UFRGS, 2007.

UNESCO. **Políticas Públicas de/para/com as Juventudes.** Brasília: Unesco, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WANDERLEY, M. N. B. Jovens rurais de pequenos municípios de Pernambuco: sonhos para o futuro. In. CARNEIRO, M. J; CASTRO, E.G. de (Org.) **Juventude rural em perspectivas**. Rio de Janeiro: Mauad X, 2007.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Lista de Questões

Lista de questões

- 1 – Comente sobre a história da propriedade e suas características.
- 2 – Quais as principais atividades desenvolvidas?
- 3 – Quantas pessoas trabalham na propriedade e qual a função de cada integrante?
- 4 – Qual sua idade e grau de escolaridade?
- 5 – Por que você decidiu ser agricultor? E quais suas experiências de vida no ramo?
- 6 – Já trabalhou em outra profissão? Se sim, por quantos anos? E quantos anos estas trabalhando na atividade rural? Quais as principais funções diárias?
- 7 – Qual a sua visão sobre a profissão de agricultor? E qual é sua renda mensal média nessa profissão?
- 8 – Na sua opinião, qual o futuro da profissão?
- 9 – Referente ao curso de formação gerencial de sucessores familiar promovido pela Cooperativa Languiru, como você avalia esse projeto.
- 10 – A sua propriedade foi utilizada como estudo nesse projeto? Por que? Foi opção ou imposição?
- 11 – Quais ferramentas gerenciais foram disponibilizadas nesse projeto para aplicação na sua propriedade?
- 12 – Na sua opinião, essas ferramentas disponibilizadas no projeto serão aproveitadas no gerenciamento da sua propriedade? Quanto? Por que?
- 13 – Você compreendeu como funcionam as ferramentas? Sabes preencher as planilhas? E no final, com o resultado obtido, consegue avaliar o desempenho da propriedade?
- 14 – O que você entende por gestão? Isso é feito na sua propriedade?
- 15 – Desde quando é feita a gestão na propriedade? Fale um pouco sobre esse processo. São utilizados indicadores gerenciais atualmente? Quais? E como estão os resultados da propriedade? O que poderia ser melhorado ainda? Por quê?
- 16 – Como ocorrem as tomadas de decisão na sua propriedade? Com base em que são tomadas as decisões?
- 17 – Você tem autonomia na tomada de decisão? Já tinha autonomia antes da conclusão do curso de formação gerencial? Fale um pouco sobre isso.

ANEXO

ANEXO A – Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006

**Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos**

LEI Nº 11.326, DE 24 DE JULHO DE 2006.

Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Esta Lei estabelece os conceitos, princípios e instrumentos destinados à formulação das políticas públicas direcionadas à Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.

Art. 2º A formulação, gestão e execução da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais serão articuladas, em todas as fases de sua formulação e implementação, com a política agrícola, na forma da lei, e com as políticas voltadas para a reforma agrária.

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 renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio 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; (Redação dada pela Lei nº 12.512, de 2011)

IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

§ 1º O disposto no inciso I do caput deste artigo não se aplica quando se tratar de condomínio rural ou outras formas coletivas de propriedade, desde que a fração ideal por proprietário não ultrapasse 4 (quatro) módulos fiscais.

§ 2º São também beneficiários desta Lei:

I - silvicultores que atendam simultaneamente a todos os requisitos de que trata o caput deste artigo, cultivem florestas nativas ou exóticas e que promovam o manejo sustentável daqueles ambientes;

II - aqüicultores que atendam simultaneamente a todos os requisitos de que trata o caput deste artigo e explorem reservatórios hídricos com superfície total de até 2ha (dois hectares) ou ocupem até 500m³ (quinhentos metros cúbicos) de água, quando a exploração se efetivar em tanques-rede;

III - extrativistas que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos II, III e IV do caput deste artigo e exerçam essa atividade artesanalmente no meio rural, excluídos os garimpeiros e faiscadores;

IV - pescadores que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos I, II, III e IV do caput deste artigo e exerçam a atividade pesqueira artesanalmente.

V - povos indígenas que atendam simultaneamente aos requisitos previstos nos incisos II, III e IV do caput do art. 3º; (Incluído pela Lei nº 12.512, de 2011)

VI - integrantes de comunidades remanescentes de quilombos rurais e demais povos e comunidades tradicionais que atendam simultaneamente aos incisos II, III e IV do caput do art. 3º. (Incluído pela Lei nº 12.512, de 2011)

§ 3º O Conselho Monetário Nacional - CMN pode estabelecer critérios e condições adicionais de enquadramento para fins de acesso às linhas de crédito destinadas aos agricultores familiares, de forma a contemplar as especificidades dos seus diferentes segmentos. (Incluído pela Lei nº 12.058, de 2009)

§ 4º Podem ser criadas linhas de crédito destinadas às cooperativas e associações que atendam a percentuais mínimos de agricultores familiares em seu quadro de cooperados ou associados e de matéria-prima beneficiada, processada ou comercializada oriunda desses agricultores, conforme disposto pelo CMN. (Incluído pela Lei nº 12.058, de 2009)

Art. 4º A Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais observará, dentre outros, os seguintes princípios:

I - descentralização;

II - sustentabilidade ambiental, social e econômica;

III - equidade na aplicação das políticas, respeitando os aspectos de gênero, geração e etnia;

IV - participação dos agricultores familiares na formulação e implementação da política nacional da agricultura familiar e empreendimentos familiares rurais.

Art. 5º Para atingir seus objetivos, a Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais promoverá o planejamento e a execução das ações, de forma a compatibilizar as seguintes áreas:

I - crédito e fundo de aval;

II - infra-estrutura e serviços;

III - assistência técnica e extensão rural;

IV - pesquisa;

V - comercialização;

VI - seguro;

VII - habitação;

VIII - legislação sanitária, previdenciária, comercial e tributária;

IX - cooperativismo e associativismo;

X - educação, capacitação e profissionalização;

XI - negócios e serviços rurais não agrícolas;

XII - agroindustrialização.

Art. 6º O Poder Executivo regulamentará esta Lei, no que for necessário à sua aplicação.

Art. 7º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 24 de julho de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Guilherme Cassel