

**FACULDADE VALE DO CRICARÉ  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO SOCIAL,  
EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

**DYOVANNA DEPOLO DE SOUZA PINTO**

**GESTÃO DE PESSOAS – PROJETO DE INTERVENÇÃO: CAPACITAÇÃO  
DE GESTORES E OUTROS INTERESSADOS PARA ATUAREM EM  
ORGANIZAÇÕES RURAIS**

**São Mateus – ES**

**2016**

**DYOVANNA DEPOLO DE SOUZA PINTO**

**GESTÃO DE PESSOAS – PROJETO DE INTERVENÇÃO: CAPACITAÇÃO  
DE GESTORES E OUTROS INTERESSADOS PARA ATUAREM EM  
ORGANIZAÇÕES RURAIS**

Projeto apresentado como requisito para qualificação do Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional da Faculdade Vale do Cricaré

Área de concentração: Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sônia Maria da Costa Barreto

São Mateus – ES

2016

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na publicação

Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional

Faculdade Vale do Cricaré – São Ma

P659g

PINTO, Dyovanna Depolo de Souza.

Gestão de pessoas – Projeto de intervenção: capacitação de gestores e outros interessados para atuarem em organizações rurais. / Dyovanna Depolo de Souza Pinto – São Mateus - ES, 2016.

117 f.: il.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional) – Faculdade Vale do Cricaré, São Mateus - ES, 2016.

Orientação: Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Sônia Maria da Costa Barreto.

1. Gestão de pessoas. 2. Qualificação profissional. 3. EAD.  
4. Organizações rurais. I. Título.

CDD: 658.3

DYOVANNA DEPOLO DE SOUZA PINTO

**GESTÃO DE PESSOAS - PROJETO DE INTERVENÇÃO:  
CAPACITAÇÃO DE GESTORES E OUTROS INTERESSADOS  
PARÁ ATUAREM EM ORGANIZAÇÕES RURAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional da Faculdade Vale do Cricaré (FVC), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional, na área de concentração Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional.

Aprovada em 21 de Maio de 2016.

**COMISSÃO EXAMINADORA**



Prof.ª Dr.ª SÔNIA MARIA DA COSTA BARRETO  
Faculdade Vale do Cricaré (FVC)  
Orientadora



Prof. Dr. MARCUS ANTONIUS DA COSTA NUNES  
Faculdade Vale do Cricaré (FVC)



Prof.ª Ms. LUANA FRIGULHA GUISSO  
Faculdade Vale do Cricaré (FVC)



Prof. Dr. SEBASTIÃO PIMENTEL FRANCO  
Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)

Dedico este trabalho a Deus e aos meus pais, que tanto apoiaram e incentivaram meu crescimento profissional.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, nosso Pai, pela sua infinita misericórdia e por ter sempre me colocado no caminho certo.

À Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sônia Maria da Costa Barreto, pelo acolhimento na orientação e por sua compreensão e sabedoria nessa importante jornada.

À Coordenação da Faculdade Vale do Cricaré, por entender as necessidades oriundas da produção deste trabalho.

Ao secretário executivo do Senar, Sr. Daniel Carrara, por acreditar na importância do projeto dentro do sistema CNA/Senar, visualizando a necessidade no cenário do agronegócio.

A toda a minha família, que sempre me apoiou dando incentivos e força para não desistir do caminho escolhido, por mais árduo que ele fosse.

Obrigada, muito obrigada a todos.

## RESUMO

PINTO, Dyovanna Depolo de Souza. **Gestão de pessoas – Projeto de intervenção**: curso de capacitação de gestores e outros interessados para atuarem em organizações rurais. 2014. 117 f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade Vale do Cricaré, São Mateus, ES, 2016.

