

Assessoria rural como possibilidade de atuação do secretário executivo: um estudo de caso no município de Cascavel - Paraná

Rural advice as a possibility for the executive secretary to act: a case study in the municipality of Cascavel – Paraná

Ivanete Daga Cielo¹

Carla Maria Schmidt²

Laura Maria Bremm³

Resumo: A pesquisa tem como objetivo central verificar quais são as atividades de gestão desempenhadas pelos produtores de aves do Município de Cascavel – PR. Como objetivo secundário, visa avaliar a possibilidade de assessoria à gestão desses empreendimentos por profissionais da área de Secretariado. A opção pelo assessoramento avícola justifica-se pelo alto desempenho dessa produção na Região Oeste do Paraná. Para atingir o objetivo, a pesquisa foi executada de maneira qualitativa, com cunho exploratório e descritivo. Os resultados demonstram que as atividades de maior frequência são as voltadas para o controle, bem como registros e repasses de documentos às empresas integradoras, de modo que essas atividades se mostram possíveis de receberem assessoria desempenhada por um secretário executivo. Assim, entende-se que as competências desse profissional, especialmente as voltadas ao assessoramento, podem ser absorvidas no contexto da atividade rural avícola.

¹ Doutora em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Professora adjunta da UNIOESTE. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9629-8571>. E-mail: ivanete.cielo@unioeste.br.

² Doutora em Administração pela Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP). Docente do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) – Campus de Toledo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8364-2663>. E-mail: carlamariaschmidt@hotmail.com.

³ Tecnóloga em Gestão Financeira pelo Centro Universitário Assis Gurgacz (FAG). Graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7003-016X>. E-mail: laura_bremm@hotmail.com.

Palavras-chave: Assessoria; Secretariado Executivo; Agronegócio.

Abstract: The main objective of this research is to verify which management activities are most frequently carried out by poultry producers in the Municipality of Cascavel - PR. As a secondary objective, it aims to evaluate the possibility of assistance in the management of these projects by professionals in the Secretariat area. The option for poultry consultancy is justified by the high performance of this production in the Western Region of Paraná. To achieve the objective, the research was carried out qualitatively, with an exploratory and descriptive nature. The results demonstrate that the most frequent activities are those focused on control, as well as registration and transfer of documents to integrating companies, so that these activities are possible to receive assistance from an executive secretary. Thus, it is understood that the skills of this professional, especially those focused on advising, can be absorbed in the context of rural poultry farming.

Keywords: Advice; Executive Secretariat; Agribusiness.

1. Introdução

O dinamismo do agronegócio tem sido um dos aspectos mais relevantes da economia nacional nos últimos anos, destacando-se tanto pela competitividade e produtividade, quanto em relação à participação na composição do produto interno bruto (PIB) nacional. Dentre os segmentos do agronegócio, tem relevância a avicultura. Isso porque o país detém o título de maior exportador e segundo maior produtor de carne de frango do mundo, de acordo com os dados da Associação Brasileira de Proteína Animal ([ABPA], 2023). Em evidência, o Paraná é o maior produtor e exportador de aves de corte do país, com 33,5% de participação na produção nacional e responsável por 40,38% das exportações dessa proteína animal (ABPA, 2023). Como exemplo dessa produção, de acordo com a Estatística da Produção Pecuária do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a avicultura paranaense, no período de janeiro a setembro de 2022, obteve uma produção de 3,8 milhões de toneladas, abatendo mais de 4 mil aves por segundo (IBGE, 2022).

No cenário estadual, a Região Oeste destaca-se na produção avícola, e, dentre os municípios, Cascavel ocupa o primeiro lugar, com produção estimada em 20 milhões de cabeças de aves em 2021 (IBGE, 2022). Entretanto, essa expressiva produção de aves do Oeste do Paraná requer eficientes mecanismos de controle e de gestão, tanto por parte das agroindústrias quanto das propriedades produtoras, demandando profissionais responsáveis pelo suporte e assessoria nas atividades administrativas desses empreendimentos.

Destaca-se que a avicultura na região é realizada em formato de integração, coordenada através de contratos entre a agroindústria processadora e produtores de aves, em que compete às empresas integradoras, entre outros aspectos, o suporte técnico da produção, ficando a cargo do produtor o manejo e a gestão das granjas. Essas atividades administrativas são desenvolvidas pelos próprios produtores, que muitas vezes não detém o devido conhecimento de ferramentas e técnicas modernas de gestão e organização, bem como o tempo para dedicar-se a atividades de cunho administrativo (Brunelli *et al.*, 2021).

Assim, a gestão rural, dada a sua relevância no contexto competitivo e produtivo da avicultura, não pode ser relegada a um segundo plano, nem mesmo ser executada sem o devido preparo dos gestores. De acordo com Crepaldi (2004), a gestão rural é um mecanismo composto de vários instrumentos que proporcionam a maximização dos resultados, principalmente financeiros, por meio de manejos, programas e organizações, o que ajuda no desenvolvimento e crescimento das atividades desenvolvidas nas propriedades rurais. Breitenbach (2014) complementa, mencionando que esta gestão tem como principal função a maximização dos resultados com recursos acessíveis, o que abrange, entre outros aspectos, a capacitação dos produtores rurais para as funções de gestão, domínio de tecnologias e coleta de informações para tomada de decisões.

Nessa seara, insere-se a importância das assessorias aos produtores rurais em relação à gestão das atividades avícolas. Isso porque as agroindústrias integradoras requerem tecnologias e dispositivos para controle de produção, além de exigências legais e ambientais que demandam tempo e instrução por parte do produtor. O que ocorre é que, muitas vezes, principalmente em granjas com mão de obra familiar e em propriedades com diversificação de atividades, a

destinação de tempo e o domínio das tecnologias tornam-se um impeditivo ao atendimento dessas exigências e ao efetivo controle da gestão rural (Torres *et al.*, 2020).

Essas assessorias compreendem pessoas, instituições ou departamentos que prestam auxílio às pessoas físicas e/ou jurídicas que trabalham, pesquisam e fornecem dados sobre assuntos determinados (Dicionário Online de Português, 2022). Assim, podem ser prestadas por profissionais de diversas áreas, a exemplo de secretários executivos, uma vez que compete a esses profissionais atuar em diversas áreas da organização, identificando oportunidades de melhorias, acompanhando sistemas de comunicação, planejando e controlando documentações e implementado melhorias na instituição (Mascarenhas *et al.*, 2011). Nonato (2009, p.157) caracteriza que “Em suma o profissional de secretariado é marcado pelo ato de assessoria”.

Abich *et al.* (2022), em seu estudo, já apontavam a possibilidade de atuação do secretário executivo na gestão rural, visto que as competências do profissional podem ser usadas em distintos contextos, e que, em regiões em que a economia é baseada no agronegócio, essa forma de gestão torna-se um locus de atuação para esses profissionais.

