

O PROGRAMA EMPREENDER E INOVAR E SUA ATUAÇÃO NO DISTRITO FEDERAL NO CONTEXTO DA PECUÁRIA

*The entrepreneur and innovation program and its performance
in the Brazilian federal district in the context of livestock*

DOI:48075/igepec.v26i1.27816

Matheus Moraes Cardoso
Vanessa Cabral Gomes
Amanda Cristina Gaban Filippi

O PROGRAMA EMPREENDER E INOVAR E SUA ATUAÇÃO NO DISTRITO FEDERAL NO CONTEXTO DA PECUÁRIA LEITEIRA

The entrepreneur and innovation program and its performance in the brazilian federal district in the context of livestock

Matheus Moraes Cardoso
Vanessa Cabral Gomes
Amanda Cristina Gaban Filippi
DOI:10.48075/igepec.v26i1.27816

Resumo: O objetivo é compreender a atuação do Programa Empreender e Inovar na profissionalização de uma propriedade de leite do Distrito Federal e discutir a participação de uma propriedade leiteira no programa. Nesse sentido, a presente pesquisa é qualitativa, exploratória e descritiva, sendo utilizado o estudo de caso para a sua execução. Como método de coleta de dados utilizou-se entrevistas semiestruturadas, além da pesquisa documental. Os principais resultados demonstram a importância do programa Empreender e Inovar na promoção no desenvolvimento e profissionalização das propriedades rurais. O programa apoia os produtores rurais, na tomada de decisão e nas áreas administrativas, contábil e jurídica, além de ter como diferencial a proximidade junto ao produtor rural, acompanhamento dos técnicos, e, facilidade com a metodologia de entendimento e aplicação. Por fim, é possível perceber a importância dos programas governamentais para Assistência Técnica e extensão rural, assegurando a permanência de famílias na atividade rural e gestão do empreendimento.

Palavras-chave: Empreender e Inovar. Programa. Profissionalização. Propriedade leiteira. Empreendimento rural.

Abstract: *The objective of this paper is to understand the performance of the Entrepreneur and Innovate Program in the professionalization of a dairy farm in the Federal District and discuss the participation of a dairy farm in the program. In this sense, the present research is qualitative, exploratory and descriptive, using the case study for its execution. As a method of data collection, semi-structured interviews were used, in addition to documentary research. The main results demonstrate the importance of the Entrepreneur and Innovate Program in promoting the development and professionalization of rural properties. The program supports rural producers in decision-making and in the administrative, accounting and legal areas, in addition to having a proximity to the rural producer, monitoring of technicians, and ease with the methodology of understanding and application. Finally, it is possible to realize the importance of government programs for technical assistance and rural extension, ensuring the permanence of families in rural activity and management of the enterprise.*

Keywords: *Entrepreneur and Innovate. Program. Professionalization. Dairy Property. Rural enterprise.*

Resumen: *El objetivo es comprender el desempeño del Programa Empreender e Inovar en la profesionalización de una granja lechera en el Distrito Federal y discutir la participación de una granja lechera en el programa. En este sentido, la presente investigación es cualitativa, exploratoria y descriptiva, utilizando el estudio de caso para su ejecución. Como método de recolección de datos se utilizaron entrevistas semiestructuradas, además de la investigación documental. Los principales resultados demuestran la importancia del Programa Empreender e Inovar en la promoción del desarrollo y profesionalización de las propiedades rurales. El programa apoya a los productores rurales, en la toma de decisiones y en las áreas administrativa, contable y legal, además de tener cercanía con el productor rural, seguimiento de técnicos con el productor, y facilidad con la metodología de comprensión y aplicación. Finalmente, es posible darse cuenta de la importancia de los programas gubernamentales de asistencia y extensión rural, asegurando la permanencia de las familias en la actividad rural y la gestión de la empresa.*

Palabras clave: *Emprendedor e Innovar. Programa. Profesionalización. Propiedad láctea. Empresa rural.*

INTRODUÇÃO

A modernização da agricultura no Brasil a partir da década de 60, aliada às competências dos produtores alicerçou a expansão econômica do segmento tornando-o dinâmico e representativo na economia brasileira. Isso contribui com a posição de destaque que o país apresenta produzindo alimentos diante da economia mundial (BUAINAIN *et al.*, 2014).

Apesar do cenário otimista do agronegócio brasileiro, o país ainda enfrenta dificuldades e desafios a serem superados. O gargalo incide nos recursos, tecnologia, e especialmente, conhecimento (BREITENBACH, 2014).

Nesse sentido se destaca a pecuária leiteira. O Brasil ganhou visibilidade nos últimos anos com a autossuficiência na produção de leite e abastecimento do mercado interno. Aliado a isso a atividade proporciona redução do êxodo rural dos produtores rurais e garante renda e emprego (FISCHER *et al.*, 2012).

Contudo, mesmo com aumentos de produção e avanços no agronegócio do Leite, a pecuária leiteira ainda sofre com diversos gargalos, principalmente dificuldades aliadas no âmbito da administração, gestão do negócio (SCALCO; SOUZA, 2006; MAIA; PAES-DE-SOUZA; SOUZA-FILHO, 2011; GONÇALVES *et al.*, 2014; VILELA *et al.*, 2017; GOMES *et al.*, 2018), e, assistência técnica (BRITO; OLIVEIRA; CASTRO, 2012; CASTRO, 2015; VILELA *et al.*, 2017; FUZINATTO *et al.*, 2019).

Juntamente há desestímulo entre os produtores de leite devido a atividade leiteira instável e de baixa rentabilidade (TEIXEIRA; BERNARDO; MOREIRA, 2012). Caracterizados na maior parte do país por pequenas propriedades, a pecuária leiteira ainda sofre com o baixo valor do produto e a falta de união entre os produtores. De forma que a organização eficiente e eficaz, aumento do número de discussões e reuniões dos problemas reais, casos práticos de sucesso, e, união entre os produtores de leite poderiam fortalecer e proporcionar o crescimento e desenvolvimento do setor (TEIXEIRA; BERNARDO; MOREIRA, 2012; BRUM *et al.*, 2015).

Dessa forma, a gestão eficiente e eficaz nas propriedades leiteiros, atrelada a assistência técnica para a resolução de problemas na atividade rural é condição para o sucesso desse grupo. Diante disso, se destaca o programa Empreender e Inovar junto a empresa assistencialista e extensionista rural Emater-DF, visando a inovação dos produtos, processos e gestão organizacional do empreendimento.

O Programa Empreender e Inovar presente no sistema de agricultura do Distrito Federal, junto a Emater-DF, surgiu da necessidade de assistir e fomentar a estrutura de apoio gerencial das entidades rurais coletivas ou individuais, num espaço multifuncional, capaz de prestar suporte às atividades realizadas nessas entidades. A demanda por este serviço está identificada no cotidiano da assistência técnica e extensão rural, desenvolvida pela instituição (EMATER-DF).

Sabe-se que a literatura sobre o assunto é escassa, pouco difundida e necessita de casos práticos. O objetivo desse trabalho é compreender a atuação do Empreender e Inovar na profissionalização de uma propriedade leiteira no Distrito Federal e discutir a participação de uma propriedade leiteira no programa. Para tanto essa pesquisa é qualitativa, exploratória e descritiva, sendo utilizado o estudo de caso para a sua execução. Como método de coleta de dados utilizou-se entrevistas semiestruturadas, além da pesquisa documental.

As próximas sessões apresentam um breve contexto da pecuária leiteira no Brasil, junto aos problemas que acometem o setor e o serviço de extensão rural. Logo em seguida, é detalhada a metodologia e apresentado a sessão dos resultados e discussão da pesquisa. Por fim, são apresentadas as considerações finais.

