UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ZOOTECNIA E ENGENHARIA DE ALIMENTOS

FREDERICO JOSÉ SOUTO DE FREITAS

**Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos
profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais
diante da expansão do mercado *pet***

Pirassununga

2016

FREDERICO JOSÉ SOUTO DE FREITAS

Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante da expansão do mercado *pet*

Versão corrigida

Dissertação apresentada à Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do Título de Mestre em Ciências com ênfase em Gestão e Inovação na Indústria Animal.

Área de Concentração: Gestão e Inovação na Indústria Animal

Orientador: Prof. Dr. Augusto Hauber Gameiro
Coorientador: Prof. Dr. Marco Antônio Gioso

Pirassununga

2016

Ficha catalográfica elaborada pelo:
Serviço de Biblioteca e Informação, FZEA/USP,
com os dados fornecidos pelo autor.

FF862e Freitas, Frederico José Souto de
Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais / Frederico José Souto de Freitas; orientador Augusto Hauber Gameiro; coorientador Marco Antônio Gioso. -- Pirassununga, 2016.
123 f.

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional Gestão e Inovação na Indústria Animal) -- Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos, Universidade de São Paulo.

1. medicina veterinária. 2. Ensino de administração. 3. Educação. 4. Mercado Pet. 5. Gestão. I. Gameiro, Augusto Hauber, orient. II. Gioso, Marco Antonio, coorient. III. Título.

Permitida a cópia total ou parcial deste documento, desde que citada a fonte - o autor.

FREDERICO JOSÉ SOUTO DE FREITAS

Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante da expansão do mercado *pet*

Dissertação apresentada à Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do Título de Mestre em Ciências com ênfase em Gestão e Inovação na Indústria Animal.

Área de Concentração: Gestão e Inovação na Indústria Animal

Data da aprovação: ____/____/____

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Augusto Hauber Gameiro – FMVZ – USP – Orientador

Prof. Dra. Fabiana Cunha Viana Leonelli – FZEA – USP

Prof. Dr. Márcio Antônio Brunetto – FMVZ – USP

Dra. Mariney Flávia Pereira Di-Tanno Ramalho

DEDICATÓRIA

À minha mãe Cleonice que, à frente de seu tempo, sempre vislumbrou a educação como única forma de emancipação. À minha mulher, Regina, e à minha filha Natália, pelo sentido maior que dão à minha existência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me dar saúde, força e discernimento na luta pela busca de meus objetivos.

À Regina Carla Gagliardi de Freitas, minha mulher, pelo incansável apoio e incentivo por toda nossa vida.

À Natália Gagliardi de Freitas, minha filha, fonte eterna de inspiração, pela paciência demonstrada durante as minhas ausências na elaboração desta pesquisa.

À Maria Cleonice Souto de Freitas, minha mãe, pela inspiração e exemplos de vida compartilhados.

Ao Professor Doutor Augusto Hauber Gameiro, hábil companheiro, por saber me guiar, sem tormentas, ao longo da elaboração desta pesquisa.

À Associação Nacional dos Clínicos Veterinários de Pequenos Animais (ANCLIVEPA), na pessoa do Prof. Dr. José Fernando Ibañez, DD. Presidente da ANCLIVEPA – SP, pelo apoio oferecido para obtenção de dados primários deste projeto de pesquisa.

À Euromonitor International, na pessoa da Sra. Marisa Moser, por nos proporcionar a utilização do banco de dados, essenciais ao desenvolvimento da pesquisa.

Aos meus colegas do Mestrado Profissional em Gestão e Inovação na Indústria Animal, pelo incentivo, apoio e pelas boas horas compartilhadas comigo, em especial aos amigos Silvia Rossi, Simone Batistic, Laura Lima, Sarah Betancourt, Kiupssy Charmel, Thaís Zero Godoy, Renan Donatti e Reginaldo Croscato.

EPÍGRAFE

Mestre não é quem sempre ensina, mas quem de repente aprende.

João Guimarães Rosa.

RESUMO

FREITAS, F.J.S. **Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante a expansão do mercado *pet***. 2016. 123f. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos, Universidade de São Paulo, Pirassununga, 2016.

O mercado mundial de produtos destinados aos animais de companhia, neste trabalho considerados como *pet*, cresce mundialmente ano a ano. No Brasil, segundo colocado nesse mercado, perdendo apenas para os EUA, em 2015 movimentou-se algo em torno de R\$ 17,9 bilhões. Dentre vários fatores, o fenômeno da humanização dos *pets* é um dos principais responsáveis pelo crescente aumento do mercado. O Médico veterinário é peça fundamental no contexto, ao ser o principal responsável pela sanidade dos animais de estimação. Uma análise na grade curricular das 45 Instituições de Ensino Superior que oferecem Cursos superiores em medicina veterinária no estado de São Paulo (CSMV-SP) mostra que o ensino de administração é de enfoque generalista, porém mais direcionado àqueles profissionais que trabalharão nos segmentos voltados aos animais de produção. O estudo procurou saber dos coordenadores dos CSMVs como são disponibilizadas as disciplinas voltadas à administração nesses CSMVs e se a base disponibilizada é suficiente para que os egressos consigam administrar de forma adequada suas carreiras e empresas, especificamente os profissionais médicos veterinários que atuam na área de pequenos animais. Do mesmo modo, procurou saber desses profissionais, se o conteúdo relacionado à administração, recebido durante a graduação, foi útil na administração das suas empresas e quais as deficiências enfrentadas, também relacionadas à administração, nas suas vidas profissionais. Foram obtidas 16 respostas (37,21% do universo) dos coordenadores dos CSMVs cuja análise concluiu que, para esses profissionais, o ensino de administração é tema muito importante (70,60%), que o tema é tratado de forma generalista (58,80%) ou relacionado a animais de produção (41,20%), sendo que nenhum dos respondentes atribuíram o enfoque aos animais de companhia. Percebeu-se que a maioria dos coordenadores são favoráveis à inclusão de novas disciplinas relacionadas à administração, mas que mantenham o âmbito generalista. Pelo lado dos profissionais médicos veterinários, foram 96 respostas válidas, cuja análise concluiu que a percepção da maioria dos profissionais é que as disciplinas durante a graduação eram ligadas ou relacionadas aos animais de produção, não havendo citação de disciplina voltada ao mercado *pet*. Para 77,20% dos profissionais, ocorreram dificuldades administrativas nas suas empresas ou carreiras e, para parte significativa (47,92%) a gestão contábil foi a dificuldade mais recorrente. Para a maioria dos profissionais (62,4%), o ensino da administração foi totalmente insatisfatório. Pode-se perceber que são várias as demandas relacionadas à administração na vida do profissional Médico veterinário e que essas demandas acabam sendo supridas por profissionais externos, havendo apenas 2,08% dos profissionais respondentes que se aprimoraram em gestão para a resolução dos problemas encontrados.

PALAVRAS CHAVES

Gestão. Administração. Medicina veterinária. Educação em administração.

ABSTRACT

FREITAS, F.J.S. **Management education in veterinary medicine schools and professional insight into the management of veterinary services on the expansion of the pet market.** 2016. 123f. Dissertation (Master). Faculty of Animal Science and Food Engineering, University of São Paulo, Pirassununga, 2016.

The global market for products intended for pet animals, in this work regarded as “pets” grows worldwide year by year. In Brazil, second in this market, after only the United States of America, in 2015 the market turned something around R \$ 17.9 billion. Among many factors, the humanization of pet phenomenon is one of the main reasons for the market increasing. The veterinarian is a key player in this context, to be primarily responsible for the health of pets. An analysis of the curriculum of 45 higher education institutions that offer superior courses in Veterinary Medicine in São Paulo (CSMV-SP) shows that the teaching management has a generalist approach, but more geared to those professionals who will work in the sectors facing farm animals (livestock). The study sought to know from the coordinators of CSMVs how disciplines on management are offered in these CSMVs and if the available basis of teaching is enough for graduates to be able to manage properly their careers and businesses, specifically the professionals working in the area of pets. Similarly, we sought to know if these knowledge related to management content, received during graduation, was helpful in the management of professional's companies and which faced shortcomings also related to management, in their professional lives. In total, 16 responses were obtained (37.21% of universe) of the coordinators of CSMVs whose analysis concluded that for these professionals, the management teaching is a very important topic (70.60%), the subject is treated in a general way (58.80 %) or related to animal production (41.20%), and none of the respondents attributed the approach to pet animals. It was noticed that most coordinators are favorable to the inclusion of new disciplines related to management, while maintaining the general framework. By the professional vet's side, we had 96 valid responses, whose analysis concluded that the perception of most of them is that the subjects for graduation were connected or related to livestock, with no discipline focused on the pet segment. For 77.20% of the professionals, there were management difficulties in their businesses or careers and for the majority (47.92%), accounting management was the difficulty most found. For most of them (62.4%), the management training was completely unsatisfactory. It can be seen that there are several demands related to management in the vet's professional life that external professionals are demanded to solve, with only 2.08% of professional respondents that looked for some extra education training to improve their management skills aiming for solving the problems encountered.

KEYWORDS

Management. Administration. Veterinary Medicine. Business education.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de domicílios e número desses animais, que possuem cães e/ou gatos em alguns países.....	29
Tabela 2 - Cursos superiores em medicina veterinária no estado de São Paulo – 2015.	39
Tabela 3 - Gastos com pets em alguns países - em US\$ - 2014 a 2018.	51
Tabela 4 - Categorias profissionais de médicos veterinários dos EUA em 2014.	54
Tabela 5 - Número de médicos veterinários e zootecnistas inscritos no CRMV - SP de 1994 a 2015.	55
Tabela 6 - Quantidade de médicos veterinários em alguns países - 2009 a 2014.	56
Tabela 7 - Número de clínicas veterinárias para animais de companhia em alguns países - 2009 a 2014.....	57
Tabela 8 - Disciplinas de administração oferecidas pelos CSMVs credenciados pela AVMA - 2015.....	61
Tabela 9 - Disciplinas relacionadas ao ensino da administração oferecidas pelos CSMVs do estado de São Paulo, sem vinculação específica com os segmentos profissionais voltados aos animais de produção.	63
Tabela 10 - Disciplinas sobre administração indicadas pelos respondentes.....	74

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução da produção de alimentos comerciais para cães e gatos - 1994 a 2014 - em Mil toneladas.	23
Gráfico 2 - Faturamento do mercado <i>pet</i> - em bilhões de reais.	26
Gráfico 3 - População <i>pet</i> do Brasil de 2001 a 2015 - em milhões de animais.	64
Gráfico 4 - Número de médicos veterinários no Brasil de 2001 a 2015 (*) – em milhares.	65
Gráfico 5 - Número de clínicas veterinárias no Brasil - de 2001 a 2015 (*) – em milhares.....	65
Gráfico 6 – Gastos médios anuais per capita com <i>pets</i> no mercado brasileiro - de 2001 a 2015 (*) - em US\$/ano.	66
Gráfico 7 - Vendas anuais do mercado <i>pet</i> brasileiro - de 2001 a 2015 (*) - em bilhões de reais.	66
Gráfico 8 - Vendas do mercado <i>pet</i> em alguns países - série temporal de 2007 a 2020 (*) - em milhões de dólares.	68
Gráfico 9 - Número de médicos veterinários inscritos no Conselho Regional de medicina veterinária do estado de São Paulo de 1994 a 2015 (*).....	70
Gráfico 10 - Divisão percentual do tempo como coordenadores dos respondentes.	72
Gráfico 11 - Níveis de importância do ensino de administração aos alunos dos CSMVs.	73
Gráfico 12 - Enfoque das disciplinas relacionadas ao ensino de administração nos CSMVs de São Paulo, segundo os coordenadores dos CSMVs.....	75
Gráfico 13 - Importância da inclusão de novas disciplinas relacionadas à administração no currículo da medicina veterinária.	76
Gráfico 14 - Níveis de importância dada ao desenvolvimento do empreendedorismo nos CSMVs.	78
Gráfico 15 - Resposta dos coordenadores sobre se os egressos tiveram alguma dificuldade em gerenciar seus próprios negócios.....	79
Gráfico 16 - Distribuição percentual da situação profissional dos respondentes.....	83

Gráfico 17 - Níveis de importância dos conhecimentos sobre administração na carreira profissional.	84
Gráfico 18 - Quantidade de disciplinas relacionadas à administração, disponibilizadas aos respondentes durante a graduação.	85
Gráfico 19 - Disciplinas relacionadas à administração que os respondentes lembravam que haviam cursado durante a graduação.	87
Gráfico 20 - Níveis de dificuldade enfrentadas pelos profissionais nas suas carreiras.	88
Gráfico 21 - Comparação geral das classes de dificuldades enfrentadas pelos profissionais.	89
Gráfico 22 - Níveis de satisfação dos profissionais com relação ao ensino de administração recebido durante a graduação.	91
Gráfico 23 - Profissionais mais buscados para resolução de problemas, segundo os médicos veterinários respondentes.	92
Gráfico 24 - Sugestões de potenciais disciplinas para auxílio nas dificuldades administrativas das carreiras dos profissionais.	94

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Distribuição geográfica dos respondentes pelas mesorregiões do estado de São Paulo.....	81
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP: Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa

ABINPET: Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação

AVMA: Associação Americana de medicina veterinária

BRICS: Acrônimo referente aos países membros fundadores do grupo formado por Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul

CBM: Centro Universitário Barão de Mauá

CEP: Comissão de Ensino e Pesquisa

CEPH: Comitê de Ética em Pesquisa com Humanos

CFMV: Conselho Federal de Medicina Veterinária e Zootecnia

CNE/CES: Conselho Nacional de Educação / Câmara de Educação Superior

CNS: Conselho Nacional de Saúde

CONEP: Conselho Nacional de Ética em Pesquisa

CRMV – SP: Conselho Regional de Medicina Veterinária do estado de São Paulo

CSMVs: Cursos superiores em Medicina Veterinária

CUML: Centro Universitário Moura Lacerda

DCN: Diretrizes Curriculares Nacionais

EUA: Estados Unidos da América

FAFRAM: Fundação Educacional de Ituverava

FAI: Faculdades Adamantinenses Integradas

FAIT: Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

FAJ: Faculdade de Jaguariúna

FAMED: Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia

FCAA: Faculdade de Ciências Agrárias de Andradina

FESB: Faculdade de Ciências e Letras de Bragança Paulista

FIO: Faculdades Integradas de Ourinhos

FMP: Faculdades Max Planck

FMVZ: Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia

FSP: Faculdades Sudoeste Paulista

FZEA: Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos

IDH: Índice de Desenvolvimento Humano

IGP-DI: Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna

IGP-M: Índice Geral de Preços do Mercado

INPC: Índice Nacional de Preços ao Consumidor

MAPA: Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento

NAVMEC: Consórcio Norte-Americano de Educação em Medicina Veterinária

OIE: Organização Mundial para a Saúde Animal

ONU: Organizações das Nações Unidas

PME/IBGE: Pesquisa Mensal de Emprego/Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB: Produto Interno Bruto

SEAV: Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário

SINDIRAÇÕES: Sindicato Nacional da Indústria de Alimentação Animal

TCLE: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UAM: Universidade Anhembi Morumbi

UMESP: Universidade Metodista de São Paulo

UNESP: Universidade Estadual Paulista

UNG: Universidade de Guarulhos

UNIANHANGUERA: Anhanguera Educacional

UNICASTELO: Universidade Camilo Castelo Branco

UNICEP: Centro Universitário Central Paulista

UNICSUL: Universidade Cruzeiro do Sul

UNIFEOB: Centro Universitário Octávio Bastos

UNIFRAN: Universidade de Franca

UNIMAR: Universidade de Marília

UNIMES: Universidade Metropolitana de Santos

UNIMONTE: Centro Universitário Monte Serrat

UNIP: Universidade Paulista

UNIPINHAL: Centro Regional Universitário de Espírito Santo do Pinhal

UNIRP: Centro Universitário de Rio Preto

UNISA: Faculdade Santo Amaro

UNISALESIANO: Centro Universitário Católico Salesiano

UNISO: Universidade de Sorocaba

UNOESTE: Universidade do Oeste Paulista

UNORP: Centro Universitário Norte Paulista

USP: Universidade de São Paulo

VBMA: Associação de Gestão de Negócios Veterinários

SUMÁRIO

1) Introdução	19
2) Revisão bibliográfica	22
2.1) Contexto socioeconômico	22
2.1.1) Análise do cenário macroeconômico	22
2.1.2) O fenômeno da humanização dos <i>pets</i>	26
2.2) O ensino da administração na medicina veterinária	30
2.2.1) A administração e o ensino gerencial	30
2.2.2) O ensino da administração nos CSMVs do Brasil	37
2.2.3) O ensino da administração nos CSMVs dos EUA e em outros países	44
2.3) O Médico veterinário como gestor	47
2.4) O mercado <i>pet</i>	48
2.4.1) O mercado <i>pet</i> em números	49
2.4.2) O mercado de serviços veterinários	52
3) Materiais e métodos	58
3.1) Aspectos éticos	59
3.2) Análise dos bancos de dados sobre a evolução do mercado <i>pet</i>	59
3.3) Amostragem e instrumentos de coleta de dados primários	59
3.3.1) Junto aos CSMVs	59
3.3.1.1) Análises das grades curriculares	59
3.3.1.2) Questionamentos aos coordenadores dos CSMVs	60
3.3.2) Questionamentos aos profissionais médicos veterinários	60
3.4) Tratamento e análises dos dados	60
4. Resultados e discussões	61
4.1) Análise do currículo básico da medicina veterinária em outros países	61
4.2) As grades curriculares dos CSMVs do estado de São Paulo	61
4.3) Evolução e perspectivas do mercado <i>pet</i>	64
4.4) A visão dos coordenadores dos CSMVs	71
4.5) A visão dos profissionais médicos veterinários	80
5) Conclusões	99
6) Bibliografia	102
Anexos	111
Anexo A – Mercado <i>pet</i> no mundo	111
Anexo B – Mercado <i>pet</i> brasileiro – 2015	111
Anexo C – Mercado <i>pet</i> americano – 2015	112
Anexo D – Cópia da aprovação da pesquisa pelo CEPH e CONEP	113
Apêndices	114
Apêndice A – Questionário enviado aos coordenadores dos CSMVs	116
Apêndice B – Questionário enviado aos médicos veterinários	118

Apêndice C – Lista das disciplinas lembradas pelos médicos veterinários.....	120
Apêndice D – Lista das disciplinas que os médicos veterinários consideraram como úteis para que não enfrentassem dificuldades na administração de seus próprios negócios e carreiras	121

1. INTRODUÇÃO

Diferentemente do tratamento dado pela legislação brasileira, principalmente no Código Civil, onde são tratados juridicamente como coisa fungível e semovente (quando possuem proprietários) e como *res nullius* (coisa de ninguém), quando não os possuem, ou mesmo como “coisas”, “bens móveis” e “objetos”, os animais têm tido diferenciação de tratamento na atualidade. Com as controvérsias causadas pelas denominações dos animais no Código Civil Brasileiro de 2002, inclusive aquelas onde se questionava como um objeto poderia ser representado em juízo, em 2015 foi proposta uma alteração nesse Código, determinando que os animais não sejam considerados coisas, mas bens móveis para os efeitos legais, salvo o disposto em legislação especial (BRASIL, 2015).

A humanização dos *pets*¹ é fenômeno perceptível em todo o mundo. No Brasil não poderia ser diferente e tem sua base nos mesmos conceitos estabelecidos em outros países, quais sejam a necessidade de atribuições de sentimentos, pensamentos, desejos e motivações ao relacionamento dos animais com os homens, sem os quais não teriam significância tais relações. Tal fenômeno poderia ser explicado pela crescente urbanização da sociedade e pelo aumento do individualismo na vida atual. No entanto, o fenômeno da antropomorfização dos animais é justificado por vários outros motivos, inclusive antropológicos e psicológicos, como poderá ser observado adiante neste trabalho.

O mercado mundial de produtos, alimentos e serviços voltados aos animais de companhia, contextualizado neste trabalho como mercado *pet*, cresce mundialmente, ano a ano. Nos estados Unidos da América (EUA), principal mercado *pet* do mundo, foram vendidos algo em torno de US\$ 51,58 bilhões em 2014. No Brasil, segundo colocado no mercado *pet* mundial, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (ABINPET), no ano de 2014 foram vendidos cerca de R\$ 16,47 bilhões. Dos US\$ 41,96 bilhões de vendas no mercado *pet* norte-americano, cerca de US\$ 12,59 bilhões foram destinados a serviços veterinários de um modo geral. Não se conhecem estimativas no Brasil dos gastos realizados em procedimentos veterinários, computados dentro da chamada indústria *pet*.

¹ Para esta pesquisa, entendem-se “animais de companhia” e “*pets*” como sinônimos.

Em 2012, as vendas no setor *pet* totalizaram R\$ 12,2 bilhões, não computada a venda de animais de estimação propriamente dita. O mercado *pet* movimentou naquele ano 0,39% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (ELIZEIRE, 2013).

As últimas duas décadas, para a medicina veterinária, foram profícuas, tanto no campo da produção científica, quanto no campo da prática assistencial. A multiplicação dos Cursos superiores em medicina veterinária (CSMV) a partir da década de 1980, ampliou a disseminação de informações, elevando o nível do ensino desta profissão. Ao mesmo tempo, a partir de 1994, a população brasileira experimentou um aumento das suas condições financeiras, aumentando com isso a criação de cães e gatos. Estes animais que até meados dos anos 1980 eram considerados como animais da “porta da cozinha para fora”, tornaram-se animais de “dentro de casa”, sendo que alguns ganharam *status* de membros da família.

Em 1999, um estudo conduzido pelo Conselho Federal de Medicina Veterinária (CFMV), delineou o perfil do Médico veterinário brasileiro. Identificou-se uma migração do profissional do setor público para o setor privado, decorrente do enfraquecimento relativo de diversos órgãos públicos de vigilância sanitária. Isto levou a uma consolidação da profissão. Ainda naquele estudo já se observava o estado de São Paulo como aquele que abrigava o maior número de profissionais, mesmo não sendo o principal formador desse recurso humano. A significativa e rápida expansão do número de Instituições de Ensino Superior que ofereciam os CSMVs a partir da década de 1980 foi a principal responsável pelo aumento expressivo do número de profissionais médicos veterinários e zootecnistas no Brasil.

Atualmente, no estado de São Paulo existem 45 CSMVs, entre privados e públicos. A maioria desses cursos oferece disciplinas ligadas à administração, mas, a maior parte do conteúdo oferecido aos discentes está intimamente ligada aos segmentos profissionais voltados aos animais de interesse zootécnico, ou seja, à criação e à administração das empresas ligadas aos animais de produção. Em princípio, isso parece justificar-se pelo fato do Brasil ocupar posição importante no cenário mundial do mercado de *commodities* agropecuárias, maior produtor e exportador de proteína animal do mundo. Deste modo, é de certa forma compreensível que exista maior preocupação em se garantir ensino de administração ligado a esse segmento.

Sendo o setor *pet* um mercado significativo em termos financeiros, com demanda crescente, e por possuir o médico veterinário papel preponderante nesse setor, torna-se importante saber se esse profissional encontra-se satisfatoriamente preparado para assumir posição de liderança, seja como proprietário de negócios, seja gerenciando sua carreira e prestando serviços a terceiros.

Objetivou-se neste trabalho analisar o ensino de administração nos CSMVs e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários diante da expansão do mercado *pet*. Assim, objetivou-se especificamente: i) analisar o contexto macroeconômico do Brasil e o processo de humanização dos animais de companhia com vistas à compreensão da evolução e potencial do mercado relacionado aos serviços veterinários para o segmento *pet*; ii) analisar as grades curriculares das disciplinas de administração nos CSMVs do estado de São Paulo e em outros países e a visão dos coordenadores desses cursos em relação ao tema; iii) analisar a visão dos médicos veterinários sobre: a) a importância da administração para a profissão; b) sua percepção sobre o ensino de administração nos CSMVs; c) a eventual existência de demandas relacionadas à obtenção de informações e de conhecimentos de administração. Para tanto, a pesquisa buscou informações com os coordenadores dos CSMVs e com os profissionais estabelecidos no mercado *pet* no estado de São Paulo.

Ressalva-se, no entanto, que as respostas obtidas tanto dos profissionais veterinários, quanto dos coordenadores de cursos podem não utilizar as mesmas bases temporais. Enquanto que, nos profissionais a ocorrência se dá pela lembrança das disciplinas relacionadas à administração, muitas vezes fora do contexto atual do mercado *pet*, para os coordenadores a ocorrência se dá analisando o contexto atual da profissão e da legislação que rege o ensino da administração nos cursos de medicina veterinária. Tal discrepância poderia, eventualmente, levar a uma análise diferente dos dados da pesquisa.

As informações relacionadas ao mercado *pet* serão apresentadas na revisão bibliográfica e serão analisadas, detalhadamente, nos resultados da pesquisa.

