

## **ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO DE PROPRIEDADES RURAIS FAMILIARES NO PARANÁ**

**Elizabete Catapan<sup>1</sup>, Cinthya Monica da Silva Zanuzzi<sup>2</sup>, Luis Augusto Araujo<sup>3</sup>, Araci Hack Catapan<sup>4</sup>**

**Abstract:** *Knowledge is a significant factor in any organization, in the big agribusiness complexes, or in small rural properties, knowledge is an input and a product. The innovation required for the sustainability of an organization depends on knowledge management. This article analyzes the variables of the internal environment using the Swot method, according to the perception of the manager, regarding Information management, People management, production management and Environmental management. It is proposed, with this, to identify and make a diagnosis of the scenario in which these properties are inserted. The result of this analysis shows the positive points (strengths) and points to be improved (weaknesses) in the internal environment of Family Agriculture in the State of Paraná.*

**Keywords:** *Knowledge Management, Family Agriculture Management, Management, Internal environment, Swot*

**Resumo.** *O conhecimento é um fator fundamental em qualquer organização, nos grandes complexos do agronegócio, ou nas pequenas propriedades rurais, o conhecimento é insumo e produto. A inovação que se faz necessária para a sustentabilidade de uma organização depende da gestão do conhecimento. Este artigo analisa as variáveis do ambiente interno utilizando o método Swot, segundo a percepção do gestor, quanto a Gestão de informação, Gestão de pessoas, Gestão de produção e Gestão ambiental. Propõe-se, com isto, identificar e realizar um diagnóstico do cenário no qual estas propriedades estão inseridas. O resultado desta análise evidencia os pontos positivos (fortalezas) e os pontos a serem melhorados (fraquezas) no ambiente interno da Agricultura familiar no Estado do Paraná.*

**Palavras-Chave:** *Gestão do conhecimento, Gestão na Agricultura familiar, Gestão, Ambiente interno, Swot.*

---

<sup>1</sup> Aluna Especial no Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: catapanbet@gmail.com.br

<sup>2</sup> Mestranda no Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: cinthyamsz@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Analista do Centro de Socioeconomia e Planejamento Agrícola CEPA/EPAGRI – Florianópolis – SC – Brasil. Email: laraujo@epagri.sc.gov.br

<sup>4</sup> Professora Dra. Pesquisadora no Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brasil. Email: aracihack@gmail.com

## **1 INTRODUÇÃO**

No Brasil segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a agricultura familiar representa 84,36% dos estabelecimentos brasileiros, totalizando 4.366.267 estabelecimentos. Ainda assim, mesmo detendo menos de 1/4 da área, a agricultura familiar é responsável por 33% do Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio (IBGE, 2006).

No Paraná, a agricultura familiar representa 81,63% dos estabelecimentos agrícolas do Estado, isto é dos 371.051 estabelecimentos existentes, 302.907 enquadraram-se na categoria “Agricultura Familiar”, ocupando 27,8% da área total dos estabelecimentos (IBGE, 2006)

A participação dos produtos agropecuários brasileiros no mercado internacional deve-se à combinação de vários fatores, tais como, desenvolvimento de tecnologia, ampliação do investimento em novos conhecimentos, disponibilidade de recursos escassos e sustentação do crescimento da produtividade. Esses fatores tornam-se mais potentes conforme a capacidade de absorção dos agricultores em reconhecer, assimilar e utilizar os novos conhecimentos (Vieira Filho & Da Silveira, 2016).

A agricultura familiar faz parte deste contexto, pois embora inseridas em lógicas produtivas locais, circunscritas a territórios determinados, está implicadas em paradigmas competitivos que são globais (Batalha; Buainain & Souza Filho, 2005). Esse tipo de organização consegue se desenvolver, de modo geral, em sistemas complexos de produção, combinando várias culturas, criações de animais e transformações primárias, tanto para o consumo da família como para o mercado (Tinoco, 2006).

Os estudos de Alves, Souza e Rocha (2012) sobre a produção agrícola, mencionam que se pode definir um aumento de 100% na renda bruta: pela tecnologia (68%), pelo trabalho (23%) e pela terra (9%). A tecnologia se destaca quando agrega valor aos produtos. Segundo Viera Filho (2016), a eficiência tecnológica se diferencia entre os produtores pela variabilidade da capacidade de absorção de conhecimento e pela diversidade climática e geográfica da agricultura. Uma mesma tecnologia pode ter retorno produtivo diferenciado em função das especificidades locais e do processo de gestão do produtor.

Gestão é uma forma de gerir atividades, tecnologias e administrar pessoas e processos estimulando a criação o compartilhamento, potencializando a criação e o uso de novos conhecimentos (Santos, 2010).

O conhecimento existente nas organizações, está de certa forma na cabeça das pessoas, e mais raramente é documentado e socializado. A gestão do conhecimento propõe um método

para que se possa tornar esse conhecimento implícito e explícito documentado, aplicável, reutilizável e compartilhado gerando um novo conhecimento.

A pesquisa nessa área tem permitido identificar e compreender a importância das transformações da gestão do conhecimento nos processos produtivos e também sociais. Estudar como o conhecimento e seus ativos estão inseridos no dia a dia pode contribuir para a formação profissional dos indivíduos. Ampliar as práticas de gestão do conhecimento requer espaços específicos, organizações horizontais e uma abordagem interdisciplinar.