1.1 – PECUÁRIA LEITEIRA BRASILEIRA: A BUSCA PELA GESTÃO EM PROPRIEDADES RURAIS E O PROGRAMA EMPREENDER E INOVAR

O Brasil ganhou destaque nos últimos anos a autossuficiência na produção de leite e abastecimento do mercado interno graças ao desenvolvimento da atividade leiteira e aumento de produção (FISCHER *et al.*, 2012). Tal cenário é devido a vantagem das condições edafoclimáticas do país, que permitem que a atividade se adapte às peculiaridades regionais, observando-se, conseqüentemente a existência de diversos sistemas de produção (MARTINS, 2004).

Além disso, a atividade leiteira se destaca por ser a principal responsável pela redução do êxodo rural dos produtores rurais, e, garantia de renda e emprego para população e famílias produtoras (FISCHER *et al.*, 2012). Segundo Vilela *et al.* (2017), a pecuária leiteira no Brasil permaneceu insignificante por mais de três séculos, e foi a partir da década de 1870, com a decadência da cafeicultura, juntamente com o cenário político que favoreceu a atividade agrária e permitiu a modernização das fazendas, momento propício ao desenvolvimento da pecuária. Assim sendo, o primeiro marco da organização da produção leiteira veio em 1952, quando Getúlio Vargas assinou o decreto que aprovava o regulamento de Inspeção Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal, tornando obrigatória a pasteurização do leite e a inspeção e o carimbo do Serviço de Inspeção Federal (SIF) (VILELA *et al.*, 2017).

Contudo, mesmo com aumentos de produção e avanços no agronegócio do leite, a pecuária leiteira ainda sofre com diversos gargalos, principalmente dificuldades aliadas à administração e gestão do negócio (SCALCO; SOUZA, 2006; GONÇALVES *et al.*, 2014; VILELA *et al.*, 2017). Segundo Scalco e Souza (2006), a baixa produtividade do setor ocorre devida à má administração das propriedades e uso incorreto de insumos, causando aumento no custo de produção.

Para Gomes *et al.* (2018), os baixos índices de produtividade da pecuária leiteira estão atrelados ao baixo nível de conhecimento dos produtores rurais, e, de forma indireta, ao reduzido índice de assistência técnica. Gonçalves *et al.* (2014) relatam que um dos principais entraves da cadeia leiteira é a má gestão da propriedade, que faz com que o produtor desconheça os procedimentos adequados de qualidade para o produto final. Da mesma forma, Lopes (2007) discute que os agricultores necessitam de ferramentas gerenciais adequadas e dados atualizados de baixo investimento a fim de aumentar a rentabilidade da propriedade.

Vilela *et al.* (2017) descrevem que ocorrem diversas limitações para o desenvolvimento da cadeia produtiva do leite, sendo uma delas a baixa efetividade dos serviços de assistência técnica. Para Gonçalves *et al.* (2014) a assistência técnica ao ser introduzida numa propriedade leiteira com diversos problemas proporciona ao longo dos anos o aumento nos índices produtivos, e, expressivos resultados econômicos decorrentes da adoção de tecnologia e melhor gerenciamento da propriedade.

Sabbag e Costa (2015) discutem que esforços gerenciais e tecnológicos são essenciais para a atividade leiteira, sendo que, a falta desses causa limitação no ganho econômico decorrente principalmente de insumos e mão de obra na propriedade. Da mesma forma, Teixeira, Bernardo e Moreira (2012) chamam a atenção para o desestímulo que existe entre os produtores de leite, juntamente a considerarem a atividade instável e de baixa rentabilidade.

Caracterizados na maior parte do país por pequenas propriedades, a pecuária leiteira sofre com o baixo valor do produto e o fato de que os produtores acreditam que falte união entre eles para melhorar o fortalecimento da cadeia produtiva, bem como, aumentar a participação em reuniões, melhorar a organização e a necessidade de aumentar o apoio para discussão de problemas das propriedades (TEIXEIRA;

BERNARDO; MOREIRA, 2012; BRUM *et al.*, 2015). Especificamente, Carvalho, Filippi e Guarnieri (2020) relatam da importância de práticas coletivas rurais quanto à busca de soluções no meio rural. Tal cenário poderia ser melhorado com maior assistência de serviços técnicos públicos direcionados para esse público ou com o fortalecimento dos produtores rurais sob a forma de grupos, conforme descrito por Fuzinato *et al.* (2019) e Carvalho, Filippi e Guarnieri (2020).

Percebe-se que em algumas regiões do país, principalmente pequenos e médios produtores rurais, ainda são estruturalmente desorganizados, juntamente ao fato do desconhecimento de formas associativistas. Nesse sentido, acabam deixando de usufruir de vantagens e benefícios da ação coletiva rural, do fortalecimento da atividade, e, da possibilidade de enfrentar as dificuldades do campo (FILIPPI *et al.*, 2019; CARVALHO; FILIPPI; GUARNIERI, 2020).

Segundo estudo de assistência técnica e extensão rural de Brito, Oliveira e Castro (2012) a organização extensionista que é responsável pela disseminação dos saberes para os agricultores familiares não possui internamente a gestão formal do conhecimento que produz. De forma que mesmo sendo criadora de conhecimento, não gera inovação constante (BRITO; OLIVEIRA; CASTRO, 2012).

Nota-se que a assistência técnica contínua e sistemática permite ganhos de produção e produtividade para as propriedades leiteiras. Sendo que, a assistência possibilita melhorias nos indicadores de eficiência e rentabilidade, que podem ser reintegrados ao processo na forma de novos investimentos (GOMES *et al.*, 2018).

Por outro prisma, os extensionistas também relatam problemas enfrentados no campo e com o público de interesse. De acordo com Landini (2015), os extensionistas enfrentam dificuldades em trabalhar em grupo com os produtores rurais; existe um olhar autocrítico limitado dos extensionistas, os quais tendem a visualizar os produtores como problema; e, resistência tecnológica por parte dos produtores.

Para Castro (2015), a questão de assistência técnica é um grave problema no país, visto que historicamente no Brasil, os pequenos agricultores sempre foram marginalizados no acesso a serviços assistências rurais. Nesse sentido, se destaca o programa Empreender e Inovar.

Para auxiliar no desenvolvimento rural, promovendo assistência e a integração do conhecimento da academia e do produtor rural, foi instituído em 1978 no Distrito Federal o Decreto nº 4.140. Esse decreto tinha como objetivo planejar, coordenar e executar programas de assistência técnica, economia social, para o aumento da produtividade e da agropecuária e a melhoria das condições de vida do homem no meio rural do Distrito Federal (EMATER-DF, 2018).

As décadas de 1980 e 1990 foram marcantes para a assistência técnica e extensão rural no Brasil e na capital federal. A Constituição de 1988 trouxe mudanças para os paradigmas dos serviços de assistência técnica e extensão rural. Abriu-se espaço para questões de organização rural, questões sociais e processos de convivência e associativismo. Em 1999 foi criado o plano de Desenvolvimento Rural do Distrito Federal e Entorno (Prorural-DF/Ride), por meio da Lei Nº 2.499, de 7 de dezembro de 1999 (PEIXOTO, 2008).

Já nos anos 2000, a extensão rural junto a Emater-DF, fortaleceu ainda mais suas iniciativas com as ações comunitárias, por meio da promoção do acesso da população carente rural aos serviços sociais e assistenciais nas áreas de saúde, previdência, educação, saneamento, higiene, direito civil, extensão rural, meio ambiente e lazer, além de formação técnica e de cidadania. Além disso, a empresa intensificou esforços voltados para questões de gestão, agricultura familiar, e, dimensões do desenvolvimento desta (EMATER, 2018).