Esta dissertação estruturou-se da seguinte forma: após esta breve introdução, foi apresentada uma revisão bibliográfica sobre os temas que embasam a pesquisa, quais sejam: a análise do cenário macroeconômico, o fenômeno da humanização dos

pets, o ensino da administração em medicina veterinária, o ensino da medicina veterinária no Brasil e em outros países, a análise das grades curriculares dos CSMVs do estado de São Paulo e o Médico veterinário como gestor. Na sequência, foi descrito o método de pesquisa, discutindo-se suas características e eventuais limitações. Os resultados foram analisados e discutidos tendo em vista os dados obtidos. As considerações finais encerraram o documento.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1.O CONTEXTO SOCIOECONÔMICO

2.1.1 Análise do cenário macroeconômico

As transformações ocorridas nos anos 1990, tais como o processo de redemocratização, a estabilidade da economia, o saneamento do sistema financeiro nacional, o processo de privatizações e a abertura comercial introduziu um choque de modernização e competitividade na economia brasileira, refletindo em mudanças tecnológicas e na reestruturação produtiva da economia, com efeitos no emprego, renda e produção nacionais (SESSO FILHO et al., 2010).

Com a implantação do Plano Real, em 1994, o que já havia sendo mudado desde 1990 com a abertura comercial, intensificação do comércio internacional e com as mudanças no regime da taxa de câmbio, a economia teve como características principais, até 1998, a adoção de taxa cambial fixa e a valorização da moeda nacional, gerando déficits na balança cambial e um período de recessão econômica que perdurou até o ano de 2003 (SESSO FILHO et al., 2010).

O aumento do consumo na fase imediatamente após a implantação do plano econômico, pela melhoria das condições da renda da população e pela estabilização da moeda, levou a gastos com produtos e serviços até então referenciados como supérfluos. Assim, naquela nova fase, ocorreu o aumento da criação de cães e gatos, com ou sem raça e, deste modo, aumentaram também os gastos com serviços veterinários, estética animal e alimentos industrializados para esses animais. Prova disto foi o crescente aumento do consumo de alimentos industrializados por cães e gatos no Brasil, como atestam os dados do Sindicato Nacional da Indústria de Alimentação Animal (SINDIRAÇÕES, 2015), no gráfico 1.

Gráfico 1 - Evolução da produção de alimentos comerciais para cães e gatos - 1994 a 2014 - em Mil toneladas.

(*) Estimativa (**) Previsão. Fonte: SINDICATO NACIONAL DA INDÚSTRIA DE ALIMENTAÇÃO ANIMAL - SINDIRAÇÕES. **Boletim informativo do setor – junho / 2015**: alimentação animal. 2015. Disponível em: <http://sindiracoes.org.br/wp-content/uploads/2015/06/boletim_informativo_do_setor_junho_2015_sindiracoes_site.pdf>. Acesso em: 02 set. 2015.

O Brasil vinha de um quadro inflacionário desde a década de 1980, passando até julho de 1994, por 13 planos de estabilização econômicos fracassados (PEREIRA, 1994). O sucesso do plano foi especialmente no contexto do controle inflacionário (MELO, 1999). Para Melo (1999), a taxa brasileira de inflação foi, em 1998, semelhante à dos países desenvolvidos, cerca de 2% no ano média dos vários índices (IGP-DI, IGP-M e INPC), um bom resultado considerando o pouco tempo transcorrido desde o programa de estabilização. Os bons resultados obtidos no controle inflacionário suscitaram a discussão sobre a distribuição da renda, especialmente sobre a pobreza absoluta. Para esta população componente da pobreza absoluta, o rendimento per capita ficava aquém das necessidades básicas no âmbito do consumo privado (ROCHA, 1996). Para esse mesmo autor, os indicadores de renda construídos a partir da PME/IBGE (Pesquisa Mensal de Emprego/Instituto Brasileiro de Geografia

e Estatística) com o objetivo de verificar a evolução da pobreza absoluta, apontavam melhoria, em todas as metrópoles pesquisadas naquele período (ROCHA, 1996).

As mudanças implementadas já no primeiro mandato do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, em 2002, com a implantação de diversos programas de distribuição de renda, fizeram com que ocorresse migração das classes sociais D e E para o segmento C e B, aumentando o consumo como um todo. No segundo semestre de 2008 o Brasil foi promovido a *investment grade* pelas agências internacionais de *rating* sendo que, desde 2007, já passara a integrar os países com Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) alto pela ONU (Organização das Nações Unidas) (NERI, 2008). Ainda segundo esse autor, a parcela da Classe C subiu 22,8% de abril de 2004 a abril de 2008. Ainda naquele mesmo período, as Classes A e B subiram 33,6% (NERI, 2008). Os indicadores apontavam a ocorrência de significativa e rápida expansão do consumo na Classe C. A aquisição de casas, carros, computadores, bem como a disponibilização de crédito e os índices de empregos com carteira assinada, encontravam-se em seus níveis recordes históricos (NERI, 2008). Na virada do século, a Classe C estava situada entre a faixa salarial de R\$ 1.064,00 e R\$ 4.561,00, estando compreendida acima dos 50% mais pobres e abaixo dos 10% mais ricos (NERI, 2008). Pelo critério de classificação econômica Brasil, adotado pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) a partir de janeiro de 2015, os estratos sociais foram divididos em A, B1, B2, C1, C2, D e E, abandonando a pretensão de classificar a população em termos de classes sociais, adotando a terminologia de classes econômicas. A estimativa para a renda média domiciliar para os estratos do critério Brasil que compreendem os estratos C1 e C2 varia de R\$ 1.446,24 a R\$ 2.409,01 (ABEP, 2014).

O consumo afeta o comportamento da economia como um todo, pois é uma das suas variáveis fundamentais. Com a estabilização da moeda, os mecanismos de crédito foram restaurados, houve alargamento dos prazos de pagamento e maior facilidade em obtenção de crédito (PALOMBO, 2011). Observava-se, naquele momento da economia brasileira, uma combinação de fatores que elevariam o consumo, dentre elas a tributação, que apesar de ainda permanecer alta comparativamente aos demais países em desenvolvimento, havia diminuído em relação aos anos anteriores ao Plano Real. O crédito, os prazos de pagamento e a facilidade de sua obtenção haviam aumentado devido a uma expectativa positiva dos bancos com relação à economia. A inflação havia sido controlada na implantação do

Plano Real e a taxa de câmbio havia desempenhado um papel fundamental para conter a inflação, sendo adotado o regime de âncora cambial, estimulando transformações estruturais e ganhos de competitividade (PALOMBO, 2011). Apesar de ter havido diversas intercorrências nos anos iniciais após Plano Real, o que restou foi o fato de que o consumo de bens e serviços até então considerados supérfluos, passaram a integrar outros lares brasileiros.

Neste cenário onde o consumo, o crédito e a renda melhoraram, principalmente após o ano de 2002, quando da plena instalação dos programas de redistribuição de renda operados já no primeiro governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, os serviços veterinários para pequenos animais, que já apresentavam tendência de maior captação de novos e antigos profissionais, tiveram significativo aumento.

Independente da matriz ideológica que se possa dar à crise econômica enfrentada pelo Brasil em 2015, o mercado *pet* tem demonstrado nos últimos anos, estar bem posicionado e tem conseguido resultados positivos com crescimento progressivo. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (ABINPET), o crescimento médio do setor de 2012 a 2014 foi de 8%, como pode-se observar no gráfico 2 (ABINPET, 2015).

Gráfico 2 - Faturamento do mercado *pet* - em bilhões de reais.

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados pela Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (ABINPET). (*) Previsão. Disponível em: <<http://abinpet.org.br/imprensa/noticias/abinpet-preve-crescimento-de-faturamento-de-82-para-setor-pet-que-deve-faturar-r-1647-bi-em-2014/>>. Acesso em: 22 set. 2014.

É dentro deste cenário que será discutida a importância do ensino da administração dentro dos CSMVs.

2.1.2. O Fenômeno da humanização dos *pets*

Segundo Frank (2015), as teorias que tentam elucidar os motivos para afiliação entre cão e homem são: a psicanálise, onde tal relação é descrita como expressões do eu inconsciente; a zoologia comparativa, que a explica como um parasitismo social; a teoria do apego, com o maior número de trabalhos sistemáticos da área; e a análise do comportamento, com conceitos de comportamento operante.

Para Pessanha e Carvalho (2014), a humanização dos animais, fenômeno conhecido como antropomorfismo é um processo onde se imputa estados mentais antropomorfizados aos animais. Para esses autores tal processo é contra intuitivo, ainda que possa parecer natural e é questionado no meio científico.

Para Gardiner (2014), o processo de humanização dos animais ocorreu, em sua maior parte, a partir de 1950, decorrente dos fatores socioeconômicos do pós-guerra, do aumento da riqueza, do isolamento social causado pelo colapso do modelo

tradicional da família, pelo desejo do homem em se reconectar com a natureza e pelo aumento da migração da população para os meios urbanos, derivado do aumento da tecnificação da agricultura.

Mosteller (2008) descreve três papéis fundamentais dos animais de companhia. O primeiro papel descrito é ser a extensão do ser humano. O autor explica que um proprietário ou futuro proprietário de um *pet* pode, propositalmente, escolher uma raça que seja descrita como ele se imagina ser. Por exemplo: uma raça descrita como leal, obediente, afável com crianças (um Labrador, por exemplo) pode ser a escolha daquela pessoa que se julgue assim. Um segundo papel é o *pet* como extensão da família onde, longe de ser uma mera posse, o animal participa de celebrações e eventos diários, como a comemoração de seu aniversário, ver televisão, ou dormir na cama do tutor. O terceiro papel refere-se ao *pet* como um amigo. Segundo o autor, o animal de estimação pode fornecer apoio físico e emocional ao tutor, durante uma significativa parte da vida dessa pessoa.

Os humanos têm muitas razões para possuírem um *pet*, tais como vivenciar afeto mútuo mais forte que em relações humano-humano e terem confidentes sem o risco de traição. Adicionalmente aos benefícios emocionais que essa relação possa trazer, estudos mostram que os humanos que possuem *pets* têm maior saúde física e mental, pela maior atividade física necessária à convivência com os cães e pela diminuição dos níveis de estresse que os animais proporcionam (DOTSON e HYATT 2008).

A razão mais comum de se ter um cão nos países ocidentais, é a companhia (MEYER e FORKMAN, 2014).

Para Pessanha e Portilho (2008) a consequente urbanização e crescimento das cidades e a vida urbana mais individualista teriam produzido formas de valorização do mundo natural e uma sobrevalorização de plantas e animais. Para essas autoras o que se observa nas sociedades contemporâneas e, principalmente nas grandes cidades decorrentes, inclusive, da verticalização das moradias, é uma transformação qualitativa do relacionamento dos homens com os animais.

A segunda transição demográfica, inicialmente observada nos países de capitalismo avançado e mais recentemente no Brasil, levou a diminuição da taxa de

fertilidade e da natalidade com a consequente redução do número de filhos ou até a ausência desses em muitos lares (PESSANHA e PORTILHO, 2008).

A ocorrência desta segunda transição demográfica, acompanhada da entrada da mulher no mercado de trabalho e a mudança ocorrida nas inter-relações familiares, levaram o *pet* a atingir o *status* de membro da família (PESSANHA e PORTILHO, 2008). Esses seres passaram a servir como alternativa, ou até substituição dos filhos em famílias pequenas e naquelas onde os filhos cresceram e se ausentaram.

Outra característica para a humanização dos *pets* é a alteração dos padrões da ética contemporânea, tradicionalmente influenciada por um modelo antropomórfico, passando à uma ética ambientalista, incluindo os animais não humanos nos campos dos debates e das políticas públicas, tornando-as biocêntricas (PESSANHA e PORTILHO, 2008).

Para Frank (2015), a escolha de um cão como animal de estimação na cidade de São Paulo está associada a fatores como idade, escolaridade e nível de renda do tutor. Os cães de raça são os mais procurados pelos tutores mais jovens que parte de um projeto de identidade pessoal. A escolaridade e renda estiveram associados mais a quem ganhou um cão, sendo que ter pós-graduação esteve intimamente associada a quem comprou um cão. Os cães comprados são, na maior parte das vezes, de raça, enquanto os cães adotados e doados, são na sua maioria sem raça definida. O estudo demonstrou que a adoção também é afetada negativamente pela baixa renda dos tutores.

Para Pastori (2012), a questão animal tem transformado as relações entre humanos e animais ao ponto de constituir, a esses últimos, um novo *status*. Cada dia mais os animais tornam-se agentes, tornando-os sujeitos nas relações com os humanos.

No entanto, não há apenas aspectos positivos observados nessa relação humano-animal. Em artigo publicado em 2008, Beverland et al. destacam o aparecimento do que eles denominam o “lado sombrio” da relação homem-*pets*. Segundo esses autores o processo de humanização dos animais tem promovido aberrações como o consumo de animais não levando em conta o amor e os benefícios da relação homem-*pet*, ocorrendo a posse desses animais apenas como fator de aumento do *status* social como exibição, bem como sua utilização como brinquedos vivos. Ainda segundo esses autores, alguns proprietários só possuem os animais como meio de manter controle sobre os mesmos, não sendo importante os potenciais

benefícios advindos desse tipo de relacionamento. Outro ponto negativo é o aumento dos casos de obesidade em cães e gatos, decorrentes do sedentarismo e da alimentação errônea, podendo estar relacionado ao processo de humanização dos animais. Para Teshima et al. (2016), há uma tênue linha entre a humanização e a obesidade, sendo que o processo de humanização trouxe tanto coisas boas, quanto ruins. Se o tutor possui maus hábitos alimentares, ele transferirá isto para o animal dele.

Dados mostram o crescimento mundial da criação de *pets*, como se pode notar na tabela 1, onde consta a quantidade de famílias que possuem cães e gatos em diferentes países.

Tabela 1 – Quantidade de domicílios, e número desses animais, que possuem cães e/ou gatos em alguns países.

País	Cães (%)	Gatos (%)	Cães (x1000)	Gatos (x1000)
China	6,7	1,5	29.955,40	6.597,30
Japão	15,5	10,0	8.197,20	5.288,50
Brasil	46,5	20,5	28.408,10	12.493,50
EUA	37	31,8	45.462,70	39.075,40
França	20,6	27,9	5.984,80	8.091,10
Alemanha	13,2	16,1	5.459,30	6.655,80
Reino Unido	23,8	19,8	6.413,90	5.347,20

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados por Euromonitor International a partir de fontes oficiais – 2015.

Enquanto que na maioria dos países o aumento do número de *pets* é devido aos fatores já mencionados anteriormente, na China, além desses, há também o fator do *status* social. De 2008 a 2013, o número de famílias com renda *per capita* até US\$ 25.000,00 ao ano, passou de 11% a 27% e as famílias com renda *per capita* acima de US\$ 65.000,00 passaram de 2% para 5%, nesse mesmo período. Ter um *pet* passou a ser símbolo de melhoria de vida. Até o tradicional consumo de carne canina sofre embargos, por mobilização de protetores dos animais, que em junho de 2014 promoveram manifestações na cidade de Yulim, onde ocorre um festival anual da culinária com carne canina (SHORE, 2014a).

2.2. O ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO EM MEDICINA VETERINÁRIA

2.2.1. A administração e a formação gerencial

O sentido dado ao ensino de administração no contexto deste trabalho é a aplicação de disciplinas que forneçam aos graduandos em medicina veterinária noções básicas de administração geral, administração financeira, administração de *marketing*, administração de pessoal e administração de carreiras.

Para Fayol (1994), o conjunto das operações de toda empresa pode ser dividido em seis grupos, sendo: operações técnicas, operações comerciais, operações financeiras, operações de segurança, operações de contabilidade e operações administrativas.

Quando o livro *administração Industrial e Geral* foi escrito no início do século XX, a grande crítica que Fayol fazia era a de que não se ensinavam nas escolas de engenharia francesas, noções de administração aos estudantes. Criticava o uso abusivo do ensino da matemática como fator preponderante para a boa formação do engenheiro dizendo que saber comprar e vender bem é tão importante quanto saber fabricar (FAYOL, 1994).

Das seis funções listadas por Fayol (1994), as cinco primeiras já eram bastante conhecidas, sendo que a sexta demandava uma explicação mais ampla do seu conteúdo. O autor lembrava que as seis funções viveriam em estreita interdependência e uma não poderia suplantar a outra em nenhum momento, apesar de que ele não considerava a função técnica a mais importante, daí sua crítica. De toda forma, uma função não poderia ser concebida sem a outra. Para Fayol (1994), por exemplo, a função técnica não poderia subsistir sem matérias-primas, sem mercados para seus produtos, sem capitais, sem garantias e sem previsão.

É interessante notar que os ensinamentos não se atêm apenas aos processos industriais. Logo no início de sua obra, Fayol (1994) destaca a importância das operações técnicas e as circunstâncias de que os produtos de quaisquer naturezas (materiais, intelectuais, morais) saem geralmente das mãos dos técnicos, sejam eles industriais ou não.

Sobre a função administrativa, Fayol (1994) destaca que a previsão, o controle, a organização e a coordenação fazem parte dessa função. Conceitua que administrar

é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Assim, define cada uma das funções administrativas como: prever é estudar o futuro e traçar um plano de ação; organizar é constituir os organismos sociais e materiais da empresa; comandar é dirigir o pessoal; coordenar é unir e harmonizar todos os atos e reforços e, por fim, controlar é zelar para que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas.

Além disto, Fayol (1994) destaca que a administração não era nem privilégio exclusivo, nem encargo pessoal do chefe ou dos dirigentes da empresa. A função da administração deveria ser repartida como as outras funções essenciais. Entretanto, ressaltava que o ritmo deveria ser assegurado pela direção.

Para Fayol (1994), à medida que se sobe no grau hierárquico de uma empresa, independente do seu tamanho (lembra que nas empresas de pequeno porte, o chefe é, muitas vezes, o operário), maior será a responsabilidade administrativa do indivíduo. Mas, a necessidade de noções administrativas é geral, independente do cargo ocupado pelo funcionário.

Para Fayol, as funções administrativas são descritas no que ficou conhecido como POC3: “prever, organizar, comandar, coordenar e controlar” (ESCRIVÃO FILHO; CERRI, 2010). Como as funções administrativas advém de um grupo de atividades cujo desempenho formam um processo sequencial na concepção e simultâneo na operação, os seguidores dos ensinamentos de Fayol, são chamados autores processualistas (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010).

A contribuição de Fayol ao desenvolvimento das teorias administrativas foi diminuída na década de 1930, pela introdução da teoria do movimento das relações humanas, desenvolvida por pesquisadores da Universidade de Harvard entre 1927 a 1932. A partir de 1950, as teorias de Fayol voltaram a ser discutidas através dos estudos de Willian H. Newman, que despertam a importância da administração em face à complexidade das empresas, adicionando novos pontos de vista em relação aos autores clássicos, colocando como conceito da administração como a ação de orientar, dirigir e controlar um grupo de indivíduos para um objetivo comum e o tratamento da coordenação sob a direção, e não mais como uma atividade separada do processo (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010).

No entanto, a contribuição de maior repercussão entre os teóricos processualistas partiu, na segunda metade da década de 1950, dos estudos de Harold Koonts e Cyrill O'Donnel, que conceituaram administração como sendo “fazer coisas através dos outros”. Para esses autores a forma mais útil de classificar as funções administrativas era agrupá-las em atividades que girassem em torno de planejamento, organização, designação de pessoal, direção e controle (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010).

A teoria do movimento das relações humanas que havia suplantado as teorias processualistas de Fayol na década de 1930 como já mencionado, perdeu força em decorrência da segunda guerra mundial, quando mudanças nos produtos, na tecnologia, nos mercados e nos trabalhadores, ocorreram de forma rápida. A teoria administrativa proposta por Fayol tinha maior capacidade de respostas frente a essas mudanças.

A partir da segunda metade da década de 1950 as quatro funções propostas pelos teóricos Koontz e O'Donnel (planejamento, organização, direção e controle) foram balizadas e deram forma ao processo administrativo, dando o núcleo comum de outras teorias apresentadas até a atualidade (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010).

Um outro autor processualista, Peter Drucker, propôs, em 1955, o que ele cunhou como administração por objetivos (APO), cujas bases ampliam a visão do processo administrativo proposto por Fayol no início do século XX. Drucker enfatizou a necessidade de definir objetivos e avaliar resultados em áreas chaves de desempenho. Assim, objetivos específicos, tempo definido para a realização do objetivo e a realização de feedbacks durante a execução das tarefas visando o objetivo são implementados. Tais componentes da teoria APO de Drucker são válidos em qualquer metodologia da administração (MAXIMIANO, 2005). Drucker enfatiza os resultados e a eficácia em lugar de destacar os métodos e a eficiência (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010)

Do movimento da administração científica de Taylor, passando pelas teorias de Fayol, pelo movimento das relações humanas do experimento de Hawthorne, os sistemas sociotécnicos ingleses, a ideia do departamento do controle de qualidade iniciado nos EUA na década de 1950 e culminado na ideia do sistema de qualidade

total na década de 1960, passando pelo modelo japonês de administração que aprimorou as técnicas do Fordismo introduzindo as técnicas de *just-in-time*, *kanban*, entre outras, até culminar na utilização das tecnologias de tratamento de informações como a internet e o *home-office*, a terceirização, o empreendedorismo, a administração manteve os conceitos ou núcleos bases da organização e controle para aumentar renda e melhorar o bem-estar geral (MAXIMIANO, 2005; ESCRIVÃO FILHO e GUERRINI, 2010).

No entanto, as teorias disponíveis são relacionadas basicamente a dois tipos de abordagens: a abordagem do processo (Taylor, Fayol e os demais processualistas), ambas do início do século XX; e a abordagem dos papéis, disseminada na década de 1940, decorrente do início da utilização de computadores eletrônicos. A primeira preocupava-se, principalmente, com o “como fazer”, enquanto a segunda preocupava-se com o “como decidir o que fazer”. Após as teorias de John Kotter e Rosemary Stewart durante a década de 1980, que sinalizaram deficiências nessas duas abordagens, propuseram um modelo sistêmico que, devido à complexidade organizacional, exige um modelo menos simplista do que o da execução e o da decisão (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010). Assim, Peter Senge propõe a utilização do raciocínio sistêmico como uma disciplina integradora, citando as cinco disciplinas que permitem o aprendizado no lugar da organização controladora. São elas: domínio pessoal, modelos mentais, objetivos comuns, aprendizado em grupo e raciocínio sistêmico (MAXIMIANO, 2005; PERUSSI FILHO e LIMA, 2010).

A história do pensamento administrativo é uma sucessão de soluções gerenciais encontradas pelas megacorporações (ESCRIVÃO FILHO; MENDES, 2010). Em 1999 o pesquisador Louis Jacques Fillion estudou 116 pequenas empresas e, na essência central da sua pesquisa, quis saber quais sistemas de pensamentos os gerentes proprietários de pequenos negócios utilizam como base para suas ações. Para Fillion (1999), muitos dos livros dedicados ao estudo da administração dos pequenos negócios ainda refletem as teorias descritas por Fayol no início do século XX, que descrevia a transição das oficinas para indústrias. Para Fillion (1999), ainda não existem teorias administrativas que contemplem exclusivamente os pequenos negócios. A pesquisa classifica os gerentes proprietários de pequenas empresas em duas categorias: empreendedores e operadores, onde o processo gerencial

compreende, para os empreendedores, em cinco fases distintas: visualizar, criar, animar, monitorar e aprender; e, para os operadores o processo gerencial compreende seis fases: selecionar, desempenhar, atribuir, alocar, monitorar e ajustar (ESCRIVÃO FILHO e MENDES, 2010). Para esses autores, apesar da relevância da pesquisa como fator indutor de novos estudos voltados especificamente às pequenas empresas, já que Fillion cita não existir, e apesar de Fillion negar a similaridade das funções dos proprietários desses pequenos negócios com aquelas descritas por Fayol, não há como não traçar um paralelo entre essas suas descrições de gerenciamento de pequenas empresas, com o POC3 de Fayol.

Para Perussi Filho (2016), em estudo realizado sobre as oportunidades de trabalho do Administrador em pequenas empresas, das características reportadas como fatores de sucesso nesse tipo de empresa, em terceiro lugar apresentam-se tanto a criatividade do empresário, como a escolha de um bom Administrador. Então, além das características inerentes ao empreendedor, como criatividade, inventividade, liderança, perseverança, uma das exigências para o sucesso do empreendimento é escolher um bom Administrador que, com as habilidades oriundas do conhecimento da administração, poderá utilizar de estratégia, realimentação do sistema com reinvestimentos dos lucros e, principalmente, do planejamento, conhecimento chave para um bom administrador.

Atualmente o mundo dos negócios tem uma dinâmica rápida, frequente e inesperada, consequência das forças que regem a sociedade e a economia modernas. Assim, a medicina veterinária, dentro desse âmbito, também é afetada por essas mudanças. Até algum tempo atrás, se exigia do Médico veterinário o conhecimento das patologias e dos tratamentos dos animais. No contexto atual da profissão, é exigido do profissional, tanto daqueles que iniciarão negócios próprios, quanto daqueles que prestarão serviços a terceiros, que também saibam gerenciar. É exigido desses profissionais que saibam liderar, coordenar uma equipe de trabalho, que tenham habilidades e competências gerenciais de um modo geral. Nesse contexto, os médicos veterinários são, também, gestores.

Para o CFMV, em estudo realizado em 1999, intitulado “Contribuição para o delineamento do perfil do mercado de trabalho do Médico veterinário e do Zootecnista no Brasil” (CFMV, 1999), a educação formal e não formal não tem conseguido

acompanhar o que se passa no mundo da prestação de serviços. Já não é mais possível introduzir apenas novas tecnologias, novos procedimentos e novos equipamentos às organizações, contando-se tão somente para isso, com recursos humanos cuja capacitação apenas responda às necessidades de um sistema convencional. Então, para que se consiga melhorar a prestação de serviços, dever-se-ia melhorar a capacitação dos profissionais.