O conhecimento incorporado como tecnologia é um dos fatores imprescindíveis para as organizações se inserirem nos contextos da globalização. Dada a rapidez dos avanços científicos expressos em tecnologias cada vez mais complexas aplicáveis às questões de produção agrícola, cada nova colheita ou produção, requer um novo processo de gestão. Para responder a essas demandas a inovação se torna uma questão primordial para sustentabilidade, não só, na produção agrícola em larga escala, como também e, essencialmente, nas pequenas propriedades rurais (Agricultura familiar).

Este artigo tem como objetivo analisar as variáveis do ambiente interno das propriedades rurais do estado do Paraná, utilizando o método Swot para identificar a percepção dos gestores, quanto a Gestão de informação, de pessoas, ambiental e da produção e as implicações com a gestão do conhecimento. Propõe-se, com isto, identificar e realizar um diagnóstico do cenário no qual estas propriedades estão inseridas

Essa é uma pesquisa exploratória e descritiva, com princípios qualitativos e quantitativos, com seleção intencional da amostra, utilizando-se como base o conceito de gestão de conhecimento e inovação.

## **2 GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO:**

Atualmente o conhecimento é um dos fatores imprescindíveis para as organizações se inserirem nos contextos da globalização. Para Sveiby (1998) o conhecimento não pode ser expresso apenas por palavras, ou definições de caráter tácito, a capacidade humana, o conteúdo do conhecimento revela-se em ações individuais, em práticas, como conhecimento explícito, ou seja, habilidades, experiências, realizações.

O conhecimento é um fator fundamental em qualquer organização; seja na produção de bens tangíveis ou intangíveis, seja nos grandes complexos do agronegócio, ou nas pequenas propriedades rurais, o conhecimento é insumo e produto. A inovação que se faz necessária para

a sustentabilidade de uma organização depende da gestão do conhecimento em relação aos processos, às tecnologias e às pessoas, para assegurar incorporação de valor ao produto.

Entende-se Gestão como a coordenação e supervisão do trabalho de outros para as suas atividades sejam desempenhadas eficiente e eficazmente (Robbins & Coulter, 2011). As organizações modernas têm como objetivo migrar do modelo tradicional de gestão para um modelo mais adequado e condizente à realidade das organizações inseridas na sociedade da informação e do conhecimento (Angeloni, 2009).

Conforme Ramalingam (2006), as organizações ao reconhecerem a importância da aplicação do conhecimento como meio de melhorar seus processos, começam a utilizar e implantar a gestão do conhecimento.

De acordo com Dalkir (2005), não existe um conceito universal para gestão do conhecimento, a qual define como a coordenação sistemática e deliberada de pessoas, tecnologia, processos e estrutura organizacional, a fim de agregar valor a partir da avaliação diagnóstica dos conhecimentos organizacionais. Conforme Fialho et al. (2006), a gestão do conhecimento organizacional possibilita a melhora de processos, promovendo a aprendizagem, conduzindo à mudanças de comportamento e da cultura, movida pela colaboração e o compartilhamento do conhecimento.

Por meio desses fundamentos estruturais, relacionados à gestão do conhecimento, métodos e técnicas, podem beneficiar a organização, quando aplicados de forma adequada, isto é, aderentes a cada espaço e natureza da organização (Druziani, 2014).

A aplicação de métodos e técnicas relativos à criação, armazenamento, compartilhamento e disseminação do conhecimento, envolvendo pessoas, processos e tecnologia, pode ser entendida como uma caixa de ferramentas contendo técnicas usadas na gestão do conhecimento (Servin, 2005, p.14).

A gestão do conhecimento, de modo geral, está ancorada em três fundamentos estruturais: pessoas, processos e tecnologias. De forma simplificada, as pessoas agregam as competências, os processos organizam as tarefas e atividades da organização e a tecnologia é meio de suporte aos processos e pessoas (Misra, 2007 apud Druziani, 2014).

Essas dimensões: pessoas, processos e tecnologia em sinergia, fundamentam a gestão do conhecimento.

Na sociedade do conhecimento, o conteúdo de matéria-prima e a energia investida nos produtos serão cada vez menos valorizados, transferindo o valor para o conhecimento agregado ao produto ou ao serviço. “A força muscular será substituída pela força mental” (North, 2010, p.16).

A Lei nº 13.243 de 11 de janeiro de 2016 estabelece uma política de estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, endereçadas ao desenvolvimento social, à redução das desigualdades regionais e ao estímulo à atividade de inovação nas instituições científicas, tecnológica e de inovação (ICTs) e nas diversas organizações (Brasil, 2016).

Segundo o manual de Oslo (OCDE, 2002 apud Sartori, 2017 p.50), inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

## 2.1 GESTÃO E A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO NA AGRICULTURA FAMILIAR

Devido à imprevisibilidade dos mercados mundiais, mudanças de políticas e a crescente mudanças do clima, produtores devem pensar seu sistema de produção e sua dinâmica integrando às incertezas sobre as condições futuras (Ciadella & Didieu, 2010). Embora inseridas em lógicas produtivas locais, circunscritas a territórios determinados, a agricultura familiar vê-se implicadas em paradigmas competitivos que são globais (Batalha, Buainain & Souza Filho, 2005).