No trabalho de extensão com o produtor, via-se necessidade de ir além de uma simples visita. Com dificuldades enfrentadas pelos produtores na produção, processo e escoamento dos seus produtos, era necessária uma assistência “fora da porteira”. No ano de 2015, foi lançado o piloto do programa Empreender e Inovar, visando à inovação dos produtos, processos e gestão organizacional do empreendimento. Ao longo de 2015, o Programa passou por fases de testes em um empreendimento selecionado com o objetivo de verificar a metodologia e ajuste de detalhes. O programa começou efetivamente em 2016, em que foram abertas as inscrições aos produtores rurais e divulgação em todas as gerencias regionais. Os empreendimentos inscritos foram analisados pela equipe do programa e posteriormente convocados (SOARES, 2017). Contudo, a literatura sobre o assunto ainda é escassa e com restrito conhecimento prático sobre o Programa Empreender e Inovar.

Diante disso, e dos desafios que acompanham a cadeia produtiva de leite, o produtor rural necessita de conscientização para priorizar processos administrativos e produtivos a fim de alcançar uma gestão eficiente. Tais processos estão intimamente ligados a um melhor controle dos custos produtivos, para assim amenizar a limitação do seu poder de negociação diante do mercado (LOPES; REIS; YAMAGUCHI, 2007).

Assim, uma das alternativas que os produtores de leite têm para continuar se mantendo de forma competitiva na atividade leiteira é através da compreensão dos gastos, com vistas ao controle e redução dos custos de produção, cujo conhecimento e entendimento são essenciais no controle da atividade rural e indispensável para o processo de tomada de decisão nestas organizações (FASSIO; REIS; GERALDO, 2006). De acordo com Crepaldi (2016) a necessidade de uma atualização dos meios de gerenciamento nas empresas rurais é hoje uma realidade fundamental para alcançar resultados de produção e produtividade que garantem o sucesso do empreendimento.

2 - METODOLOGIA

Esse estudo é classificado como qualitativo, exploratório e descritivo, sendo utilizado o estudo de caso como técnica para o desenvolvimento do trabalho. A pesquisa qualitativa se preocupa com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa responde a questões particulares. Ela se preocupa nas Ciências Sociais com um nível de realidade que busca sua compreensão *in loco* e não quantificável. Dessa forma, ela investiga o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001; FONSECA, 2002).

Com relação aos objetivos da pesquisa, Gil (2008) aborda a pesquisa exploratória, a fim de esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Além disso, o autor caracteriza as pesquisas descritivas, sendo aquelas que possuem a finalidade de descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação (GIL, 2008).

Nesse sentido, esse trabalho busca compreender (a) a exploração do Programa Empreender e Inovar, sendo abordados a forma de ingresso, barreiras, protocolo de ação e seu funcionamento; e, (b) discutir a participação de uma propriedade leiteira no

programa, buscando explorar aspectos anteriores à participação do programa e aqueles relacionados à percepção dos proprietários frente ao programa, sua metodologia e aplicação.

Vale destacar a importância da escolha da pecuária leiteira nesse estudo. De acordo com dados da Secretaria de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural do Distrito Federal (SEAGRI-DF), o Distrito Federal produz 87,4 mil litros de leite diário distribuídos entre 1421 produtores de leite, totalizando uma produção de 34,9 milhões de litros de leite por ano (SEAGRI-DF, 2021), sendo as regiões administrativas de Planaltina, Paranóia e Brazlândia representando 39,78%, 14,29% e 12,19% na participação de produção de leite no Distrito Federal (EMATER-DF, 2018).

O Valor Bruto da Produção (VPB) da pecuária leiteira no Distrito Federal chega a R\$ 92,2 milhões de reais, representando relevante importância para a economia e desenvolvimento local. Dados da SEAGRI-DF ainda revelam que o setor leiteiro do Distrito Federal pode gerar R\$ 500 milhões de acréscimo no PIB regional. Especificamente a região rural de Brasília, mesmo em reduzido tamanho comparado as demais unidades da federação, suporta elevada concentração de pequenos produtores, principalmente do trabalho familiar e representatividade na produção de leite (BRISOLA; GUIMARÃES, 2014).

Quanto à propriedade do estudo, a mesma participou do programa Empreender e Inovar em 2018, com entrega do diagnóstico e plano de gestão da propriedade em 08/06/2020. A partir dessa data, iniciou a segunda etapa do programa com duração de dois meses. Foi programada uma segunda visita após quatro meses, e, a pesquisa ocorreu na propriedade em julho de 2020.

Ademais, os aspectos a serem investigados se basearam no estudo de Crepaldi (2016) e foram utilizados pelo Programa Empreender e Inovar, de forma que proporcionou a base para a discussão sobre a importância de se ter um método para realizar a avaliação de uma propriedade rural e um método eficiente de gestão financeira. De acordo com o autor, a metodologia é dividida em duas etapas: (1) levantamento do estágio atual do empreendimento rural; e, (2) elaboração de um plano de medidas a serem adotadas no curto prazo. O **quadro 1** demonstra a primeira etapa da metodologia.

Quadro 1 - Levantamento do estágio atual do empreendimento rural.

I	Características gerais da organização: histórico, estrutura jurídica e acionária, influências.
II	Objetivos e estratégia: metodologia de definição dos objetivos, estratégias adotadas e investimentos realizados.
III	Finanças: administração financeira; balanços e contas de resultados, fontes e aplicações de recursos, planejamento e previsão financeira.
IV	Sistemas administrativos e práticas adotadas: estrutura organizacional, processo de tomada de decisão, comunicação, sistema interno de informações, planejamento e controle, técnicas empregadas, cultura organizacional.
V	Recursos humanos: administração de pessoal, quadro de pessoal, remuneração e motivação.
VI	Conclusões sobre o estado atual da administração.

Fonte: Adaptado de Crepaldi (2016).

Após a análise e as conclusões obtidas, procedeu-se com a segunda etapa, elaboração de um plano de medidas tomadas no curto prazo. Nessa fase se determina o melhor direcionamento para uma administração eficiente. Com a definição do objetivo do sistema, é possível traçar uma estratégia para atingir as metas preestabelecidas (CREPALDI, 2016).

Adicionalmente, como instrumento de coleta de dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas e análise documental. As entrevistas foram realizadas com o coordenador do Programa Empreender e Inovar (Entrevistado 1) e um produtor de leite que participou do programa (Entrevistado 2) por meio de seleção por conveniência. Juntamente, na forma da pesquisa documental, complementou-se as informações por meio do ‘Caderno de Negócios’, material fornecido e utilizado durante o programa. Por fim, os dados foram analisados e são apresentados e discutidos na próxima sessão.

3 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 – O PROGRAMA E SEU CONTEXTO DE ATUAÇÃO

O Programa Empreender e Inovar é um programa que visa fomentar a gestão das atividades rurais das propriedades visando apoiar o produtor na tomada de decisões. O programa surgiu no final de 2015 e início de 2016, consequência de uma demanda identificada na esfera federal, da observação de que a gestão das propriedades, o gerenciamento, e a, profissionalização do campo, eram particularidades que se tornaram uma fraqueza na área rural e assim necessitavam de atenção maior.

O programa se destaca por se tratar da sua gratuidade e caráter público. Assim, o Empreender e Inovar apresenta alguns diferenciais em relação aos serviços privados, como confere ao produtor autonomia para a realização das atividades, exemplificado pelo apoio técnico o papel de orientá-lo a tomar as melhores decisões; e, encontra-se na bagagem que o programa traz ao produtor, que muitas vezes não tem capacidade de lidar com as tecnologias, fornecedores e produtos que são oferecidos pelos serviços privados.