Segundo Karawejczyk et al. (2012) a globalização da economia, desregulamentação do estado, inovações, ciclos de vida dos produtos cada vez menores, consumidores mais exigentes, levaram a mudanças de paradigmas na sociedade e no conhecimento humano.

Segundo Moraes et al. (1973, apud MINTZBERG, 2004) o gestor é a pessoa encarregada pela administração de uma organização ou de uma de suas unidades. Assim, presidentes, bispos, chefes de uma seção e técnicos de futebol seriam exemplos de gestor, pois a autoridade formal leva à uma posição especial de status na organização. O Médico veterinário é gestor ao se propor administrar um negócio próprio, ou quando presta serviços a terceiros, administrando a sua própria carreira.

De modo tradicional, o aprendizado de administração sempre foi visto como o resultado da educação e do desenvolvimento formal. Assim, o aprendizado de administração se dá por meio de um processo formal que ocorre em ocasiões isoladas, alheias ao dia a dia dos gestores (FOX, 1997, apud MORAES et al., 2004). Segundo ainda esses autores, tal concepção é baseada na crença de que a aprendizagem se dá por um processo de transferência de conhecimento de uma fonte, para o aprendiz que a armazenará para uso futuro (GHERARDI, NICOLINI e ODELLA, 1997; RICHTER, 1998, apud MORAES et al., 2004). No entanto, esse modelo tradicional de ensino tem sido questionado pelas próprias características modernas da administração e da economia onde o administrador precisa lidar com incertezas e com ambientes instáveis. Deste modo, acredita-se que os maiores ganhos organizacionais e profissionais são obtidos da aprendizagem que ocorre no próprio ambiente de trabalho (CARNEVALE, 1986; MARIK e WATKINS, 1997, apud MORAES et al., 2004).

Para Moraes et al. (1997, apud FOX, 2004) a aprendizagem de administração preocupa-se com os processos de aprendizagem que contribuem para a prática da

gestão. Ainda segundo Moraes et al. (1977, apud BURGOUYNE e REYNOLDS, 2004), esta aprendizagem refere-se tanto ao o que é adquirido, quanto ao como esta aquisição ocorre quando indivíduos e grupos sociais adquirem a habilidade de gerenciar. Assim, para esses autores, a aprendizagem gerencial é uma área cujo intuito é diminuir lacunas entre o “que” e o “como”.

Karawejczyk et al. (2012), citando diversos autores, traçam a linha de investigação sobre a formação gerencial, no tangente às linhas de pesquisa acadêmicas e educacionais sobre o tema, quanto à abrangência desta formação na área de negócios. Para esses autores, a linha de investigação sobre formação gerencial tem versado sobre: (a) os aspectos conceituais e sua apropriação no ambiente de negócios; (b) os aspectos do processo da formação gerencial no que diz respeito à aprendizagem do nível gerencial e ao desenvolvimento de competências para manter a empregabilidade e, conjuntamente, a competitividade da organização; e (c) os aspectos relacionados ao mundo do trabalho que influenciam na formação gerencial.

Para Moraes, Silva e Cunha (2004) a aprendizagem gerencial ocorre ao longo da trajetória profissional dos gestores, decorrente da transferência do aprendizado e do dinamismo. Ainda, a natureza do processo de aprendizagem abrange desde a autodeterminação e direção, quanto os demais processos emancipatórios desta. A conclusão desses autores são que a aprendizagem gerencial transcende a classificação formal, uma vez que ocorre, também, de forma não deliberada. Além disto, a aprendizagem gerencial é influenciada pelo ambiente organizacional, não se restringindo à aquisição de habilidades analíticas, bem como pode ser influenciada pelo contexto social.

Karawejczyk et al. (2012) afirmam que a formação gerencial precisa ser uma busca tanto da organização, quanto do indivíduo, independentemente do local que a mesma aconteça. Além disto, afirmam que o aprendizado gerencial não é delimitado pela aquisição de habilidades técnicas ou comportamentais. Ele se completa pela aquisição de habilidades mais complexas, tais como a capacidade analítica, de julgamento, decisórias e de liderança. Esses autores enfatizam que tais habilidades complexas são adquiridas somente no aprendizado gerencial prático (MOTTA, 2000, apud KARAJEJCZYK et al., 2012).

A aprendizagem gerencial para gestores transcende o aprendizado formal de treinamento e educação, sendo uma extensão das realidades vividas por esses gestores no dia a dia do trabalho. Para muitos, a aprendizagem também se dá pelos relacionamentos com os gerentes de informações, que provinham *feedbacks*, conselhos e suportes para ações. Para outros a aprendizagem também vinha da observação de mentores, adoção de modelos, soluções de problemas, e aprendizagem científica (AKIN, 1993, apud MORAES, SILVA e CUNHA, 2004). Essas observações contrapõe os estudos de Zemke nesta mesma área. Para ele, os gestores aprendiam pelas experiências do trabalho, relacionamentos e treinamentos, numa proporção de 50%, 30% e 20%, respectivamente (ZEMKE, 1985, apud MORAES, SILVA e CUNHA, 2004).

Para Moraes, Silva e Cunha (2004), compreender como os gestores aprendem, potencializa a utilização de recursos de aprendizagem situados no dia-a-dia do trabalho gerencial.

Para Bitencourt (2001), as mudanças ocorridas no campo de trabalho transcenderam o que era observado quando se centralizava nas questões do preço e qualidade dos produtos. Assim, as mudanças levaram as organizações a centrarem esforços no sentido de dar maior atenção às pessoas, como diferencial de qualidade. O desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, ou o desenvolvimento de competências, são a matriz das mudanças. Para Cunha e Neto (2006), competências têm significados distintos, tanto ligados às tarefas e aos seus resultados, como às características das pessoas. Para os mesmos autores, a troca de competências acontece quando ocorre uma maior interação das pessoas no ambiente de trabalho. Esses autores conceituam a competência gerencial como sendo um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que os gerentes desenvolvem para assegurar a competência empresarial (BOOG, 2004 apud CUNHA e NETO, 2006).

2.2.2. O ensino da administração nos CSMVs do Brasil

O primeiro CSMV no Brasil data de 1910 com a criação da Escola Superior de Agricultura e Veterinária na cidade do Rio de Janeiro, vinculada à Superintendência de Ensino de Agricultura e Veterinária, do Ministério da Agricultura (BIRGEL e CÔRTEZ, 2010). No estado de São Paulo, em 1917, vislumbrou-se a criação do Instituto de Veterinária de São Paulo, destinado à produção de vacinas e soros para a indústria agropastoril, mas desprovido de organização e autonomia para o ensino

(BIRGEL, 2010). Em 1919 foi criada a Escola de medicina veterinária do estado de São Paulo (embrião da atual Faculdade de medicina veterinária e Zootecnia da Universidade de São Paulo) para promoção do ensino da Medicina e da Higiene Veterinárias no estado (BIRGEL, 2010). Durante décadas o ensino da medicina veterinária no Brasil esteve vinculado à Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário (SEAV) do Ministério da Agricultura. A partir daí buscou-se uma grade curricular que abrangesse tanto a formação generalista, de modo a proporcionar uma visão conjuntural da medicina veterinária ao graduando para que esse pudesse exercer a profissão de modo satisfatório, bem como um suporte essencial para exercício das diversas especialidades da profissão. Nas últimas décadas do século XX, o ensino da medicina veterinária ficou sob a competência do Ministério da Educação, mantendo-se as características tradicionais da formação profissional (BIRGEL e CÔRTES, 2011).

No ano de 1996 existiam no estado de São Paulo, 13 CSMVs sendo 9 privadas e 4 públicas. A partir daquele ano, até 2015, foram abertos 32 novos CSMVs no estado, sendo que desse total, apenas um novo CSMV público foi inaugurado, o Curso de medicina veterinária da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA) da Universidade de São Paulo, no Campus de Pirassununga (Tabela 2).

Tabela 2 - Cursos superiores em medicina veterinária no estado de São Paulo – 2015.

Nome da Instituição – Sigla	Cidade	Início das Atividades
Universidade de São Paulo – USP	São Paulo	1934
Universidade Estadual Paulista – UNESP	Jaboticabal	1971
Universidade Estadual Paulista – UNESP	Botucatu	1977
Centro Regional Universitário de Espírito Santo do Pinhal – UNIPINHAL	Espírito Santo do Pinhal	1987
Centro Regional Universitário – Fundação Otávio Bastos – UNIFEOB	São João da Boa Vista	1987
Universidade Estadual Paulista - UNESP	Araçatuba	1988
Universidade Paulista – UNIP	Bauru	1989
Universidade Paulista – UNIP	São José dos Campos	1989
Universidade Paulista – UNIP	São Paulo	1989
Universidade de Marília – UNIMAR	Marília	1991
Universidade do Oeste Paulista - UNOESTE	Presidente Prudente	1993
Universidade Camilo Castelo Branco - UNICASTELO	Fernandópolis	1993
Centro Universitário de Rio Preto - UNIRP	São José do Rio Preto	1995
Universidade Anhembi Morumbi - UAM	São Paulo	1998
Centro Universitário Moura Lacerda - CUML	Ribeirão Preto	1998
Universidade de Franca – UNIFRAN	Franca	1998
Faculdade de Ciências Letras de Bragança Paulista - FESB	Bragança Paulista	1998
Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva - FAIT	Itapeva	1999
Universidade Camilo Castelo Branco - UNICASTELO	Descalvado	2000
Faculdade de Ciências Agrárias de Andradina - FCAA	Andradina	2000
Faculdade medicina veterinária e Zootecnia - FAMED	Garça	2000
Universidade Metropolitana Santos - UNIMES	Santos	2002
Faculdades Adamantinenses Integradas - FAI	Adamantina	2003
Fundação Educacional de Ituverava - FAFRAM	Ituverava	2003
Faculdade de Jaguariúna – FAJ	Jaguariúna	2004
Faculdade Santo Amaro – UNISA	São Paulo	2004

Continua

Continuação

Nome da Instituição – Sigla	Cidade	Início das Atividades
Faculdades Integradas de Ourinhos - FIO	Ourinhos	2005
Universidade Cruzeiro do Sul - UNICSUL	São Paulo	2007
Faculdades Metropolitanas Unidas - FMU	São Paulo	2008
Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos - FZEA	Pirassununga	2008
Centro Universitário Norte Paulista - UNORP	São José do Rio Preto	2009
Faculdades Max Planck – FAJ	Indaiatuba	2009
Faculdades Sudoeste Paulista – FSP	Avaré	2010
Universidade de Sorocaba – UNISO	Sorocaba	2011
Centro Universitário Monte Serrat - UNIMONTE	Santos	2012
Universidade Metodista São Paulo - UMESP	São Bernardo do Campo	2012
Centro Universitário Católico Salesiano - UNISALESIANO	Araçatuba	2012
Centro Universitário Barão de Mauá - CBM	Ribeirão Preto	2012
Centro Universitário Central Paulista - UNICEP	São Carlos	2013
Universidade de Guarulhos – UNG	Guarulhos	*
Anhanguera Educacional - UNIANHANGUERA	Leme	*
Universidade Anhanguera de São Paulo	Santo André	*
Universidade Anhanguera de São Paulo	São Bernardo do Campo	*
Anhanguera Educacional - UNIANHANGUERA	Campinas	*

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados pelo Conselho Regional de medicina veterinária do estado de São Paulo – CRMV SP-2015 e sites eletrônicos das Instituições de Ensino Superior. NOTA: As Instituições de Ensino Superior marcadas com (*) não disponibilizaram os dados de início das atividades nos seus sites eletrônicos. Da mesma forma, tais dados não foram encontrados no sítio eletrônico do e-MEC.

Segundo Alves e Gameiro (2011), o currículo mínimo dos CSMVs foi estruturado a partir de 1962 pelo Parecer CNE/CES nº 256/1962, passando por novo parecer em 1984 (Parecer CNE/CES nº 1/1984) até chegar a atual diretriz curricular através do Parecer CNE/CES Nº 105/2002 de 13/03/2002, progressão essa onde foram introduzidos, além de disciplinas tecnicistas, outras de âmbito social e humanas, como economia e extensão rural. Após isto, através do Parecer CNE/CES Nº 1/2003 de 18/02/2003, os cursos de graduação em medicina veterinária viram definidos os princípios, fundamentos, condições e procedimentos da formação de médicos veterinários (CFMV, 2012).

Tais disciplinas relacionadas às ciências sociais aplicadas, são classificadas dentro das chamadas “competências humanísticas”, requeridas dentro das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) instituídas após a edição da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9.934) publicada em 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 2003).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9.934 de 20/12/1996) traçou as diretrizes para o ensino no Brasil. Ela trouxe mudanças significativas na educação superior no Brasil. O parágrafo 2º do 1º Artigo estabelece: “A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social” (BRASIL, 1996). As DCNs vieram em substituição ao currículo mínimo, até então em vigor.

Organismos internacionais, como a Organização Mundial para a Saúde Animal (OIE) e o Consórcio Norte-Americano de Educação em Medicina Veterinária (NAVMEC) dispõem em suas recomendações curriculares mínimas, as competências humanísticas para os CSMVs.

A OIE refere-se a competências básicas nos currículos da medicina veterinária a comunicação, a administração e o gerenciamento, a pesquisa, a aplicação de análise de riscos, entre outras (OIE, 2013).

Já o NAVMEC dispõe como competências básicas curriculares as seguintes: a comunicação, a colaboração, o gerenciamento próprio, de equipes e sistemas, a educação permanente, a liderança, entre outras (NAVMEC, 2011).

O Parecer CNE/CES nº 105/2002, no tangente ao mérito, instrui que as DCNs devem estimular o abandono das concepções antigas e complexas das grades

curriculares, preparando o futuro graduado para enfrentar as transformações rápidas da sociedade e do mercado de trabalho (BRASIL, 2002).

O Parecer CNE/CES nº 1/2003, no seu artigo 4º, inciso V, descreve as competências, administração e gerenciamento, como aptidões dos profissionais em tomar iniciativas, gerenciar e administrar a força de trabalho, os recursos físicos, materiais e da informação, estando aptos também a serem empreendedores, empregadores, gestores e/ou lideranças nas equipes de saúde (BRASIL, 2003).

Segundo o Conselho Federal de Medicina Veterinária e Zootecnia (CFMV) as competências relacionadas às competências de administração e gerenciamento são: a gerência de pessoas, gestão da informação, administração do tempo e gestão de processos (CFMV, 2012).

O Parecer CES/CNE nº 1/2003, ainda em seu artigo 4º, enfatiza as competências que devem fazer parte dos objetivos de aprendizagem, a saber: atenção à saúde; tomada de decisão; comunicação; liderança; administração e gerenciamento; educação permanente. As competências denominadas humanísticas não estão sozinhas no contexto do curso de graduação e, sim, estão relacionadas umas às outras, de forma interdependente. Se procura o desenvolvimento das competências de maneira aplicada, condição essencial para a formação do médico veterinário, da forma exigida pela sociedade. Tais condições são exigidas das Instituições de Ensino Superior (CFMV, 2012).

O Parecer CNE/CES Nº105/2002, dentro das diretrizes curriculares do curso de graduação em medicina veterinária, no Perfil do Formando Egresso / Profissional, cita textualmente:

Médico veterinário com formação generalista, humanista, crítica e reflexiva, apto a compreender e traduzir as necessidades de indivíduos, grupos sociais e comunidades, com relação às atividades inerentes ao exercício profissional, no âmbito de seus campos específicos (BRASIL, 2002).

O referido parecer diz ainda que o formando em medicina veterinária deverá ser capaz de ter raciocínio lógico, de interpretação e de análise de dados e informações, bem como conhecimentos específicos da medicina veterinária, para identificar e resolver problemas (BRASIL, 2002).

Como observado anteriormente, as DCNs dos CSMVs no Brasil exigem competências gerenciais dos egressos médicos veterinários.

Apesar de haver a exigência, por meio das DCNs dos CSMVs, consubstanciadas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação, e de haver relatos acadêmicos de iniciativas no sentido de dotar os cursos superiores das competências humanísticas, como observado nos Cursos superiores em Enfermagem e Contabilidade, parece que os CSMVs não estão suficientemente aparatados para garantir o cumprimento dessas exigências (CFMV, 2012).

O Parecer CNE/CES nº 1/2003, no seu artigo 4º descreve a competência administração e gerenciamento como:

V – Administração e gerenciamento: os profissionais devem estar aptos a tomar iniciativas, fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, dos recursos físicos e materiais e de informação, da mesma forma que devem estar aptos a serem empreendedores, gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde (BRASIL, 2003).

As competências relacionadas à essa administração, são: a gerência de pessoas, gestão da informação, administração do tempo e gestão de processos (CFMV, 2012).

Nos anos de 2010 e 2011, a Comissão de Ensino e Pesquisa (CEP) do Conselho Regional de medicina veterinária e Zootecnia do estado de São Paulo (CRMV-SP) promoveu estudos com a realização de censo do Ensino da Veterinária no estado de São Paulo seguido da realização de seminário denominado “I Seminário de ensino da medicina veterinária no estado de São Paulo: 100 anos de medicina veterinária: repensando o ensino na atualidade” e, após isso, a realização de oficinas para trabalhar com coordenadores e professores dos CSMVs do estado. O primeiro seminário apontou 6 fragilidades básicas relacionadas ao ensino da medicina veterinária, a saber: i) Evolução do mercado *versus* evolução na forma de ensinar; ii) Falta de conexão do professor com a realidade do mercado; iii) Despreparo do docente para o ensino atual; iv) Falta de interdisciplinaridade; v) Comodismo docente e falta de interesse em atualizar-se e vi) Falta de diálogo entre IES / IES, IES / CRMV-CFMV, IES / mercado de trabalho. A partir daí, sob coordenação da CEP-CRMV-SP, foram montadas oficinas para debater os resultados do primeiro seminário. Foram discutidos em quatro oficinas a formação do profissional médico veterinário e, em comum a todas elas, entre outras fragilidades, o fato da existência de “docentes sem prática profissional e sem noção do mercado de trabalho” (SOUZA, 2011).

2.2.3. O ensino da administração nos CSMVs dos EUA e em outros países

Como mencionado anteriormente, os EUA são o maior mercado *pet* mundial. Diante de tal premissa, é interessante analisar as grades curriculares do ensino de administração nos cursos superiores de medicina veterinária daquele país, tornando-se a principal referência de comparação para a análise desta pesquisa.

A Associação Americana de medicina veterinária (do inglês *American Veterinary Medical Association* - AVMA) é uma associação sem fins lucrativos, fundada em 1863 após a primeira convenção de médicos veterinários norte-americanos, em Nova York, que contou com a presença de sete representantes dos escritórios veterinários dos estados de Nova York, Massachusetts, Nova Jersey, Pennsylvania, Ohio, Maine e Delaware (AVMA, 2015a). A AVMA tem como missão levar a profissão defendendo seus membros e avançar a ciência e a prática da medicina veterinária para melhorar a saúde animal e humana (AVMA, 2015b).

Segundo aquela associação, atualmente existem cadastradas 48 Faculdades de medicina veterinária, sendo 31 nos estados Unidos da América e as demais no Canadá, Austrália, França, Inglaterra, Escócia, Irlanda, México, Holanda, Nova Zelândia e Caribe (AVMA, 2015c).

Em artigo publicado pelo sítio eletrônico americano “*Veterinary Business*”, especializado em negócios veterinários, a editora Katie James fez circular uma pesquisa junto a diversas universidades do país sobre o quanto estariam preparados os estudantes de medicina veterinária para quitarem seus financiamentos estudantis, após formados. Para isso, a autora enviou questionários para 33 universidades. 14 responderam ao inquérito. O número médio de graduados no ano de 2013 nas escolas respondentes foi de 103 novos médicos veterinários. Todas as escolas respondentes afirmaram que possuem disciplinas não técnicas voltadas ao ensino da administração, como por exemplo, o desenvolvimento de relacionamento com o cliente, negociação de empregos, gerenciamento básico da profissão, *marketing* e finanças pessoais. Algumas, como por exemplo a Colorado State University seleciona anualmente 5 estudantes para participação em um MBA de aprimoramento das práticas aprendidas no programa curricular. Outras, como por exemplo a The Ohio State University proporcionam aos alunos interessados, cursos suplementares para fornecer o conhecimento básico para o gerenciamento de serviços veterinários (JAMES, 2014).

Um fator preocupante aos estudantes americanos é o valor da dívida estudantil. A média desta dívida relatada pelas escolas respondentes foi de US\$ 145.000,00. A maioria das escolas responderam que o VBMA é muito ativo nos campi e, por isso, existiam facilidades aos estudantes de conseguirem outras formas de financiamento estudantil. Quanto a saber se as escolas achavam que os estudantes estavam bem preparados a enfrentar o mercado de trabalho, todas responderam que sim (JAMES, 2014).

Por julgarem que as disciplinas oferecidas para o ensino da administração nos CSMVs eram insuficientes, em setembro de 2005, estudantes de medicina veterinária de 12 Faculdades norte-americanas, capitaneados pelos estudantes da University of Pennsylvania, preocupados em não receberem adequadamente informações a respeito de gerenciamento de negócios, desenvolvimento profissional, gestão de pessoas, relacionamento interpessoal, etc., organizaram e fundaram a Associação de Gestão de Negócios Veterinários (do Inglês *Veterinary Business Management Association* – VBMA) com o objetivo de trazer educação em negócios a todos aqueles que desejassem (BURROWS, 2006). Atualmente a VBMA reúne estudantes de medicina veterinária de 38 CSMVs nos EUA, México e Caribe, fornecendo cursos, promovendo eventos, congressos e fornecendo educação continuada sobre negócios, finanças e liderança.

Já no continente Europeu, dentre as principais IES que ofertam os CSMV, pode-se notar, por exemplo no Royal Veterinary College da Inglaterra, uma disciplina chamada *Professional Knowledge* de 83 horas de duração onde o estudante terá conhecimento do mercado de trabalho e estudos de empresas, é oferecida. Não são oferecidas mais nenhuma disciplina que tratem de gestão (RVC, 2014). Na University of Cambridge – Cambridge Veterinary School é oferecida a disciplina *Practice e Business Management*, no quinto ano da graduação (VETCAM, 2014). Além dessa, é oferecido nos períodos das férias, do quarto ao sexto ano o denominado EMS (*Extra-Mural Studies*), no qual o estudante entrará em contato com a experiência profissional no tangente à ética profissional, aspectos financeiros da profissão e realidades interpessoais (VETCAM, 2016). Na França, a Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse oferece a disciplina *Economie et gestion de l'entreprise* no quarto ano da graduação. O interessante dessa disciplina é o fato de que são estudadas tanto as noções econômicas para os segmentos profissionais voltados aos

animais de produção, quanto as noções gerenciais de uma empresa veterinária (ENVT, 2014). Na Alemanha, a Freie Universität Berlin oferece no segundo semestre da graduação a disciplina *Career Opportunities for Veterinarians*. Nenhuma outra disciplina sobre gestão é oferecida por esse CSMV (VETMED, 2014). Já na Stiftung Tierärztliche Hochschule Hannover, não se observam disciplinas relacionadas com a gestão (TITO HANNOVER, 2014). Em Portugal, a Universidade de Évora oferece a disciplina Economia e Gestão no 9º semestre do curso. Nessa disciplina, além de serem abordados os temas comuns da agroindústria e dos segmentos profissionais voltados aos animais de produção, é realizado um plano de negócios e os principais aspectos econômicos para a implantação de uma clínica veterinária (ÉVORA, 2016). A Faculdade de Medicina Veterinária da Universidade de Lisboa oferece, no 4º semestre, a disciplina de Economia e Gestão, mas somente com temas ligados diretamente aos segmentos profissionais voltados aos animais de produção e às políticas agrícolas (FMV, 2016). Na Itália a Università di Pisa oferece disciplina relacionada à gestão, também voltada à política agrícola e aos segmentos profissionais voltados aos animais de produção (PISA, 2016). Na Espanha, tanto a Universitat Autònoma de Barcelona, quanto a Universidad de León, oferecem apenas disciplinas voltadas à economia e gestão das políticas agrárias e dos segmentos profissionais voltados aos animais de produção (BARCELONA, 2016; LEÓN, 2016).

Há que se ressaltar que nos EUA, os sistemas educacionais diferem muito do sistema brasileiro de educação superior.

Nos EUA os estudantes, considerados no Brasil estudantes secundaristas, passam pelas chamadas *High-school* onde, a cada ano, os estudos são intensificados, buscando uma vaga nas melhores IES. Após essa fase, os estudantes passam aos *Undergraduated*, cursos pré-acadêmicos que, no caso da medicina veterinária, classificada dentro das ciências da saúde, os estudantes irão cursar disciplinas obrigatórias e opcionais até chegar aos dois grandes grupos de carreiras acadêmicas, dependendo da duração, a saber: os Cursos superiores de Curta Duração (*Associated Degrees*) e as Licenciaturas (*Bachelor's Degrees*). A medicina veterinária é um *Bachelor's Degree* com duração entre 4 a 12 anos, dependendo da IES que aplica o curso. Na graduação os anos são divididos em quatro etapas, a saber: *Freshman*, *Sophomore* (correspondentes aos primeiros e segundo da graduação) os estudantes receberão disciplinas de conhecimento geral, dando um tempo maior ao estudante escolher qual carreira seguir. A próxima etapa, *Junior*, os estudantes de medicina

veterinária irão optar por uma habilitação chamada “*Pre-Vet*” onde irão receber um preparo inicial do curso. A última etapa, *Senior*, equivalente ao quarto ano da graduação, os estudantes passam a cursar disciplinas mais voltadas ao curso e, após a conclusão do *Senior* e passarem por uma avaliação, os estudantes são encaminhados às *Professional School* onde, de fato, irão receber o treinamento adequado para a sua formação em medicina veterinária. A duração do curso numa *Professional School* pode variar de 4 a 8 anos (UNIVERSIA, 2005).