Esta pesquisa pretende mostrar que, desde a mais remota origem do Brasil, a atividade agricultora, com o plantio de insumos alimentares e seus derivados, representa o carro-chefe da economia e assim permanece até hoje. Com o extraordinário desenvolvimento tecnológico, a atividade no campo intensificou-se e diversificou-se para atender ao ritmo de vida da sociedade moderna, seja com a otimização da produtividade da terra por meio de adubos e fertilização, seja com o melhoramento genético de grãos, gerando alimentos com o dobro do tamanho normal e propriedades nutricionais de qualidade. O agricultor moderno, vislumbrando as possibilidades do advento tecnológico, pode expandir e dinamizar suas atividades, sendo capaz de criar gado de leite, extraindo, processando e despachando o produto aos pontos de venda. Dado o contexto da economia atual, de constante integração e inovação, a importância do capital humano na agricultura é tanto quanto a do maquinário num ambiente de produção em massa: necessita de qualidade e gestão. Falar de gestão é falar de pessoas em seus aspectos tangíveis e concretos. Ademais, o aumento dos negócios causou forte impacto de transformações nas organizações, isso porque a tecnologia produziu sistemas de processamento mais competentes do que os antes operados diretamente pelo ser humano. Assim, uma das principais vantagens competitivas entre uma empresa e outra é exatamente as pessoas, uma vez que os sistemas informatizados são mais difundidos. Dessa forma, apresenta-se o problema, que é como solucionar a carência de profissionais capacitados no mercado de agronegócios e como incrementar e aperfeiçoar a gestão de pessoas no meio rural utilizando a educação a distância (EaD). O principal objetivo é a necessidade de capacitar gestores e demais interessados para atuarem nas organizações rurais desenvolvendo um projeto de intervenção na modalidade EaD.

**Palavras-chave: Gestão. Educação. Qualificação profissional. EaD.**

## ABSTRACT

PINTO, Dyovanna Depolo de Souza. **People management**: training course managers and other stakeholders to work in rural organizations. 2014. 117 f. Masters (Dissertation) – Faculty Vale do Cricaré, São Mateus, ES, 2016.

This research aims to show that from the most remote origin of Brazil, the farmer activity, food inputs of planting and its derivatives represent the flagship of the economy, and remains so to this day. With the extraordinary technological development activity in the field intensified and diversified to meet the rhythm of life of modern society is to optimize land productivity through fertilizers and fertilization or even the genetic improvement of grain, generating a food with twice the normal size and nutritional quality properties. The modern farmer, surfing the wave of the possibilities of technological advent, can expand and streamline its activities, being able to create dairy cattle, extract it, process it and ship it to the point of sale. Given the context of the current economy, constant integration and innovation, the importance of human capital in agriculture is as much as the machinery in a mass production environment: needs quality and management. Talking management is about people in its tangible and concrete aspects. Moreover, the rise in business caused a strong impact of changes in organizations, because this technology has produced more competent processing systems than the systems previously operated directly by humans. So one of the main competitive advantages between one company and another is exactly the people, since the computerized systems are widespread. Thus, we present the problem is how to solve the shortage of trained professionals in the agribusiness market and how to increase and improve the management of people in rural areas using the distance education (EaD). The main objective is the need to train managers and other stakeholders to work in rural organizations developing an intervention project in the form EaD.

**Keywords: Management. Education. Professional qualification. EaD.**



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Primeira pergunta do questionário: Qual a maior dificuldade/ necessidade para se fazer uma contratação (recrutamento/seleção) para a propriedade rural? Como isso pode melhorar? .....	68
Gráfico 2 – Segunda pergunta do questionário: ao contratar um funcionário, você identifica qual a carência da sua propriedade rural ou empresa para depois verificar qual serviço ele irá exercer? .....	68
Gráfico 3 – Terceira pergunta do questionário: É necessário fazer alguma divulgação da oportunidade de trabalho na zona rural? Se sim, como? ...	69
Gráfico 4 – Quarta pergunta do questionário: Os candidatos, chegando em sua propriedade, como você faz para escolher qual será o melhor para a atividade que está procurando? .....	69
Gráfico 5 – Quinta pergunta do questionário: Com relação à análise de cargos no meio rural, é necessário?.....	70
Gráfico 6 – Sexta pergunta do questionário: Há a necessidade de oferecer benefícios como forma de incentivo aos trabalhadores rurais?.....	70
Gráfico 7 – Sétima pergunta do questionário: Quando se fala em qualidade de vida na zona rural, você acredita ser importante? Tem exemplos? .....	71
Gráfico 8 – Oitava pergunta do questionário: É importante fornecer equipamentos de segurança e higiene para a execução das tarefas na área rural? Se sim, eles utilizam ou têm alguma restrição? Quando o colaborador não utiliza, deve ser aplicada alguma punição?.....	71
Gráfico 9 – Nona pergunta do questionário: Você sente a necessidade de fazer alguma avaliação de desempenho do seu funcionário? Em sua opinião, isso aumentaria a produtividade? .....	72
Gráfico 10 – Décima pergunta do questionário: A relação entre patrão, funcionário e o sindicato se faz necessária? Isso ajuda em algo? .....	72
Gráfico 11 – Décima primeira pergunta do questionário: É importante um trabalho de treinamento e desenvolvimento na propriedade rural? .....	73
Gráfico 12 – Décima segunda pergunta do questionário: Teria algo a acrescentar, que visualiza como necessidade no setor agro, quando falamos em gestão de pessoas? .....	73
Gráfico 13 – Pergunta: O(A) senhor(a) conhece a legislação trabalhista voltada ao trabalho rural? .....	75
Gráfico 14 – Pergunta: Diria que os conhecimentos sobre a legislação trabalhista são praticados com que frequência no dia a dia da atividade desenvolvida na propriedade?.....	76
Gráfico 15 – Pergunta: O(A) senhor(a) tem conhecimento das modalidades contratuais previstas para o trabalho rural? .....	76
Gráfico 16 – Pergunta: O(A) senhor(a) conhece a NR-31 (Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho, na Agricultura, Pecuária, Silvicultura, Exploração Florestal e Aquicultura, do Ministério do Trabalho e Emprego)? .....	77
Gráfico 17 – Pergunta: Como avalia a aplicação da NR-31 no dia a dia da atividade desenvolvida na propriedade rural? .....	77