Assim sendo, as questões de pesquisa que se busca responder aqui são: Quais as atividades de gestão desempenhadas com maior frequência pelos produtores de aves do Município de Cascavel – PR? Como se dá a possibilidade de assessoria à gestão de empreendimentos rurais por profissionais da área de secretariado?

Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo geral verificar quais são as atividades de gestão desempenhadas pelos produtores de aves do Município de Cascavel – PR. A partir desse levantamento, tem-se como objetivo secundário avaliar a possibilidade de assessoria à gestão desses empreendimentos por profissionais da área de secretariado.

A fim de atingir tais objetivos, esta pesquisa estrutura-se em mais quatro etapas além desta introdução. A segunda etapa constitui-se da contribuição teórica referente às competências do profissional de secretariado executivo e à possibilidade desse profissional como assessor, além de uma breve revisão a respeito da gestão rural. Em seguida, na terceira etapa, expõem-se os procedimentos metodológicos. A quarta etapa destina-se à apresentação e discussão dos resultados, seguida dos argumentos finais e conclusivos da pesquisa. Ao final, as referências completam este trabalho.

2. Referencial teórico

No decorrer do referencial, aborda-se aspectos inerentes às competências do profissional de secretariado executivo, com ênfase àquelas voltadas à assessoria à gestão rural.

2.1. Competências do secretariado executivo

A atual realidade do mercado, impactada pela revolução 4.0, inteligência artificial e demais mudanças tecnológicas e sociais, faz com que os trabalhadores necessitem de um elevado grau de dinamicidade e de um rol diverso de características e habilidades para manterem-se e prosperarem no mercado de trabalho, independente dos ramos de atuação (Tessarini & Saltorato, 2018).

Assim, os profissionais de secretariado executivo, por exemplo, de acordo com Amaral (2012), igualmente necessitaram ajustar-se a esse novo cenário, incorporando amplo rol de habilidades e competências para desempenhar as suas funções nas organizações, agindo , de forma polivalente, como facilitador, inovador e empreendedor.

Para Cordeiro e Giotto (2009), esse profissional é considerado polivalente em relação às suas capacidades de atuação em distintos contextos. Ele é um executor e gestor de várias atividades, pois sua formação é composta, além do desenvolvimento de técnicas de trabalho, também de competências gerenciais e humanas, possibilitando o pleno exercício da profissão.

Em relação às competências, convém mencionar que, em termo conceituais de acordo com Saupe *et al.* (2006), competências associam-se ao verbo de ação, isto é, a praticar ações fundamentadas em conhecimentos, desenvolvidas conforme necessidade do profissional, para melhorar seu desempenho em suas atividades, considerando o ambiente em que está inserido. Para Le Boterf (1994), competência é a soma de conhecimentos, saber fazer (habilidade) e saber ser (atitude) em um contexto determinado.

Sob esse olhar, as competências que estão relacionadas ao profissional de secretariado são definidas como “um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um

alto desempenho, acreditando-se que as melhores performances estão fundamentadas na inteligência e na personalidade das pessoas” (Medeiros, 2006, p. 3).

De acordo com Antunes (2010), as competências do secretário executivo estão divididas em duas partes. Primeiramente, tem-se aquelas que dão sustentação à profissão e estão associadas a conhecimentos específicos e relevantes para o exercício profissional. Em um segundo momento estão as competências transversais e que são associadas a conhecimentos que transpõem outras áreas, ou seja, as competências essenciais.

No entendimento de Lima e Cantarotti (2010), as competências secretariais abrangem conhecimentos necessários ao desempenho de funções gerenciais, como planejamento, organização e controle, tanto quanto administração de informações e responsabilidades em comunicação e questões sobre negociações empresariais.

Nesse sentido, Bortolotto e Willers (2007, p. 46) afirmam que o secretário executivo possui competências para “intervir, identificar problemas e resolvê-los, propor soluções para os problemas que surgem no ambiente de trabalho, analisar dados, informações e trabalhar em equipe”. Composto dessas amplas competências, o secretário executivo torna-se um profissional multifuncional, que, na visão de Andrade e Garbelini (2015), é capacitado para trabalhar em equipe, atuar na liderança, em questões motivacionais e na resolução de problemas organizacionais, além de executar atividades rotineiras de escritório administrativo.

Ao explorar as atividades desempenhadas pelo secretariado executivo, encontram-se, de acordo com Cordeiro e Giotto (2009): planejamento, organização e direção de serviços de secretaria; domínio de técnicas secretariais; coleta de informações para a consecução de objetivos e metas empresariais; redação de textos especializados; interpretação e sintetização de textos e documentações para atender às necessidades comunicativas; registro e distribuição de expedientes e demais tarefas; orientação, avaliação e seleção de correspondências para fins de encaminhamento; conhecimentos protocolares; organização de eventos; competências e domínio de informática e de tecnologias; negociações e competências administrativas; capacidade em áreas de economia, contabilidade, finanças, *marketing*, legislação e recursos humanos.

Considerando as competências do secretário executivo, entende-se que esse profissional pode compor o nível estratégico das organizações, com capacidade para atuar na assistência e no assessoramento de gestores de diferentes segmentos.

2.2. O secretário executivo como assessor

O profissional de secretariado executivo possui, dentre as suas atribuições, um trabalho que para Nonato (2009) é marcado pelo ato de assessorar, seja no âmbito operacional, tático, executivo, intelectual ou interdisciplinar. Desta forma, qualquer que seja a natureza da organização ou do grupo em que participe, o profissional de secretariado executivo, pode atuar como assessor, interligando realidades, conhecimentos, pessoas, níveis hierárquicos ou inter-relacionais.

Para Santos e Caimi (2009), assessores são profissionais que desempenham papéis fundamentais para as organizações, podendo desenvolver atividades que vão desde o gerenciamento das informações de documentos e pessoas até a contribuir para melhorar as relações interpessoais, mostrando dinamismo e flexibilidade.

Em definição, a assessoria acontece quando é desempenhada alguma função com auxílio de outro alguém, dividindo conhecimento ou ajudando com as informações que futuramente serão transformadas em conhecimento (Caldas & Santos, 2012). Quanto à assessoria executiva, desempenhada pelo secretário executivo, essa refere-se, portanto, ao auxílio que esse profissional presta à organização ao contribuir por meio de atitudes e iniciativas que almejam o desenvolvimento da organização (Monteiro *et al.*, 2015).