No continente europeu o sistema de educação superior é semelhante ao brasileiro, considerando a graduação.

2.3.O MÉDICO VETERINÁRIO COMO GESTOR

O mercado evoluiu de forma franca, frente às mudanças no âmbito econômico, social, de acesso à tecnologia e às informações. Assim, alguns adjetivos tornaram-se comuns para a sua caracterização atual, tais como: competitivo, seletivo, acirrado, exigente e dinâmico. No novo ambiente institucional com a rapidez da transferência de informações, associada à era digital e à globalização, o poder de barganha foi transferido das empresas para os clientes/consumidores (PINTO, 2015).

O setor de prestação de serviços foi o que mais se beneficiou com a nova era global, com intensivo capital humano, conhecimento e geração de competências (PINTO, 2015).

Segundo Pinto (2015) aos prestadores de serviço, o valor agregado está muito mais relacionado ao conhecimento, informação, competência, oportunidade e conforto do que, propriamente, o custo dos insumos e das matérias-primas. Ainda segundo esse autor, essa intangibilidade é muito mais difícil de dispor ao consumidor final, ficando esse último, essencialmente um formador de preços.

Os prestadores de serviços não conseguem estocar mão de obra e como estão sujeitos a lidar com constantes flutuações de demanda por sazonalidade ou de variáveis macroeconômicas, as flutuações no volume de serviço impactarão o resultado final apreciado (PINTO, 2015).

Por se tratar de serviços de saúde, além das particularidades exigidas aos prestadores de serviços, aos médicos veterinários são exigidas, também, as preocupações sociais, afetivas, religiosas e éticas, por terem como material de

trabalho, a vida. Assim, o prestador de serviços na área da saúde está constantemente submetido ao *trade-off* entre resultados financeiros e valores éticos e morais (PINTO, 2015).

Acredita-se que quanto maior for o nível de conhecimento do gestor, maiores serão as oportunidades para diferenciação do serviço e maior será o desempenho financeiro. Assim, o gestor deve ter a mínima capacitação para administrar e manter a viabilidade econômica do negócio (PINTO, 2015). No entanto, em pesquisa realizada nos EUA pela *Association of American Veterinary Medical Colleges* (AAVMC) no ano de 2014, intitulada *Demand for Veterinary Education – The Future of Veterinary Medicine*, abrangendo alunos de medicina veterinária e análises com profissionais graduados de várias faixas etárias daquele país, observou-se que: i) o aumento dos conhecimentos financeiros geralmente não estão correlacionados com a melhoria das decisões financeiras, se o profissional tiver menos de 40 anos de idade, ou seja, o aumento da educação financeira não está correlacionada com melhor comportamento financeiro, antes da meia idade; ii) diferentemente do que se poderia supor, jovens de maior poder aquisitivo tendem a tomar decisões financeiras pobres, decorrente dos baixos níveis do aprendizado financeiro; iii) existem poucos padrões do que se constitui “boa educação financeira”; e, iv) a melhor condição para as escolas seria manter um planejador financeiro certificado ou um consultor como parte dos serviços disponíveis aos alunos (GREENHILL, 2015). Isso se deve ao fato de que, nos EUA, existe um grave problema com a dívida estudantil, prevendo-se que se leve cerca de 30 a 35 anos para que um graduado em medicina veterinária consiga quitar tal débito (GREENHILL, 2015).

No entanto, a figura do gestor profissional não parece ser comum nos consultórios, clínicas e hospitais veterinários sendo, na maioria das vezes, a tarefa do gestor profissional mesclada à figura do Médico veterinário proprietário.

2.4.O MERCADO *PET*

As mudanças ocorridas nos âmbitos socioeconômico e social, os novos avanços na medicina veterinária e as mudanças na formação tradicional da família podem explicar o avanço do mercado *pet*, como já discutido.

Fenômeno mundial, principalmente pelas alterações dos padrões familiares mundiais, cada vez os mais animais de estimação têm garantido seu *status* de membro da família.

Em análise dos relatórios da Euromonitor International, empresa de pesquisa de mercados com sede em Londres, com escritórios em 12 cidades ao redor do mundo e com analistas em mais de 80 países, pode-se confirmar a tendência mundial da criação de animais de estimação.

Para este trabalho buscou-se avaliar comparativamente alguns países para analisar essa tendência apontada.

2.4.1. O Mercado *pet* em números

O mercado mundial de produtos voltados para os *pets* girou, em 2014, algo em torno de US\$ 98,301 bilhões, sendo que os maiores consumidores desses produtos foram, respectivamente, a América do Norte, a Europa Ocidental, a América Latina e a Ásia, como pode-se notar no anexo A.

A população de *pets* no Brasil atingiu, em 2014, o número de 103.556.100 animais. Esse número é cerca de 13,5% maior que o observado em 2009 (91.211.600 animais). Desse total 37.309.400 eram cães, assim divididos: cães de pequeno porte: 20.952.800; cães de médio porte: 9.391.200 e, cães de grande porte: 6.695.400. Os gatos somavam 22.890.800 animais. O restante (43.356.000 animais) era constituído de pássaros, répteis, pequenos roedores e outros *pets* (EUROMONITOR, 2015a).

A população de *pets* nos EUA atingiu, em 2014, a marca de 227.333.300 animais. Desse total, 74.254.300 eram gatos, 72.638.000 eram cães. O restante era composto por pequenos roedores, pássaros e outros *pets* (EUROMONITOR, 2014b). É interessante notar que a população felina supera a canina e, dentro dos demais *pets*, os pássaros são os mais numerosos.

O mercado *pet* no Brasil ocupa, segundo a ABINPET, o segundo lugar nesse segmento mundial, estando atrás somente dos EUA, primeiro lugar isolado nesse mercado (ABINPET, 2014). O Brasil, segundo a Euromonitor International, ocupa a terceira posição no segmento *pet* mundial, atrás dos EUA e da Alemanha. O mercado brasileiro vendeu em 2014 a soma de US\$ 6.154,5 bilhões com um consumo médio

por domicílio de US\$ 85,30. Projeta-se um crescimento de 4,1% CAGR² até 2020. Pode-se verificar o mercado *pet* brasileiro de 2015, através do anexo B.

Segundo a Euromonitor International (2014c) os EUA venderam, em 2014, US\$ 30,390 bilhões, uma média de US\$ 247,20 por domicílio. Segundo a análise dessa empresa, o crescimento estimado até o ano de 2019 será de 1,7% CAGR. Esse crescimento denota quanto o mercado norte-americano já se encontra saturado. Pode-se verificar o mercado *pet* norte americano, em 2015, no anexo C.

Após a crise mundial em 2008 observou-se uma retração do mercado mundialmente. Comparativamente, nos países em desenvolvimento, essa curva de desaceleração foi menos acentuada, como no caso do Brasil. Pode-se notar essas variações na análise dos anexos B e C onde, ao se comparar o mercado brasileiro com o da América Latina e mundial, nota-se tendência de alta de consumo tanto no Brasil, quanto na América Latina, enquanto que a curva do mercado mundial era decrescente. O maior aumento de consumo no mercado latino americano pode ser explicado pela melhora das economias da Colômbia e Uruguai, por exemplo. No entanto, ao se analisar o mercado norte-americano, observa-se que o consumo foi alavancado, após a crise mundial de 2008. Observa-se na análise de ambos os anexos, que a previsão de consumo até 2019 estabiliza-se, apesar da previsão de menor consumo no Brasil e América Latina, decorrente da crise financeira a qual o país tem passado (EUROMONITOR, 2015).

Impulsionado pelo aumento demográfico e econômico do país, prevê-se que a economia indiana assumirá o segundo lugar no grupo composto por Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (BRICS) em 2018, apesar de estar atrás do Brasil em vários aspectos, tais como renda *per capita* e alfabetização de adultos (EUROMONITOR, 2014i).

³ CAGR: Sigla do Inglês *Compound Annual Growth Rate* (Taxa Composta Anual de Crescimento) é usada para mostrar a taxa de crescimento anual suavizada ao longo de um determinado período de tempo. Ela pode permitir que você compare as taxas de crescimento de dois investimentos comparando alguma medida, por exemplo, receita, nível de produção, número de usuários cadastrados, etc., durante um período de tempo. (TIBCO). **Taxa de crescimento anual composta.** Disponível em: <https://docs.tibco.com/pub/spotfire_web_player/6.0.0-november-2013/pt-BR/WebHelp/GUID-5C40D927-A3E6-4139-A935-1AFA7DE161F5.html>. Acesso em: 14 set. 2016.

O mercado *pet* indiano é nascente e não é tão popular como nos países ocidentais. Entretanto, o aumento de domicílios urbanos e o aumento da renda das famílias têm impulsionado o setor (EUROMONITOR, 2014i). O aumento estimado das vendas até 2019 é de cerca de 81%. As vendas em 2014 montaram a soma de US\$ 100,075 milhões, devendo atingir em 2019 a casa dos US\$ 181,657 milhões (EUROMONITOR, 2014i).

O mercado *pet* indiano tem tomado iniciativas junto à população muçulmana no tangente ao aumento da criação dos animais de estimação. A religião muçulmana não proíbe a criação de animais de estimação, mas também não a incentiva, uma vez que os cães, pelos critérios dessa religião, são considerados seres sujos (EUROMONITOR, 2014i).

Com relação aos gastos com os animais, a Alemanha é o país onde mais se gasta, seguido pelos EUA, França, Japão, Brasil, Reino Unido e China, como pode ser observado na tabela 3.

Tabela 3 – Gastos anuais médios *per capita* com *pets* em alguns países - em US\$ - 2014 a 2018.

Países	2014	2015 (*)	2016 (*)	2017 (*)	2018 (*)
Alemanha	202.00	203.70	205.00	205.80	206.10
EUA	133.70	135.00	135.80	136.50	137.50
França	100.80	103.90	106.30	108.00	109.50
Japão	84.20	86.30	87.80	88.50	89.10
Brasil	59.40	60.30	61.50	62.50	63.20
Reino Unido	47.30	47.80	48.40	48.80	48.20
China	5.40	5.60	5.90	6.30	6.70

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados por Euromonitor International com base em informações oficiais – 2015 – (*) Previsões

Observa-se que, nos países onde o mercado *pet* é mais estável, como Alemanha e EUA, a taxa de crescimento é menor até o ano de 2018 (2,02% e 2,84% CAGR, respectivamente). Por outro lado, onde o setor *pet* é nascente ou encontra-se em desenvolvimento, as taxas de crescimento são superiores, como no Brasil e na China, por exemplo (6,39% e 24,07% CAGR, respectivamente). Mesmo que os gastos com os *pets* na China sejam bastante inferiores do que no Brasil, por exemplo, um crescimento médio de 6,02% ao ano, num setor que movimentou em 2014 a soma de US\$ 4,3 milhões, é muito promissor.

A expectativa do mercado *pet* para os próximos anos ainda é bastante incerta. O maior mercado, os EUA, já bem consolidado, tende a atingir os US\$ 33 bilhões até 2019, valor bem inferior ao que registrava anteriormente ao quadro de crise mundial

de 2008. Por ser consolidado, aquele mercado baseia-se no lançamento de produtos mais específicos, como alimentos comerciais livres de glúten, por exemplo, não se baseando pelo aumento da venda de alimentos comerciais *Premium*, mais comuns nos mercados nascentes ou em desenvolvimento. Os BRICS, antes vistos como reserva, já não são considerados assim. Fatores conjunturais em 2015, tais como crise político-financeira brasileira, retração do PIB chinês, aumento da taxa da inflação russa, colaboram para uma retração do mercado *pet* até 2019. Dos países constituintes do BRICS somente a Índia tem tendência de aumento do setor *pet*, em 2015. Contudo, em valor, deve atingir a casa dos US\$ 131 milhões, muito distante do que seria necessário para impulsionar o mercado mundial (SHORE, 2015b).

2.4.2. O mercado de serviços veterinários

A medicina veterinária é classificada como uma prestadora de serviços dentro das áreas de conhecimento ligadas à saúde (PINTO, 2015). De um modo geral, ela trabalha com a prevenção, erradicação, controle, tratamento de doenças, traumas e quaisquer outros agravos à saúde dos animais (PINTO, 2015), bem como na prevenção, controle e erradicação de zoonoses. É responsável pela formação de profissionais especializados em produção (bovinocultura, suinocultura, avicultura, etc.), fiscalização de produtos de origem animal, profissionais que operam na indústria alimentícia animal, de medicamentos, equipamentos hospitalares, etc. Ainda, exerce funções comerciais como promotores de venda de produtos junto às indústrias e distribuidoras de produtos ligados à indústria animal (PINTO, 2015).

No entanto, nas áreas da clínica médica e cirúrgica de pequenos animais, existem atividades de menor complexidade técnica, como o comércio varejista e os serviços de estética animal, que são intimamente ligadas às atividades veterinárias (PINTO, 2015).

Os EUA é o maior mercado *pet* do mundo. Contudo, não é o maior formador de médicos veterinários.

O Brasil é o país com o maior número de escolas de medicina veterinária no mundo: ao todo são mais de 120 cursos distribuídos no país. Somente no estado de São Paulo, âmbito desta pesquisa, são, como já informado anteriormente, 45 CSMVs.

A quantidade de médicos veterinários nos EUA em 31 de dezembro de 2014, era de 108.427 profissionais (tanto os associados à AVMA, quanto os não associados) (AVMA, 2014d). Daquele total, 65.066 eram profissionais da iniciativa privada e 15.634

trabalhavam em órgãos governamentais. Do total de médicos veterinários da iniciativa privada, 6.003 trabalhavam predominantemente com animais de companhia e 42.878 trabalham exclusivamente com animais de companhia, o que equivale, respectivamente, a 75,1% dos profissionais da iniciativa privada e a 52,87% do total de profissionais médicos veterinários nos EUA (AVMA, 2014d). A tabela 4 apresenta uma avaliação dessa distribuição.

Tabela 4 - Categorias profissionais de médicos veterinários dos EUA em 2014.

Categorias Profissionais	Quantidade	% do Total	Homens (%)	Mulheres (%)
Prática Clínica Privada				
Alimentação animal exclusivamente ¹	1.213	1,9	81,0	19,0
Alimentação animal predominantemente ²	3.421	5,3	78,7	21,3
Quaisquer espécies	4.156	6,4	61,5	38,5
Animais de companhia predominantemente ²	6.003	9,2	55,7	44,3
Animais de companhia exclusivamente ¹	42.878	65,9	41,0	59,0
Equinos	3.816	5,9	51,2	48,8
Outras	715	1,1	33,0	67,0
Espécies inespecíficas	2.864	4,4	22,2	77,8
Subtotal	65.066	100	46,1	53,9
Público ou corporativo				
Escolas ou universidades	6.505	41,6	45,7	54,3
Governo federal	1.798	11,5	58,5	41,5
Governo local ou estadual	1.047	6,7	54,3	45,7
Serviços uniformizados ³	782	5,0	49,2	50,8
Indústria	3.259	20,8	58,1	41,9
Outros serviços públicos ou corporativos	2.243	14,3	35,8	64,2
Subtotal	15.634	100	48,9	51,1
Empregos desconhecidos	25.956			
Não listados acima	1.171			
Total de veterinários	108.427			

¹ Profissionais que trabalham pelo menos 90% com tal atividade

² Profissionais que trabalham pelo menos 50% com tal atividade

³ Serviços Uniformizados: categoria profissional nos EUA onde os profissionais trabalham uniformizados. Fazem parte dessa categoria os profissionais médicos veterinários, entre outros, da *United States Army*, *United States Navy* e *United States Public Health Service Commissioned Corps*.

Fonte: Adaptado de AVMA (2014d).

O dado de que, de todos os profissionais da prática clínica privada americana 75,1% trabalham predominantemente ou exclusivamente com animais de companhia, mostra o quanto é grande a indústria *pet* naquele país.

O CRMV – SP informou a quantidade de médicos veterinários atuantes no estado de São Paulo, como pode ser observado na tabela 5 (informação pessoal)³. Atualmente são 36.308 médicos veterinários inscritos no Conselho, sendo 28.424 ativos. Os demais são falecidos, cancelados, suspensos ou aposentados.

Tabela 5 - Número de médicos veterinários e zootecnistas inscritos no CRMV - SP de 1994 a 2015.

Ano	Médicos veterinários	Zootecnistas
1994	655	103
1995	758	98
1996	768	90
1997	712	90
1998	840	73
1999	847	89
2000	836	95
2001	1.885	95
2002	321	98
2003	1.550	365
2004	1.641	131
2005	1.305	106
2006	1.439	91
2007	1.633	83
2008	1.675	89
2009	1.614	97
2010	1.794	95
2011	1.682	88
2012	1.687	88
2013	1.717	65
2014	1.757	67
2015 (*)	974	15
Total	28.090	2.211

(*): Resultado parcial.

Fonte: Adaptado de CRMV-SP (informação pessoal)³.

Pode-se observar que houve aumento significativo na quantidade de médicos veterinários inscritos no conselho regional de classe a partir do ano 2000, havendo

³ Informação pessoal recebida do Conselho Regional de medicina veterinária do Estado de São Paulo (CRMV – SP), por fred.souto@usp.br em 29 abr. 2015.

uma queda significativa no ano de 2002 para, logo em seguida, elevar-se novamente e manter-se assim até 2015.

O CRMV-SP não possui estatísticas da quantidade de profissionais médicos veterinários que atuam, parcialmente ou exclusivamente, com animais de companhia no estado de São Paulo (informação pessoal)³.

Com relação ao número de médicos veterinários, se observa uma tendência de aumento da população desses profissionais nos países pesquisados. Exceto na China, que apresentou declínio nos anos analisados, a tendência é de elevação na curva populacional desses profissionais, como pode ser observado na tabela 6.

Tabela 6 - Quantidade de médicos veterinários em alguns países - 2009 a 2014.

Países	2009	2010	2011	2012	2013	2014
China	262.786	263.049	249.896	234.902	206.110	176.000
Brasil	95.402	96.976	98.860	101.529	103.913	106.511
EUA	91.914	93.844	96.026	98.096	100.263	102.300
França	17.365	17.513	17.890	17.900	18.025	18.136
Japão	15.519	15.714	16.411	17.108	16.936	16.802
Reino Unido	15.673	15.838	16.185	16.420	16.180	16.020
Alemanha	10.257	10.437	10.573	10.688	10.832	10.977

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados por Euromonitor International com base em informações oficiais, 2015.

O crescimento do número de profissionais no Brasil de 2009 a 2014 foi da ordem de 11,46%, enquanto que na China o decréscimo foi da ordem de 49,31%. O crescimento nos EUA foi comparado ao do Brasil, apresentando um crescimento similar, de 11,29%. É interessante notar que, nos países europeus, o crescimento do número de profissionais em 5 anos é baixo: Alemanha 7,02%, França, 4,44% e Reino Unido 2,22%, respectivamente. O Japão teve crescimento de 8,02% no mesmo período.

Com relação ao número de clínicas veterinárias para animais de companhia, tem-se a seguinte situação em alguns países, como pode ser observado na Tabela 7.

Tabela 7 - Número de clínicas veterinárias para animais de companhia em alguns países - 2009 a 2014.

Países	2009	2010	2011	2012	2013	2014
China	91.002	82.357	70.003	60.203	52.749	50.400
Brasil	37.125	39.900	42.000	43.050	44.061	44.832
EUA	25.986	25.743	25.759	25.904	26.180	26.079
Japão	14.173	14.353	14.517	14.703	14.956	14.836
Alemanha	9.354	9.176	8.810	9.270	9.419	9.545
França	5.944	5.950	5.955	5.958	5.963	5.975
Reino Unido	4.456	4.472	4.493	4.552	4.480	4.450

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados por Euromonitor International com base em informações oficiais, 2015.

O aumento do número de estabelecimentos no Brasil, de 2009 a 2014, foi da ordem de 20,76%. A China diminuiu a quantidade, naquele mesmo período, em 80,56%. Isso se deve ao fato de que a maioria dos médicos veterinários chineses não possuem licença para praticar e, ao final de 2013, o governo Chinês lançou programa que busca adequar a situação atual, levando a um decréscimo do número de clínicas veterinárias e médicos veterinários naquele país. Os demais países mantiveram-se estáveis no período pesquisado.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos utilizados no estudo. Aqui serão descritos o método da pesquisa – quantitativa, exploratória e descritiva – os modelos das pesquisas e as técnicas empregadas na coleta e análise dos dados obtidos.

A pesquisa foi delimitada sob os escopos temporal, geográfico, área de conhecimento e área de atuação profissional.

Sob o escopo temporal, em função do contexto macroeconômico, foi considerado como referência inicial o ano de 1994, devido à implantação do Plano Real no Brasil, que trouxe mudanças significativas para a economia do país e para o mercado *pet*, especificamente.

Como já citado, não se buscou nesta pesquisa, analisar a discrepância existente na temporalidade entre as respostas dos profissionais médicos veterinários, cuja percepção do tema pesquisado é relativa à lembrança do que foi aprendido durante a graduação e entre as respostas dos coordenadores dos CSMVs, cuja percepção do assunto abordado têm como base as regulamentações vigentes dos cursos de medicina veterinária e o mercado atual.

Decorrente da alteração dos fundamentos da formação dos médicos veterinários no Brasil (Parecer CNE/CES Nº1 de 18/02/2003), a análise da percepção dos profissionais sobre o ensino da administração nos CSMVs deverá considerar aqueles que formaram antes de 2003, bem como os que formaram depois daquele ano. Fica, portanto, o ano de 2003, como um balizador entre a percepção dos que formaram sob a antiga legislação e dos que formaram sob a nova legislação.

Sob o escopo geográfico, a pesquisa foi delimitada nos termos da comparação da inserção do ensino da administração na formação em medicina veterinária no Brasil e em outros países, sendo a principal referência os estados Unidos.

Já para a análise das grades curriculares dos CSMVs foram consideradas, como universo a ser amostrado, as instituições localizadas no estado de São Paulo. Para a análise da visão e percepção dos profissionais, foram considerados aqueles atuantes no estado de São Paulo.

Com relação à área de conhecimento, o interesse da pesquisa reside na área de “administração”, também conhecida como “Gestão”. Especificamente foram consideradas disciplinas e conhecimentos, relacionados à esta área, mesmo que

apresentem denominações distintas em função de subáreas, como “*marketing*”, “comercialização”, “análise de projetos”, etc.

Sob o escopo da área de atuação profissional a pesquisa teve foco naqueles que atuam, predominantemente ou exclusivamente, no segmento *pet*: serviços veterinários regulamentados voltados aos “animais de companhia”, também denominados “de pequeno porte”.

3.1 ASPECTOS ÉTICOS

A presente pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa com Humanos (CEPH) da FZEA/USP e foi aprovada pelo Conselho Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), do Conselho Nacional de Saúde (CNS), em novembro de 2015, estando cadastrada na Plataforma Brasil do Ministério da Saúde sob o número CAAE 48775215.3.0000.5422, como pode ser observado no anexo D.

3.2 ANÁLISE DOS BANCOS DE DADOS SOBRE A EVOLUÇÃO DO MERCADO PET

A Euromonitor International compila e analisa dados de mercado de milhares de produtos e serviços ao redor do mundo. O foco da empresa, por ser independente, é fornecer dados transparentes sobre tendências e previsões para cada região do globo.

Para o mercado *pet* brasileiro, também foram consultados os dados disponíveis no SINDIRAÇÕES, ABINPET e da Câmara Setorial de Animais de Estimação do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA).

3.3 AMOSTRAGEM E INSTRUMENTOS DE COLETAS DE DADOS PRIMÁRIOS

3.3.1. Junto aos CSMVs

3.3.1.1. Análise de grades curriculares

As grades curriculares das disciplinas foram pesquisadas nos sítios eletrônicos das instituições de ensino superior que ofertam cursos de medicina veterinária do estado de São Paulo, dos EUA, do Reino Unido, da França, da Alemanha, da Itália, de Portugal e da Espanha. Dos CSMVs do estado de São Paulo, foram analisadas 37 grades curriculares, de um total de 45 CSMVs, perfazendo 82,22% do universo a ser pesquisado. Dos EUA foram analisadas 13 grades curriculares, dos 31 CSMVs daquele país, perfazendo 41,93% do universo a ser pesquisado. Dos demais países,

foram coletados dados das principais universidades, não abrangendo a totalidade das instituições, inclusive pela ausência de dados nos sítios eletrônicos daquelas instituições.