Gráfico 18 – Pergunta: Com relação à representação sindical, caso exista algum sindicato rural na sua localidade de atuação, tem conhecimento dos produtos e serviços ofertados por essa entidade? .....	78
Gráfico 19 – Pergunta: Nos últimos 3 (três) anos o(a) senhor(a) enfrentou algum processo judicial de natureza trabalhista? .....	79
Gráfico 20 – Pergunta: O(A) senhor(a) tem conhecimento sobre o Direito Ambiental? .....	79
Gráfico 21 – Pergunta: Em se tratando do bem-estar para o exercício pleno das funções (tarefas), qual o grau de importância de se preocupar com as necessidades pessoais e familiares dos colaboradores? .....	81
Gráfico 22 – Pergunta: Como pode ser classificado o tipo de relacionamento que você mantém com os colaboradores para o desenvolvimento da atividade rural? .....	81
Gráfico 23 – Pergunta: Considerando os agentes com potencial influência na atividade desenvolvida na propriedade rural, informe: qual a frequência de enfrentamento de conflitos? .....	82
Gráfico 24 – Pergunta: Na sua opinião, qual seria o posicionamento mais adequado para a resolução de conflitos no ambiente de trabalho, sejam eles de natureza pessoal ou profissional? .....	83
Gráfico 25 – Pergunta: Quando necessário, o(a) Sr.(a) conversa com os colaboradores para saber se estão passando por alguma dificuldade?..	84
Gráfico 26 – Pergunta: A atividade de gestão da propriedade rural é realizada por familiares?.....	84
Gráfico 27 – Pergunta: Caso seja afirmativo na questão anterior, há registro de conflitos entre os membros da família em relação às decisões tomadas ou a serem tomadas? .....	85
Gráfico 28 – Pergunta: Você faz planejamento para contratar um funcionário?.....	86
Gráfico 29 – Pergunta: Em sua opinião, diria que vale a pena investir em treinamentos de capacitação de mão de obra dos funcionários para melhoria da atividade em uma propriedade rural?.....	87
Gráfico 30 – Pergunta: Os empregados se mostram mais motivados para o trabalho após a participação em treinamentos de capacitação de mão de obra e/ou atividade de promoção social? .....	87
Gráfico 31 – Pergunta: Você é capaz de identificar quando uma falha no serviço é decorrente da falta de treinamento para o funcionário ou por um descuido dele? .....	88
Gráfico 32 – Pergunta: Enumere abaixo as principais fontes de divulgação de uma oportunidade de trabalho no meio rural, considerando 1 (mais importante) e 3 (menos importante) ou N/A (não se aplica).....	89
Gráfico 33 – Pergunta: Enumere abaixo os principais motivos que justificam a falta de interesse dos trabalhadores pelo trabalho no campo, considerando 1 (mais relevante) e 8 (menos relevante) ou N/A (não se aplica). .....	90
Gráfico 34 – Pergunta: Quanto à prática de conversas amigáveis entre os funcionários, quando ocorrem, como você considera para a manutenção do clima organizacional da propriedade rural? .....	91
Gráfico 35 – Pergunta: Você considera importante para a empresa rural realizar iniciativas em favor da qualidade de vida de seus funcionários? .....	92
Gráfico 36 – Pergunta: Quando se fala em saúde, segurança e higiene no trabalho, primeiramente você considera como: .....	92