Como o secretário executivo é um profissional que detém um leque de competências, o que engloba conhecimentos em múltiplas áreas, torna-se um integrante estratégico da organização (Moreira *et al.*, 2016). Desse modo, “espera-se que um secretário atue como gestor na empresa, seja assessor de forma empreendedora e forneça consultoria aos executivos ou empresas, independentemente de sua área ou setor” (Antunes, 2010, p. 6).

Na função de assessor, cabe ao profissional gerir com uma visão estratégica o negócio empresarial, empreender uma gestão contemporânea e ser um consultor informacional capaz de extrair percepções concretas, inovadoras e únicas a partir da sua área (Antunes, 2010).

Como assessor, ainda de acordo com Antunes (2010), o profissional deve ter uma atuação conjunta aos centros de decisões, viabilizando processos de negociação, de comunicação e do escopo de atuação da organização. Entretanto, para assessorar, o profissional precisa compreender de gestão, consultoria e empreendedorismo. Como gestor, precisa ser atuante em funções gerenciais de áreas articuladas, como as estratégias organizacionais. Como empreendedor, o secretário necessita levantar e implantar ideias e práticas inovadoras que melhorem seu trabalho e contribuam para a organização. Como consultor, em uma análise geral, deve apresentar relatórios e pareceres que sejam capazes de proporcionar informações que ajudem os executivos na gestão, decisões e desenvolvimento dos negócios (Antunes, 2010).

Visto dessa forma, Abich *et al.* (2022) mencionam que o setor rural, a exemplo de demais setores econômicos, pode ser um lócus de atuação para secretários executivos, principalmente em se tratando de atividades vinculadas ao assessoramento gerencial.

2.3. Gestão rural

A atividade rural, segundo Graf (2016), detém uma parcela significativa do resultado econômico brasileiro, uma vez que o segmento é responsável por boa parte do PIB do país. Além disso, o engajamento da tecnologia no meio rural está possibilitando maiores ganhos na produtividade, bem como lucratividade. Porém essa tecnificação do meio rural exige do produtor uma nova visão de negócio e melhoria na gestão.

Em definição, o agronegócio é composto por várias atividades produtivas que são diretamente ligadas à produção e/ou subprodução de derivados da agricultura e pecuária (Freitas, 2023). Esse contexto engloba desde a criação de animais, plantações e fruticultura, até a compra e venda de sementes, transportes, máquinas, equipamentos e comercialização.

Assim, a gestão voltada a essa forma de negócio, denominada gestão rural, dedica-se ao funcionamento dessas empresas rurais, com o intuito de fazer de forma eficaz o manejo dos

recursos para obter os resultados pretendidos (Breitenbach, 2014). Para Weiss (2015), a gestão rural envolve a coleta dos dados e a geração de informações importantes no processo decisório que irão impactar no retorno aos produtores. Com isto, o produtor se torna mais competitivo no mercado, agrega valor ao seu produto e permite uma comunicação melhor entre ele e o consumidor final (Borges *et al.*, 2015).

Administração, ou mesmo a gestão, rural, aqui usadas como sinônimos, tem como característica, segundo Cruz (2016), o melhor planejamento das atividades, tanto do ponto de vista financeiro, quanto a respeito de organizações e controles de diversas áreas. Uma gestão eficiente auxilia nas tomadas de decisões assertivas, o que possibilita maximização da produção e minimização dos custos; ou seja, melhores resultados financeiros. Nesse sentido, o profissional de secretariado executivo pode se tornar um agente assessor nos momentos de tomada de decisão na gestão rural.

A excelência na gestão permite, ainda, organizar e planejar as ações para definir possíveis investimentos, reduzindo os riscos existentes e, em consequência, aumentando as chances de sucesso (Cruz, 2016). “Um gerenciamento adequado, portanto, é a diferença entre auferir lucro ou sofrer prejuízo em um negócio agropecuário comercial” (Kay *et al.*, 2014, p. 29).

Comin *et al.* (2017) apresentam que, entre as competências exigidas de um gestor rural, as de caráter gerencial merecem destaque, uma vez que é necessária a um gestor a capacidade de se relacionar de maneira interdisciplinar, agregando técnica à maneira como os indivíduos executam as atividades.

O empresário rural, peça chave na gestão, é o responsável pela tomada de decisão do processo produtivo. Entre as mais diversas funções a ele designadas estão aspectos de produção, como as tecnologias a serem empregadas no trabalho, os custos da produtividade e em qual mercado irá vender seus produtos, bem como conhecimentos e informações de cunho gerencial, para que então consiga sobreviver e crescer em seu ramo de atuação (Porto & Gonçalves, 2011).

Isso porque, no decorrer dos anos, o agronegócio tem sido um dos segmentos impactados pelos avanços tecnológicos, chegando até a agricultura 4.0 ou agricultura digital. Essa tecnificação do meio rural se define pelo uso e processamento dos dados gerados em

campo, seja em forma de sensores, imagens de altas resoluções, amostras e apontamentos em campo e econômicos. Isto é, a tecnologia está aplicada e conectada à área rural, o que demanda um novo perfil de gestor rural (Belardo, 2018).

A gestão rural, portanto, está diretamente ligada ao sucesso do negócio, desempenhando papel importante na maximização dos recursos. A gestão eficiente pode ser desenvolvida através da assessoria, responsável pela devida assistência ao empresário, a partir de acesso às informações gerenciais e autonomia para auxílios nas tomadas de decisão.

3. Procedimentos metodológicos

Com o intuito de verificar quais as atividades de gestão desempenhadas com maior frequência pelos produtores de aves, bem como de avaliar a possibilidade de assessoria à gestão desses empreendimentos por profissionais da área de secretariado, este estudo adota uma abordagem predominantemente qualitativa, uma vez que, nesse tipo de trabalho, o pesquisador busca descrever e analisar as interações entre as variáveis, interpretando os dados, fatos e teorias, sem se utilizar de muitos aparatos estatísticos (Appolinário, 2011).

Além da abordagem qualitativa, este estudo possui caráter exploratório e descritivo. Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória é adequada quando se busca entender os conhecimentos sobre o objeto de estudo e adquirir maior familiaridade com o problema da pesquisa. Tal condição se faz pertinente neste estudo, uma vez que o assessoramento rural é uma questão ainda pouco explorada na área secretarial.

Quanto à pesquisa descritiva, Gil (2008) destaca que seu objetivo é a descrição das características de determinada ação e população, estabelecendo relação entre elas, o que é pertinente a este estudo, uma vez que aqui se objetiva conhecer as atividades de gestão desenvolvidas nas propriedades avícolas.

A fim de alcançar os objetivos propostos, inicialmente, foi elaborada uma revisão teórica sobre as competências do secretariado executivo e sua relação com o assessoramento, bem como sobre a importância da gestão rural na atividade avícola.