O conhecimento e utilização de técnicas de gestão, nas atividades rurais, proporcionam condições para que o produtor rural possa identificar, avaliar e planejar resultados em cada fase do processo, conduzindo para uma melhor capacidade de avaliação das condições de inserção no mercado competitivo (Dorr et al., 2012).

Desse modo, pode-se dizer que a gestão da produção rural é um conjunto de atividades que a orienta dentro de especificações estabelecidas ou desejadas, seja pelo controle de qualidade, seja pelo mercado comprador, utilizando os recursos naturais, tecnológicos e humanos disponíveis da melhor maneira possível (Silva et al, 2010)

A capacidade gerencial do agricultor é fundamental no processo de exploração das vantagens competitivas e dos ganhos produtivos do conhecimento tecnológico (Vieira Filho & Da Silveira, 2016). Essa compreensão já está ampliada no mundo dos grandes complexos do agronegócio no Brasil, porém em se tratando da cadeia de agricultura familiar, ainda é muito incipiente. A maioria das famílias utilizam procedimentos primários na gestão de seu negócio fragilizando a sustentabilidade, sazonalizando a rentabilidade que leva a uma alternância aleatória na cadeia de seus produtos e serviços.

### **3 METODOLOGIA:**

Essa é uma pesquisa exploratória e descritiva, com princípios qualitativos e quantitativos, o estudo se limitou a fazer uma análise do ambiente interno das pequenas propriedades rurais no estado do Paraná, nos municípios de Irati, Laranjeiras, Piên e São Jorge. A seleção da amostra é intencional e está relacionada aos produtores de fumo assistidos pela Souza Cruz no Estado, totalizando 80 propriedades rurais, em 2009 até 2016, respeitando os períodos de safra.

A técnica utilizada de coleta de dados é Survey, por meio de questionário, a análise e a coleta dos dados foram baseados no método Swot.

A Análise Swot é usada como base para a gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa e que em função da sua simplicidade, pode ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário. O termo Swot é uma sigla, que significa Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*). Essa análise de cenário se dividem em: ambiente interno (forças e fraquezas) e, ambiente externo (oportunidades e ameaças) (Houben et al., 1999).

A análise Swot pode ser usada para identificar estratégias para o desenvolvimento agrícola. A identificação de riscos e oportunidades pode ajudar os pesquisadores no gerenciamento e na definição de prioridades para alcançar os objetivos pretendidos com uma determinada produção.

As informações sobre o ambiente interno foram obtidas através da aplicação de um questionário, segundo a percepção do gestor, o qual contemplava tópicos relacionados a gestão da propriedade e registrava-se a opinião dos seus gestores. O questionário está organizado em quatro dimensões que expressam as suas capacidades: 1) na gestão de informações, 2) na gestão de pessoas, 3) na gestão ambiental e 4) na gestão de produção. Para cada uma das dimensões compreende um conjunto de variáveis que poderiam ser identificadas como fortaleza ou fraqueza. Atribuíram-se critérios a esses indicadores quanto a seu grau de importância nas práticas de gestão na sua propriedade como (1) sem importância (nota zero), (2) pouco importante (nota 1), (3) importante (nota 2) e (4) muito importante (nota 3). Além disso, o gestor dispunha de um espaço para manifestações subjetivas.

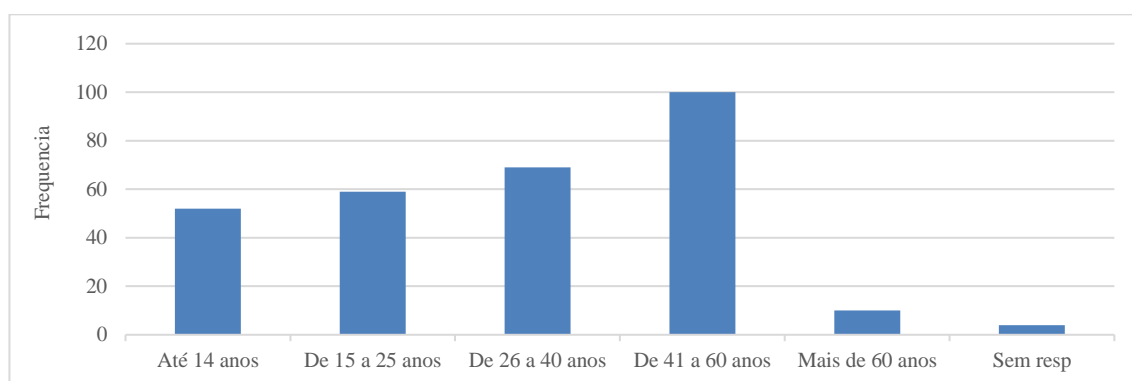
O resultado desta análise evidencia os pontos positivos (fortalezas) e os pontos a serem melhorados (fraquezas) no ambiente interno do sistema agrícola compreendido como

agricultura familiar, em 80 (oitenta) gestores de pequenas propriedades do estado do Paraná, nos municípios de Irati, Laranjeiras, Piên e São Jorge.

#### 4 CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS DOS MEMBROS DAS FAMÍLIAS

O número total de membros das famílias participantes da pesquisa é 294, dos quais 164 são do sexo masculino (55,8% do total) e 130 do sexo feminino (44,2%).