Gráfico 37 – Pergunta: Em consulta aos funcionários, caso tenha feito, qual o tipo de incentivo mais valorizado por eles? .....	93
Gráfico 38 – Pergunta: Qual a principal fonte de informação que você pesquisa para definir o valor do salário mensal pago ao seu funcionário? .....	94
Gráfico 39 – Pergunta: Em sua opinião qual o grau de importância de se realizar uma avaliação de desempenho dos funcionários? .....	95
Gráfico 40 – Pergunta: Conforme o contrato de trabalho existe diferença de documentação para a contratação de um funcionário? .....	95
Gráfico 41 – Pergunta: É obrigatório ao produtor rural ter o livro de registro de funcionário?.....	96
Gráfico 42 – Pergunta: O(A) Sr.(a) tem conhecimento dos benefícios à disposição dos produtores rurais que mantêm o ITR em dia? .....	97
Gráfico 43 – Pergunta: O cálculo da folha de pagamento é feito por você, seu contador ou ambos?.....	97
Gráfico 44 – Pergunta: O livro contábil, amplamente utilizado por empresas que atuam na área urbana, é também utilizado em sua empresa rural? .....	98
Gráfico 45 – Pergunta: Quando uma deficiência é identificada no trabalho realizado pelo funcionário, como você procede? .....	99

## LISTA DE ABREVIATURAS

Ater – Assistência Técnica e Extensão Rural

CNA – Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil

CNC – Confederação Nacional do Comércio

CNI – Confederação Nacional de Indústria

EaD – Educação a distância

Fatecna – Faculdade de Tecnologia CNA

FPR – Formação Profissional Rural

ICNA – Instituto da Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária do Brasil

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário

MEC – Ministério da Educação e Cultura

PAA – Programa de Aquisição de Alimentos

PAC2 – Programa de Aceleração do Crescimento

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar

PNCF – Programa Nacional de Crédito Fundiário

PNPB – Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel

PPC – Projeto Pedagógico do Curso

PPI – Projeto Pedagógico Institucional

Pronaf – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

Pronatec – Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego

PS – Promoção Social

Senar – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

Suasa – Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Animal

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
<b>2 A CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA)</b> .....	<b>20</b>
2.1 SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SENAR) .....	22
2.2 FACULDADE DE TECNOLOGIA CNA .....	25
2.3 ATUAÇÃO DO SISTEMA CNA/SENAR/ICNA .....	29
2.3.1 Ensino Superior ampliado .....	30
2.3.2 Mais produtividade e renda com melhor formação profissional .....	30
2.3.3 CNA Jovem.....	31
2.3.4 Proteção de nascentes .....	32
2.3.5 Sertão empreendedor .....	32
2.3.6 Mais saúde, qualidade de vida e promoção social .....	33
2.3.7 Modelo inovador de assistência .....	34
2.3.8 Pronatec no Senar .....	35
<b>3 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EaD)</b> .....	<b>37</b>
3.1 CONCEITO .....	37
3.2 TEORIAS SOBRE EaD .....	40
3.3 HISTÓRICO .....	43
3.3.1 EaD na realidade brasileira .....	47
3.3.2 Os modelos de EaD adotados no Brasil.....	50
3.4 LEGISLAÇÃO E LEGALIDADE .....	52
<b>4 PROJETO DE INTERVENÇÃO: EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA MODALIDADE EaD</b> .....	<b>56</b>
4.1 APRESENTAÇÃO.....	56
4.1.1 Questão norteadora .....	56
4.2 JUSTIFICATIVA DA IMPLANTAÇÃO .....	57
4.3 OBJETIVOS.....	58
4.3.1 Objetivo geral.....	58
4.3.2 Objetivos específicos .....	59
4.4 METAS .....	59
4.5 HIPÓTESES .....	60
4.6 ANDRAGOGIA.....	60

4.7 FORMAÇÃO POR COMPETÊNCIA .....	62
4.8 MODELO E METODOLOGIA DE ATUAÇÃO.....	63
4.9 CURSO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA MODALIDADE EaD: CONTEÚDOS.....	65
4.10 AGENTES DO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM.....	65
<b>5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>67</b>
5.1 COLETA .....	67
5.2 <i>WORKSHOP</i> .....	74
5.3 PESQUISA VIA <i>SURVEY MONKEY</i> .....	75
5.3.1 Pesquisa junto aos produtores rurais sobre relacionamento interpessoal .....	80
5.3.2 Pesquisa junto aos produtores rurais sobre trabalho no campo .....	86
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>101</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>103</b>
<b>APÊNDICE – MAPAS DE CONTEÚDO .....</b>	<b>108</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O campo, também conhecido por zona rural, é o lugar onde as pessoas vivem em sítios, chácaras, fazendas, granjas ou até mesmo em pequenas propriedades com espaço para a plantação e a criação de animais de forma mais restrita se apropriando das áreas disponíveis.