3.3.1.2. Questionamentos aos coordenadores dos CSMVs

A composição da amostragem foi delimitada a todos os coordenadores dos CSMVs do estado de São Paulo. Dos 45 CSMVs foram contados 43 coordenadores. Isso se deveu ao fato de que, apesar de existirem mais de um campus de alguns CSMVs, a coordenação é única em alguns deles. Dos 43 coordenadores, foram enviados 37 questionários em razão de erros de endereçamento postal, avisos de caixa de mensagens cheias ou por não se conseguir o e-mail pessoal ou profissional de alguns deles, bem como por não se conseguir contatos através das instituições que eles coordenam. Ao final, foram recebidas 16 respostas, perfazendo um percentual de cerca de 37% do universo pesquisado. Uma cópia do questionário enviado aos coordenadores dos CSMVs, está disponível no apêndice A.

3.3.2. Questionamentos aos profissionais médicos veterinários

A composição da amostragem foi delimitada, primeiramente, aos médicos veterinários associados à Associação Nacional dos Clínicos Veterinários de Pequenos Animais (ANCLIVEPA) SP, composto por, aproximadamente, 1000 profissionais. Também foram incluídos no rol da pesquisa, médicos veterinários autônomos, não associados à ANCLIVEPA SP, em diversas cidades do interior do estado de São Paulo. Esses profissionais compuseram a amostragem de médicos veterinários, totalizando 1.023 profissionais. Além dessa abordagem inicial, os questionários foram disponibilizados, via rede sociais, a grupos de médicos veterinários do estado de São Paulo, compartilhados por outros médicos veterinários aos seus contatos, não sendo possível, ao final do processo de pesquisa, precisar quantos profissionais foram atingidos por essa via. Ao todo foram recebidas 101 respostas, das quais cinco foram excluídas por não atenderem aos requisitos da pesquisa. Uma cópia do questionário enviado aos profissionais médicos veterinários, está disponível no apêndice B.

3.4. Tratamento e análise dos dados

Os dados coletados foram submetidos a tratamento estatístico convencional, sendo realizadas análises descritivas detalhadas, buscando correlacionar os dados levantados com as propostas da pesquisa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 ANÁLISE DO CURRÍCULO BÁSICO DA MEDICINA VETERINÁRIA EM OUTROS PAÍSES

Uma análise da grade curricular dos CSMV americanos mostra que dos 31 CSMVs daquele país, 8 (25,8%) oferecem disciplinas administrativas nas suas grades curriculares, como se pode notar na Tabela 8.

Tabela 8 - Disciplinas de administração oferecidas pelos CSMVs credenciados pela AVMA - 2015.

Instituição	Disciplinas Oferecidas	Período Oferecido
Auburn University	Financial Management (*)	(**)
	Acesso ao VBMA	(**)
Colorado State University	Veterinary Jurisprudence (*)	(**)
	Practice Management (*)	(**)
	Professional Development (*)	(**)
Cornell University	Professional Development	3º Período
North Carolina State University	Group Communications in Vet Med	1º Período
The Ohio State University	Professional Development 1, 2, 3, 4, 5	1º ao 7º Períodos
University of California	Business Communications	3º Período
University of Pennsylvania	Professional Foundations (*)	3º Período em diante
	Perspectives on Veterinary (*)	
	Practice Management (*)	
University of Wisconsin-Madison	Professional Skills in Vet Med	(**)

Fonte: Própria autoria com base nos dados disponibilizados pelos sítios eletrônicos dos CSMVs na internet. (*) disciplinas opcionais. (**) não informado nas fontes pesquisadas.

Como se pode notar, nem todas as faculdades de medicina veterinária dos EUA fornecem disciplinas relacionadas à administração. Algumas outras, como demonstrado na revisão da bibliografia, fornecem alguns tópicos extracurriculares que dão noções da administração aos seus alunos.

4.2. AS GRADES CURRICULARES DOS CSMVS DO ESTADO DE SÃO PAULO

A análise das grades curriculares dos CSMVs do estado de São Paulo indica a existência de disciplinas, de âmbito social e humanistas, relacionadas ao ensino da administração, como as seguintes: administração e Extensão Rural; Agronegócio; Competências Profissionais; Comunicação e Relacionamento Interpessoal; Cooperativismo e Associativismo; Cooperativismo, Cooperativas e sua Gestão; Desenvolvimento Econômico; Desenvolvimento Pessoal e Profissional; Economia, Administração e Marketing; Economia e administração Rural; Economia e

Administração de Serviços Veterinários; Economia Aplicada; Economia Rural; Empreendedorismo; Extensão Rural; Extensão Rural e Cooperativismo; Filosofia e Sociologia; Fundamentos das Ciências Sociais; Fundamentos da Economia; Fundamentos da Economia do Agronegócio; Fundamentos de Extensão Rural; Fundamentos do Empreendedorismo e Plano de Negócios; Gestão de Organizações do Agronegócio; Gestão do Empreendedorismo; Gestão Empresarial; Integração Profissional; *Marketing*; *Marketing* Rural; Matemática Financeira; Planejamento e Administração Rural; Sociologia e Extensão e Tópicos de Atuação Profissional.

Dos 45 CSMVs do estado de São Paulo, foram analisadas as grades curriculares de 37 (82,2%). Desse total, 11 CSMVs (29,7%) disponibilizam nas suas grades curriculares disciplinas de âmbito social e humanista ligadas ao ensino de administração sem vínculo explícito ao ensino da administração nos segmentos profissionais voltados aos animais de produção, como pode ser observado na tabela 9. Não foram analisadas, no âmbito dessa pesquisa, as ementas das disciplinas listadas. Não foi possível aferir se, naquelas de caráter explícito, ou com forte ligação aos segmentos profissionais voltados aos animais de produção, o ensino da administração contempla especificidades das demais carreiras veterinárias, não relacionadas aos segmentos profissionais voltados aos animais de produção.

Tabela 9 - Disciplinas relacionadas ao ensino da administração oferecidas pelos CSMVs do estado de São Paulo, sem vinculação específica aos segmentos profissionais voltados aos animais de produção.

Instituições	Disciplinas Oferecidas
Anhanguera Educacional (UNIANHANGUERA)	Competências Profissionais; Desenvolvimento Econômico; Desenvolvimento Pessoal e Profissional; e Economia e Adm. de Serviços Veterinários.
Universidade de São Paulo (USP)	Economia Aplicada e empreendedorismo; Fundamentos do empreendedorismo e Plano de Negócios.
Faculdades Jaguariúna (FAJ)	Integração Profissional; Comunicação e Relacionamento interpessoal; Gestão e empreendedorismo I; e Gestão e empreendedorismo II.
Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE)	Economia e administração.
Universidade Estadual Paulista (UNESP)	Gestão Empresarial; Fundamentos de Economia; e Economia Brasileira (optativa).
Universidade Paulista (UNIP)	Tópicos de Atuação Profissional.
Fac. Ciências e Letras de B. Paulista (FESB)	Gestão do empreendedorismo.
Centro Univ. Monte Serrat (UNIMONTE)	Economia; e Administração e <i>Marketing</i> .
Fundação Octávio Bastos (UNIFEOB)	Gestão; <i>Marketing</i> ; Planos de Negócios; e Gestão com foco em resultados.
Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU)	Gestão de Pessoas e empreendedorismo; Gestão de Negócios Veterinários; e <i>Marketing</i> .
Universidade Anhembi Morumbi	Empreendedorismo e Sustentabilidade.

Fonte: Própria autoria com base nos dados dos sites eletrônicos dos CSMVs na internet.

Observa-se a presença das disciplinas relacionadas à administração nos currículos dos CSMVs. Entretanto, vale ressaltar que, apesar de sistemas educacionais do ensino superior diferentes, o ensino de administração na medicina veterinária nos EUA, no continente europeu e no Brasil, parece ser mais voltado para as carreiras direcionadas aos animais de produção, do que para as carreiras voltadas aos animais de companhia. Talvez alguma vantagem possa ocorrer nos EUA pelo fato da existência da VBMA que, por necessidade intrínseca dos graduandos da medicina

veterinária daquele país, dispõe aos associados cursos e palestras sobre o segmento de serviços.

4.3. EVOLUÇÃO E PERSPECTIVAS DO MERCADO *PET*

A análise dos dados recolhidos da Euromonitor International demonstra que o mercado *pet* tem crescido de forma sólida na última década e meia. O crescimento da população de animais de estimação no Brasil, desde o ano de 2001 até 2015, foi na ordem de 42,8%, sendo que nesse período a população de gatos aumentou 101,5%, a de outros *pets* cresceu na ordem de 29,7% e a de cães cresceu 33,8%. Na população canina o maior crescimento foi da parcela denominada cães de pequeno porte, com menos de 9 Kg, que cresceu 30% (EUROMONITOR, 2015b), como pode-se observar no gráfico 3.

Gráfico 3 - População pet do Brasil de 2001 a 2015 - em milhões de animais.

Fonte: Própria autoria com base nos dados de Euromonitor International com base em informações oficiais (2015b).

A quantidade de médicos veterinários no Brasil aumentou na ordem de 416,9% na última década e meia, mostrando o potencial do mercado *pet* e a influência do agronegócio na profissão. O aumento do número de profissionais acompanhou o desenvolvimento do mercado *pet* (EUROMONITOR 2015c), como pode ser observado no gráfico 4.

Gráfico 4 - Número de médicos veterinários no Brasil de 2001 a 2015 (*) – em milhares.

(*): Resultados parciais.

Fonte: Própria autoria com base nos dados de Euromonitor International com base em informações oficiais (2015c)

Da mesma forma, a quantidade de clínicas Veterinárias aumentou de forma significativa no Brasil na última década e meia. Em 14 anos o aumento foi na ordem de 434,8% (EUROMONITOR, 2015d), como pode-se observar no gráfico 5.

Gráfico 5 - Número de clínicas veterinárias no Brasil - de 2001 a 2015 (*) – em milhares.

(*): Resultados parciais.

Fonte: Própria autoria com base nos dados de Euromonitor International com base em informações oficiais (2015d)

Do mesmo modo, seguindo a tendência de aumento do mercado, os gastos médios *per capita* com os *pets* aumentaram, na última década e meia, na casa de 235% (EUROMONITOR, 2015e), como poderá ser observado no gráfico 6.

Gráfico 6 – Gastos médios anuais *per capita* com *pets* no mercado brasileiro - de 2001 a 2015 (*) - em US\$/ano.

(*): Resultados parciais.

Fonte: Própria autoria com base nos dados de Euromonitor International com base em informações oficiais (2015e).

O mercado *pet* aumentou, desde 2001, 378,35% o seu faturamento, passando de um mercado que movimentava R\$ 3,429 bilhões em 2001, a um mercado que, ao final de 2015, terá movimentado R\$ 16,404 bilhões (EUROMONITOR, 2015f), como pode ser observado no gráfico 7.

Gráfico 7 - Vendas anuais do mercado *pet* brasileiro - de 2001 a 2015 (*) - em bilhões de reais.

(*): Resultados parciais.

Fonte: : Própria autoria com base nos dados de Euromonitor International com base em informações oficiais (2015f).

O mercado *pet* brasileiro tende a continuar em crescimento, seguindo uma tendência mundial. Os mercados mais estáveis como a Europa, tendem a crescer em

menor intensidade enquanto que a curva de crescimento nos mercados em desenvolvimento tende a ser mais acentuada. Excetua-se, nos mercados mais desenvolvidos, os EUA, com crescimento forte até o ano de 2020 (EUROMONITOR, 2015g). Pode-se observar melhor essas tendências, na análise do gráfico 8.

Gráfico 8 - Vendas do mercado *pet* em alguns países - série temporal de 2007 a 2020 (*) - em milhões de dólares.

(*): Previsões.

Fonte: : Própria autoria com base nos dados de Euromonitor International com base em informações oficiais (2015g).

O mercado *pet* indiano foi, na série temporal estudada, o de maior crescimento, apresentando em 14 anos, o crescimento de cerca de 868%. Porém, como já mencionado, o mercado indiano é incipiente, devendo atingir ao final de 2020 a quantia de US\$ 485,2 milhões. O mercado norte-americano terá, ao final de 2020, um crescimento de 171,22%, menor que o brasileiro por exemplo, que atingirá 198,75% no mesmo período. Em termos monetários, o mercado norte-americano atingirá a casa dos US\$ 53,1 bilhões, enquanto do brasileiro atingirá o valor de US\$ 6,8 bilhões, bem distante do primeiro mercado *pet* mundial.

No mercado europeu o crescimento médio será de 123,23% e, segundo a previsão, o Brasil manterá a segunda posição no ranking mundial do mercado *pet*, ultrapassando a Alemanha que, crescerá 109,55% na série temporal pesquisada. Interessante notar-se que, mesmo diante da crise econômica mundial de 2008, o mercado não se abalou de forma a se formar uma queda considerável no volume total de vendas. Da mesma forma, as variações decorrentes de crises localizadas na Rússia, China e Brasil, não foram fortes o bastante para abalar o crescimento progressivo do mercado *pet*.

Apesar do que se observou até o ano de 2015, com demanda crescente do mercado *pet* brasileiro que, mesmo sob crises pequenas ou mesmo diante de crises maiores tem conseguido se manter em ascensão, pode ocorrer uma diminuição do consumo de alimentos comerciais para cães e gatos. Em 26 de janeiro de 2016 a Presidência da República do Brasil decretou através do Decreto nº 8.656 que alterou a legislação do imposto sobre produtos industrializados, dentre eles, os alimentos comerciais de cães e gatos. Anteriormente ao decreto, sobre tais produtos incidiam taxas que variavam de zero a 10%, o que levantava dúvidas, inclusive judiciais, sobre como taxar tais produtos. A partir da publicação do Decreto nº 8.656 de 26 de janeiro de 2016, ficou estabelecido que tais produtos seriam incididos em 10%, o que elevará o custo final ao consumidor e, pelos cálculos da Receita Federal do Brasil, haverá aumento das receitas tributárias da ordem de R\$ 76,24 milhões para o ano de 2016, R\$ 137,32 milhões para o ano de 2017 e R\$ 143,50 milhões para o ano de 2018 (BRASIL, 2016).

Dentro desse mercado encontra-se a figura do Médico veterinário. Como se pode observar, o mercado de serviços veterinários pelas projeções de Euromonitor

observadas até aqui, tanto a quantidade de profissionais, quanto a quantidade de estabelecimentos veterinários tende a crescer no Brasil.

A análise dos dados disponibilizados pelo CRMV SP demonstra o aumento significativo no registro de médicos veterinários no estado de São Paulo, de 1994 até 2015 (informação pessoal)³, como pode ser observado no gráfico 9.

Gráfico 9 - Número de médicos veterinários inscritos no Conselho Regional de Medicina Veterinária do estado de São Paulo de 1994 a 2015 (*)³.

(*): Resultado parcial.

Fonte: Adaptado de CRMV-SP (informação pessoal)³.

Dos 108.972 médicos veterinários informados por Euromonitor International (2015f), 36.308 são inscritos no CRMV-SP estando, até abril de 2015, 28.424 médicos veterinários ativos no estado de São Paulo (informação pessoal)³. O total de médicos veterinários inscritos no CRMV-SP representam 33,31% dos profissionais brasileiros, uma parcela significativa do total.

O CRMV-SP não soube informar quanto desse total de médicos veterinários inscritos trabalham exclusivo, ou predominantemente, com *pets* no estado de São Paulo, diferentemente do que consegue informar a AVMA (2013) (tabela 4).

Após a análise observa-se que, no Brasil, o mercado de serviços veterinários é pouco estudado. A bibliografia disponível sobre o assunto é escassa. Diferentemente do que ocorre nos EUA onde a AVMA realiza anualmente uma pesquisa que busca,

além de delinear o perfil da profissão, serve de base informacional para alterações curriculares e de mudança de foco da profissão.

Os dados apresentados nesta seção contribuem para a impressão do autor, da necessidade de se estimular o ensino da administração aos estudantes de medicina veterinária, para que possam melhorar o seu desempenho pessoal e profissional, diante um mercado forte e de crescimento contínuo.

4.4.A VISÃO DOS COORDENADORES DOS CSMVS

Buscou-se conhecer a visão dos coordenadores sobre o tema ensino da administração nos CSMVs. Para tanto, buscou-se questiona-los sobre a importância do ensino de administração aos alunos da medicina veterinária. Foram enviados questionários compostos de 13 questões, algumas fechadas, outras abertas, como será tratado na sequência.

Para a participação no processo de pesquisa, cada coordenador deveria ler e concordar com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A totalidade dos respondentes leram e concordaram com o TCLE.

Como relatado na seção materiais e métodos, foram enviados pela forma eletrônica, 43 questionários. Desse total foram obtidas respostas de 16 coordenadores (37,2%). Desse total, 13 coordenavam CSMVs particulares (81,2%) e 3 coordenavam CSMVs públicos (18,7%).

Questionou-se há quanto tempo cada um dos respondentes exercia essa função de coordenadoria. Três exerciam a função a menos de um ano (17,6%), cinco exerciam a função entre um e três anos (29,4%), seis exerciam a função entre quatro e 10 anos (35,3%), um exercia a função entre 11 a 15 anos (5,9%) e dois exerciam a função entre 16 a 20 anos (11,8%). Nenhum dos respondentes exerce a função de coordenador de CSMVs há mais de 20 anos, como pode-se ver no gráfico 10.

Gráfico 10 - Divisão percentual do tempo como coordenadores dos respondentes.

Fonte: Própria autoria.

Questionou-se a formação e o ano de formatura de cada um dos respondentes. A totalidade dos coordenadores de CSMVs no estado de São Paulo tem formação em medicina veterinária. A metade dos respondentes formou em universidades públicas. Sobre o ano de formatura, 1977 foi o mais antigo e 2002 o mais recente. Todos os coordenadores formaram-se anteriormente à instituição pelo Parecer CNE/CES Nº 105/2002, quando o currículo da medicina veterinária passou a exigir, também, disciplinas de âmbito social e humanas.

Com relação à idade dos coordenadores, a maioria tem idade entre 41 a 50 anos (58,8%), seguido por aqueles com idade entre 31 a 40 anos (29,4%), depois os com idade entre 51 a 60 anos e com 61 anos ou mais (5,9% cada categoria). Não houve respostas de coordenadores com idade inferior a 30 anos.

Perguntou-se quantos alunos em média eram formados por cada instituição. Dos respondentes a resposta menor foi de 30 alunos por ano e a maior de 150 alunos por ano. O valor médio de alunos formados por ano nas respostas obtidas foi de 62, com desvio padrão de 30,69 alunos.

Os coordenadores foram questionados a respeito da importância que os conhecimentos em administração têm para os futuros profissionais em medicina

veterinária. A questão foi construída na escala de Likert⁴ de 5 pontos, variando de 0 a 5, sendo 0 nenhuma importância e 5 muita importância. Para a análise dos dados, as escalas foram agrupadas em quatro níveis de importância: nenhuma, pouca, média e alta, como pode ser observado no gráfico 11. Como se pode observar, para os coordenadores o ensino da administração é importante para os futuros profissionais em medicina veterinária.

Gráfico 11 - Níveis de importância do ensino de administração aos alunos dos CSMVs.

Fonte: Própria autoria.

Na questão seguinte, questionou-se quais as disciplinas relacionadas à administração eram disponibilizadas nos CSMVs coordenados pelos respondentes. Foram obtidas as seguintes respostas, como mostra a tabela 10.

⁴ Escala de Likert ou Escala Likert é um tipo de escala contida em questões com o objetivo de mensurar atitudes no contexto das ciências comportamentais. Esse tipo de escala consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância (SILVA JÚNIOR e COSTA, 2014). A escala pode ser construída com três, cinco ou sete pontos. A escala de três pontos é menos confiável e tem menor capacidade de demonstrar com precisão a opinião do entrevistado. A escala de cinco pontos tem, estatisticamente, praticamente a mesma precisão da escala de sete pontos, além de ser mais fácil e mais veloz no uso que a de sete pontos (VIEIRA e DALMORO, 2008).

Tabela 10 - Disciplinas sobre administração indicadas pelos respondentes.

Nome da Instituição	Disciplinas
UNIPINHAL	Administração Rural; e Gestão em Agronegócios
UNICASTELO - Descalvado	Economia; Planejamento e Administração Rural; <i>Marketing</i> Aplicado; e Empreendedorismo
UNIRP	Projetos Agropecuários
FESB	Economia; e Administração Rural
FAJ	Gestão do Agronegócio; e Gestão Empreendedora
UNISALESIANO	Administração; e Economia Rural
FACULDADE ANHANGUERA DE LEME	Economia; e Administração de Serviços Veterinários
UNOESTE	Economia e Administração Rural; e Empreendedorismo e <i>Marketing</i>
UNIVERSIDADE METODISTA SÃO PAULO	O Tema administração é abordado nos módulos: Introdução à medicina veterinária, Clínica Médica, Produção e Interação Médico- Paciente
FZEA – USP	Gestão Ambiental e Sustentabilidade do Agronegócio; Fundamentos de Economia do Agronegócio; Gestão da Qualidade dos Alimentos; Gestão de Organizações do Agronegócio; Fundamentos do Empreendedorismo; e Planejamento de Projetos
FMVZ – USP	Economia Aplicada; Sociologia e Extensão; e Gerenciamento em Saúde Animal e Saúde Pública
UNIMAR	Gestão e <i>Marketing</i> Aplicado ao Agronegócio e Planejamento; e Economia e Extensão Veterinária
FACULDADES MAX PLANCK	Gestão de Agronegócios; Gestão Empreendedora; Comunicação e Relacionamento Interpessoal; e Medicina Preventiva

Fonte: Própria autoria com base nos dados dos sites eletrônicos dos CSMVs na internet.

Questionou-se aos coordenadores se as disciplinas relacionadas ao ensino da administração tinham enfoque mais voltado para a produção animal (gestão de propriedades de animais de produção e empresas de insumos), mais voltado ao segmento *pet* (administração e gestão de clínicas veterinárias, *pet shop*, hospitais, etc.) ou se era de enfoque generalista. Os quocientes percentuais podem ser observados no gráfico 12.

Gráfico 12 - Enfoque das disciplinas relacionadas ao ensino de administração nos CSMVs de São Paulo, segundo os coordenadores dos CSMVs.

Fonte: Própria autoria.

Observa-se que a maioria afirmou que as disciplinas são generalistas e que nenhum dos coordenadores pesquisados responderam que eram oferecidas disciplinas com enfoque a animais de companhia. Esse resultado vai ao encontro da hipótese que se tinha com relação à disponibilidade de disciplinas que abordem administração e Gestão, voltadas, primordialmente à forma generalista e, secundariamente, aos segmentos relacionados diretamente aos animais de produção.

Uma vez respondida a questão anterior, os coordenadores foram questionados se achavam importante a inclusão de disciplinas que abordassem de maneira mais particular, a administração voltada para o segmento *pet*, tais como por exemplo, a administração Hospitalar. As respostas são visualizadas no gráfico 13.

Gráfico 13 - Importância da inclusão de novas disciplinas relacionadas à administração no currículo da medicina veterinária.

Fonte: Própria autoria.

A questão seguinte questionou os coordenadores com relação aos motivos que justificavam a inclusão, ou não, de novas disciplinas relacionadas à administração no currículo da medicina veterinária. Foi solicitado aos respondentes que marcassem quantas opções fossem necessárias para justificar a resposta da questão anterior. Assim, nenhum respondente indicou não ser função do curso de medicina veterinária o ensino da administração. Isso vai ao encontro ao que foi respondido sobre o grau de importância atribuído pelos coordenadores sobre a importância da administração na vida dos profissionais. Por outro lado, para 40% dos respondentes, é função dos CSMVs o ensino da administração. Porém, para 20% dos respondentes, as disciplinas atuais são suficientes ao aprendizado, mesmo percentual observado para os que acham que as atuais disciplinas não são suficientes ao aprendizado. Por outro lado, para 13,3% dos respondentes, o currículo atual da medicina veterinária é muito extenso, não cabendo novas disciplinas e, para 6,7%, ainda cabem novas disciplinas uma vez que o currículo não é extenso. Para 26,7% dos respondentes, as soluções não cabiam nas respostas indicadas pela questão, sendo incluídas como Outros.

Quando se questionou, para aqueles que responderam positivamente sobre a importância da inclusão de novas disciplinas, quais seriam essas novas disciplinas ou o tema delas, as respostas foram variadas. Os coordenadores citaram ao todo 17 sugestões, desde a explicação de que o tema administração deveria ser abordado em

todas as disciplinas cabíveis, não havendo necessidade de novas disciplinas isoladas, passando pelas respostas onde indicaram as disciplinas de *marketing* empresarial, economia, legislação trabalhista, gestão financeira e de pessoas, até as disciplinas de empreendedorismo para profissionais da área de saúde, administração de pequenos negócios e administração de estabelecimentos veterinários. Para 35,29%, o termo Gestão (Gerenciamento, Gestão Financeira, Gestão Jurídica, Gestão Trabalhista, Gestão de Pessoas, Gestão de Processos, Gestão de Negócios e Gestão Geral), foi o mais citado seguido do termo administração (administração Geral, administração de Negócios Veterinários, administração de Pequenos Negócios e administração Rural) e *Marketing*, com 17,64% das citações, cada categoria. O termo empreendedorismo correspondeu a 11,76% das citações, enquanto que os termos Ciências Contábeis, Economia e Legislação Trabalhista corresponderam a 5,88% das citações, cada um.

O empreendedorismo foi abordado durante a pesquisa, quando se questionou aos coordenadores qual era o grau de importância dado a esse tema dentro da grade curricular dos cursos coordenados por eles. As respostas podem ser observadas no gráfico 14.