Figura 1 – Faixa etária dos membros das famílias.



Fonte: Pesquisa de campo (2016).

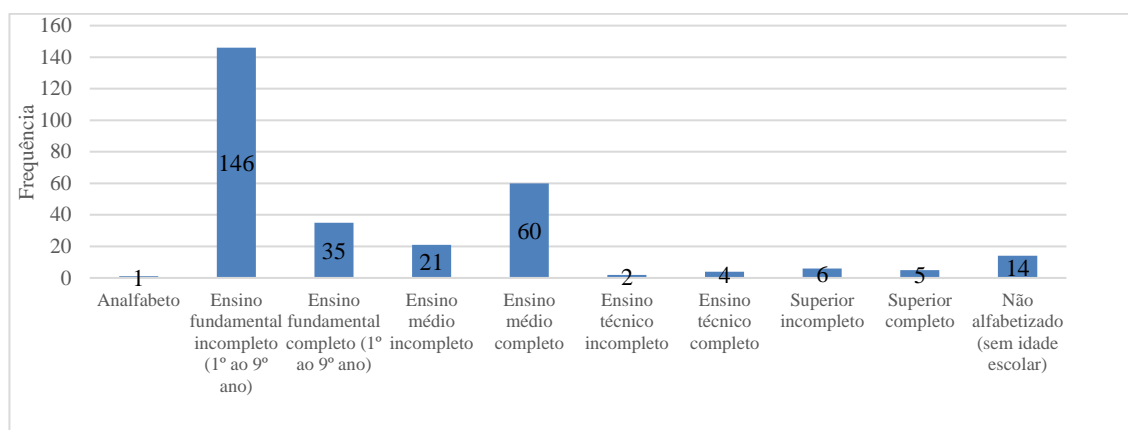
A Figura 1 representa a estrutura etária do conjunto de membros das famílias dos estabelecimentos agropecuários, com o predomínio de pessoas adultas entre 26 a 60 anos (57,5% do total). A faixa etária mais jovem (até 25 anos) contempla 37,8% do total, enquanto as pessoas com mais de 60 anos, representam apenas 3,4 % do total.

Os perfis em termos de grau de instrução do total de membros das famílias dos estabelecimentos agropecuários podem ser observados na Figura 2. A categoria “ensino fundamental incompleto” tem a maior presença, com 49,7% do total de membros das famílias, e a categoria de “ensino médio completo” aparece em segundo lugar, com 20,4%, seguida da categoria “ensino fundamental completo” (1º ao 9º ano) com 11,9%. Apenas cinco pessoas, 1,7% do total, admitem possuir ensino superior completo.

Em relação ao tipo de atividade exercida, 50,0% do total de membros das famílias admitem dedicação exclusiva às atividades agropecuárias e 20,4% admitem dedicação parcial (apenas 2,7% tem dedicação exclusiva às atividades não agropecuárias). Além disso, 19,4% são estudantes e 2,0% aposentados (5,4% dos respondentes enquadram-se em outras situações).



Figura 2 – Nível de escolaridade dos membros das famílias.



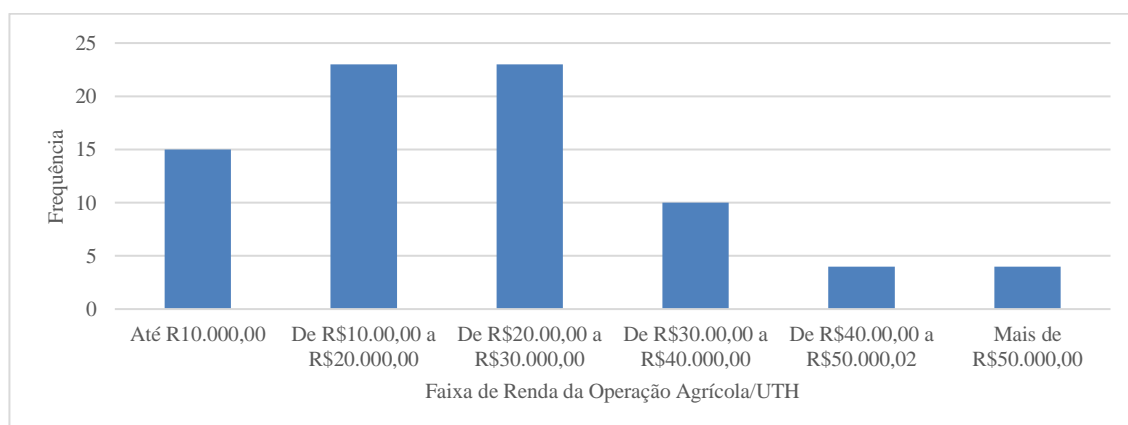
Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Em relação ao tipo de atividade exercida, 50,0% do total de membros das famílias admitem dedicação exclusiva às atividades agropecuárias e 20,4% admitem dedicação parcial (apenas 2,7% tem dedicação exclusiva às atividades não agropecuárias). Além disso, 19,4% são estudantes e 2,0% aposentados (5,4% dos respondentes enquadram-se em outras situações).