A maioria das pessoas que vive na área rural trabalha na agricultura, plantando e colhendo alimentos necessários para a sobrevivência de todos. Além disso, no campo muitas pessoas criam os animais e produtos que são comercializados na cidade. O trabalho no campo é exaustivo e, na maioria das vezes, feito de forma manual ou quase artesanal, embora haja a ajuda de máquinas. Os agricultores preparam a terra para o recebimento das sementes, irrigam a plantação e realizam a colheita – passam por muitas dificuldades com o clima que muitas vezes prejudica a plantação, assim como as pragas que destroem plantações inteiras.

Na pecuária o trabalho é realizado com a criação, domesticação e reprodução de animais, como: gado, cavalos, porcos, galinhas, coelhos, peixes e abelhas. O dono das terras e dos animais é conhecido como pecuarista; e a pessoa que trabalha com os animais, como peão, boiadeiro ou retireiro.

No campo, também existem algumas indústrias que preparam e fabricam produtos para a comercialização, como as usinas que produzem o etanol com a matéria-prima da cana-de-açúcar e as fábricas que retiram o couro dos animais e preparam a carne para o comércio.

Num mundo cada vez mais tecnológico, populoso e exigente, a atividade agricultora e a propriedade rural se evidenciam proporcionalmente à tecnologia, ao aumento populacional e às exigências dessa mesma população, dados seus lugares de importância no início de toda a cadeia produtiva. O aprimoramento das técnicas de produção e a agregação de novas, o melhoramento da qualidade do que é produzido e a adição de novas qualidades são necessidades da agricultura e do agricultor que buscam alimentar e satisfazer as demandas do mercado.

Para isso, o aprimoramento da qualificação do capital humano, ou do trabalhador rural, precede a tecnologia, as técnicas e o que é produzido, como a

base de um edifício, que o antecipa. Assim, a preocupação e o objetivo desta pesquisa é mostrar a importância da gestão de pessoas no meio rural, e com plenitude, pois, como já observado, o trabalhador é a base de toda organização produtora e sua alçada ao topo da importância no contexto desta está na ordem do dia.

Após o fim da Segunda Grande Guerra Mundial (1945), vem crescendo a substituição do trabalho humano pelo trabalho das máquinas. Atividades que antes demandavam o esforço de numerosos indivíduos em dezenas de diferentes processos hoje são feitas por máquinas.

Atualmente, o governo federal lançou políticas públicas voltadas ao campo, entre elas:

- a) Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) – beneficia agricultores familiares assentados por meio da reforma agrária e de comunidades tradicionais, que podem fazer financiamentos de forma individual ou coletiva, com taxas de juros abaixo da inflação.
- b) Assistência Técnica e Extensão Rural (Ater) – leva assistência técnica às propriedades rurais, melhora os processos no trabalho e, conseqüentemente, a qualidade de vida dos agricultores.
- c) Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) – é uma das ações do Fome Zero que visa garantir atendimento à população em situação de insegurança alimentar e nutricional e inclusão social no campo fortalecendo a agricultura familiar.
- d) Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) – prevê a compra de aproximadamente 30% dos alimentos provenientes da agricultura familiar para serem servidos nas escolas da rede pública de ensino.
- e) Programa Nacional de Crédito Fundiário (PNCF) – tem como objetivo facilitar o acesso à terra e o aumento da renda dos trabalhadores, além de financiar a aquisição de imóveis rurais não passíveis de desapropriação.
- f) Programa de Aceleração do Crescimento (PAC2) – caracteriza-se como a segunda etapa de um programa amplo do governo federal para grandes obras de infraestrutura no país, promovendo desenvolvimento social e econômico.