Ademais, foi realizado um estudo de caso, no qual se buscou investigações dos fenômenos sociais contemporâneos, sem manipular comportamentos que influenciem e/ou alterem o objeto de estudo (Yin, 2005). Nesse sentido, a pesquisa foi desenvolvida em Cascavel, no estado do Paraná, uma vez que este município é bastante representativo no segmento avícola e lidera o *ranking* estadual de produtores galináceos (IBGE, 2022). De acordo com Segalla (2023), em 2022, o município de Cascavel contava com 192 produtores dedicados à avicultura de corte, vinculados, em sua grande maioria, a três grandes agroindústrias integradoras.

A coleta de dados, realizada no primeiro trimestre de 2023, deu-se por meio de entrevistas estruturadas, com perguntas abertas e fechadas, previamente formuladas e organizadas, levando em consideração os objetivos deste estudo. Foram entrevistados nove produtores avícolas de Cascavel (três de cada agroindústria existente naquele município), visto que os produtores da região trabalham uniformemente, pois apresentam uma mesma base de padronização da produção, a qual é estabelecida através de responsabilidades contratuais com suas empresas integradoras (Cielo, 2015). Ressalta-se que as entrevistas realizadas foram gravadas e transcritas pelas autoras a partir do consentimento dos entrevistados. Assim, alcançou-se amostragem por saturação nessa pesquisa.

Ainda em relação à amostra, esta não foi probabilística, mas sim de conveniência, uma vez que em pesquisas de caráter qualitativo não há necessidade de amostragem probabilística, nem mesmo de muitos entrevistados (Malhotra, 2001). Além disso, delimitou-se por acessibilidade, uma vez que foram investigados avicultores com os quais havia possibilidade de contato pessoal.

Segundo Marconi e Lakatos (2003), a entrevista consiste no encontro de duas pessoas a fim de que uma delas extraia informações acerca de um assunto específico, mediante uma conversa de base profissional. Para esses autores, o principal motivo para a adoção de uma entrevista estruturada é a possibilidade de comparação com o mesmo conjunto de perguntas, para que as diferenças possam refletir entre os entrevistados e não entre os questionamentos.

Por fim, os dados obtidos foram sistematizados e analisados de forma descritiva e, juntamente com o aporte teórico, foram utilizados para atingir os objetivos deste estudo.



4. Resultados e discussões

Tendo em vista o destaque da avicultura na Região Oeste Paranaense, buscou-se através das bases metodológicas acima mencionadas, correlacionar essa forma de negócio com a atuação secretarial. Investigou-se quais são as atividades realizadas por esses produtores no dia a dia e quais as que demandam maior tempo e conhecimento administrativo.

Do mesmo modo, avaliou-se a possibilidade de atuação do secretário executivo no assessoramento a esses produtores. Para uma melhor compreensão e detalhamento dos dados coletados, os resultados estão apresentados em duas etapas. Inicialmente apresenta-se o perfil dos entrevistados e na sequência, as atividades de gestão realizadas pelos produtores, concatenando-as com a possibilidade de assessoria por parte de profissionais de secretariado executivo.

4.1. Perfil dos entrevistados

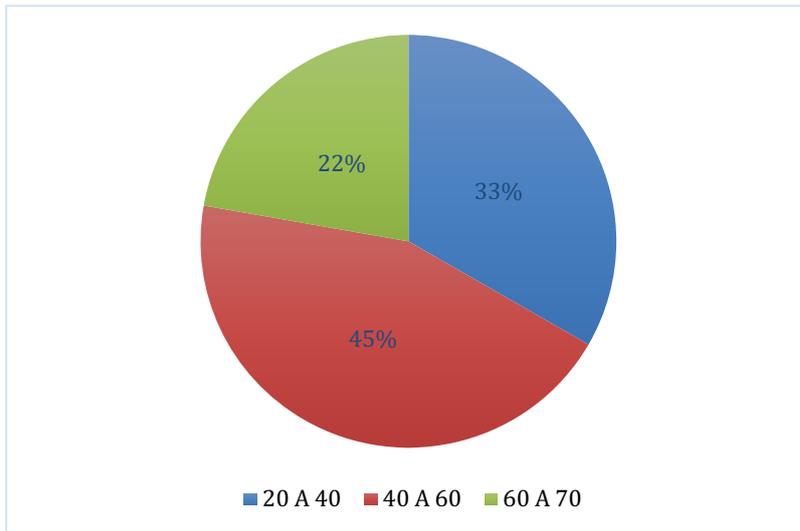
A princípio, buscou-se identificar o perfil dos produtores avícolas entrevistados. Neste aspecto, constatou-se que 90% eram do sexo masculino. Com isso, percebe-se que apesar de serem poucas mulheres a frente dos negócios rurais e de essas não possuírem a titularidade de proprietárias das granjas, elas são atuantes nas atividades rotineiras, pois 80% dos entrevistados contam com a participação delas nos negócios.

Conforme Cielo (2015), a atuação feminina no manejo das granjas pode ser em decorrência do alto nível de automatização das atividades e por estas demandarem menor força física. A autora também menciona que as mulheres são mais satisfeitas com a atividade e atingem melhores resultados nos lotes produzidos.

Em relação a idade, verificou-se que há uma parcela (mesmo pequena) de jovens atuantes na produção avícola (Gráfico 1). Destaca-se que estes atuam na gestão das granjas de maior porte. Já indivíduos com idade mais avançada, superior a 40 anos, concentram a maior participação, porém atuam em granjas de menor porte.

Gráfico 1

Idade dos produtores

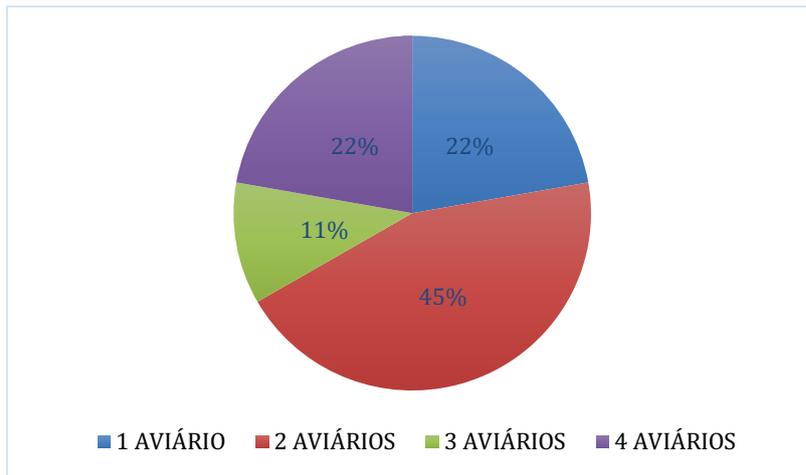


A explicação para essa prevalência de pessoas com idade superior a 40 anos pode estar relacionada à baixa inserção dos jovens nessa atividade e, conseqüentemente, ao envelhecimento da população (Cielo, 2015).