Gráfico 14 - Níveis de importância dada ao desenvolvimento do empreendedorismo nos CSMVs.

Fonte: Própria autoria.

Para os coordenadores, o tema empreendedorismo tem nível de importância média ou alta em 94,10% das respostas. No entanto, ao serem questionados sobre as disciplinas no currículo atual do curso, apenas 6,06% das respostas válidas referiam ao tema empreendedorismo. Do mesmo modo, como já observado acima, na inclusão de novas disciplinas, apenas 11,76% das citações referiam-se ao tema empreendedorismo.

Quando se questionou se os coordenadores saberiam dizer se os egressos do Curso de medicina veterinária tiveram alguma dificuldade em gerenciar os seus próprios negócios, foram obtidas as seguintes respostas, que são mostradas no gráfico 15.

Gráfico 15 - Resposta dos coordenadores sobre se os egressos tiveram alguma dificuldade em gerenciar seus próprios negócios.

Fonte: Própria autoria.

Aqui, o que se pode perceber é que, talvez, exista uma comunicação deficitária entre as instituições e seus egressos, como poderá também ser observado na análise dos dados obtidos com os profissionais médicos veterinários.

Como se suspeitava, o ensino de administração é tema importante para os coordenadores de CSMVs no estado de São Paulo. Entretanto, apesar da maioria ser favorável à inclusão de novas disciplinas que abordem o tema, as mesmas deveriam continuar a ter enfoque generalista, como atualmente é no currículo da medicina veterinária, não sendo interessante segundo a opinião dos entrevistados, o enfoque restrito ao segmento *pet*. Isso pode, talvez, se dever ao fato de que o ensino da administração é tema amplo, não justificando o enfoque particular, apesar do mercado *pet* ser grande e encontrar-se em franca expansão.

O empreendedorismo, tema bastante atual e considerado força motriz para o sucesso de empreendimentos de quaisquer naturezas, foi relativamente pouco citado, tanto nas disciplinas atuais do currículo da medicina veterinária (6,06%), quanto das citações na inclusão de novas disciplinas (11,76%).

A referência pelos coordenadores às Ciências Contábeis, não parece justificar a percepção dos profissionais médicos veterinários, uma vez que o tema não é citado nenhuma vez dentro das disciplinas existentes nos CSMVs dos coordenadores respondentes. Já, quando questionados a respeito das disciplinas a serem incluídas, o termo é citado por 5,88% dos respondentes, número bem distante do que o tema representa para os profissionais médicos veterinários, como se verá na sequência. Tal incoerência pode se dever, talvez, à comunicação deficitária entre as instituições e seus egressos.

4.5. A VISÃO DOS PROFISSIONAIS MÉDICOS VETERINÁRIOS

Buscou-se nesta pesquisa analisar a visão dos médicos veterinários sobre os conhecimentos recebidos durante a graduação, inerentes à administração e como esses conhecimentos afetaram o desenvolvimento dos egressos em suas carreiras profissionais. Os meios para o questionamento dos profissionais foram descritos na seção materiais e métodos.

Foram requisitos básicos para a resposta ao questionário: i) ser Médico veterinário; e ii) trabalhar com cães e gatos em pelo menos um município do estado de São Paulo. Para o preenchimento era necessário que o participante lesse e concordasse com o TCLE, atingido pela totalidade dos respondentes. Ao todo foram recebidos 101 questionários respondidos. Desses, foram excluídos da análise 5 (4,95%) por não atenderem plenamente aos critérios da pesquisa. Dos questionários enviados (1.023), a amostra respondente e que preencheram os critérios da pesquisa (96), correspondeu a 9,38%.

Foram observados 124 municípios do estado de São Paulo nos quais os médicos veterinários respondentes trabalham com cães e gatos, como pode ser observado na figura 1.

Figura 1 - Distribuição geográfica dos respondentes pelas mesorregiões do estado de São Paulo.

Fonte: Adaptado de figura da internet disponível em <www.baixarmapas.com.br/mapa-de-mesorregiões-do-estado-de-sao-paulo/>

Como pode ser observado, de todas as mesorregiões do estado de São Paulo, apenas as de Presidente Prudente, Marília e Assis não tiveram respondentes. Apesar da amostra conter 96 respondentes válidos, o número de municípios contemplados foi de 124. Isso decorre do fato de que alguns profissionais exercem suas atividades em mais de um município. As mesorregiões com o maior número de respondentes foi a Metropolitana de São Paulo com 58, seguida da de Campinas com 33 respondentes. As demais mesorregiões apresentaram de 1 a 10 respondentes, como visto na figura 1.

Com relação às idades dos respondentes, o mais novo possuía 23 anos e o mais velho possuía 72 anos. A média geral da idade dos respondentes foi de cerca de 37 anos, com desvio padrão de 9,39 anos.

A ligeira maioria dos respondentes formaram-se anteriormente a 2008 (57,40%). Essa informação leva a crer que parte significativa dos profissionais não

teve, durante a graduação, disciplinas das áreas sociais e humanísticas introduzidas no currículo básico no ano de 2003, pelo Parecer CNE/CES Nº 105/2002 de 13/02/2002. O curso típico de medicina veterinária é de 5 anos. Desse modo, se o respondente entrou no curso no ano de 2003, existe a possibilidade de ter cursado tais disciplinas. No entanto, se o respondente se formou em 2002, ou anteriormente, é muito provável que não tenha cursado tais áreas. De modo a parametrizar os dados, resolveu-se estabelecer o ano de 2008 como marco divisor. Pode haver alguma interferência estatística em tais dados, porém com uma margem pequena em relação ao todo pesquisado. Para o restante dos respondentes (42,60%), a possibilidade de que tenham cursado tais áreas é maior, uma vez que, tendo formados após 6 anos da alteração curricular, já era comum a existência dessas disciplinas nos CSMVs.

Os médicos veterinários foram questionados sobre a instituição de formação sendo que 61,4% formaram-se em instituições privadas e o restante (38,5%) em instituições públicas.

Questionou-se como os médicos veterinários se enquadravam profissionalmente. Foram divididas em 5 categorias, sendo: 1) Médico veterinário proprietário de clínica veterinária ou outro empreendimento relacionado a animais de companhia; 2) Médico veterinário residente em clínica veterinária ou outro empreendimento relacionado a animais de companhia; 3) Médico veterinário funcionário de clínica veterinária ou outro empreendimento relacionado a animais de companhia; 4) Médico veterinário especialista, prestador de serviços a clínicas veterinárias ou outros empreendimentos relacionados a animais de companhia; 5) Médico veterinário autônomo (prestadores de serviços em domicílio, etc.); e, 6) Outros (prestadores de serviços como plantonistas, substitutos de médicos veterinários, que trabalham sem vínculo profissional com clínicas veterinárias ou outros empreendimentos relacionados a animais de companhia), as respostas constam no gráfico 16.

Gráfico 16 - Distribuição percentual da situação profissional dos respondentes.

Fonte: Própria autoria.

Como se pode perceber, os maiores percentuais são de proprietários e de funcionários, seguido dos profissionais autônomos e especialistas. Pela ordem são exatamente os profissionais que mais necessitam da administração para melhor gerirem suas empresas ou carreiras, sem prejuízo às demais categorias pesquisadas.

Os respondentes foram questionados sobre qual era o grau de importância do conhecimento de administração teria sobre a suas vidas profissionais. A questão foi montada sobre uma escala de Likert sendo 0 (nenhuma importância), 1 (pouca importância), 2 (alguma importância), 4 (importância média) e 5 (muita importância). Para a análise, as categorias foram agrupadas em quatro níveis, nenhuma, pouca, média e alta. As respostas são melhores visualizadas no gráfico 17.

Gráfico 17 - Níveis de importância dos conhecimentos sobre administração na carreira profissional.

Fonte: Própria autoria.

Questionou-se se os médicos veterinários se lembravam de quantas disciplinas relacionadas à administração foram oferecidas durante a graduação. A questão foi dividida em 7 opções, desde a opção “Nenhuma”, passando por 1, 2, 3, 4, 5 ou mais e, finalizando a opção “Não me Recordo”. A opção “cinco ou mais” não foi representada no gráfico, por ter tido 0% de respostas. Estas são visualizadas no gráfico 18.

Gráfico 18 - Quantidade de disciplinas relacionadas à administração, disponibilizadas aos respondentes durante a graduação.

Fonte: Própria autoria.

Nesse quesito, diferentemente do que foi respondido pelos coordenadores dos CSMVs, os profissionais indicam que não cursaram nenhuma disciplina em cerca de 37% das respostas, e que cursaram apenas uma disciplina, em cerca de 38% das respostas. Pode-se notar aqui, talvez, uma certa inconsistência da parte dos profissionais respondentes ou uma má assimilação de algumas disciplinas, não fazendo correlação de algumas dessas, com o ensino da administração. Isso porque, em todas as respostas obtidas dos coordenadores esses listam, no mínimo, duas disciplinas oferecidas (Tabela 10).

Foi solicitado aos respondentes que indicassem por escrito as disciplinas relacionadas à administração que eles se lembravam que tinham cursado durante a graduação. A lista extensa (70 disciplinas), disponível no apêndice C, foi organizada em dez disciplinas por área de abrangência, desde administração, passando por Economia, até Empreendedorismo. Alguns respondentes classificaram “Estatística” como sendo disciplina relacionada à administração, bem como “Responsabilidade Técnica”, razão pela qual tais disciplinas constam do gráfico 19, que resume os dados

levantados. Algumas respostas citavam que as disciplinas oferecidas eram voltadas a animais de grande porte e, em pelo menos uma, foi citada a disciplina de “*Marketing Hospitalar*”. Na totalidade das citações de administração, as disciplinas sempre foram associadas à área rural, ou aos animais de produção. Nenhum respondente citou disciplinas de administração voltadas aos animais de companhia. Outra disciplina citada, ligada à área de Gestão, também segundo os respondentes, estariam ligadas à área rural ou à gestão dos animais de produção. A disciplina de Economia, também, é bastante citada como sendo relacionada à área rural.

Apesar de os coordenadores responderem que, na maioria, as disciplinas relacionadas à administração, oferecidas pelas suas instituições de ensino, serem de âmbito generalista (Gráfico 16), essa não parece ser a percepção dos profissionais respondentes. Para a maioria desses profissionais, as disciplinas eram direcionadas ou relacionadas aos animais de produção ou à área rural. Novamente, pode ser que ocorram discrepâncias com relação à temporalidade, como já mencionado.

Outra peculiaridade levantada é o fato de que a disciplina sobre empreendedorismo só foi citada por 2,86% das respostas obtidas, contrastando com o grau de importância atribuída à essa disciplina, pelos coordenadores dos CSMVs (94,10% – gráfico 19).

Gráfico 19 - Disciplinas relacionadas à administração que os respondentes lembravam que haviam cursado durante a graduação.

Fonte: Própria autoria.

Quando se questionou se os profissionais tiveram dificuldades em gerenciar seus negócios ou as suas carreiras, as respostas obtidas geraram o gráfico 25. A questão foi montada dentro da escala de Likert sendo o 0 correspondente a “nenhuma dificuldade” e o 5 como “muita dificuldade”. Para a análise os níveis foram agrupados em nenhuma, pouca, média e alta dificuldade. Os resultados são melhores visualizados no gráfico 20.

Gráfico 20 - Níveis de dificuldade enfrentadas pelos profissionais nas suas carreiras.

Fonte: Própria autoria.

A somatória dos níveis de média e alta dificuldades foi de cerca de 78%. A questão correlacionada direcionada aos coordenadores, que perguntava sobre se eles sabiam se os egressos haviam enfrentado alguma dificuldade após a formatura (gráfico 19), confirma o que já se havia demonstrado, de que existe uma comunicação deficitária do egresso com a sua instituição de origem.

Na questão seguinte, foi perguntado aos profissionais que tiveram alguma dificuldade, em quais áreas elas se apresentaram. Ainda seguindo a escala de Likert, as áreas foram agrupadas para facilitação das respostas, partindo de 0 (nenhuma dificuldade) a 5 (muita dificuldade). As dificuldades foram divididas nas seguintes áreas: gestão geral, gestão contábil (impostos, leis, etc.), gestão financeira, gestão mercadológica / *marketing* e gestão de recursos humanos (RH). Das 96 respostas obtidas, descontou-se uma por estar em inconformidade com os requisitos para o

preenchimento da questão, restando como amostra para a análise dos resultados, 95 respostas a cada uma das opções acima. Para a análise os níveis de dificuldade foram agrupados em nenhuma, pouca, média e alta. Os resultados foram descritos no gráfico 21.

Gráfico 21 - Comparação geral das classes de dificuldades enfrentadas pelos profissionais.

Níveis de dificuldade

Fonte: Própria autoria.

Há de se ressaltar que, em todas as classes pesquisadas, os níveis de dificuldade média e alta ultrapassaram os de pouca ou nenhuma dificuldade. Na gestão geral a relação foi de 69,80% para 30,20%; na gestão contábil foi de 83,34% para 16,66%; na gestão financeira a relação foi de 82,97% para 17,03%; na gestão de *marketing* foi de 76,58% para 23,42% e na gestão de recursos humanos foi na proporção de 66,67% para 33,33%. Isso pode demonstrar que, por mais que recebam ensino de administração, isto não parece estar sendo suficiente para que os profissionais estejam aptos para enfrentar dificuldades nas suas carreiras.

Outra constatação é o fato de que as dificuldades relacionadas à Gestão Contábil são as que ocupam o primeiro lugar diante as outras.

Uma forma de corroborar a constatação observada anteriormente (gráfico 21) é expor os resultados da questão seguinte. Os profissionais foram questionados se, da forma como foram recebidas as informações durante a graduação, o ensino de administração teria sido satisfatório para que eles enfrentassem a vida profissional. Novamente a questão foi montada utilizando-se a escala de Likert onde 0 significava “totalmente insatisfatório” e 5 significava “totalmente satisfatório”. Para a análise, as categorias foram agrupadas em totalmente insatisfatório, medianamente insatisfatório, satisfatório e totalmente satisfatório. As respostas são demonstradas no gráfico 22.

Gráfico 22 - Níveis de satisfação dos profissionais com relação ao ensino de administração recebido durante a graduação.

Fonte: Própria autoria.

Existe aqui uma importante constatação. Ou o ensino de administração não foi bem assimilado pelos estudantes, ou o que foi exposto não foi suficiente ou, o ensino oferecido não ajudou em decorrência do enfoque dado. Pode existir algo errado com o ensino quando se constata respostas de que as disciplinas foram voltadas aos animais de produção (e se trabalha num outro setor), quando se observam respostas de que não existiram disciplinas sobre administração ou quando são apresentadas respostas de que o ensino foi, na sua maioria, insatisfatório para o enfrentamento de problemas relacionados à gestão.

Foi perguntado aos respondentes quais outros profissionais eles buscaram auxílio quando tiveram problemas de ordem administrativa para gerir as suas carreiras. A questão foi montada de modo que os respondentes pudessem indicar quantos profissionais quisessem. Os resultados são expostos no gráfico 23.

Gráfico 23 - Profissionais mais buscados para resolução de problemas, segundo os médicos veterinários respondentes.

Fonte: Própria autoria.

As dificuldades enfrentadas pelos profissionais e indicadas como a maior de todas (gráfico 23), explica o porquê de ser o contador o profissional mais procurado frente aos demais. Tal ocorrência pode derivar do fato de que, nos CSMVs pesquisados, as ciências contábeis não são listadas como disciplina ou tema abordado no currículo atual da medicina veterinária, bem como ser lembrada por apenas 5,88% dos respondentes como disciplina ou tema importante a ser incluído no currículo da medicina veterinária. Talvez isso possa ocorrer, também, decorrente da comunicação deficitária entre os egressos e suas instituições de origem. Outra

constatação é perceber que, mesmo sob dificuldades, 21,80% dos respondentes não procuraram nenhum auxílio.

Questionou-se quais as disciplinas os profissionais achavam interessantes de conterem no currículo da medicina veterinária para melhor auxílio na área de administração das suas empresas e carreiras. Foram citadas 198 potenciais disciplinas, desde administração, passando por administração geral, administração financeira, economia, gestão, administração hospitalar, *coaching*, recursos humanos, psicologia, liderança, etc. As sugestões foram agrupadas, para melhor análise dos dados, da seguinte forma: administração geral, contabilidade, financeira, *marketing*, recursos humanos, legislação, economia, empreendedorismo e outros (que englobou as sugestões: *coaching*, inovação, liderança, psicologia, logística e relações interpessoais), como pode ser verificado no apêndice D. O fato de o empreendedorismo ser lembrado por cerca de 2% dos respondentes parece não estar alinhado com a percepção dos coordenadores dos CSMVs (Gráfico 18) sobre o ensino desse tema nas escolas de medicina veterinária. Pode ser que exista alguma lacuna entre o que se considera importante pelas instituições e o que os profissionais de fato absorveram do tema. Os dados estão representados no gráfico 24.

Gráfico 24 - Sugestões de potenciais disciplinas para auxílio nas dificuldades administrativas das carreiras dos profissionais.

Fonte: Própria autoria.

Novamente se observa o que pode ser uma certa incoerência da parte dos profissionais pesquisados. Mesmo sendo apontada como a maior dificuldade enfrentada pelos profissionais respondentes (Gráfico 26), mesmo sendo o contador o profissional mais requisitado para o auxílio na resolução dos problemas dos respondentes (Gráfico 28), o tema Contabilidade (Ciências Contábeis) é lembrado em apenas 11% das sugestões de disciplinas que, potencialmente, auxiliariam os futuros profissionais médicos veterinários.

Seguindo o questionário, como última questão, foi solicitado aos profissionais médicos veterinários que escrevessem sugestões que pudessem ampliar o ensino de administração nos CSMVs, dando espaço para que eles sugerissem à vontade sobre o tema. A questão foi aberta e foram escolhidos alguns textos que representassem o pensamento da maioria dos respondentes.

“No último ano da faculdade, incluir aulas de administração pessoal e empresarial.”

“Deveria ter mais ênfase. ”

“Sim, uma disciplina que aborde os seguintes tópicos: plano de negócios, marketing, administração, tributação, registro em órgãos competentes, recursos humanos, investimentos e gestão financeira. ”

“Gestão de um modo geral e, principalmente, financeira”.

“Workshops com o seguinte tema: montando e gerenciando minha clínica veterinária. ”

“Introduzir aos alunos essa possibilidade de conhecimento, explicando a importância, porque nenhum aluno de graduação dá importância a essas disciplinas e quando vai para o mercado de trabalho, apresenta problemas com essas áreas, sobretudo quem administra um pequeno negócio. ”

“Sim. Temos que formar profissionais que não sejam focados apenas em saber como diagnosticar e tratar doenças, mas sim profissionais com possibilidade de gerirem suas carreiras, tanto profissional como financeiramente, e também com sedimentação de conceitos que envolvam a inovação e o avanço da medicina veterinária na sua amplitude, quer seja no consultório, mas também nas empresas, fazendas, indústrias farmacêuticas, de diagnóstico e de pet food, etc”.

“Talvez realizar no fim do curso, uma matéria condensada, após os estágios obrigatórios”.

“Substituir matérias repetitivas durante a graduação por disciplinas que, de fato, ajudem na vida real”.

Diferentemente ao observado por Fayol (1994) quando da publicação da sua obra no início do século XX, onde ele criticava a ausência do ensino da administração nas escolas de engenharia francesas, o ensino da administração nos CSMVs na atualidade, é uma realidade. No entanto, na percepção de parte significativa dos egressos desses cursos, esse ensino tem sido insatisfatório. Ademais observa-se um enfoque que privilegia a administração direcionada aos profissionais que venham a atuar em segmentos de animais de produção. No entender de uma grande parcela

dos respondentes, o ensino da administração simplesmente não existiu nos seus cursos.

Não foi objetivo deste trabalho determinar sob quais abordagens o ensino da administração é fornecido nos CSMVs. Independentemente de ser processualista – Fayol -, da abordagem dos papéis – Barnard -, da abordagem por determinação do raciocínio sistêmico – Senge -, ou qualquer outra abordagem, é fato que os CSMVs disponibilizam aos seus estudantes, disciplinas que abordam o tema administração, mesmo que alguns egressos não o reconheçam.

A constatação de que, para os coordenadores, 58,80% das disciplinas voltadas ao ensino da administração são de âmbito generalista e que não existe disciplinas da administração voltadas ao setor *pet*, não se alinha com o observado na análise das grades curriculares dos CSMVs do estado de São Paulo. Nessa análise, que abrangeu 82,2% das grades curriculares, observou-se que apenas 29,7% das disciplinas de âmbito social e humanistas não teriam vínculos explícitos aos animais de produção sendo, de certo modo, voltadas também ao setor *pet*.

Vale ressaltar que, do montante dos profissionais médicos veterinários pesquisados, apenas 2% procuraram se especializar ou buscaram cursos de aprimoramento em administração. Entretanto, não se pode supor que para os demais, não esteja havendo alguma forma de aquisição de conhecimentos. Apenas 22% dos respondentes não procuraram auxílio para a resolução dos problemas. Tais informações parecem respaldar os achados de Pinto (2015) para quem a figura do gestor profissional não é figura comum em consultórios, clínicas veterinárias e hospitais veterinários, sendo que, para esse autor, o médico veterinário é quem assume o papel do profissional da saúde e, também, a figura do gestor. Tal informação também comprova os achados de Fayol (1994), quando ao discorrer sobre o grau de responsabilidade administrativa, afirma que, quanto maior o grau hierárquico do funcionário, maior a sua responsabilidade e que às vezes, o operário é, também, o diretor.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9.394 de 20/12/1996) (BRASIL, 1996), os organismos internacionais que regulam o ensino da medicina veterinária (NAVMEC e OIE) (NAVMEC, 2011; OIE, 2013) e as DCNs dos CSMVs (BRASIL, 2003) enfatizam a necessidade do ensino da medicina veterinária estarem vinculados

ao mundo do trabalho e da necessidade de os médicos veterinários estarem aptos ao gerenciamento e à liderança das equipes de saúde. A percepção, pela análise dos resultados obtidos nos questionários direcionados aos coordenadores dos CSMVs, é que tais instituições cumprem as recomendações e a legislação, no que se refere o ensino das competências humanísticas, com todas as grades curriculares contemplando esse tipo de ensino. Tal observação vai de encontro às afirmações do CFMV em documentação do ano de 2012, onde considerava que os CSMVs do Brasil pareciam não estar suficientemente aparatados para o adequado cumprimento das exigências legais, quanto à aplicação das competências humanísticas.

Entretanto, por outro lado, a afirmação dos profissionais médicos veterinários de que o ensino da administração foi, para a maioria pesquisada, totalmente insatisfatório, pode alinhar-se com o observado pelo CFMV (CFMV, 2012).

Com relação ao tema empreendedorismo, tanto a legislação regulatória do ensino da medicina veterinária, quanto o CFMV, órgão máximo da profissão no Brasil, enfatizam que os médicos veterinários devem estar aptos a serem empreendedores (BRASIL, 2003; CFMV, 2012). No entanto, a análise das grades curriculares demonstra que tal tema não é comum a todas as grades analisadas. Como não se avaliou as ementas das disciplinas pesquisadas, não se conseguiu apurar se o ensino dessa temática está incluso em outras disciplinas. Para 94,10% dos coordenadores, o tema empreendedorismo é considerado importante. Entretanto, quando questionados sobre disciplinas da administração com potencial inclusão no currículo da medicina veterinária, tal tema foi citado apenas 18,18% das vezes. Já para os profissionais médicos veterinários, a incidência desse tema nos seus cursos foi de apenas aproximadamente 3% e, de forma preocupante, foi lembrado como tema importante a ser incluído no currículo do curso, por apenas 2% dos respondentes. Tais informações podem denotar uma dificuldade em implementar adequadamente a legislação e as determinações dos órgãos reguladores e da legislação regulatória do ensino da medicina veterinária no Brasil.

O fato dos coordenadores serem favoráveis à inclusão de novas disciplinas da administração nos currículos do curso de medicina veterinária, porém com a manutenção do viés generalista, pode corroborar os achados de Souza (2011). Esse autor afirmou que, dentre as fragilidades observadas no ensino da medicina veterinária, estaria embutida em quase todas, a desconexão dos CSMVs com o

mercado de trabalho atual. Do mesmo modo, o fato de que a maioria dos coordenadores não sabiam responder se os egressos dos seus cursos haviam enfrentado dificuldades relacionadas à administração das suas carreiras pode, também, certificar os achados de Souza (2011) pelos mesmos motivos citados acima.

Pinto (2015) afirma que os cursos de medicina veterinária se empenham em formar bons médicos veterinários fornecendo currículos essencialmente tecnicistas. Além disso, ainda segundo esse autor, esses mesmos cursos relegam a formação de empreendedores e gestores a outros programas de capacitação. Ainda, muitos empreendedores médicos veterinários não buscam essas capacitações interdisciplinares e se colocam no mercado sem os mínimos conhecimentos gerenciais e da administração. Essas afirmações parecem ser confirmadas quando a maioria dos pesquisados afirmam que os conhecimentos na área de administração foram totalmente insatisfatórios e, também, pela recorrência de procura de auxílio a profissionais externos para a resolução dos problemas.