- g) Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Animal (Suasa) – legaliza e acelera a implantação de novas agroindústrias. Os produtos de origem animal são inspecionados por qualquer instância desse sistema e podem ser comercializados no mercado formal em todo o território brasileiro, facilitando às agroindústrias locais ampliarem a comercialização de seus produtos.
- h) Programa Terra Legal – assegura a titulação de propriedades de terras públicas federais na região da Amazônia Legal e ainda o acesso dos proprietários dessas terras a políticas públicas de incentivo ao desenvolvimento rural e aos modelos de produção sustentável;
- i) Programa de Cadastro de Terra e Regularização Fundiária – garante a permanência dos agricultores familiares na terra.
- j) MDA que criou o Programa de Cadastro de Terras e Regularização Fundiária – assegura juridicamente a posse do imóvel ao trabalhador do campo.
- k) Terra Forte – visa estimular e apoiar o incremento de renda nos projetos de assentamento por meio de atividades socioeconômicas sustentáveis, valorizando as características regionais, experiências e potencialidades locais.
- l) Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel (PNPB) – tem intenção de estimular a produção e o consumo de combustíveis que não sejam derivados do petróleo. Incentiva agricultores familiares a cultivar oleaginosas que possam ser utilizadas na produção desse combustível.
- m) Garantia-Safra – seguro que serve de garantia aos agricultores familiares em caso de perda de produção causada por problemas climáticos, como a seca.

Nessa conjuntura, as pessoas deixam de ser o problema das organizações e passam a ser a solução de seus problemas – deixam de ser apenas um recurso importante dentro da organização para serem o parceiro principal da empresa. Administrar com as pessoas significa tocar a organização juntamente com os colaboradores, que são os seus parceiros internos e quem mais entende da organização, das suas atividades, dos negócios e do seu futuro. Logo, os indivíduos passam a ser empreendedores das ações, criadores da inovação e

agregadores de valor, proporcionando competências à organização rural.

Assim, as pessoas dependem da organização onde trabalham para atingir seus objetivos pessoais. Crescer na vida e ser bem-sucedido pode significar crescer nas organizações. Por outro lado, as empresas dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir seus bens e serviços, atender seus clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos globais e estratégicos. Com toda certeza, as organizações jamais existiriam sem as pessoas, que lhes dão vida, dinâmica, impulso e criatividade.

Cada uma das partes depende da outra, numa relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos. Nesse contexto, encontra-se dificuldade de estabelecer uma separação entre o comportamento das pessoas e o das organizações – estas funcionam por meio das pessoas que delas fazem parte, que decidem e agem em seu nome. Vários termos são utilizados para definir os indivíduos que trabalham nas organizações: funcionários, empregados, colaboradores, pessoal, trabalhadores, operários, recursos humanos, associados, talentos humanos, capital humano, capital intelectual.

Não obstante tamanha importância do indivíduo na gestão rural, apresentamos uma situação-problema: como solucionar a carência de profissionais capacitados no mercado de agronegócios e como incrementar e aperfeiçoar a gestão de pessoas no meio rural utilizando a EaD?

Dessa forma, a presente pesquisa apresenta como principal objetivo a necessidade de capacitar gestores e demais interessados para atuarem nas organizações rurais. Considerando essa lacuna, apresenta-se como objetivo geral promover, por meio de curso específico, a qualificação do produtor rural na gestão de pessoas, a fim de incrementar a produtividade e a geração de riquezas. E como objetivos específicos: demonstrar que a gestão de pessoas é relevante; aprimorar a relação interpessoal nas propriedades rurais com estudos sobre gestão de conflitos; agregar informações sobre processos trabalhistas no meio rural; diminuir o êxodo dos profissionais e colaboradores que trabalham no meio rural e apresentar um projeto de intervenção na modalidade educação a distância (EaD) para qualificar o produtor rural e outros interessados. Assim, esse profissional poderá, com maior segurança e otimização de tempo, desenvolver as suas potencialidades e atender as demandas do mundo globalizado.

Toda pesquisa é definida como um procedimento racional com objetivo

de expor respostas aos problemas propostos, e o seu desenvolvimento se dá após a junção de conhecimentos e o uso de métodos e técnicas de investigação científica de maneira organizada.

Em se tratando do tema ora definido, Gil (2010) delimita o estudo de caso como uma sequência não rígida, diferente dos outros delineamentos. O planejamento do estudo de caso é mais flexível, e o autor define um conjunto de etapas que não apresenta necessidade de estar em ordem e, nesse sentido, ele delimita quatro fases: 1) delimitação da unidade-caso; 2) coleta de dados; 3) seleção, análise e interpretação dos dados; 4) elaboração do relatório com demonstração dos resultados e as considerações finais.

Reportando-se a Yin (2001), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coleta e análise de dados, e isso auxilia na melhor compreensão dos fenômenos individuais e dos processos organizacionais e políticos da sociedade.