Outro aspecto investigado diz respeito à dimensão dos negócios (Gráfico 2). Observa-se que a maior parte dos proprietários detém granjas de menor porte e em menor quantidade (duas granjas).

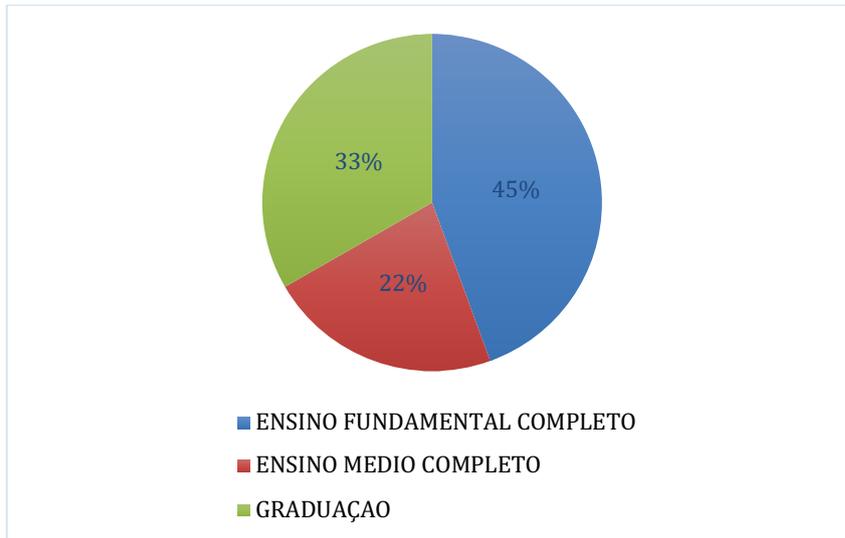
Gráfico 2

Dimensão do negócio



Observa-se que na região investigada a avicultura ainda é realizada em pequenas propriedades, diferente do que se visualiza no contexto atual do agronegócio, composto por um conjunto de granjas maiores e em maior quantidade, denominado modal. No sistema de criação de aves modal são construídas quatro granjas com capacidade produtiva de aproximadamente 30 mil aves por granja e um avançado grau tecnológico (Cielo, 2015).

Outro aspecto investigado, a fim de estabelecer o perfil dos entrevistados, foi o grau de escolaridade dos produtores (Gráfico 3).

Gráfico 3*Escolaridade dos produtores*

Os dados apontados no Gráfico 3 denotam que a maior parcela dos entrevistados possui apenas o ensino fundamental completo. A baixa qualificação dos produtores, aliada ao fator idade dos respondentes (Gráfico 1), permite fazer uma relação com o fato de parcela significativa dos proprietários ter afirmado que desempenha a administração de sua propriedade sem o auxílio de ferramentas de gestão, aplicativos ou *softwares* de produção e gestão. Essa constatação foi igualmente identificada em estudo anterior realizado por Abich *et al.* (2022). Somente os entrevistados mais jovens, com maior grau de instrução, se concentram em estratégias de produção e gestão mais tecnológica e atualizada, demonstrando também maior interesse na gestão administrativa. Tal discussão está de acordo com Graf (2016), quando afirma que, para que as propriedades sejam rentáveis e continuem na ativa, é preciso implementar inovações e tecnologias constantemente.

A predominância do baixo grau de instrução é um aspecto limitador na gestão eficiente dos empreendimentos agrícolas, o que abre lacunas à necessidade de uma assessoria. De acordo com Nonato (2009), o assessor apresenta-se como um gestor do conhecimento, sendo que, na área de Secretariado Executivo, esse profissional desenvolve não somente a operacionalização técnico-tática das ações secretariais, mas sua dimensão estratégica.

4.2. Atividades de gestão realizadas pelos produtores e a possibilidade de atuação de assessores executivos

O segundo bloco de questões das entrevistas realizadas visava identificar as atividades desempenhadas pelos produtores de aves e elencar, dentre essas, aquelas de cunho administrativo e gerencial e as que eram desempenhadas com maior frequência.

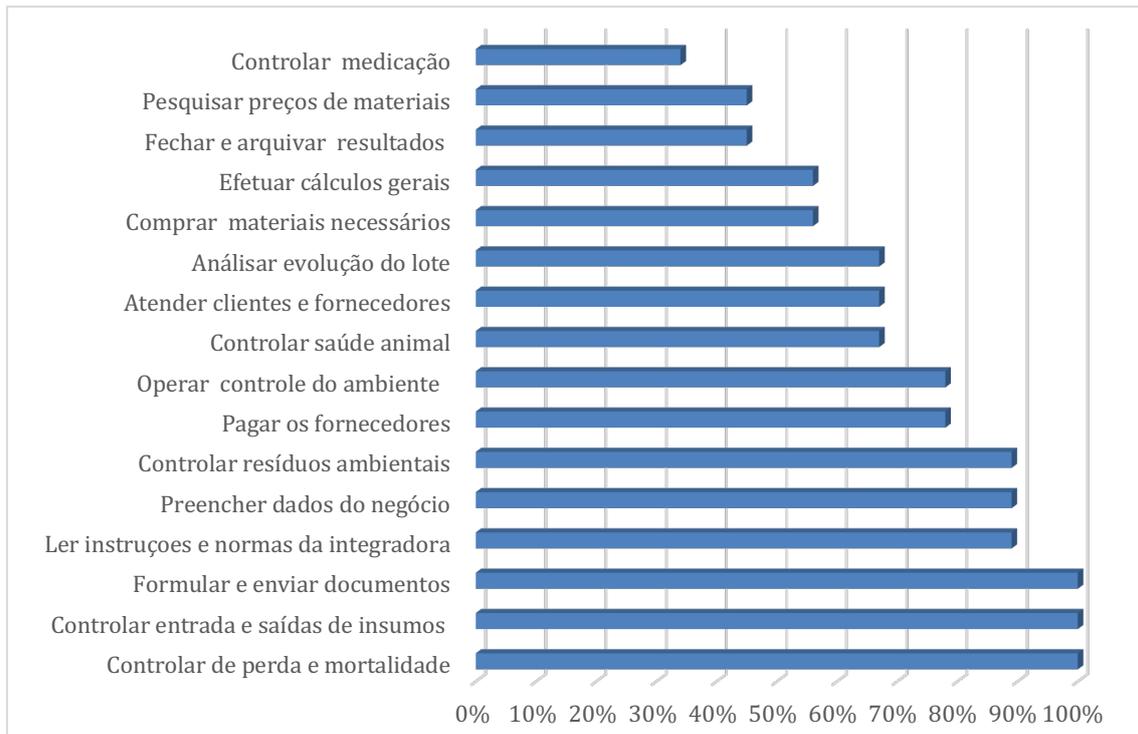
Para tanto, as atividades foram categorizadas (Escala Likert) entre sempre, frequentemente e raramente, e os principais resultados apontam que, no que tange às atividades de gestão dos produtores investigados, estas estão relacionadas a organização, monitoramento e controle do negócio, com o intuito de maior rentabilidade.