Nesse sentido, o Empreender e Inovar se mostra amigável aos olhos do produtor. Como é assistido pelos técnicos da Emater e ao ingressar no programa, não cria resistência ao técnico e do serviço prestado, uma vez que, reconhece que o profissional está ali para contribuir com o desenvolvimento da sua atividade de forma a não corromper com o papel de liderança e tomada de decisões do proprietário rural.

Diante disso, o programa apresenta-se ao produtor como um recurso chave para o desenvolvimento e o consequente crescimento da sua atividade econômica. Além disso, o programa consegue atender produtores que não teriam recursos para contratarem os serviços de uma empresa de Ater particular, e, nesse sentido, a Emater e o programa Empreender e Inovar estão presentes.

Outra característica do programa é reconhecer a situação individual de cada produtor atendido pelo programa. O Aprende e Inovar se torna adaptável a situação particular de cada propriedade rural. Mesmo que seja proposta a adesão de novas tecnologias dentro da propriedade resultando em um melhor desempenho e eficiência na produção, os técnicos reconhecem que manter a empresa de maneira sustentável é melhor do que assumir o risco de se melhorar a produção e a sua eficiência, ao passo de desencadear a falência da empresa rural.

O programa funciona em duas etapas. A primeira delas é um curso, em que é realizada a capacitação do produtor e explicada a metodologia de trabalho. A partir disso se estabelece um calendário de visitas (cinco visitas). Nessas visitas, a equipe do programa observa o que está acontecendo na propriedade, busca entender a dinâmica da atividade do produtor e o que está acontecendo quanto as questões produtivas e financeiras, para ao final da quinta visita, elaborar um diagnóstico, que é a segunda etapa do programa.

O diagnóstico é retrato do que foi observado na propriedade rural. Este é apresentado e discutido com o proprietário através da leitura conjunta com o produtor numa visita específica, a fim de que compreenda o que ocorre na propriedade. Em seguida, é apresentado o plano de gestão, em que são indicados caminhos a serem percorridos para a “emancipação” do produtor, visto que o técnico responsável e o produtor vão trabalhar juntos durante todo o processo a fim de alcançar o que foi proposto no plano de gestão.

Após a “emancipação”, o escritório central monitora a propriedade sempre que necessário. A “emancipação” nada mais é do que o momento em que se passa a autonomia para o produtor após ele ser capacitado para realizar o que foi ensinado durante a parte de capacitação do programa Empreender e Inovar.

O programa, de modo geral, segue a metodologia de administração rural proposta por Crepaldi (2016), na qual primeiramente tem um levantamento do estágio atual da empresa rural e posterior a isso há a elaboração de um plano de medidas tomadas para o curto prazo. Durante o curso de capacitação, os produtores preenchem as informações que dizem respeito à propriedade (número de hectares totais; hectares cultivados; área perene; quantidade de área de preservação permanente – APP; características da fonte de águas – poço artesiano por exemplo; se a área é arrendada; benfeitorias etc). Esses dados fomentam planilhas que posteriormente são usadas para uma avaliação de resultados da propriedade.

Ademais, o diferencial do programa Empreender e Inovar de outros programas privados é a padronização de ferramenta e no ponto focal da disciplina das abordagens. Uma vez estabelecida uma disciplina, ou seja, um cronograma que deve ser seguido para a realização das visitas, as quais passam “segurança” de que haverá uma constância de visitas e acompanhamento àquela propriedade, o produtor percebe isso como benefício e, conseqüentemente, haverá o engajamento do próprio na realização do programa. Isso é percebido na fala do entrevistado quando questionado sobre o diferencial do programa (Entrevistado 1):

Recentemente teve um produtor que a mais de dez anos recebe atendimento da Emater e depois que o programa foi lá ele falou que “é a primeira vez que eu recebo alguma coisa do governo”;... Então quando você cria essa disciplina e esse cronograma de forma ativa e vai lá e cobra ele de forma clara de que ele tem que entregar isso dentro dessa ferramenta dentro desses moldes, isso cria um pertencimento, cria um vínculo, cria algo que fica claro e o trabalho flui melhor. Então eu creio que o modelo de extensão atual e futuro passa por isso, de você criar, de você estabelecer demandas ativas, com uma agenda e um calendário de visitas pré-definido com o número de pessoas assistidas que tão te respondendo dentro de critérios estabelecidos pela empresa (Entrevistado 1).

Nesse sentido, o programa age quebrando a barreira entre a população rural, academia e serviço técnico em relação à deficiência na transmissão de informações. E assim, o programa Empreender e Inovar promove a capacitação e fornecimento de informações de valor que irão somar à atividade rural do produtor assistido.

Quanto aos aspectos econômico-financeiros, ressalta-se carência de informações de valor no meio rural em se tratando de gestão rural. Fato esse, também identificadas por Breitenbach (2014), Noal, Anceles e Ribeiro (2005), e, observado no trabalho de Fassio, Reis e Geraldo (2006). Corroboram nesse sentido, os estudos de Teixeira, Bernardo e Moreira (2012) que se referem à atividade instável do leite e de baixa rentabilidade, atrelado ao fato da falta de união entre os produtores rurais de leite e baixo valor do produto.

Vale frisar, que a ação coletiva proporciona inúmeras vantagens, como a organização eficiente e eficaz, aumento no número de discussões e reuniões de casos práticos, cases de sucesso, e, o fortalecimento, crescimento e desenvolvimento do setor entre os produtores rurais (TEIXEIRA; BERNARDO; MOREIRA, 2012; BRUM *et al.*, 2015; CARVALHO; FILIPPI; GUARNIERI, 2020).

Ademais, no sentido da resolução de problemas Martins (2004) descreve alguns pontos importantes encontrados na cadeia de leite junto a câmara setorial, como o treinamento e capacitação de produtores e trabalhadores rurais, a fim de desenvolver o meio rural. Uma vez que já não é mais aceitável o desconhecimento das questões de planejamento, controle e organização das questões que envolvem a propriedade, como também, a adesão de tecnologias no campo que muitas vezes é interpretada no meio rural como despesa e não como investimento, o que causa barreira para o seu entendimento, e, como consequência, a sua não adesão. Por fim, faz-se necessário a internalização de informações que possibilitem a agregação de valor na atividade exercida pelo produtor rural.

Vale frisar que o programa não é garantidor de engajamento permanente do produtor em aderir as práticas propostas no curso, e nem que haja a internalização dos conteúdos ministrados nele, conforme relatado pelo entrevistado:

[...] a gente não é uma garantia de que esse produtor vai deslanchar pra sempre, nós somos a garantia de em algum momento ele teve uma informação de valor, e que a gente deu algum norte e tirou algumas mochilas das costas dele. Agora, tudo depende dele, de ir buscar, ele também estar aberto a procurar sempre que necessário, independente das turmas que forem abertas. Mas isso também, a gente sempre fortalece essa questão de que você tem que ter autonomia para buscar e de saber chegar e fazer [...]. (Entrevistado 1).

Nesse sentido, é possível demonstrar algumas peculiaridades que podem ser vistas como barreiras do programa. O ingresso do produtor é realizado de forma indireta. Os técnicos que acompanham às propriedades realizam a inscrição desse produtor no programa, sendo que a comercialização vigente é condição para a efetiva inscrição.

Assim, o programa em si não é um programa que atua criando planos de negócios, mas sim atua em negócios já existentes, de forma a impulsioná-los otimizando o dispêndio monetário com custos e investimentos.