Com relação à busca de profissionais externos para a resolução de problemas, a pesquisa apresenta observações similares a Pinto (2015). Aquele pesquisador concluiu que 70% dos serviços veterinários não possuíam um gestor, ou seja, eram administrados pelo próprio Médico veterinário que assume os papéis de gestor e de acionista, segundo ele, característica comum ao pequeno empresário. Assim, nesta pesquisa, ao se registrar que apenas 2% dos respondentes possuíam como auxiliares um gerente administrativo, vai ao encontro com o observado por Pinto (2015). Tal constatação pode, também, respaldar os achados de Perussi Filho (2016) quando o autor afirma que, para um empreendimento de sucesso, é necessário, entre outras exigências, escolher um bom administrador.

Ao se analisar, ainda, informação de que os conhecimentos transmitidos durante a graduação, associado à informação de que não tiveram nenhuma, ou no máximo uma disciplina relacionada à administração, tais resultados comprovam o observado por Pinto (2015) de que, para 40% dos entrevistados daquela pesquisa, a falta de conhecimento era o principal obstáculo para uma melhor gestão profissional.

Já com relação ao fato do profissional contabilista ser o mais buscado pelos profissionais médicos veterinários, os resultados observados nesta pesquisa validam os resultados observados por Pinto (2015). Aquele pesquisador observou que o

conhecimento contábil dos médicos veterinários é mediano, chegando muito próximo ao ponto médio da escala proposta. Segundo aquele pesquisador, mesmo assim, o grau de satisfação dos respondentes com seus próprios conhecimentos é baixo. Só isso já justificaria essa maior procura.

Outra abordagem a essa constatação é o fato de que, pela Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002 em seu capítulo IV (da Escrituração), o artigo 1.179 diz “o empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, com base na escrituração uniforme de seus livros e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultados econômicos.” Já em seu artigo 1.182 diz: “a escrituração ficará sob a responsabilidade de um contabilista legalmente habilitado” (BRASIL, 2002). Sendo exigência legal, pode ser que os resultados observados sejam em decorrência dessa obrigatoriedade. No entanto, se for esse o caso, pode se observar que 29% dos respondentes podem estar trabalhando sem o aporte legal de um contador, ou podem estar na informalidade fiscal.

5. CONCLUSÕES

Objetivou-se neste trabalho a busca de informações sobre o ensino da administração nos cursos superiores de medicina veterinária no estado de São Paulo bem como a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários diante da expansão do mercado *pet*. Sob essa ótica entende-se que o trabalho cumpriu seu objetivo.

Devido ao ineditismo do trabalho, havendo poucas referências anteriores, na discussão dos resultados devem ser colocadas as devidas ressalvas.

No entanto, o levantamento das informações iniciais sobre um tema ainda pouco discutido, pode ser considerado atingido.

Mesmo assim, reconhece-se a limitação do levantamento de dados ao tentar traduzir o ensino de administração, tema abrangente e com inúmeras minúcias, em 13 questões aos coordenadores dos CSMVs e a 15 questões aos médicos veterinários, podendo ter ocorrido alguma imprecisão de abrangência durante a pesquisa. Da mesma forma, por se tratar de estudo exploratório, a pesquisa possui certa limitação pela amostragem relativamente limitada.

Procurou-se com o presente estudo, tentar entender como as informações sobre o tema administração foram recebidas pelos alunos e como são processadas

pelos profissionais médicos veterinários, que atuam em ramo específico da medicina veterinária. Pelo que se observou, a forma como tais informações são recebidas, ou o conteúdo de informações recebidos, não estão sendo satisfatórios para que o Médico veterinário, que atue especificamente na área pesquisada, possa diminuir a ocorrência de dificuldades administrativas nas suas empresas ou nas suas carreiras profissionais.

Ficou patente ao final do estudo que os CSMVs dispõem aos seus alunos noções básicas de administração, seguindo as regulamentações vigentes do Ministério da Educação e Cultura e as determinações do CFMV. No entanto, mesmo que o currículo básico possua disciplinas administrativas sob a ótica generalista, o que se pôde perceber foi que, tal fato não parece contemplar os profissionais da vertente pesquisada, talvez pela falta de aderência e propósitos das disciplinas do currículo atual.

Talvez, seguindo uma recomendação de um dos coordenadores pesquisados, o tema administração deva ser incluído de forma multidisciplinar, uma vez que expertise, habilidades, competências e aptidões não são conferidas apenas por meio de disciplinas e aulas teóricas, mostrando ao graduando a importância do tema, durante toda a formação desse. Provavelmente esse tipo de atitude por parte dos CSMVs poderia aumentar a assimilação do conteúdo, diminuindo a ocorrência de dificuldades administrativas nas suas carreiras profissionais. Talvez o oferecimento de disciplinas administrativas de forma optativa não seja o melhor caminho, caso os CSMVs não procurem mostrar a importância do tema aos seus alunos. Uma conjunção entre mostrar a importância do tema administração, em todas as suas nuances, com a oferta de disciplinas administrativas, possa ser o caminho para que as informações sejam melhor assimiladas, melhorando o desempenho dos profissionais. Fica como sugestão a ser estudada pelos órgãos competentes, a reestruturação curricular, sem a necessidade implícita da inclusão de novas disciplinas ao já extenso currículo da medicina veterinária e, sim, a composição de atividades multidisciplinares de modo a conferir aos estudantes as denominadas *soft skills*.

Uma medida que poderia ser seguida pelos alunos de medicina veterinária, seria a criação de uma associação nos moldes da VBMA, com a divulgação de cursos e seminários para quem desejasse ter maior educação em administração. No entanto,

um auxílio dos CSMVs para que isso ocorresse, implementando a discussão da administração em todos os níveis do curso, seria muito bem-vindo.

Mostra-se preocupante o fato de que, para uma parcela considerável dos profissionais pesquisados, para a resolução de problemas relacionados à administração, não tenha sido procurado nenhum profissional externo. Da mesma forma mostra-se preocupante o fato de como o tema empreendedorismo é abordado na graduação, aparentemente com poucas disciplinas oferecidas e tendo, relativamente, pouca importância aos profissionais. Pode ser que o tema não esteja sendo bem trabalhado nas instituições e, por isso, os profissionais não tenham dado tanta importância ao tema nas suas vidas profissionais.

Talvez um esforço maior por parte dos CSMVs de interação com os seus egressos, possa resultar em melhoria do ensino e mudanças estruturais na condução dos cursos de medicina veterinária. Isso pela observação do que é trabalhado pelo mercado, como os profissionais estão se saindo profissionalmente e potenciais *feedbacks* que possam contribuir com a melhoria dos futuros profissionais. As áreas comerciais das empresas utilizam de tais recursos em busca de melhoria constante, denominando tal situação de “pós-venda”.

Uma vez que os profissionais, na vertente pesquisada, se mostraram insatisfeitos com os conhecimentos sobre a administração, fica como sugestão aos órgãos competentes, a realização de uma ampla pesquisa com os demais profissionais da medicina veterinária, de modo a averiguar quanto das informações recebidas estão sendo, de fato, utilizadas por todos os profissionais e qual o grau de satisfação dos demais profissionais com relação ao tema estudado. Talvez a adoção de censo anual pelos conselhos profissionais seja uma alternativa interessante para o delineamento da profissão, servindo inclusive como base de estudos para alterações curriculares e de foco futuro da profissão.

REFERÊNCIAS

ALVES, T. C.; GAMEIRO, A. H. O ensino da “extensão rural” nos cursos superiores de medicina veterinária no Brasil. **Brazilian Journal of Veterinary Research and Animal Science**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 239-249, 2011. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/bjvras/article/view/34388>>. Acesso em: 30 set. 2014.

AMERICAN VETERINARY MEDICAL ASSOCIATION - AVMA. **Who we are:** about AVMA. 2015a. Disponível em: <<https://www.avma.org/about/whoweare/pages/default.aspx>>. Acesso em: 01 maio 2015.

_____. **Vision and mission:** about AVMA. 2015b. Disponível em: <<https://www.avma.org/About/WhoWeAre/Pages/mission.aspx>>. Acesso em: 01 maio 2015.

_____. **History of AVMA:** about AVMA. 2015c. Disponível em: <<https://www.avma.org/about/whoweare/pages/history.aspx>>. Acesso em: 01 maio 2015.

_____. **Accredited colleges of veterinary medicine:** veterinary colleges. 2015d. Disponível em: <https://www.avma.org/ProfessionalDevelopment/Education/Accreditation/Colleges/Documents/colleges_accredited.pdf>. Acesso em: 01 maio 2015.

AMERICAN VETERINARY MEDICAL ASSOCIATION - AVMA. **Market research statistics:** U.S. veterinarians: 2014. 2014. Disponível em: <<https://www.avma.org/KB/Resources/Statistics/Pages/Market-research-statistics-US-veterinarians.aspx>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

AMERICAN VETERINARY MEDICAL ASSOCIATION - AVMA. **Market research statistics:** first year employment. 2013. Disponível em: <<https://www.avma.org/KB/Resources/Statistics/Pages/Market-research-statistics-First-year-employment.aspx>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA - ABEP. **Critério de avaliação econômica Brasil:** alterações na aplicação do critério Brasil, válidas a partir de 01/01/2015. 2014. Disponível em: <<http://www.abep.org/Servicos/Download.aspx?id=09ep=cb>>. Acesso em: 09 out. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PRODUTOS PARA ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO - ABINPET. **Mercado segue em desenvolvimento e mantém segundo lugar no ranking mundial.** 2014. Disponível em: <<http://abinpet.org.br/imprensa/noticias/abinpet-preve-crescimento-de-faturamento-de-82-para-setor-pet-que-deve-faturar-r-1647-bi-em-2014/>>. Acesso em: 22 set. 2014.

BEVERLAND, M. B. et al. Exploring the dark side of pet ownership: status – and control: based pet consumption. **Journal of Business Research**, New York, v. 61, n. 5, p. 490-496, 2008.

BIRGEL, E. H. A Centenária evolução do ensino da medicina veterinária no Brasil: no estado de São Paulo. In: SEMINÁRIO PAULISTA DE ENSINO E PESQUISA CRMV-SP, 1., 2010, São Paulo. **Resumos...** São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.crmvsp.gov.br/arquivo_eventos/I_Seminario_de_ensino/Dr_Birgel.pdf>. Acesso em: 28 set. 2014.

BIRGEL, E. H.; CÔRTEZ, J. A. **O ensino da medicina veterinária: um desafio contemporâneo.** São Paulo: APAMVET, 2011. Disponível em: <<http://revistas.bvs-vet.org.br/apamvet/article/view/8074/8347>>. Acesso em: 28 set. 2014.

BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais: a contribuição da aprendizagem organizacional.** 2001. 319 f. Tese (Doutorado) – Escola de administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/1793/000308546.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 28 abr. 2015.

BRASIL. Decreto nº 8.656, de 29 de janeiro de 2016. **Diário Oficial da União**, Poder Gestor, Brasília, DF, 29 jan. 2016a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8656.htm>. Acesso em: 17 fev. 2016.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 351, de 2015. Acrescenta parágrafo único ao art.82, e inciso IV ao art. 83 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), para que determinar que os animais não serão considerados coisas. 2015. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/121697>>. Acesso em: 06 maio 2016.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura - MEC. Parecer CNE/CES 1/2003. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 20 fev. 2003. Seção 1, p. 15. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/ces012003.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2015.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2002a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm>. Acesso em: 06 maio 2016.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura - MEC. Parecer CNE/CES 105/2002 – Homologado. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 114 abr. 2002b. Seção 1, p. 14. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pces105_02.pdf>. Acesso em: 30 set. 2014.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Poder Gestor, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v19n63/v19n63a04.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2014.

BURROWS, C. **Business savvy: leave it to the students!** Clinician's Brief. Gainesville: NAVC, 2006. Disponível em:

<<http://www.vbma.biz/files/Business%20Savvy.pdf> >. Acesso em: 01 out. 2014.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA VETERINÁRIA - CFMV. **Contribuição para o delineamento do perfil do mercado de trabalho do médico veterinário e do zootecnista no Brasil**. Brasília: CFMV, 1999. Disponível em:

<http://www.cfmv.gov.br/portal/_doc/mercado_trabalho_vetzoo.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2015.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA VETERINÁRIA - CFMV. **Estratégias de ensino-aprendizagem para desenvolvimento das competências humanísticas: propostas para formar médicos veterinários para um mundo melhor**. [Brasília]: CFMV, 2012. Disponível em:

<http://portal.cfmv.gov.br/uploads/files/Estrategias%20de%20Ensino-aprendizagem%20para%20Desenvolvimento%20das%20Competencias%20Humanisticas_site.pdf >. Acesso em: 28 maio 2015.

CUNHA, I. C. K. O.; XIMENES NETO, F. R. G. X. Competências gerenciais de enfermeiras: um novo velho desafio? **Texto Contexto-Enfermagem**, Florianópolis, v. 15, n. 3, p. 479-82, 2006. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a13.pdf> >. Acesso em: 28 abr. 2015.

DOTSON, M. J.; HYATT, E. M. Understanding dog-human companionship. **Journal of Business Research**, New York, v. 61, n. 5, p. 457-466, 2008.

ECOLE NATIONALE VÉTÉRINAIRE DE TOLOUSE - ENVT. **Programmes pédagogiques : syllabus 2014-2015**. 2014. Disponível em:

<<http://www.envt.fr/node/1003>>. Acesso em: 30 set. 2014.

ELIZEIRE, M. B. **Monografia: expansão do mercado pet e a importância do marketing** na medicina veterinária. Porto Alegre, 2013. Disponível em:

<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/80759/000902205.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 28 set. 2015.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **Statistics**. 2015. Disponível em:

<<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/tab>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

_____. **Market sizes: pet population in Brazil**. 2015. Disponível em:

<<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/tab>>. Acesso em: 23 nov. 2015.

_____. **Market sizes: number of vets - historic – persons**. 2015. Disponível em:

<<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/changemeasure> >. Acesso em: 23 nov. 2015.

_____. **Market sizes: veterinary clinics for pets – historic – outlets**. 2015.

Disponível em:

<<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/changemeasure> >. Acesso em: 23 nov. 2015.

_____. **Market sizes: historic – Retail Value RSP – BRL Per Pet – current prices**. 2015. Disponível em:

<<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/changemeasure>>. Acesso em: 23 nov. 2015.

_____. **Market sizes:** historic/forecast – Retail Value RSP – current prices. 2015. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/tab>>. Acesso em: 23 nov. 2015.

_____. **Market sizes:** historic/forecast – Retail Value RSP – US\$ mm – current prices – year-on-year exchange rates. 2015. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/statistics/tab>>. Acesso em: 23 nov. 2015.

_____. **Pet Care in the US** – industry overview. 2014. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

_____. **BRIC focus:** India set to overtake Brazil as second largest BRIC economy. 2014. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

_____. **Pet care in India:** industry overview. 2014. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

ESCRIVÃO FILHO, E.; CERRI, L. Administrar é planejar: a visão de Fayol. In: ESCRIVÃO FILHO, E.; PERUSSI FILHO, S. (Orgs.). **Teorias de administração:** introdução ao estudo do trabalho do administrador. São Paulo: Saraiva, 2010. cap. 3, p. 57-77.

ESCRIVÃO FILHO, E.; GUERRINI, F. M. Teoria administrativa sob o enfoque dos temas organizacionais. In: ESCRIVÃO FILHO, E.; PERUSSI FILHO, S. (Orgs.). **Teorias de administração:** introdução ao estudo do trabalho do administrador. São Paulo: Saraiva, 2010. cap. 1, p. 3-33.

ESCRIVÃO FILHO, E.; MENDES, J. M. O trabalho do administrador: uma visão geral e crítica. In: ESCRIVÃO FILHO, E.; PERUSSI FILHO, S. (Orgs.). **Teorias de administração:** introdução ao estudo do trabalho do administrador. São Paulo: Saraiva, 2010. cap. 2, p. 35-54.

FAYOL, H. **administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1994. 138 p.

FILLION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 6-20, out./dez. 1999. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/viewFile/37796/36544>>. Acesso em: 21 set. 2015.

FRANK, A. C. **Semelhanças e diferenças entre adotar, comprar ou ganhar um cão de companhia na cidade de São Paulo**. 2015. 104 f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de medicina veterinária e Zootecnia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em:

<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/10/10134/tde-28012016-143527/pt-br.php>>. Acesso em: 09 maio 2016.

FREIE UNIVERSITÄT BERLIN - VETMED. **Veterinary medicine:** international study guide. 2014. Disponível em: <http://www.vetmed.fu-berlin.de/studium/studyguide_eng.pdf>. Acesso em: 30 set. 2014.

GARDINER, A. The 'Dangerous' women of animal welfare: how british veterinary medicine went to the dogs. **Social History of Medicine**, Oxford, v. 27, n. 3, p. 466-487, 2014. Disponível em: <<http://shm.oxfordjournals.org/content/27/3/466.full?sid=d360a99d-1dc5-40d5-bbd4-70382976fe1c>>. Acesso em: 10 maio 2016.

GREENHILL, L. M. **Demand for veterinary education:** the veterinary applicant pool. Washington: AAVMC, 2015. Disponível em: <<https://www.aavmc.org/data/files/data/2015%20demand%20for%20veterinary%20education.pdf>> Acesso em: 08 abr. 2016.

JAMES, K. Veterinary economics special report: what students learn about business in veterinary education? **Veterinary Economics**, Lenexa ,KS., Dec. 2014. Disponível em:<<http://veterinarybusiness.dvm360.com/veterinary-economics-special-report-what-students-learn-about-business-veterinary-education?rel=canonical>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

KARAWCZYK, T. C. et al. Formação gerencial: para quê e para quem. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2012/EPQ/Tema%2007/2012_EPQ739.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2015.

MAXIMIANO, A. C. **Teoria geral da administração:** da revolução industrial à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2005. 503 p.

MELO, F. H. O plano real e a agricultura brasileira: perspectivas. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 19, n. 4, p. 146-155, 1999. Disponível em: <<http://www.rep.org.br/PDF/76-9.PDF>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

MEYER, I.; FORKMAN, B. Dog and owner characteristics affecting the dog-owner relationship. **Journal of Veterinary Behaviour: Clinical Applications and Research**, Philadelphia, v. 9, n. 4, p. 143-150, 2014.

MORAES, L. V. S. et al. Aprendizagem gerencial: teoria e prática. **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 3, n. 1, art. 7, jan./jun. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n1/v3n1a09.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2015.

MORAES, L. V. S.; SILVA, M. A.; CUNHA, C. J. C. A. **A dinâmica da aprendizagem gerencial em um hospital.** **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 3, v. 2, art. 18, jul./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n2/v3n2a14>>. Acesso em: 29 abr. 2015.

MOSTELLER, J. Animal-companion extremes and underlying consumer themes. **Journal of Business Research**, New York, v. 61, n. 5, p. 512-521, 2008.

NERI, M. C. (Coord.). **A nova classe média**. Rio de Janeiro: FGV/IBRE/CPS, 2008. Disponível em: <http://www.cps.fgv.br/ibrecps/M3/M3_TextoFinal.pdf>. Acesso em: 25 maio 2015.

NORTH AMERICAN VETERINARY MEDICAL EDUCATION CONSORTIUM - NAVMEC. **Roadmap for veterinary medical education in 21st Century**: responsive, collaborative, flexible – NAVMEC report and recommendations. Washington: NAVMEC, 2011. Disponível em: <http://www.aavmc.org/data/files/navmec/navmec_roadmapreport_web_booklet.pdf>. Acesso em: 29 maio 2015.

PALOMBO, P. E. M. Fatores determinantes da trajetória do consumo no Brasil pós plano real. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 11., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: EAD/FEA/USP, 2008. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/25.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2015.

PASTORI, E. O. **Perto e longe do coração selvagem**: um estudo antropológico sobre animais de estimação em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. 2012. 106 f. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/71932/000878027.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 16 jun. 2015.

PEREIRA, L. C. B. A economia e a política do plano real. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 129-149, out./dez. 1994. Disponível em: <<http://www.rep.org.br/pdf/56-10.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

PERUSSI FILHO, S.; LIMA, K. K. Administrar é aprender continuamente: a visão de Peter Senge. In: ESCRIVÃO FILHO, E.; PERUSSI FILHO, S. (Orgs.). **Teorias de administração**: introdução ao estudo do trabalho do administrador. São Paulo: Saraiva, 2010. cap. 12, p. 217-230.

PERUSSI FILHO, S. empreendedorismo e pequena empresa como alternativa de trabalho para o administrador. In: ESCRIVÃO FILHO, E.; PERUSSI FILHO, S. (Orgs.). **Teorias de administração**: introdução ao estudo do trabalho do administrador. São Paulo: Saraiva, 2016. cap. 12. p. 199-224.

PESSANHA, L.; CARVALHO, R. Famílias, animais de estimação e consumo: um estudo de *marketing* dirigido aos proprietários de animais de estimação. **Signos do Consumo**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 187-203, 2014. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/signosdoconsumo/article/view/105700>>. Acesso em: 09 maio 2016.

PESSANHA, L.; PORTILHO, F. Comportamento e padrões de consumo familiar em torno dos “pets”. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DO CONSUMO, ENEC,

4., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.estudosdoconsumo.com.br/artigosdoenec/ENEC2008-lavinia_pessanha_fatima_portilho_consumo_pet.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2015.

PINTO, M. P. S. F. **Gestão de serviços veterinários: uma investigação sobre as práticas de custos, preços e rentabilidade sob o enfoque do conhecimento contábil**. São Paulo. 2015. 117 f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-03122015-120450/pt-br.php>>. Acesso em: 22 jan. 2016.

ROCHA, S. **Renda e pobreza: os impactos do plano real**. Rio de Janeiro: IPEA, 1996. (Texto Para Discussão, 439). Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2048/1/td_0439.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2015.

ROYAL VETERINARY COLLEGE - RVC. **Visitation to the Royal Veterinary College 2010**. 2010. Disponível em: <http://www.eaeve.org/fileadmin/downloads/SER/London_RVC_SER_2010.pdf>. Acesso em: 30 set. 2014.

SESSO FILHO, U. A. et al. Decomposição estrutural da variação do emprego no Brasil, 1991-2003. **Economia Aplicada**, Ribeirão Preto, v. 14, n. 1, p. 99-123, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-80502010000100007>. Acesso em: 25 maio 2015.

SHORE, D. **Rapidly expanding urban middle class drives growth in chines pet care**. 2014. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/contentlink>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

SHORE, D. **What is 2015 likely to hold for pet care?** 2015. Disponível em: <<http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

SILVA JÚNIOR, S. D.; COSTA, F. J. Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas de likert e *Phrase Completion Scales*. **Revista Brasileira de Pesquisa de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 15, p. 1-16, 2014. Disponível em: <http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/15/1_Mensura%C3%A7%C3%A3o%20e%20Escalas%20de%20Verifica%C3%A7%C3%A3o%20uma%20An%C3%A1lise%20Comparativa%20das%20Escalas%20de%20Likert%20e%20Phrase%20Completion.pdf>. Acesso em: 12 set. 2016.

SINDICATO NACIONAL DA INDÚSTRIA DE ALIMENTAÇÃO ANIMAL - SINDIRAÇÕES. **Boletim informativo do setor – junho / 2015**: alimentação animal. 2015. Disponível em: <http://sindiracoes.org.br/wp-content/uploads/2015/06/boletim_informativo_do_setor_junho_2015_sindiracoes_site.pdf>. Acesso em: 02 set. 2015.

SOUZA, L. M. **Reminiscências do ensino da veterinária compiladas em quatro oficinas realizadas pela CEP/CRMV/SP (2010-2011)**. Descalvado: UNICASTELO; CEP/CRMV-SP. 2011. Disponível em: <

http://www.crmvsp.gov.br/arquivo_eventos/II_Seminario_de_ensino/REMINISCENCIAS_DO_ENSINO_DA_VETERINARIA_COMPILADAS_EM_QUATRO_OFICINAS_REALIZADAS_PELA_CEP_CRMV-SP.pdf >. Acesso em: 16 jan. 2016

TESHIMA, E.; BRUNETTO, M. A.; PÖPPL, A. G. **O peso da obesidade**. [Depoimento a Mariana Cavalcanti e Sthefany Lara]. Cães & Gatos Vet Food. 2016. ISSN 0103-278X. v. 32. n. 203. p. 36-43. Disponível em: <<http://www.ferrazmaquinas.com.br/imagens/uploads/conteudos/206/arquivo/20160711084400lomAbWQxA8.pdf>> . Acesso em 12 dez. 2016

TIBCO. **Taxa de crescimento anual composta**. Disponível em: <https://docs.tibco.com/pub/spotfire_web_player/6.0.0-november-2013/pt-BR/WebHelp/GUID-5C40D927-A3E6-4139-A935-1AFA7DE161F5.html> . Acesso em: 14 set. 2016.

UNIVERSIA. **Funcionamento do ensino superior americano**. 2005. Disponível em: <<http://noticias.universia.com.br/mobilidade-academica/noticia/2005/04/27/483804/funcionamento-do-sistema-ensino-superior-americano.html>> . Acesso em: 28 set. 2016.

UNIVERSIDAD DE LEÓN – LEÓN. **Oferta de titulaciones de grado e y planes de estudio**. 2010. Disponível em: <<http://www.unileon.es/estudiantes/estudiantes-grado/oferta-de-estudios20112012?titula=0106>>. Acesso em: 22 jan. 2016.