Entre as elencadas, três atividades são realizadas com maior frequência: controlar a perda e mortalidade, controlar entrada e saída de insumos e formular e enviar documentos para integradora. Em seguida, consegue-se observar que 90% dos entrevistados leem as instruções e normas impostas pela integradora, principalmente aquelas estabelecidas contratualmente, pois estas necessitam adequações quanto às normas e atualizações exigidas pela empresa. Em caso contrário, isso pode acarretar perdas na produção e até mesmo, em casos extremos, o desligamento da integradora. Segundo Cielo (2015), esses contratos de produção expõem uma série de condições e regras restritas aos produtores, por exemplo determinando os procedimentos técnicos e normas sanitárias a serem seguidos.

O Gráfico 4 apresenta as atividades que estão sendo desempenhadas dentro da administração na produção avícola e correspondem apenas àquelas que os produtores responderam sempre desenvolver.

Gráfico 4

Atividades realizadas com maior frequência pelos produtores



Outras atividades que ocupam o tempo dos produtores são: atendimento ao cliente e fornecedores, compra de materiais necessários, pesquisa de preços, fechamento da evolução do lote e análise dos resultados. Muitos produtores, porém, relatam sentirem-se dependentes e não compreender os resultados e relatórios emitidos pela empresa em relação ao valor pago pelos lotes de frangos.

Nesse aspecto, encontra-se similaridade com as atividades desenvolvidas por secretários executivos, pois de acordo com Rodighero e Grzybovski (2009), é de responsabilidade desse profissional organizar os dados de forma que sejam transformados em memórias, no formato de arquivos, projetos ou registros.

De modo geral, visualiza-se entre o rol de atividades várias de cunho administrativo, o que conduz ao entendimento de que há espaço para o assessoramento administrativo. O profissional de secretariado executivo, como assessor, interliga as realidades e os conhecimentos adquiridos (Nonato, 2009), trabalhando na maximização da gestão, que tem

como característica, de acordo com Cruz (2016), o melhor planejamento das atividades, organizações e controles de diversas áreas.

No que diz respeito a saúde animal e controle da medicação, essas atividades são realizadas com o apoio assessor do técnico responsável disponibilizado pela integradora. Isto está de acordo com Abich *et al.* (2022), quando afirmam que as assessorias prestadas aos produtores rurais são, em sua maioria, de natureza técnica e relativas à produção.

Para além da menção das atividades realizadas, outra questão investigada diz respeito às dificuldades encontradas pelos produtores na realização das tarefas administrativas, uma vez que para essas não há assessoria da empresa integradora. Nesse quesito, os respondentes — principalmente os produtores de granjas menores, com menor escolaridade e idade mais avançada — mencionam dificuldades na compressão dos relatórios emitidos pela integradora, bem como na utilização de aplicativos e ferramentas modernas de gestão. Além disso, em 67% dos casos são os proprietários que executam essas atividades e a administração é predominantemente familiar. Nos demais casos (33%), a atividade é desempenhada por mão de obra contratada.

Outra informação relevante é que 50% dos entrevistados se dedicam totalmente ao trabalho nas granjas, uma vez que essa é a única atividade da propriedade. Para os demais, o tempo é dividido entre as granjas e outros afazeres agrícolas, como produção de grãos e gado leiteiro, por exemplo. Essas respostas induzem a crer que há uma sobrecarga de trabalho, o que impossibilita a dedicação necessária para a realização da parte administrativa não somente das granjas, mas da propriedade como um todo. Assim, abre-se uma lacuna para a proposição de assessorias voltadas para a gestão desses empreendimentos, aliviando, dessa maneira, a sobrecarga de trabalho e possibilitando maior assertividade, nível tecnológico e modernidade aos modelos de gestão implementados pelos produtores. Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas ([Sebrae], 2019), a contratação de uma assessoria externa possibilita ganhos em agilidade; melhora os processos operacionais; conecta soluções aos desafios existentes e possibilita obtenção de mais resultados e com maior rapidez.

Outro aspecto que denota a possibilidade de atuação de um assessor na gestão das granjas diz respeito à constante atualização tecnológica requerida aos produtores em função do

padrão tecnológico das granjas exigidos pelas integradoras. Observou-se a existência de aplicativos de controle da produção (temperatura, mortalidade, ração, água), porém o relato dos produtores demonstra um manuseio não satisfatório. O domínio das tecnologias requer qualificação; o profissional de secretariado executivo, por exemplo, durante sua formação, é instrumentalizado com vários recursos tecnológicos voltados à gestão de informação, tais como planilhas eletrônicas e equipamentos para videoconferências, sistemas de informações gerenciais (*softwares*) dentre outros, nos quais procede à interpretação e tradução de textos, dados numéricos e diálogos, que compõem os elementos de seu trabalho estratégico (Jarzabkowski *et al.*, 2015).

Investigou-se também a existência de local específico para a realização do controle administrativo. Observou-se, através das entrevistas realizadas, que as granjas maiores, compostas por quatro aviários, possuem um escritório à parte; enquanto nas compostas por dois ou três aviários o escritório é integrado à granja, uma exigência da integradora. Já o produtor que possui apenas um aviário não dispõe de local exclusivo para o desenvolvimento das atividades administrativas, relatando desenvolver o controle na própria casa.

O fato de os produtores possuírem um local específico para a realização da gestão representa a importância das atividades administrativas e de controle e arquivamento de documentos para o negócio, demonstrando que essa atividade demanda tempo, atenção e cautela. Na atualidade, o perfil do profissional de secretariado executivo aponta para um cogestor, capaz de assessorar de forma empreendedora fornecendo consultoria aos executivos, atuação possível devido a formação baseada em um conjunto de conhecimentos específicos da área, como atividades administrativas (Antunes, 2010).

Mesmo dispondo de um espaço específico para o controle administrativo, os produtores relatam em sua maioria (89%) sentirem-se pouco amparados para o desenvolvimento das atividades administrativas, uma vez que 100% dos entrevistados relatam possuir apenas auxílio da empresa integradora em relação a aspectos técnicos da produção. Cabe destacar que esse profissional (o técnico avícola) é o elo entre a agroindústria e o produtor, sendo responsável por repassar as responsabilidades sobre as técnicas de manejo e sanidade, tornando-se um mecanismo de monitoramento da atividade (Cielo, 2015).