Adicionalmente, o engajamento total no programa foi relatado pelo coordenador como barreira, juntamente a própria cultura local, tanto por parte dos técnicos como dos produtores. Muitas vezes os técnicos não têm o hábito da gestão no atendimento, e assim tendem a tornar complexo o acompanhamento às propriedades. Fato esse também identificado por Vilela *et al.* (2017) quanto as limitações para o desenvolvimento da cadeia produtiva do leite sendo uma delas a baixa efetividade dos serviços de assistência técnica.

Além disso, dentre as principais barreiras identificadas pelos técnicos em relação aos produtores é a inconstância no cumprimento de seus compromissos ao ingressar no programa, exemplificado por exemplo no controle e gestão das receitas e despesas. Crepaldi (2016) já havia comentado sobre essa barreira ao dizer que há falta de controle e organização financeira, pois são poucos os produtores que separam suas despesas particulares das despesas do negócio rural.

Por fim, foram identificadas barreiras de confiança, dos quais muitos produtores ficam receosos com os técnicos e acabam não divulgando os dados financeiros da propriedade ou escondem informações dos técnicos. A área de recursos financeiros de uma organização é uma área sensível, e a maioria das organizações não

tem costume de divulgar dados econômico-financeiros a pessoas externas. Mesmo assim ela é essencial tanto para o crescimento da organização em termos materiais, como para confiança e motivação na atividade associativa (CREPALDI, 2016).

A relação de confiança entre produtor e assistência técnica deve ser o mais transparente possível, de forma a garantir a efetiva gestão econômico-financeira do empreendimento e sucesso de longo prazo da atividade rural, traçando pontos de melhoria e oportunidades de negócio.

3.3 – A ATUAÇÃO DO PROGRAMA EM UMA PROPRIEDADE DE LEITE DO DISTRITO FEDERAL

Com a finalidade de compreender a atuação do programa e seu impacto dentro dos empreendimentos rurais atendidos pelo programa Empreender e Inovar, buscou-se explorar resultados práticos da atuação do programa da Emater-DF. Assim, optou-se pela triagem por conveniência a fim de encontrar uma propriedade produtora de leite dentro do Distrito Federal que tivesse participado do programa de forma integral, ou que tivesse concluído a primeira parte do programa.

Num primeiro momento, buscou-se identificar a realidade dos produtores antes do ingresso no programa. A propriedade escolhida localiza-se no Núcleo Rural Jardim, e é atendida pelo escritório da Emater-DF da mesma localidade (Brasília/DF). Ela atua exclusivamente com bovinocultura de leite e em torno de 45 animais, sendo estes mestiços das raças Gir e Holandês.

O método de criação da propriedade pode ser considerado semi-intensivo já que nos 46 hectares da propriedade, 11 hectares são utilizados para a produção de forragens. Destes, 3 hectares foram transformados para o sistema de pastejo rotacionado, 6 hectares estão com pasto utilizados de forma extensiva e 2 hectares estão sendo cultivados com cana para a utilização no período seco.

A propriedade tinha uma média de produção antes de participar do Programa Empreender de 15.771 litros de leite (5 meses), com média diária de 105 litros obtidos com aproximadamente 11 animais em lactação atingindo uma média de produção vaca/dia de 9,5 litros.

A comercialização da produção ocorria exclusivamente para um laticínio regional de forma B2B (*business to business*), e, foi relatado desânimo quanto à atividade leiteira, por conta da dinâmica contratual empregada com o laticínio responsável pela coleta da produção de leite. O preço do leite vendido apresentou pouca oscilação com preço médio de R\$1,25/litro, porém durante todo o período houve sempre atrasos de pagamento do Laticínio. Os pagamentos eram realizados semanalmente conforme cada entrega realizada, porém nem sempre a totalidade correta.

O laticínio em questão possui canhoto com tabelas das datas pendentes de pagamento e com as datas que foram pagas. Contudo, foi observado que os empreendedores não estavam sabendo identificar e/ou interpretar o que estava sendo apresentado. Durante as visitas dos técnicos, esses canhotos foram sendo organizados. Também foi sugerida uma forma simples de acompanhamento através da ficha de controle leiteiro.

Os proprietários vêm procurando agregar valor ao produto e estão produzindo queijos, ainda que informalmente, do tipo minas frescal de forma que possa receber uma melhor remuneração, ampliar o estoque e futuramente não depender de entregas a laticínios.

Diante disso, o próprio produtor rural procurou auxílio com o escritório local da Emater-DF, com o intuito de mudar de ramo. Nesse momento, o técnico que já

realizava o atendimento na propriedade, os informou da existência do programa Empreender e Inovar, como funcionava e os instigou a participar dele a fim de tentar mudar a realidade deles através das metodologias ensinadas durante o período de curso do programa.

Para compreender melhor essa situação, houve o questionamento se o desânimo era proveniente da dificuldade de absorção do produto pelo mercado ou pela dinâmica B2B (*business to business*), diretamente relacionada à forma pela qual seu produto era comercializado. A concentração da captação de leite pode representar ameaças para a manutenção do preço do leite pago ao produtor, uma vez, que a ausência de concorrentes para a aquisição do leite, oferece à empresa que compra a oportunidade para oferecerem menos por essa matéria prima. E como consequência dessa realidade, muitos pequenos agricultores abandonam a atividade leiteira, pois a alternativa que permite ao produtor manter a sua renda bruta é o aumento da escala de sua produção. Tal relação é descrita pelo autor como predatória e é recorrente no meio rural.

“[...] eu vou mais na de não valorizar o nosso produto, o laticínio que pegava aqui, tratava... eu via como um desrespeito. Com o nosso trabalho e com o nosso produto, porque tirar leite... igual ao meu marido que trabalha só, é bem cansativo, e aí como diz, o prazer é que no final do mês você receba o pagamento pelo seu leite direitinho, que você consiga pagar as suas contas, manter as suas contas em dia e o laticínio... E o outro com o qual a gente entregava era muito complicado.” (Entrevistado 2)

A empresa a qual a produtora tinha vínculo comercial buscava manter o produtor dentro da base de fornecedores de leite de forma ilegal, principalmente alterando a dinâmica financeira do contrato estabelecido com o produtor. No caso da produtora, a empresa realizava o pagamento parcial pelas cotas de leite coletadas, deixando sempre uma parte a pagar, que desvalorizava o trabalho e o produto dos produtores. Ao longo do tempo essa situação dificultou os ânimos dos produtores.

No sentido de compreender possíveis dificuldades e barreiras a entrada ao programa, o entrevistado 2 negou a existência de barreiras à entrada deles no programa. A respeito do grupo “extensivo”, ou seja, propriedades que tem uma produção diária de até 10 litros é o grupo mais vulnerável do ponto de vista econômico. Assim, os órgãos públicos de extensão rural e fomento da agricultura familiar devem ser capazes de garantir que esses agricultores tenham condições de acessar linhas de crédito específicas e um trabalho de assistência técnica que leve em consideração as suas limitações.

“Não teve problema nenhum, problema e dificuldade nenhuma, meu marido foi lá na Emater, quando ele tava sem saber o que fazer, aí ele foi na Emater e pediu um empréstimo porque queria mexer com outra coisa, queria desfazer das vacas e mexer com outra coisa. Aí foi onde assim... eles vieram e ajudaram, inclusive saiu o empréstimo, mas não para sair do ramo, mas justo para poder arrumar o nosso "ramo" que nós já tava, então foi assim que tudo começou.” (Entrevistado 2)

Uma vez que a produtora relatou que não houve barreiras à entrada ao programa, questionou-se quanto às expectativas ao entrar no programa, principalmente ao seu sucesso em relação ao empregar os conhecimentos adquiridos no programa.