UNIVERSIDADE DE ÉVORA – ÉVORA. **Plano de estudos: economia e gestão**. 2016. Disponível em: <[http://www.estudar.uevora.pt/Oferta/mestrados_integrados/disciplinas/\(curso\)/169/\(codigo\)/ECN0498](http://www.estudar.uevora.pt/Oferta/mestrados_integrados/disciplinas/(curso)/169/(codigo)/ECN0498)>. Acesso em: 21 jan. 2016.

UNIVERSIDADE DE LISBOA – FACULDADE DE MEDICINA VETERINÁRIA – FMV. **Curriculum do mestrado integrado em medicina veterinária**. 2016. Disponível em: <http://beta.fmv.utl.pt/_posgrad/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=26>. Acesso em: 21 jan. 2016.

UNIVERSITÀ DI PISA – DIPARTIMENTO DI SCIENZE VETERINARIE – PISA. **Guida All'offerta didattica del dipartimento di scienze veterinarie**. 2016. Disponível em: <<http://www.vet.unipi.it/images/dipartimento/Guidadellostudente2015-2016.pdf>> . Acesso em: 21 jan. 2016.

UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA – BARCELONA. **Grau de Veterinària: estructura del pla d'estudis**. 2015. Disponível em: <<https://www.uab.cat/web/estudiar/llicitat-de-graus/pla-d-estudis/estructura-del-pla-d-8217-estudis/x-1345467811493.html?param1=1263367158989>> . Acesso em: 22 jan. 2016.

UNIVERSITY OF CAMBRIDGE – CAMBRIDGE VETERINARY SCHOOL – VETCAM. **Course structure**. 2014. Disponível em: < <http://www.vet.cam.ac.uk/applications/course> >. Acesso em: 30 set. 2014.

UNIVERSITY OF CAMBRIDGE – CAMBRIDGE VETERINARY SCHOOL – VETCAM. **Course structure**. 2016. Disponível em: < <http://www.vet.cam.ac.uk/applications/course> >. Acesso em: 20 jan. 2016.

UNIVERSITY OF VETERINARY MEDICINE HANNOVER - TITO HANNOVER. **Curriculum**. 2014. Disponível em: <http://www.tiho-hannover.de/fileadmin/user_upload/tiho_hannover/kliniken_institute/01_verwaltung/Dez.3/Tiermedizin/pdf/curriculum_engl.pdf>. Acesso em: 30 set. 2014.

VIEIRA, K. M.; DALMORO, M. Dilemas na construção de escalas tipo likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EPQ-A1615.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2016.

WORLD ORGANISATION FOR ANIMAL HEALTH - OIE. **Veterinary education core curriculum**: oie guidelines. 2013. Disponível em: <http://www.oie.int/Veterinary_Education_Core_Curriculum.pdf>. Acesso em: 28 maio 2015.

ANEXOS

Anexo A – Mercado *Pet* mundial - 2015

Fonte: EUROMONITOR (2015).

Anexo B – Mercado *Pet* brasileiro – 2015.

Fonte: EUROMONITOR (2015)

Anexo C – Mercado *Pet* Americano – 2015.

Fonte: EUROMONITOR (2015)

Anexo D – Cópia da aprovação da pesquisa pelo CEPH e CONEP

MINISTÉRIO DA SAÚDE - Conselho Nacional de Saúde - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP

FOLHA DE ROSTO PARA PESQUISA ENVOLVENDO SERES HUMANOS

1. Projeto de Pesquisa: Ensino de Administração em Medicina Veterinária: uma abordagem além das Instituições de Ensino Superior		2. Número de Participantes da Pesquisa: 400	
3. Área Temática:			
4. Área do Conhecimento: Grande Área 6. Ciências Sociais Aplicadas			
PESQUISADOR RESPONSÁVEL			
5. Nome: Frederico José Souto de Freitas			
6. CPF: 608.587.376-04	7. Endereço (Rua, n.º): Rua Rafael Galiano nº 110 Jd. Universitário ESPIRITO SANTO DO PINHAL SAO PAULO 13990000		
8. Nacionalidade: BRASILEIRO	9. Telefone: (19) 3651-2594	10. Outro Telefone:	11. Email: fred.souto@usp.br
12. Cargo:			
<p>Termo de Compromisso: Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas complementares. Comprometo-me a utilizar os materiais e dados coletados exclusivamente para os fins previstos no protocolo e a publicar os resultados sejam eles favoráveis ou não. Aceito as responsabilidades pela condução científica do projeto acima. Tenho ciência que essa folha será anexada ao projeto devidamente assinada por todos os responsáveis e fará parte integrante da documentação do mesmo.</p> <p>Data: <u>16 / 07 / 15</u></p> <p style="text-align: right;"> Dr. Frederico J. S. Freitas CRMV SP 6630 Médico Veterinário Assinatura </p>			
INSTITUIÇÃO PROPONENTE			
13. Nome: UNIVERSIDADE DE SAO PAULO	14. CNPJ: 63.025.530/0097-56	15. Unidade/Orgão: FAC. ZOOT. E ENG. ALIMENTOS/USP	
16. Telefone: (19) 3565-4245	17. Outro Telefone: (19) 3565-4200/4339		
<p>Termo de Compromisso (do responsável pela instituição): Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas Complementares e como esta instituição tem condições para o desenvolvimento deste projeto, autorizo sua execução.</p> <p>Responsável: <u>ELISABETE M. MACEDO VIEGAS</u> CPF: <u>742.571.108-72</u></p> <p>Cargo/Função: <u>VICE-DIRETORA EM EXERCÍCIO</u></p> <p>Data: <u>16 / 07 / 15</u></p> <p style="text-align: right;"> Elisabete Maria Macedo Viegas Vice-Diretora em exercício / FZEA/USP Assinatura </p>			
PATROCINADOR PRINCIPAL			
Não se aplica.			

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário enviado aos coordenadores dos CSMVs do estado de São Paulo.

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Nós, Frederico José Souto de Freitas, Augusto Hauber Gameiro e Marco Antônio Gioso gostaríamos de convidar médicos veterinários e coordenadores dos Cursos superiores de medicina veterinária do estado de São Paulo (CSMVVs) a participarem do projeto intitulado "Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante da expansão do mercado pet". O estudo justifica-se pela obtenção do conhecimento do elo entre o ensino de administração e a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante a expansão do mercado pet, sendo um estudo novo no estado de São Paulo.

A) Objetiva-se neste trabalho analisar o ensino de administração nos CSMVVs e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários diante da expansão do mercado pet. Assim, objetiva-se especificamente: i) analisar o contexto macroeconômico do Brasil e o processo de humanização dos animais de companhia com vistas à compreensão da evolução e potencial do mercado relacionado aos serviços veterinários para o segmento pet; ii) analisar as grades curriculares do ensino de administração no Brasil e em outros países, bem como analisar as grades curriculares dos CSMVVs do estado de São Paulo e a visão dos coordenadores desses cursos em relação ao tema; iii) analisar a visão dos médicos veterinários sobre: a) a importância da administração para a profissão; b) sua percepção sobre o ensino de administração nos CSMVVs; c) a eventual existência de demandas relacionadas à obtenção de informações e de conhecimentos de administração; e d) quais as fontes de informação e conhecimento sobre a administração que utilizam.

B) Caso você participe desta pesquisa, será necessário o preenchimento de um questionário online, contendo perguntas abertas e fechadas e com duração média de preenchimento de 5 minutos.

C) O risco relacionado ao estudo pode ser a disponibilização das respostas ao questionário, as quais serão confidenciais e anônimas, disponíveis apenas aos pesquisadores responsáveis por essa pesquisa. Caso haja qualquer constrangimento, por acreditar que está correndo o risco de ser julgado, o participante poderá expressar seus comentários referentes às perguntas e/ou à pesquisa, inclusive comentar se houve algum constrangimento, em espaço apropriado disponibilizado ao final do questionário ou deixar de responder o estudo a qualquer momento.

D) Os benefícios esperados com esta pesquisa são: analisar a atual situação do ensino de administração nos CSMVVs do estado de São Paulo; analisar a visão dos médicos veterinários que trabalham com clínica médica e/ou cirurgia de pequenos animais no estado de São Paulo sobre a gestão de suas empresas ou carreiras profissionais e a importância da administração para a profissão e a eventual existência de demandas relacionadas à obtenção de informações e de conhecimentos de

administração, bem como saber quais as fontes de informação e conhecimento sobre administração que utilizam.

E) Os pesquisadores Frederico José Souto de Freitas (e-mail: fred.souto@usp.br), Augusto Hauber Gameiro (e-mail: gameiro@usp.br) e Marco Antônio Gioso (gioso@usp.br) poderão ser contatados, além por via eletrônica nos endereços destacados, pelo seguinte endereço: Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo - FZEA - USP - Av: Duque de Caxias Norte nº 225 - Campus Fernando Costa - USP - CEP 13.635-900 - Pirassununga - SP ou pelo telefone celular do pesquisador Frederico José Souto de Freitas (11 9 7523 8182), para esclarecer eventuais dúvidas e fornecer-lhe eventuais informações que queira, antes, durante ou depois de encerrado o estudo.

F) Sua participação nesse estudo é voluntária e você poderá desistir a qualquer tempo, sem nenhum prejuízo à pesquisa.

G) As informações coletadas nesse estudo poderão ser conhecidas pelos pesquisadores Frederico José Souto de Freitas, Augusto Hauber Gameiro e Marco Antônio Gioso. No entanto, caso sejam divulgadas em relatórios ou publicações, isso será feito de forma codificada, para que sejam garantidas e preservadas a sua identidade e confidencialidade.

H) O material obtido - questionário - será utilizado unicamente para esta pesquisa e será destruído, deletado, ao término do estudo, em outubro de 2016.

I) Em caso de dúvidas quanto aos seus direitos, como participante da pesquisa, você poderá contatar, também, o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP - H) da FZEA-USP pelo telefone (19) 3565 - 6759.

Eu li esse termo de consentimento e compreendi a natureza e objetivos do estudo do qual concordei em participar. As explicações recebidas mencionam os riscos e benefícios. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão e sem que esta decisão acarrete quaisquer prejuízos a mim.

Para participar da pesquisa você deverá ter lido e concordado com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Li e concordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Não concordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Questionário aos coordenadores de CSMVs

Qual Curso Superior de medicina veterinária é coordenado por você?

A quanto tempo você exerce a função de Coordenador do Curso Superior de medicina veterinária?

Em qual curso, em que ano e em qual Instituição de Ensino Superior você se graduou?

Qual a sua idade?

Quantos alunos se formam a cada ano no Curso Superior de medicina veterinária coordenado por você?

Na sua opinião, qual o grau de importância que os conhecimentos em administração têm para os futuros profissionais em medicina veterinária?

Quais as disciplinas relacionadas à administração são disponibilizadas no Curso Superior de medicina veterinária coordenado por você?

A(s) disciplina(s) relacionada(s) à administração tem enfoque:

Classifique o nível de importância dado ao desenvolvimento do empreendedorismo no Curso Superior de medicina veterinária sob sua coordenação.

Você saberia responder se os egressos do Curso sob sua coordenação tiveram alguma dificuldade em gerenciar seus próprios negócios?

Você acha importante que sejam incluídas no currículo da medicina veterinária, novas disciplinas relacionadas à administração?

Com relação à questão anterior, caso a resposta seja positiva ou negativa, qual o motivo?

Ainda relacionado à questão anterior, caso a resposta tenha sido positiva, favor indicar quais disciplinas ou o tema principal delas.

Muito obrigado pela sua participação. Saiba que suas respostas ajudarão a montar um cenário atual do ensino e da medicina veterinária no estado de São Paulo.

Apêndice B – Questionário enviado aos profissionais médicos veterinários

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Nós, Frederico José Souto de Freitas, Augusto Hauber Gameiro e Marco Antônio Gioso gostaríamos de convidar médicos veterinários e coordenadores dos Cursos superiores de medicina veterinária do estado de São Paulo (CSMV's) a participarem do projeto intitulado "Ensino de administração nos cursos de medicina veterinária e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante da expansão do mercado pet". O estudo justifica-se pela obtenção do conhecimento do elo entre o ensino de administração e a gestão dos serviços veterinários para pequenos animais diante a expansão do mercado pet, sendo um estudo novo no estado de São Paulo.

A) Objetiva-se neste trabalho analisar o ensino de administração nos CSMV's e a visão dos profissionais sobre a gestão dos serviços veterinários diante da expansão do mercado pet. Assim, objetiva-se especificamente: i) analisar o contexto macroeconômico do Brasil e o processo de humanização dos animais de companhia com vistas à compreensão da evolução e potencial do mercado relacionado aos serviços veterinários para o segmento pet; ii) analisar o ensino de administração no Brasil e em outros países, bem como analisar as grades curriculares dos CSMV's do estado de São Paulo e a visão dos coordenadores desses cursos em relação ao tema; iii) analisar a visão dos médicos veterinários sobre: a) a importância da administração para a profissão; b) sua percepção sobre o ensino de administração nos CSMV's; c) a eventual existência de demandas relacionadas à obtenção de informações e de conhecimentos de administração; e d) quais as fontes de informação e conhecimento sobre a administração que utilizam.

B) Caso você participe desta pesquisa, será necessário o preenchimento de um questionário online, contendo perguntas abertas e fechadas e com duração média de preenchimento de 8 minutos.

C) O risco relacionado ao estudo pode ser a disponibilização das respostas ao questionário, as quais serão confidenciais e anônimas, disponíveis apenas aos pesquisadores responsáveis por essa pesquisa. Caso haja qualquer constrangimento, por acreditar que está correndo o risco de ser julgado, o participante poderá expressar seus comentários referentes às perguntas e/ou à pesquisa, inclusive comentar se houve algum constrangimento, em espaço apropriado disponibilizado ao final do questionário ou deixar de responder o estudo a qualquer momento.

D) Os benefícios esperados com esta pesquisa são: analisar a atual situação do ensino de administração nos CSMV's do estado de São Paulo; analisar a visão dos médicos veterinários que trabalham com clínica médica e/ou cirurgia de pequenos animais no estado de São Paulo sobre a gestão de suas empresas ou carreiras profissionais e a importância da administração para a profissão e a eventual existência de demandas relacionadas à obtenção de informações e de conhecimentos de administração, bem como saber quais as fontes de informação e conhecimento sobre administração que utilizam.

E) Os pesquisadores Frederico José Souto de Freitas (e-mail: fred.souto@usp.br), Augusto Hauber Gameiro (e-mail: gameiro@usp.br) e Marco Antônio Gioso (gioso@usp.br) poderão ser contatados, além por via eletrônica nos endereços destacados, pelo seguinte endereço: Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo - FZEA - USP - Av: Duque de Caxias Norte nº 225 - Campus Fernando Costa - USP - CEP 13.635-900 - Pirassununga - SP ou pelo telefone celular do pesquisador Frederico José Souto de Freitas (11 9 7523 8182), para esclarecer eventuais dúvidas e fornecer-lhe eventuais informações que queira, antes, durante ou depois de encerrado o estudo.

F) Sua participação nesse estudo é voluntária e você poderá desistir a qualquer tempo, sem nenhum prejuízo à pesquisa.

G) As informações coletadas nesse estudo poderão ser conhecidas pelos pesquisadores Frederico José Souto de Freitas, Augusto Hauber Gameiro e Marco Antônio Gioso. No entanto, caso sejam divulgadas em relatórios ou publicações, isso será feito de forma codificada, para que sejam garantidas e preservadas a sua identidade e confidencialidade.

H) O material obtido - questionário - será utilizado unicamente para esta pesquisa e será destruído, deletado, ao término do estudo, em outubro de 2016.

I) Em caso de dúvidas quanto aos seus direitos, como participante da pesquisa, você poderá contatar, também, o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP - H) da FZEA-USP pelo telefone (19) 3565 - 6759.

Eu li esse termo de consentimento e compreendi a natureza e objetivos do estudo do qual concordei em participar. As explicações recebidas mencionam os riscos e benefícios. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão e sem que esta decisão acarrete quaisquer prejuízos a mim.

Li e concordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Não concordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Questionário aos médicos veterinários

Em qual (ou quais) cidades do estado de São Paulo você trabalha?

Qual a sua idade em anos?

O Currículo básico dos Cursos superiores de medicina veterinária no Brasil foi alterado com a inclusão de disciplinas sociais e humanísticas a partir do ano de 2003. Assim, pergunto: você se formou antes, ou depois do ano de 2008?

Em qual Instituição de Ensino você se graduou?

Na sua opinião, qual o grau de importância do conhecimento de administração tem para a sua vida profissional?

Atualmente, dentre as opções abaixo, como você se classificaria?

Durante a sua graduação, quantas disciplinas relacionadas à administração foram oferecidas?

Por favor, liste abaixo os nomes das disciplinas mencionadas na questão anterior, caso se recorde.

Depois de formado(a) você teve alguma dificuldade em gerenciar seu próprio negócio ou a sua carreira?

Ainda, com relação à questão anterior, caso NUNCA tenha precisado desses conhecimentos, marque SIM abaixo.

Com relação às eventuais dificuldades enfrentadas após a graduação com relação à gestão de sua empresa ou carreira, gradue de 0 a 5 cada uma das opções abaixo, considerando 0 como NENHUMA DIFICULDADE e 5 como MUITA DIFICULDADE.

Caso você tenha enfrentado dificuldades para gerenciar seu negócio ou carreira, para solução desses problemas qual(is) profissional(ais) você procurou para obter auxílio diante dessas dificuldades?

Na sua opinião, da forma como foram recebidas as informações durante a sua graduação, o ensino de administração foi satisfatório para que você enfrentasse a sua vida profissional?

Na sua opinião, quais disciplinas poderiam ter sido mais úteis para que você não enfrentasse dificuldades na administração de seu negócio ou carreira?

Você teria sugestões para ampliar o ensino de administração nos Cursos superiores de medicina veterinária?

Muito obrigado pela sua participação e contribuição. Caso queira receber uma cópia desse trabalho, favor indicar seu e-mail na caixa abaixo.

Apêndice C – Lista das disciplinas lembradas pelos profissionais médicos veterinários respondentes.

Por favor, liste abaixo os nomes das disciplinas mencionadas na questão anterior, caso se recorde. (52 respostas)

administração rural
 administração rural
 administração rural
 administração rural
 administração rural
 Economia Rural
 Economia Rural
 Economia rural
 Economia rural
 Gestão financeira
 Economia rural
 Gestão e empreendedorismo
 Fiz um na GV SP, outro na FEOB, junto com especialização de cl e cirurgia.
 Economia
 Economia Rural e administração Rural
 administração e economia rural
Marketing hospitalar
 Economia 1 e 2, Extensão rural, Responsabilidade Técnica
 administração e Economia Rural
 Gerenciamento e economia
 O que me lembro é que nenhuma disciplina foi voltada para a administração de pet shops e clínicas.
 A que tive foi para administrar fazenda.
 Gestao de *marketing*
 administração Rural, Economia Rural
 administração rural e economia
 Economia (obrigatória) e gestão e *marketing* (eletiva)
 economia rural , mas voltado para animais de grande porte
 Gestão em medicina veterinária
 administração rural
 Agronegócio
 Econômia
 Extensão rural, Economia
 Introdução a administração
 administração
 administração
 Introdução a administração Rural
 Economia aplicada, Programa de alimentação animal,
 Gereciamento (em Pirassununga)
 Economia, Sociologia, G
 Economia .
 Não me recorde.
 administração veterinária e extensao rural
 administração fazendária
 administração Rural
 ADMINISTRAÇÃO VETERINARIA BASICA
 Economia e sociologia

Economia Aplicada, Gerenciamento em Saúde Animal e Saúde Pública
 VCA403 Sociologia Rural / VCA409 Economia, administração e Extensão Rural
Marketing, administração e Economia Rural
 Economia aplicada
 administração e estatística
 Administração e extensão Rural
 Gestão de pessoas e empreendedorismo

Fonte: Dados do questionário aplicado aos profissionais médicos veterinários. Própria Autoria.

Apêndice D – Lista das disciplinas que os médicos veterinários consideraram como úteis para que não enfrentassem dificuldades na administração dos seus negócios e carreiras.

Na sua opinião, quais disciplinas poderiam ter sido mais úteis para que você não enfrentasse dificuldades na administração de seu negócio ou carreira? (84 respostas)

administração
 administração
 gestão financeira, administrativa e *marketing*
 Gestão de negócios
 Gestão financeira e *marketing*
 Contabilidade, administração e gerenciamento
 administração financeira, *marketing*
 gestão administrativa e *marketing*
 Adm e *marketing*
 Contabilidade, Adm de Empresas, *marketing*, gestão empresarial
 administração, economia, propaganda, resumindo gestão de negócios
 administração de empresas
 Economia
 CONTÁBIL E DE RECURSOS HUMANOS
 administração financeira e *marketing*
 Gestão de negócios
 Não
Marketing administração
 administração
 gestão financeira e RH
 Gestão geral, gestão financeira
 Contabilidade, administração
 Legislação, direitos do consumidor, gestão de RH
 administração e *Marketing*
 administração de pequenas empresas
 Acredito que nenhuma disciplina seria útil para que não enfrentasse dificuldades na administração de minha carreira, pois há desafios diários que surgem independente de nossa formação. Acredito que as faculdades ainda pecam com relação às disciplinas devido ao pouco tempo hábil de curso para ensinar tudo o que o aluno poderá enfrentar em sua carreira. Talvez, se a faculdade de veterinária fosse de 6 anos, poderíamos discutir aumentar número ou horas de determinadas matérias.
 administração, contabilidade, economia, direito, etc
 Gestão de Negócio e *Marketing*

administração geral; contabilidade; gestão de pessoas; legislação vigente.

Gestão financeira, noções em direito e administração, *marketing* e economia

Gestão geral (*marketing*, contábil, financeira, RH) - na minha época nunca teve nada disso, somente víamos depreciação de maquinário em fazendas, por exemplo, mas nada visando ou relacionado à gestão de clínica de pequenos animais infelizmente . Tivemos que aprender batalhando para sobreviver, muitas vezes da forma errada e sempre buscando novas informações . Participo anualmente dos congresso da Anclivepa e de vários cursos do professor Gioso inclusive em nossa região (Campinas) .

Eu gostaria de ter aulas de finanças, leis trabalhistas e mkt.

Gestao financeira, gestão de pessoas, gestão de negocio, empreendedorismo, operação de serviço.

Marketing Pessoal

administração e *marketing*

Economia e administração hospitalar, gerenciamento de pessoal (recursos humanos), *marketing*

Gestão de carreira. Gestão financeira. Relações interpessoais. Liderança. empreendedorismo.

Marketing. Inovação

Sim

administração, gestão de negócios

Gestão de carreiras, administração, contabilidade

Gestão de negócios, liderança de equipe, administração financeira, empreendedorismo e *marketing*.

Gestão e *marketing* focados na realidade da medicina veterinária, administração e contabilidade básicas

Administração geral

administração e gerenciamento do próprio negócio

Formei em 1979. Não tivemos nenhuma matéria específica voltada à administração. As dificuldades encontradas foram se resolvendo no dia a dia com bom senso e orientação de amigos.

administração d e empresa

Gestão de negócios; administração básica; Gestão financeira; *Marketing* Veterinário.

administração, *marketing* pessoal

administração de forma geral

Marketing, relação com o cliente, administração

Gestão pessoas/mercadologica/financeira

Contabilidade, finança pessoais, *marketing* e gestão

Adm , mktng , contabilidade.

Marketing pessoal, psicologia (para lidar com os clientes), administração financeira.

Gestão contábil

administração, Legislação (trabalhista, sanitária), maior aprofundamento em Deontologia

Eu acho que a disciplina foi satisfatória, principalmente pelo projeto que tivemos que apresentar. Acho que a dificuldade na parte fiscal não é algo que devemos ter tanto conhecimento assim, até porque muitas leis mudam de ano para ano, por isso devemos ter colaboradores da área (contador, por exemplo).

Gestão de negócios, *marketing*, alguma disciplina que falasse de questões trabalhistas/impostos/leis

Disciplinas relacionadas à contabilidade, gestão de pessoas e gestão financeira

Marketing real; Leis administrativas reais; Tudo do dia-a-dia.

Gestão financeira e *marketing*

Legislação, contabilidade, administração e finanças

Gestão de negócios, contabilidade, informações sobre pagamento de impostos, *marketing* pessoal, obrigações e deveres do empregado e empregador

Marketing em medicina veterinária e Legislação voltada a administração.

Matemática financeira básica e noções de contabilidade

empreendedorismo, gestão, *marketing*, economia, coaching

administração, gestão e *marketing*

Legislação e Gestão de Pessoas

Financeiro e gestão

Marketing, administração

Gestão de pessoas, administração, Gestão Contábil e Financeira

Gestão de *marketing*, administração, contabilidade.

MARKETING, ADM

administração, *marketing*, contabilidade

Contabilidade básica

Gestão de negócio, *Marketing*

Gestão e Legislação, Planejamento

administração geral

Gestão financeira, tributária e de pessoas

Marketing, administração, Gestão

Gestao. Mkt. Logistica.gpessoas. contabilidade

administração, gestão de negócios, gestão de pessoas

administração e contabilidade

Adminsitração , Publicidade e *marketing*

Fonte: Dados do questionário aplicado aos profissionais médicos veterinários. Própria Autoria.