Também foi realizada investigação a respeito das dificuldades na compreensão legislativa e demais atualizações documentais, tendo 78% dos entrevistados confirmando tal dificuldade, bem como a falta do domínio tecnológico. Outra questão levantada pelos entrevistadores diz respeito às mudanças no formato do sistema de notas fiscais. Nesse sentido, muitos produtores estão preocupados pelo fato de que a emissão dessas notas fica sob a responsabilidade deles, pois se sentem inseguros para essa atividade. Vale destacar que somente em posse das notas fiscais é permitida a saída da carga produzida para ser entregue para a empresa integradora.

Diante das dificuldades expostas, a assessoria executiva autônoma foi respondida por 56% dos entrevistados como a solução para a gestão administrativa, bem como para a parte burocrática. Assim, com base nos achados da pesquisa, elaborou-se uma síntese das principais atividades voltadas à área de assessoria empregáveis à gestão de empreendimentos avícolas, especificamente àquelas destinadas a produção de aves de corte (Quadro 1).

Quadro 1

Assessoria em atividades de gestão avícola

Atividade	Assessoria administrativa
Formular e enviar documentos	X
Pagar fornecedores	X
Comprar materiais	X
Pesquisar preços	X
Controlar entrada e saída de insumos	X
Atender o cliente e fornecedor	X
Arquivar documentos	X
Implantar atualizações tecnológicas	X
Acompanhar as atualizações legislativas	X
Emitir notas fiscais	X

De acordo com o apresentado no Quadro 1, são diversas as atividades de assessoria na atividade avícola passíveis de serem realizadas por profissionais de secretariado executivo. Considerando que de acordo com Antunes (2010) e Sanches-Canevesi *et al.* (2024), como



assessor, o profissional de secretariado executivo promove uma gestão contemporânea, estratégica, com percepções inovadoras e únicas para o negócio e pode e auxiliar nas atividades administrativas, tomadas de decisões, além de fornecer consultoria aos produtores, acredita-se que a expansão das atividades desse profissional para o meio rural e, de forma específica, para a assessoria ao setor de produção de aves é uma atuação plausível.

5. Considerações finais

Considerando os objetivos e resultados expostos neste estudo, é possível concluir que a atividade avícola no município de Cascavel é desenvolvida principalmente em pequenas propriedades de agricultura familiar, com os produtores desempenhando várias atividades de gestão, sendo as mais frequentes o controle de perda e mortalidade, a entrada e saída de insumos e a formulação e envio de documentos à integradora.

Essas atividades administrativas desenvolvidas pelos produtores são similares às aquelas desempenhadas pelo profissional de secretariado executivo, evidenciando que as competências desse profissional, especialmente aquelas vinculadas ao assessoramento, podem ser absorvidas no contexto da atividade rural avícola.

Os resultados demonstram que as atividades de maior frequência são as voltadas para o controle, bem como registros e repasses de documentos às empresas integradoras, de modo que essas atividades se mostram passíveis de receber assessoria desempenhada por um secretário executivo.

Assim, este estudo revela novas possibilidades de atuação para os secretários, que vão além das atividades desenvolvidas em ambiente urbano. A importância econômica das atividades rurais na Região Oeste do Paraná e seu impacto na economia apresentam oportunidades diferentes aos profissionais do secretariado, no sentido de ampliar as suas habilidades e competências para manterem-se atuantes também nesse nicho e mercado de trabalho.

Por seu caráter exploratório e pelo fato de não abranger a totalidade de produtores avícolas do município, esta pesquisa não pode ser generalizada, limitando-se a considerações

iniciais. Portanto, sugere-se o desenvolvimento de novas pesquisas acerca do assessoramento nas grandes propriedades avícolas do município e até mesmo em outras modalidades de atividades rurais.

Referências

- Abich, J., Cielo, I. D., & Schmidt, C. M. (2022, agosto). Gestão rural como um locus de atuação para profissionais de secretariado executivo: uma relação possível? *Revista Expectativa*, Toledo, PR, v. 21, n. 2, p. 24-48, abr./jun.
- Amaral, J. C. D. (2012). Profissional de secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo. *Pós em revista do Centro Universitário Newton Paiva*, (6)21, 56-61.
- Andrade, M. T. R., & Garbelini, V. M. P. (2015, fevereiro). O profissional de secretariado e as competências demandadas pela responsabilidade social. *Revista Organização Sistêmica*, (7)4, 22-41, jan./dez. 2015.
- Antunes, C. K. S. (2010). Construção das competências essenciais do profissional de secretariado executivo. In *Anais do primeiro Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado Executivo*. UNIOESTE, 2010. <https://abpsec.com.br/abpsec/?mdocs-file=3735>. Acesso em: 13 dez. 2022.
- Appolinário, F. (2011). *Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico*. (2a ed.). Atlas.
- Assessoria. *Dicionário Online de Português*. (2022). <https://www.dicio.com.br/assessoria/>. Acesso 08 mar. 2023.
- Associação Brasileira de Proteína Animal. (2023). <https://abpa-br.org/>. Acesso em: 08 mar. 2023.

- Belardo, G. (2018). Agricultura digital a nova revolução no agronegócio. *Agri World*.
<https://www.agriworld-revista.com/2018/05/09/agricultura-digital-a-nova-revolucao-no-agronegocio/> Acesso em: 15 mar. 2023.
- Breitenbach, R. (2014, agosto). Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. *Desafio Online*, (2)2, p. 714-731.
- Brunelli, J., Viganó, V. A., & Moraes, M. C. (2021). *Perfil da gestão das propriedades rurais de pequeno porte no estado de São Paulo*. CATI/CDRS.
https://www.cati.sp.gov.br/portal/themes/unify/arquivos/produtos-e-servicos/acervo-tecnico/Perfil%20da%20Gestão%20das%20Propriedades%20Rurais%20de%20Pequeno%20Porte%20no%20Estado%20de%20São%20Paulo_CATI_SAA_SP_2021.pdf. Acesso em: 15 fev. 2023.
- Borges, M. S., Guedes, C. A. M., & Castro, M. C. D. (2015, dezembro). A gestão do empreendimento rural: um estudo a partir de um programa de transferência de tecnologia a pequenos produtores. *Revista de Ciências da Administração*, (17)43, 141-156.
- Bortolotto, M. F. P., & Willers, E. M. (2007, junho). Profissional de secretariado executivo: explanação das principais características que compõem o perfil. *Revista Expectativa*, (4)1, 45-56.
- Caldas, J. B., & Santos, M. F. S. (2012, março). As ferramentas da prática da gestão secretarial utilizadas pelos profissionais de secretariado executivo egressos na Universidade do Estado do Pará. *Secretariado Executivo em Revista*, (8)8, 62-74.
- Cielo, I. D. (2015). *O sistema de integração da avicultura de corte na mesorregião oeste paranaense: uma análise sob a ótica da nova economia institucional*. [Tese de

Doutorado, Universidade Estadual do Oeste do Paraná]. Sistema de Publicação Eletrônica de Teses e Dissertações. <http://tede.unioeste.br:8080/tede/handle/tede/2179>

Comin, L. C., Severo, E. A., Agnol, C. F. D., Medeiros, L. S. de, & Guimarães, Julio Cesar Ferro de. (2017, junho). Competências gerenciais: uma perspectiva dos gestores das empresas do agronegócio. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, (7)1, 232-247.