“Na verdade, nós acreditamos, eles explicaram, e nós acreditamos sim, acreditamos que ia dar certo, até por que o incentivo que nós estávamos precisando, eles estavam dispostos a nos ajudar, eles passaram segurança pra nós entende?!” (Entrevistado 2)

Em complemento, o produtor rural relata que houve uma relação de confiança entre as partes, uma vez que, os produtores se mostraram abertos ao atendimento e se comprometeram a participar do programa.

“[...] eles entraram aqui na nossa propriedade, na nossa casa, nas nossas vidas, justamente quando nós realmente fomos atrás de ajuda, então... nós entramos mesmo... confiando, e graças a Deus, é uma empresa séria, são profissionais que realmente estão ai pra ajudar, ai graças a Deus, conseguimos enxergar isso né..., que poderíamos confiar e que o que eles queriam era realmente nos ajudar.”

Isso diverge de Godinho *et al.* (2013), que verificou que há uma restrição à entrada dos técnicos na propriedade, além de uma dificuldade de relacionamento entre os produtores e os técnicos. A questão da acessibilidade foi bem discutida no trabalho sendo constatado que os produtores rurais normalmente não permitem que os técnicos tenham acesso às informações relacionadas a gastos familiares, mesmo quando isso representa um problema administrativo importante na empresa rural (GODINHO *et al.*, 2013). Assim, o Empreender e Inovar está se diferenciando de outros programas pela confiança passada aos proprietários.

Como é visto no trabalho de Breitenbach (2014), um gargalo ainda presente no meio rural é o acesso as informações relevantes para o gerenciamento da propriedade. Nota-se que essa dificuldade se estende para outras vertentes como o conhecimento da existência de programas governamentais que beneficiam pequenos produtores.

Nesse sentido, o entrevistado 2 relatou que somente tinha contato com veterinários da empresa, em decorrência de atendimentos aos animais. Isso mostra que há falta de difusão ou existem ruídos impedindo a transmissão de informações sobre as atividades relacionadas à Emater-DF e outros órgãos federais responsáveis por assistir a população rural (BREITENBACH, 2014).

Com relação à didática do programa e a forma pela qual foi abordada a situação da propriedade e das demandas dos produtores na época, em relação a querer abandonar a atividade leiteira, o produtor se mostrou positivo e otimista quanto a participar no programa, a metodologia de trabalho dos técnicos e do curso presente no programa.

“[...] ele deu opções, e dentro das opções que deram pra nós, que no caso a Emater poderia ajudar, nós vimos que a de leite era a melhor opção, e ainda o prazer do meu marido, que ele gosta muito de mexer com o leite.” (Entrevistado 2)

Isso converge com a informação obtida ao entrevistar o técnico coordenador do programa, de que o programa atua na capacitação, e fornece informações de valor ao produtor, para que este seja capaz de desenvolver sua atividade de modo a torná-la rentável.

“[...] A gente não é uma garantia de que esse produtor vai deslanchar pra sempre, nós somos a garantia de em algum momento ele teve uma informação de valor, e que a gente deu algum norte [...]” (Entrevistado 2)

Quanto ao acompanhamento do programa, não houve dificuldades por parte do produtor rural. De acordo com o entrevistado 2, os técnicos sempre estiveram presentes.

“Não, de maneira alguma, porque além deles fornecerem ajuda, eles estavam aqui o tempo inteiro, todo dia, ajudando... no manejo... vamos fazer assim, vamos fazer assado... sabe eles deram assistência, então nós fomos muito bem assistido, aí entrou o programa... do inovar, que só veio pra poder aumentar, então nós fomos muito bem assistidos em relação ao trabalho deles.” (Entrevistado 2)

Nesse sentido é possível observar que se cumprem os objetivos estabelecidos pelo programa, visto que, o Empreender e Inovar tem proporcionado ao produtor apoio administrativo, contábil e jurídico; auxilia na implementação de novas tecnologias na propriedade, promovendo também a melhoria dos processos gerenciais; e, fornece elementos para que haja a maximização dos fatores de produção, capital e trabalho dos produtores, juntamente a geração, ampliação e renda através da atividade leiteira.

Quanto ao período após a primeira fase do programa, buscou-se identificar se houve dificuldade quanto à aplicabilidade dos conteúdos ministrados pelo programa, principalmente controle financeiro. O entrevistado explicou que as dificuldades foram momentâneas por uma questão de hábito, isto é, a ausência da prática de anotação de custos. E mesmo sinalizando dificuldade, o produtor recebeu auxílio dos técnicos da Emater para dar continuidade à aplicação dos métodos ensinados no curso. Godinho (2013) relata a realidade a respeito das dificuldades em manter o controle das empresas agropecuárias.

Concomitantemente, constatou-se que a atitude positiva tanto dos produtores quanto dos técnicos em aperfeiçoar o sistema de controle do empreendimento existe e é possível que se concretize. Além disso, o entrevistado 2 sinalizou que houve além do acompanhamento dos processos de gestão financeira, assistência por parte dos técnicos frente ao manejo das pastagens e dos animais.

“É no começo sim, mas é porque tudo é coisa simples mas é... tem que ser praticado, mas até nisso que eu tô falando, até nisso eles ajudaram, a como a tratar do gado, a fazer a pastagem, a medir a pastagem para as vacas... eles prestaram muito... o serviço deles pra cá sabe? E do F* (coordenador do programa Empreender e Inovar) também, aí veio o acompanhamento né, eles acompanhavam, eles todo mês vinham fazer a relação do que tava sendo anotado e veio assistir, e ensinar a como fazia as contas...” (Entrevistado 2)

Grainer *et al.* (2017) relata que grande parte dos produtores rurais possuem dificuldade em realizar controle dentro da sua propriedade, sendo que a baixa escolaridade e a falta de tempo devido a ocupação na propriedade rural, são fatores que contribuem para essa situação. Essa situação é exemplificada na fala do entrevistado 2:

“Ó, é porque eu não tinha o hábito de anotar, já tinha sido até aconselhada a anotar, mas a gente sempre, nessa parte, nós sempre tivemos o controle dos nossos gastos, nós nunca fomos de gastar e aí depois ver se podia. Nós sempre tivemos isso em controle, nós sempre tivemos o controle do que poderíamos gastar e o que não podia, então nessa parte não fez diferença, porque o hábito (de controle) a gente já tinha, mas o hábito de realmente fazer as contas...”; “...Então isso eu faço agora, depois do curso, eu olho, o quanto vai ter que entrar,

se vai entrar um cheque e se vai ter que comprar alguma coisa... então esse controle eu aprendi a fazer com ele.” (Entrevistado 2)

Percebe-se falta de gestão com a organização da contabilidade na propriedade rural. Segundo Grainer *et al.* (2017), 75% dos entrevistados utilizam caderno de anotações para controlar o que é gasto e o que sobra na atividade leiteira. Em relação ao controle das despesas, 66,3% fazem anotações básicas e 26,2% guardam as informações na memória. Isso se deve ao fato de que os produtores não consideram necessário fazer um controle efetivo e eficiente, achando ser suficiente um controle mais básico.