Em relação à disponibilidade de computador, 97,5% dos estabelecimentos agropecuários possuem um ou mais computadores na sua unidade, sendo que 21,2% admitem possuir dois ou mais computadores no seu estabelecimento. Do total de membros das famílias (294), 46,6% deles admitem utilizar a *internet*.

A Figura 3 revela que 77% dos estabelecimentos agropecuários, no ano agrícola 2015/16, obtém uma renda média por unidade de trabalho homem inferior a R\$30.000,00.

Figura 3 – Faixa de renda por grupo de estabelecimentos agropecuários no Paraná, para o ano agrícola 2015/16.



Fonte: Pesquisa de campo (2016), dados obtidos com o programa Contagri.



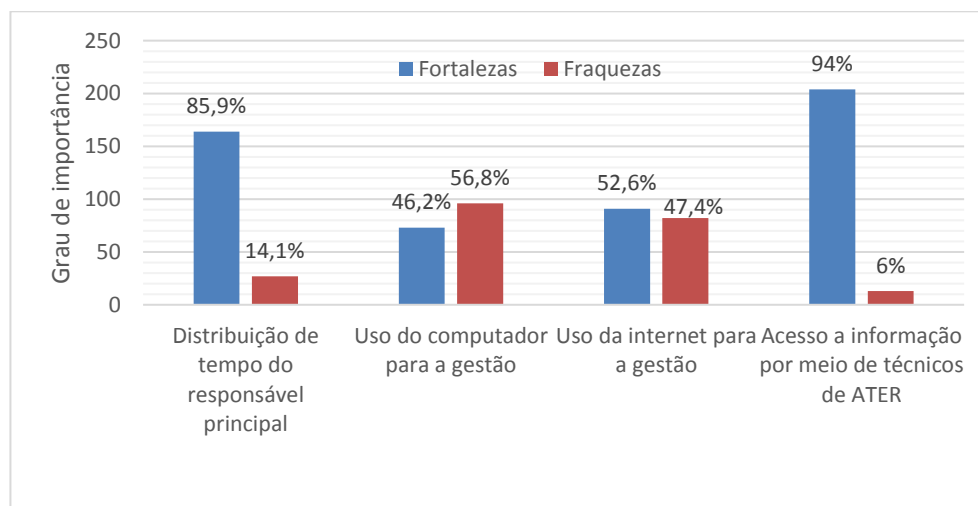
## 5. RESULTADOS:

Quanto à gestão da informação os resultados analisados em relação à variável -**Acesso a informação por meio de técnicos de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER)** - demonstram que 94% dos gestores conferem um grau de importância total nessa variável evidenciando-a como fortaleza. Isso demonstra que o agricultor considera as informações advindas dos técnicos que os assistem como fundamentais a sua gestão.

Em relação à variável - **distribuição de tempo do responsável principal**-, apresenta-se como uma fortaleza com grau total de importância de 85,9%. Esse resultado indica que o gestor considera importante equilibrar o tempo entre gerir as informações e trabalhar efetivamente em sua unidade de produção, com o tempo que gasta em comunicar e motivar seus colaboradores e em buscar e repassar informações a eles.

Com relação à variável **uso de tecnologias (computador e internet) para a gestão de sua propriedade**, os resultados demonstraram que praticamente 49% (do grau de importância total) dos entrevistados consideraram uma fortaleza e 52% consideram uma fraqueza. Esse resultado evidencia as dificuldades ainda presentes neste setor, com relação ao acesso e utilização desses meios.