A presente pesquisa deverá ser alcançada por meio de estudo de caso, pesquisa qualitativa e entrevistas semiestruturadas direcionadas principalmente aos produtores rurais, em que será questionado a respeito de seus conhecimentos das relações trabalhistas, dos relacionamentos interpessoais e das dificuldades enfrentadas na execução de seus trabalhos no campo, com a reunião e classificação dos dados das respostas. No que diz respeito à parte de medições de padrões de respostas, estas serão quantificadas por meio da evidência do que for respondido pelos produtores rurais. Além disso, utilizar-se-á de bibliografia como fundamentação teórica básica.

Serão também analisadas as ações possíveis para oferecer qualificação profissional aos gestores rurais que carecem de subsídios acadêmicos e teórico/práticos no cotidiano das suas atividades. Ressaltamos, por fim, a situação diagnosticada, academicamente alinhada com as necessidades requeridas pelo problema.

Dessa forma, a presente pesquisa será assim organizada:

A seção 2 abordará a constituição do Sistema CNA (Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil), Senar (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) e Faculdade CNA (a instituição educacional da Confederação Nacional da Agricultura), também chama de Fatecna, assim como explanações acerca da

importância destes no setor rural, seu trabalho, seus objetivos e suas metas em âmbito nacional.

A seção 3 tratará da modalidade educação a distância (EaD): conceitos, objetivos, benefícios, bem como o levantamento histórico e a legislação.

A seção 4 apresentará o projeto de curso, via extensão universitária, na modalidade EaD, que será ofertado pela faculdade, para todos os produtores rurais brasileiros interessados em gerir as suas empresas, podendo se expandir internacionalmente.

Por fim, a seção 5 apresentará a análise dos resultados, que mostrará a necessidade da viabilização do projeto de curso, e, após, as considerações finais.

## 2 A CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA)

Criada pelo Decreto nº 53.516, de 31 de janeiro de 1964, após a promulgação do Estatuto do Trabalhador Rural (Lei nº 4.214, de 2 de março de 1963), a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) é, segundo consta em seu estatuto:

[...] entidade sindical de grau superior [...] constituída pela categoria econômica dos ramos da agricultura, da pecuária, do extrativismo rural, da pesca, da silvicultura e da agroindústria, no que se refere às atividades primárias desta ou de qualquer outro ramo, independentemente da área [...]. (CNA, 2009, p. 1).

A CNA organizou-se, então, a partir de uma estrutura hierarquizada e corporativista, seguindo o modelo da Confederação Nacional de Indústria (CNI) e da Confederação Nacional do Comércio (CNC).

Carolina Ramos, em seu artigo “A Confederação Nacional da Agricultura e o Estatuto da Terra” (2009) diz que:

[...] No passado, especificamente na ditadura Vargas, houve uma tentativa de sindicalização do setor rural. [...] Em 1939, o governo federal criou a Comissão Sindical da Agricultura Brasileira, composta em sua maioria por representantes de frações da classe proprietária rural. Nesta Comissão, foi defendida a criação de uma associação patronal agrícola reconhecida pelo Governo e que contasse com subsídios e espaço nos aparelhos estatais. Contudo, sob o argumento de que no campo não havia conflitos entre patrões e empregados, a Comissão defendia que esta organização tivesse caráter associativo (e não sindical) e que estivesse vinculada ao Ministério da Agricultura (e não ao Ministério do Trabalho). A proposta da Comissão foi aprovada através do Decreto-Lei nº 8.127/45, sendo, porém, a entidade associativa – intitulada Confederação Rural Brasileira (CRB) – criada somente em 1951. Além disso, é oportuno ressaltar que, ao negar a estrutura sindical patronal, a resolução da Comissão impedia também, de acordo com a legislação corporativista vigente, a organização dos trabalhadores rurais em sindicatos reconhecidos pelo Governo. [...] A CRB funcionou até fevereiro de 1964, quando foi substituída, justamente, pela Confederação Nacional de Agricultura. O caráter da entidade foi modificado, já que ela agora consistia no sindicato oficial da classe proprietária rural. Entretanto, preservou-se a estrutura político-administrativa da CRB, com a manutenção de seus quadros dirigentes e de seu principal veículo de divulgação – a revista Gleba, publicada bimestralmente. (RAMOS, 2009, p. 1-2).

Assim, o Sistema CNA funciona de tal forma que as Federações da Agricultura trabalham nos estados, os sindicatos rurais no âmbito dos municípios e a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil na defesa dos interesses

dos produtores rurais brasileiros junto ao governo federal, ao Congresso Nacional e aos tribunais superiores do Poder Judiciário, nos quais dificilmente um produtor, sozinho, conseguiria obter respostas para as suas demandas (CANAL DO PRODUTOR, 2016).