Após a implementação da metodologia do Programa, o produtor ressaltou a importância de controle nas entradas e saídas, e que assim, conseguiu manter um melhor controle das finanças da empresa rural. Sendo esse um dos focos principais do programa, e que, proporcionou a transformação do empreendimento rural:

“Com certeza, sem dúvida nenhuma, até porque, como a nossa renda não era muita... igual eu aprendi com ele (F*), o de a gente saber no que for possível guardar um dinheiro. Justamente para você colocar... igual nós que somos produtores de leite, para uma ordenha sem tirar, sem mexer no orçamento. Se sobrou um pouquinho você já guarda... não é que sobrou, já tem que ter uma conta, já tem que estar guardado para poder você repor os equipamentos. Então, isso aí a nós aprendemos com eles.” (Entrevistado 2)

Kruger *et al.* (2013), relatam a carência na utilização da contabilidade no meio rural. Isso é evidenciado pelos autores visto que 36% dos entrevistados reconhecem que a contabilidade tem a finalidade de fornecer informações para auxiliar no processo de gestão de empresas, 48% desconhecem a finalidade da contabilidade e 16% ainda acreditam que a contabilidade tem apenas a finalidade de prestar contas ao fisco. Nesse sentido, identifica-se que ainda há barreiras quando à aplicação da contabilidade no meio rural, inicialmente no sentido do seu reconhecimento e objetivos pelos gestores rurais e, posteriormente, como instrumento de apoio ao processo de gestão dos custos, resultados, investimentos, para que as decisões sejam embasadas em informações que expressem a realidade econômica e financeira do estabelecimento.

Por fim, buscou compreender a maneira como os produtores perceberam a entrada no programa, a dinâmica dele, e as questões relacionadas ao atendimento dos técnicos à propriedade. Questionou-se como foi a experiência deles com o programa uma vez que eles reconheceram que não tinham contato direto com a Emater e somente com os veterinários do escritório local da empresa.

“Nossa sem dúvida nenhuma, super acolhidos e no que precisávamos e no que a gente precisa... olha é só chamar, nós aqui temos... nós aqui em casa, nós aqui na nossa propriedade só temos que agradecer e elogiar mesmo, porque para nós fez a diferença.”; “...faz a diferença ter a Emater, ter o veterinário, o zootecnista, ter tudo aqui ao nosso dispor, porque eles estão ali e é só a gente chamar...”; “...e a Emater fez a diferença sim, a Emater nos ajudou bastante, e nos ajuda ainda, é só chamar se precisar... por que agora meu marido já faz, já trata, já sabe a quantidade direitinho de quanto coloca daquilo..., o manejo do pasto... já sabe direitinho... ontem mesmo nós precisamos do veterinário, ele já veio, atendeu a vaca... já resolveu o problema... então faz a diferença.” (Entrevistado 2)

Como pode ser observado, o programa tem atuado em uma área crítica do agronegócio, com o intuito de promover o desenvolvimento de propriedades rurais. Nesse sentido, o programa tem se diferenciado dos demais, ao atuar diretamente com o produtor, fornecendo informações de valor e que sejam relevantes para ele, passando

assim a confiança necessária para a tomada de decisões. O programa também proporciona ao produtor inúmeras informações e base de apoio que ele irá precisar, nas áreas administrativas, contábil e jurídica.

Nesse sentido, é possível observar também que o programa é de fácil acesso e aprendizado, não apresentando barreiras à entrada de novos produtores e, sendo estruturado com uma metodologia de fácil entendimento e aplicação, juntamente com o acompanhamento do técnico responsável pela inscrição do produtor em todo o processo de aplicação da metodologia na propriedade. Além disso, caso o produtor tenha dificuldades ou dúvidas, há a facilidade e acessibilidade para entrar em contato com os técnicos da Emater-DF afim de trazer resolução a elas.

Por fim, a entrevista com o produtor rural demonstrou a perspectiva de um participante do programa, o que trouxe ao trabalho validação quanto a importância do trabalho desenvolvido pela Emater-DF e pelo programa Empreender e Inovar, quanto à promoção do desenvolvimento das propriedades rurais do Distrito Federal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse trabalho foi compreender a atuação do Empreender e Inovar na profissionalização de uma propriedade leiteira no Distrito Federal e discutir a participação de uma propriedade leiteira no programa.

O programa Empreender e Inovar tem potencial de acessibilidade e de promoção do desenvolvimento da população rural, uma vez que é um programa isento de custos para o produtor e atua como ferramenta de gestão padronizada. Além disso, o programa busca através de soluções práticas e fáceis o entendimento do produtor rural, solução de problemas, e, a falta e defasagem de informações relevantes para a manutenção e andamento da empresa rural.

A atuação prática do programa cumpriu seus objetivos, trazendo informações relevantes para a população rural frente às demandas identificadas, e neste trabalho a demanda identificada foi a de tornar a atividade leiteira rentável e sustentável para os produtores. O método utilizado se mostrou acessível e de fácil entendimento, o programa fornece suporte em todos os momentos durante a duração do programa, facilitando sua aplicabilidade. Assim, considera-se que o programa mudou a realidade da propriedade observada, trazendo informações e conhecimentos necessários para que o negócio rural pudesse permanecer na atividade leiteira.

Diante do exposto, é possível compreender a importância dos programas criados, resultados das políticas públicas de Assistência Técnica e extensão rural, assegurando dessa forma a permanência da atividade rural de propriedades rurais que se caracterizam como propriedades de pequeno porte e familiares.

Cabe o reconhecimento também do papel importante exercido pela Emater-DF e o programa Empreender e Inovar nas ações de promoção do desenvolvimento das propriedades rurais do Distrito Federal não somente restritas ao atendimento a propriedades relacionadas à pecuária leiteira, mas a todo empreendimento rural localizado no Distrito Federal que busque atendimento com a Emater-DF.

Como visto o programa Empreender e Inovar contribui com a disseminação do conhecimento, visando o atingir o produtor rural, para que este seja capaz de adquirir novos conhecimentos que possibilitem a ele uma melhor gestão de sua atividade rural, e, como consequência disso, a permanência em sua atividade.

Como processo, o programa é criado como resultado da identificação de uma brecha na esfera federal, de que a gestão das propriedades e o seu gerenciamento, e profissionalização do campo se tornaram fraqueza na área rural. Como política pública, a criação da Emater-DF representa a utilização de políticas públicas para permitir o

desenvolvimento da atividade rural no Distrito Federal, mas em âmbito nacional, a criação da EMBRATER pode ser considerada tendo mesmo efeito.

Assim sendo, o programa Empreender e Inovar tem sua significância e relevância na esfera rural do Distrito Federal, tendo o objetivo de garantir informações relevantes ao produtor rural, para que este seja capaz de tornar seu empreendimento rentável e sustentável, de modo que hoje é possível observar a integralização do programa nas políticas governamentais do Governo do Distrito Federal.

Com relação à atuação do programa na propriedade rural, o programa cumpre seu objetivo ao trazer informações relevantes para a população rural frente às demandas identificadas em seus ambientes. O método utilizado se mostrou acessível e de fácil entendimento, e o programa fornece suporte em todos os momentos durante a duração do programa, facilitando a aplicação do método. Nesse sentido, o programa mudou a realidade da propriedade observada, trazendo informações e conhecimentos necessários para que a propriedade pudesse permanecer na atividade leiteira.

Por fim, é possível concluir a importância da existência de programas de Assistência Técnica e extensão rural para garantir o desenvolvimento e disseminação de conhecimentos e informações. Nesse sentido coloca-se em evidência o programa da Emater-DF, o Empreender e Inovar, que busca por meio do seu método simples e adaptável, e ferramentas padronizadas alcançar o desenvolvimento dos participantes do programa através da disseminação de informações gerenciais necessárias para que seja possível manter uma atividade rural de forma sustentável.

Como sugestão de trabalhos futuros, recomenda-se (i) o estudo a longo prazo das propriedades atendidas pelo programa Empreender e Inovar; (ii) um estudo histórico-comparativo das propriedades rurais leiteiras assistidas por assistência técnica versus propriedades não assistidas; (iii) estudo de ganho econômico com a assistência técnica após a implementação do programa na propriedade de estudo; e, (iv) avaliação da evolução e manutenção das políticas públicas voltadas para o desenvolvimento da atividade rural do Distrito Federal e como o Empreender e Inovar, visto como política pública internalizada pelo governo distrital exerce influência na política local.