Figura 5: Grau de importância da dimensão Gestão de Informação



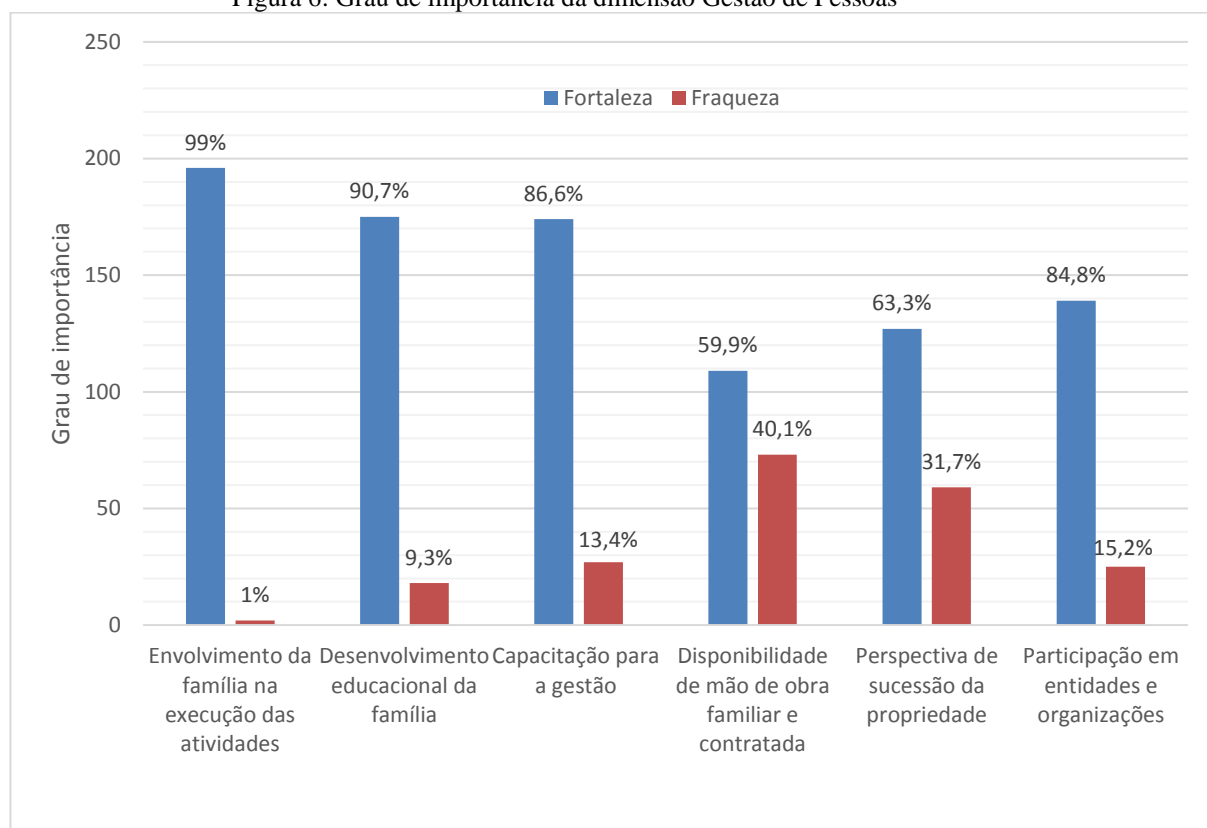
Fonte: Elaboração dos autores

Um dos pilares na gestão de um negócio é a gestão de pessoas. Nessa variável a leitura evidencia que os gestores se preocupam e incluem esse item com grau de importância alto.

Em relação às variáveis - **envolvimento da família na execução das atividades** - **desenvolvimento educacional da família** - e **capacitação para a gestão** - a maioria dos gestores conferem um grau de importância total, de 99%, 90,7% e 86,6% respectivamente. Essas variáveis são reconhecidas como fortalezas. Dessa forma, a percepção do gestor da propriedade demonstra que o envolvimento da família na execução das atividades, dentro dos critérios avaliados encontra-se classificado como muito importante para a gestão do seu negócio.

Quanto às variáveis - **disponibilidade de mão de obra familiar e contratada** - e - **perspectivas de sucessão na propriedade** – a maioria dos gestores a percebeu como fortaleza, as quais apresentaram um grau de importância de 59,9% e 63,3% respectivamente. Porém essas variáveis apresentam percentuais de 40,1% e 31,7% respectivamente, percebido como fraqueza. Este fato sugere a fragilidade de disponibilidade de mão de obra e a preocupação com a sucessão da propriedade.

Figura 6: Grau de importância da dimensão Gestão de Pessoas



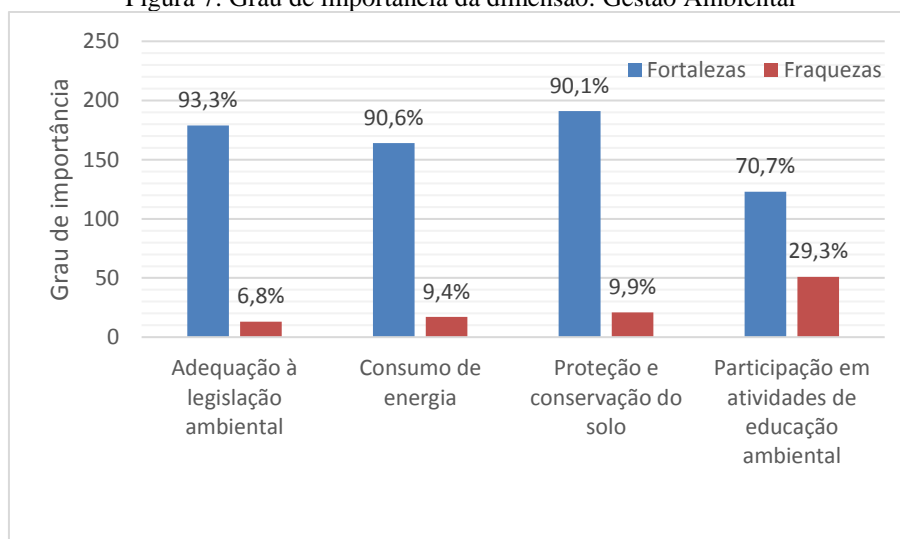
Fonte: Elaboração dos autores

Em relação a variável - **participação em entidades e organizações** – 84% dos respondentes perceberam como uma fortaleza, portanto os gestores indicam que essas entidades

e organizações de alguma forma, contribuem para a gestão de pessoas e da unidade de produção. Pode-se conferir esses resultados na Figura 6.

Em relação à gestão ambiental a maioria dos gestores a percebe como fortaleza, evidenciando o alto grau de importância nas variáveis analisadas: – **adequação à legislação ambiental** – 93,3 % – **consumo de energia** – 90,6%, - **proteção e conservação do solo** – 90,1%. Na variável **participação em atividades de educação ambiental** – 29,3%, há uma dissonância demonstrada pelo aumento do percentual de gestores que a consideram uma fraqueza. Essa dissonância merece maior atenção, pois talvez a questão de educação ambiental não esteja sendo tratada devidamente por essa população. Confere-se esses resultados na Figura 7.