Cordeiro, R. L., & Giotto, O. T. (2009). Competências Complementares: Secretário Executivo e Administrador. *Secretariado Executivo em Revista*, (5)1, 13-27.

Crepaldi, S. A. (2004). *Contabilidade gerencial: teoria e prática*. (3a ed.). Atlas.

Cruz, D. A. C. (2016). A importância da gestão na pequena propriedade rural. *IBS - Instituto BioSistêmico*. <https://www.biosistemico.org.br/blog/importancia-da-gestao-na-pequena-propriedade-rural/>. Acesso em: 01 abr. 2023.

Freitas, E. (2023). Agronegócios. *Mundo Educação*.
<https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/geografia/agronegocios.htm>. Acesso em: 02 nov. 2023.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (6a ed.). Atlas.

Graf, L. V. (2016). *Gestão da propriedade rural: um estudo sobre a autonomia do jovem na gestão da propriedade rural*. [Monografia, Bacharelado em Administração, Centro Universitário Univates]. Biblioteca Digital da Univates.
<http://hdl.handle.net/10737/1472>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022). Pesquisa Trimestral do Abate de Animais. *Sistema IBGE de Recuperação Automática*.

<https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/abate/tabelas>. Acesso em: 08 mar. 2023.

Jarzabkowski, P., Burke, G., & Spee, P. (2015, janeiro). Constructing spaces for strategic work: a multimodal perspective. *British Journal of Management*, (26)1, 26-47.

Kay, R. D., Edwards, W. M., & Duffy, P. A. (2014). *Gestão de propriedades rurais*. (7a ed.). McGraw-Hill.

Le Boterf, G. (1994). *De la compétence: essai sur un attracteur étrange*. Editions d'Organization.

Lima, T. F., & Cantarotti, A. (2010, dezembro). A formação e a construção de competências para a atuação do profissional de secretariado executivo: um estudo de caso em uma empresa júnior. *Revista de Gestão e Secretariado*, (1)2, 94-122.

Malhotra, N. K. (2001). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. (3a ed.). Bookman.

Mascarenhas, M. H. S., & Sepulveda, F. A. M., & D'assumpção, E. S. (2011, outubro). Sistema de gestão integrado: a atuação do secretário executivo. *Revista de Gestão e Secretariado*, (2)1, 177-192.

Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos da metodologia científica*. (5a ed.). Atlas.

Medeiros, I. B. O. (2006). Competências individuais: um estudo de caso da gestão por competências em sua dimensão humana em pequena empresa. In *Anais do Terceiro Simpósio de Excelência Em Gestão e Tecnologia*. AEDB.

https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/715_Artigo%20Competencias%20Individuais%20-%20Igor%20Medeiros.pdf //acesse.dev/C43sf" \h. Acesso em: 20 fev. 2023.

Monteiro, C., Cecatto, Q. C., & Oliveira, G. (2015, agosto). O profissional de secretariado e a responsabilidade socioambiental: a importância da assessoria executiva. *Revista de Gestão e Secretariado*, (6) 2, 134-157.

Moreira, K. D., Rodrigues, L. M. A., Freire do Vale, J. C., & Rosa, M. H. da. (2016, maio). As competências contemporâneas do secretário executivo e a relação com as competências do Middle Manager. *Revista de Gestão e Secretariado*, (7)1, 45-66.

Nonato, R., Jr., (2009). *Epistemologia e teoria do conhecimento em secretariado executivo: a fundação das ciências da assessoria*. Expressão Gráfica.

Porto, E. M. V., & Gonçalves, V. D. (2011). *Agronegócio: a empresa rural*. e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes. <https://central3.to.gov.br/arquivo/453224/>. Acesso em: 04 mar. 2023.

Rodighero, D., & Grzybovski, D. (2009). Gestão do conhecimento e o profissional secretário executivo. In Durante, D. G., & Fávero, A. A. (Orgs.). *Gestão secretarial: formação e atuação profissional*. UPF Editora.

Sanches-Canevesi, F. C., Cielo, I. D., Schmidt, C. M., & Frohlich, S. (2024, julho). Competências Secretariais no Mercado de Trabalho Contemporâneo: Um Estudo de Caso Internacional. *Connection Scientific Journal*, (6)1, 1-18.

Santos, C. V., & Caimi, F. E. (2009). Secretário executivo: formação, atribuições e desafios profissionais. In Durante, D. G., & Fávero, A. A. (Orgs.). *Gestão secretarial: formação e atuação profissional*. UPF Editora.

Saupe, R., Benito, V. A. G., Wendhausen, A. L. P., & Culoto, R. L. A. (2006). Conceito de competência: validação por profissionais de saúde. *Saúde Rev*, (8),18, 31-37.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2019). Motivos para contratar um consultor para a minha empresa. *Portal Sebrae*.
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/motivos-para-contratar-um-consultor-para-minha-empresa,43b697daf5c55610VgnVCM1000004c00210aRCRD>
Acesso em: 01 jun. 2022.

Segalla, R. C. (2023). Cascavel lidera, pela primeira vez, produção nacional de frango. *Folha de Londrina*. <https://www.folhadelondrina.com.br/folha-rural/cascavel-lidera-pela-primeira-vez-producao-nacional-de-frango-24768e.html?d=1> Acesso em: 01 fev. 2023.

Tessarini, G. Jr., & Saltorato, P. (2018, junho). Impactos da indústria 4.0 na organização do trabalho: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Produção Online*, (18)2, 743-769.

Torres, F. A. H., Passos, R., & Freitas, M. (2020, junho). Qualificação de gestores de propriedades rurais. *Revista Agropampa*, (1)1, 14-28.

Weiss, C. (2015, novembro). Mensuração de custos e rentabilidade implícita das propriedades tabaqueiras do sul do Brasil. *Custos e agronegócio online*, (11)3, 280-297.

Yin, R. K. (2005). Estudo de casos: planejamento e métodos. (3a ed.). Bookman.