Finalmente, vale lembrar que esse estudo foi realizado localmente no Distrito Federal. Recomenda-se ampliar a pesquisa e comparar com a atuação de outras Assistências Técnicas de propriedades leiteiras de outros estados.

REFERÊNCIAS

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**, v. 2, n. 2, p. 141-159, 2014.

BRITO, L.M.P.; OLIVEIRA, P.W.S.; CASTRO, A.B.C. Gestão do conhecimento numa instituição pública de assistência técnica e extensão rural do Nordeste do Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 5, p. 1341-1366, 2012.

BRISOLA, M.V.; GUIMARÃES, M.C. O perfil de produtores de leite patronais e familiares do Distrito Federal. **Informe GEPEC**, v. 18, n. 2, p. 6-19, 2014.

BRUM, A.L.; RAMOS, L.H.; WIECZOREK, G.; TYBUSCH, T.M.M. A economia do leite em propriedades rurais gaúchas: o caso do município de Redentora. **Revista de Administração e Contabilidade**, CNECEDigraf, Ano 14, n. 27, p.181-202, 2015.

BUAINAIN, A.M.; ALVES, E.; SILVEIRA, J.M.; NAVARRO, Z. **O mundo rural no Brasil do século 21**: a formação de um novo padrão agrário e agrícola. Brasília, DF: Embrapa, 2014.

CARVALHO, V.S.; FILIPPI, A.C.G.; GUARNIERI, P. Diagnóstico de Ações Coletivas Rurais no Distrito Federal: um estudo logístico. **Gestão & Regionalidade**, v. 36, n. 109, 2020.

CASTRO, C.N. Desafios da agricultura familiar: o caso da assistência técnica e extensão rural. **Boletim Regional, Urbano e Ambiental** | 12 |, IPEA, jul.-dez, 2015.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural**: uma abordagem decisorial. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

EMATER – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Distrito Federal. **Gestão Rural: Programa Empreender e Inovar**. 2018. Disponível em: <<http://www.emater.df.gov.br/gestao-rural/>>. Acesso em abril de 2021.

FASSIO, L.H.; REIS, R.P.; GERALDO, L.G. Desempenho técnico e econômico da atividade leiteira em Minas Gerais. **Ciência e Agrotecnologia**, v. 30, n. 6, p. 1154-1161, 2006.

FILIPPI, A.C.G.; GUARNIERI, P.; CARVALHO, J.M.; REIS, S. A.; CUNHA, C.A. New configurations in Brazilian agribusiness: rural warehouse condominiums. **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, v. 10, p. 41-63, 2019.

FISCHER, A.; SANTOS-JUNIOR, S.; SEHNEM, S.; BERNARDI, I. Produção e produtividade de leite do Oeste catarinense. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 10, n. 2, p. 337-362, 2012.

FONSECA, J.J.S. Da. **Metodologia da Pesquisa Científica**- Apostila, 2002.

FUZINATTO, N.M.; CASSOL, F.E.; BATISTA, C.; BERNARDY, R.J. Os impactos do cooperativismo de produção no desenvolvimento de pequenos municípios. **Gestão e Sociedade**, v. 13, n. 35, p. 2901-2929, 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnica de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODINHO, R.F.; SOARES, V.E.; BERTIPAGLIA, L.M.A.; DIAN, P.H.M. Gestão empresarial em sistemas de produção de leite na microrregião de São João Batista do Glória/MG. **Ciência et praxis**, v. 6, n. 12, p. 39-50, 2013.

GOMES, A.P.; ERVILHA, G.R.; FREITAS, L.F.; NASCIF, C. Assistência técnica, eficiência e rentabilidade na produção de leite. **Revista de Política Agrícola**, v. 27, n. 2, p. 79, 2018.

GONÇALVES, A.C.S.; ROMA-JÚNIOR, L.C.; FONSECA, M.I.; NADRUZ, B.V.; BÜRGER, K.P.; ROSSI, G.A.M. Assistência técnica e extensão rural: sua importância para a melhoria da produção leiteira. Relato de caso. **Revista Brasileira de Higiene e Sanidade Animal**, v. 8, n. 3, p. 47-61, 2014.

GRAINER, C.C.; WINK, C.A.; KUSKICK, F.A.; TRAVESSINO, D. Uso dos controles gerenciais, no processo de tomada de decisão nas propriedades rurais de atividade leiteira. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, v. 6, n. 1, p. 07-26, 2017.

KRUGER, S.D.; GLUSTAK, E.F.; MAZZIONI, S.; ZANIN, A.; GUBIANI, C.A. **A percepção dos gestores rurais sobre a utilização da contabilidade como instrumento de apoio aos estabelecimentos rurais**. In: XX Congresso Brasileiro De Custos, 2013, Uberlândia. Anais... Uberlândia.

LANDINI, F.P. Problemas enfrentados por extensionistas rurais brasileiros e sua relação com suas concepções de extensão rural. **Ciência Rural**, v. 45, n. 2, p. 371-377, 2015.

LOPES, A.D. **Caracterização de unidades produtoras de leite na área de abrangência do escritório de desenvolvimento rural de Jaboticabal – SP** (Dissertação). Jaboticabal: Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Universidade Estadual Paulista; 2007.

LOPES, P.F.; REIS, R.P.; YAMAGUCHI, L.C.T. Custos e escala de produção na pecuária leiteira: estudo nos principais estados produtores do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 45, n. 3, p. 567-590, 2007.

MAIA, M.B.; PAES-DE-SOUZA, M.; SOUZA FILHO, T.A. Perspectiva das Organizações Públicas na Consolidação de Cadeia Produtiva do Agronegócio Leite. **Informe GEPEC**, v. 15, n. 1, p. 112-128.

MARTINS, M.C. Competitividade da cadeia produtiva do leite no Brasil. **Revista de Política Agrícola**, v. 13, n. 3, p. 38-51, 2004.

MINAYO, M.C.S. **Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social**. In: Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001. p. 9-30.

NOAL, E.B.; SANTOS ANCELES, P.E.; RIBEIRO, O.D.J. Apuração de custos na pecuária leiteira, um estudo de caso. **Disciplinarum Scientia | Sociais Aplicadas**, v. 1, n. 1, p. 167-180, 2005.

PEIXOTO, M. **Extensão rural no Brasil: uma abordagem histórica da legislação**. Senado Federal, Consultoria Legislativa, 2008.

SABBAG, O.J.; COSTA, S.M.A.L. Análise de custos da produção de leite: aplicação do método de Monte Carlo. **Extensão Rural**, v. 22, n. 1, p. 125-145, 2015.

SEAGRI – Secretaria de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural do Distrito Federal. Disponível em: <<https://www.agricultura.df.gov.br/>>. Acesso em agosto de 2021.

SCALCO, A.R.; SOUZA, R.C. Qualidade na cadeia de produção de leite: diagnóstico e proposição de melhorias. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, v. 8, p. 368-377, 2006.

SOARES, G. H. M. da C. **Análise de um programa feito pela Emater**: Estudo de caso do Programa Empreender e Inovar. (Relatório), Universidade de Brasília, 2017.

TEIXEIRA, S.R.; BERNARDO, W.F.; DE PAULA MOREIRA, M.S. O que pensam produtores e jovens filhos de produtores de leite sobre a atividade leiteira. **Extensão Rural**, v. 20, n. 1, p. 81-97, 2013.

VILELA, D.; RESENDE, J.C.; LEITE, J.B.; ALVES, E. A evolução do leite no Brasil em cinco décadas. **Revista de Política Agrícola**, v. 26, n. 1, p. 5-24, 2017.

*Submetido em 03/6/2021.
Aprovado em 20/12/2021.*