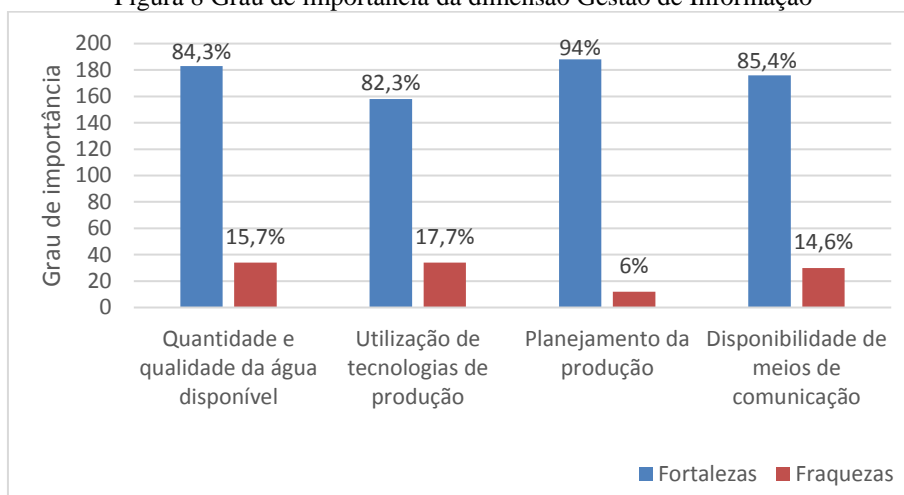
Figura 7: Grau de importância da dimensão: Gestão Ambiental



Fonte: Elaboração dos autores

Na percepção dos gestores, todas as variáveis aparecem com alto grau de importância, conforme Figura 8, - **quantidade e qualidade da água disponível** – 84,3%, - **utilização de tecnologias de produção** – 82,3%, - **planejamento da produção** – 94%, - **disponibilidade de meios de comunicação (TV, TV a cabo, parabólica, rádio, telefone e internet)** – 84,5% . Essa dimensão juntamente com a dimensão “Gestão Ambiental” apresentaram maior grau de importância.

Figura 8 Grau de importância da dimensão Gestão de Informação



Fonte: Elaboração dos autores

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto a dimensão gestão da Informação:

- Cabe uma análise mais detalhada para se entender a discrepância entre a variável uso de computador e de internet para a gestão da informação – diante dos resultados de baixo grau de importância dado e de classificação como uma fraqueza, pois conforme os dados socioeconômicos dos entrevistados, 97,5% dos estabelecimentos agropecuários possuem um ou mais computadores na sua unidade.
- As tecnologias da informação podem otimizar as atividades na agricultura familiar, facilitar a busca, o acesso, o armazenamento e a disseminação das informações, além de servirem como instrumento de comunicação e gestão. As tecnologias, como um dos fundamentos da gestão do conhecimento, tornam-se também um dos fatores essenciais para a inserção e manutenção da agricultura familiar competitiva. Por outro lado, observa-se a necessidade de desenvolvimento de outras ferramentas e o estabelecimento de uma conexão fácil simples e acessível entre os gestores com o uso de tecnologias digitais de informação.

Quanto à dimensão gestão de pessoas:

- Os processos sucessórios e suas implicações para a continuidade da agricultura familiar, podem ser fatores que estejam implicando diretamente na disponibilidade de mão de

obra familiar e na necessidade de contratação de mão de obra externa. Porém mais estudos poderão ser desenvolvidos no sentido de se estabelecerem orientações específicas nos processos sucessórios, bem como no desenvolvimento de políticas públicas e leis específicas para a contratação de mão de obra externa.

Quanto à gestão Ambiental:

- Pode-se dizer então, que os gestores reconhecem a importância dos aspectos relacionados à legislação pertinente, aos cuidados com a proteção do solo, e à diminuição do consumo de energia como pontos fortes na sua gestão. Manter os gestores capacitados e atualizados quanto às questões ambientais é imprescindível para sustentabilidade das atividades desenvolvidas pela agricultura familiar.

Gestão de produção:

- A variável com maior grau de importância nessa dimensão foi o planejamento da produção. Para que esse item seja eficientemente empregado na gestão da agricultura familiar, muitos aspectos de sua gestão deverão ainda ser desenvolvidos, pois a capacidade gerencial do agricultor é fundamental no processo de exploração das vantagens competitivas e dos ganhos produtivos pela incorporação de conhecimento tecnológico na tomada de decisão e planejamento de sua produção agrícola.

Os resultados obtidos na pesquisa demonstram um panorama geral do status quanto ao conhecimento e gestão com base na visão dos gestores de pequenas propriedades rurais do estado do Paraná. O cenário demonstrado nessa pesquisa, torna possível a indicação de um conjunto de recomendações de práticas de gestão do conhecimento como: adoção de novas estratégias de gestão, oportunizar a troca de conhecimento, desenvolvimento de programas de extensão baseados nas necessidades dos agricultores.

Esses são alguns dos desafios endereçados aos gestores, aos técnicos que os assistem, e às instituições governamentais ou particulares que fazem parte dessa cadeia produtiva. Alguns desses desafios precisam ser enfrentados com rapidez e efetividade, pois de nada adianta desenvolver melhor as tecnologias se, na ponta da cadeia, o produtor agrícola ainda não se encontra apto a incorporar e a assimilar os novos conhecimentos e agregar valor tecnológico a seus produtos e serviços, sejam estes advindos da utilização de acessibilidade às tecnologias de informação ou de uma melhor capacitação gerencial.

Além disso, os fatores como a sucessão também devem ser considerados pois a permanência no meio rural ainda compete com as facilidades da vida urbana (educação, melhores oportunidades de emprego, saúde e entretenimento) e este é um desafio emergencial. O desafio de criar ambientes alternativos à mão de obra dos jovens, que possam fazer, sem quebra, a sucessão geracional dos negócios de suas famílias.

## 7 REFERÊNCIAS:

- Alves, E., Souza, G. D. S., & Rocha, D. D. P. (2012). Lucratividade da agricultura. *Revista de Política Agrícola*, 21(2), 45-63.
- Angeloni, M. T., & Grotto, D. (2009). A influência na cultura organizacional no compartilhamento do conhecimento. *Revista de Administração FACES Journal*, 8(2).
- Batalha, M. O., Buainain, A. M., & SOUZA FILHO, H. D. (2005). Tecnologia de gestão e agricultura familiar. *BATALHA, M. O e FILHO, HM de S (org). Gestão Integrada da Agricultura familiar. São Carlos. EdUFSCar.*
- BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm). Acesso em: 3 jan. 2017.
- Carayannis, E. G.; Campbell, D.F.J. Mode 3 Knowledge Production in Quádrupla Helix Innovation Systems, 21<sup>st</sup> Century Democracy, Innovation and Entrepreneurship for Development, VI, 63 p. 2012. Disponível em: <<http://www.springer.com/us/book/9781461420613>>. Acesso em: 20 abr. 2015.
- Censo Agropecuário. (2006). IBGE - Agricultura familiar, primeiros resultados. Censo agropecuário p.55.
- Cloutier, J. Qu'est-ce que l'innovation sociale? Quebec: Crises, 2003. Disponível em: <[https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/CRISES\\_ET0314.pdf](https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/CRISES_ET0314.pdf)>. Acesso em: 11 jan. 2016.
- Dalkir, K. (2005) Knowledge Management in Theory and Practice. Boston: Elsevier.
- De Mello, M. A., Abramovay, R., Silvestro, M. L., Dorigon, C., Ferrari, D. L., & Testa, V. M. (2003). Sucessão hereditária e reprodução social da agricultura familiar. *Agricultura em São Paulo*, 50(1), 11-24.
- Dorr, A. C., Guse, J. C., de Freitas, L. A. R., & Vestena, M. R. (2012). Utilização de instrumentos de gestão contábil pelos produtores agropecuários. *Revista Eletrônica de Contabilidade (Descontinuada)*, 6(1), 45.
- Druziani, C. F. M. (2014). O repositório web como potencializador do conhecimento em objetos de aprendizagem. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade de Santa Catarina. Florianópolis/SC,
- Fialho, F. A. P., Macedo, M., Santos, N. D., & Mitidieri, T. D. C. (2006). Gestão do conhecimento e aprendizagem: as estratégias competitivas da sociedade pós-industrial. 1.
- Houben, G., Lenie, K., & Vanhoof, K. (1999). A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision support systems*, 26(2), 125-135.

- North, K.(2010). Gestão do conhecimento: um guia prático rumo a empresa inteligente. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Shoushtar Township, Iran. *African journal of business management*, 5(22), 9448.
- Pacheco, D. C. (2015). Maturidade em gestão do conhecimento da prefeitura municipal de criciúma: o caso dos setores de convênios. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade de Santa Catarina. Florianópolis/SC.
- Ramalingam, B. Tools for Knowledge and Learning: A Guide for Development and Humanitarian Organizations. London: Overseas Development Institute, 2006.
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. Management. 11ª edição. New Jersey: Prentice Hall. 2011.
- Santos, F. F. dos. Modelo de gestão para promover a criação e o compartilhamento de conhecimento em comunidade virtual de prática. 2010. 242 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.
- Sartori, V. InHab-Read – IHR: Metodologia de leitura de entorno para Habitats de Inovação. Florianópolis, UFSC, 2017.
- Servin, G.(2005) ABC of Knowledge Management. NHS National Library for Health Disponível em (<http://www.library.nhs.uk/knowledgemanagement/>).
- Silva, M. Z., Rech, L. C., & Rech, G. M. (2010). Estudo sobre as práticas de gestão utilizadas no gerenciamento das pequenas propriedades rurais de Guaramirim. *Ciências Sociais em Perspectiva*, 17(9), 57-74.
- Sveiby, K. E. A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- Tinoco, S. T. J. (2006). Análise socioeconômica da piscicultura em unidades de produção agropecuária familiares da região de tupã, Jaboticabal. Tese (Doutorado em Aquicultura) Universidade Estadual de São Paulo.
- Vieira Filho, José Eustáquio Ribeiro; Da Silveira, José Maria Ferreira Jardim (2016). Competências organizacionais, trajetória tecnológica e aprendizado local na agricultura: o paradoxo de Prebisch. *Economia e Sociedade*, 25(3), 599-629.