[...] O Sistema CNA abrange três entidades: a CNA (representação e defesa dos interesses dos produtores rurais), o SENAR (Formação Profissional Rural e Promoção Social) e o Instituto CNA, uma associação civil sem fins lucrativos, que desenvolve estudos e pesquisas sociais e do agronegócio, atendendo às demandas do Sistema CNA/SENAR [...]. (CANAL DO PRODUTOR, 2016).

A CNA apresenta grande importância na vida do produtor rural e é responsável por congrega associações e lideranças políticas e rurais em todo o país. Ampara a geração de novas tecnologias e a criação de agroindústrias responsáveis por aumentar a produtividade rural. Outra iniciativa da entidade é a cooperação e o apoio aos programas regionais de desenvolvimento agrícola, especialmente aqueles que se destinam a reduzir as desigualdades sociais e geoeconômicas em todos os estados brasileiros (CANAL DO PRODUTOR, 2016).

A Confederação tem como missão representar, organizar e fortalecer os produtores rurais brasileiros. Também defende seus direitos e interesses, promovendo o desenvolvimento econômico e social do setor agropecuário. Para tudo isso se realizar, congrega associações e lideranças rurais e participa de forma ativa e permanente das discussões e decisões sobre a política agrícola nacional (CANAL DO PRODUTOR, 2016).

Entre os seus objetivos, constam: a união da classe produtora rural; a defesa do homem do campo e da economia agrícola; a valorização da produção agrícola e a preservação do meio ambiente associada ao desenvolvimento da agropecuária e da produção de alimentos; a defesa do livre-comércio de produtos da agropecuária e agroindústria; a busca e demonstração do correto conhecimento dos problemas e das soluções apropriadas às questões da categoria econômica (CANAL DO PRODUTOR, 2016).

## 2.1 SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SENAR)

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) foi criado pela Lei nº 8.315, de 23 de dezembro de 1991, e diz claramente em seu art. 1º:

Art. 1º É criado o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), com o objetivo de organizar, administrar e executar em todo o território nacional o ensino da formação profissional rural e a promoção social do trabalhador rural, em centros instalados e mantidos pela instituição ou sob forma de cooperação, dirigida aos trabalhadores rurais. (BRASIL, 1991).

O Senar é uma entidade de direito privado, paraestatal, mantida pela classe patronal rural, vinculada à CNA (BRASIL, 1991, art. 2º) e administrada por um conselho deliberativo tripartite (SENAR, 1994, art. 5º). A referida entidade abre oportunidades para homens e mulheres que desejam ampliar seus conhecimentos visando impulsionar a produtividade com preservação ambiental e melhorar a renda e a qualidade de vida no campo (SENAR, 2016).

O *site* do Senar, que traz esclarecimentos atualizados, diz que, para cumprir sua razão institucional de ser, a organização trabalha duas vertentes prioritárias: formação profissional rural (FPR) e promoção social (PS).

A FPR é um processo educativo, sistematizado, que se integra aos diferentes níveis e modalidades da educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia para desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes para a vida produtiva e social, atendendo às necessidades de efetiva qualificação para o trabalho, com perspectiva de elevação da condição socioprofissional do indivíduo (SENAR, 2016). As áreas de ação da FPR são: agricultura; pecuária; silvicultura; aquicultura; extrativismo; agroindústria; atividades de apoio agrossilvipastoril; e atividades relativas à prestação de serviços.

A PS, com enfoque educativo, possibilita ao trabalhador, ao produtor rural e às suas famílias a aquisição de conhecimentos, desenvolvimento habilidades pessoais e sociais e mudanças de atitudes que favorecem melhor qualidade de vida e participação na comunidade. As áreas de ação da PS são: saúde; alimentação e nutrição; artesanato; organização comunitária; cultura, esporte e lazer; educação; e apoio às comunidades rurais.

Nesse sentido, o art. 2º do Regimento Interno do Senar diz que:

Art. 2º - No desenvolvimento de suas funções caberá ao SENAR:

I - manter-se integrado a outros órgãos e entidades, públicos e privados, que se dediquem à formação profissional rural ou promoção social, os quais serão considerados colaboradores do SENAR, após a formalização de contratos específicos;

II - articular-se com entidades do setor rural e agroindustrial para execução dos trabalhos de formação profissional rural e promoção social;

III - promover a sistemática mobilização da capacidade instalada em outras áreas, especialmente nos estabelecimentos de ensino e associações de classe e de caráter cultural, visando evitar a duplicação de investimento na execução de atividades de formação profissional rural e promoção social;

IV - promover e apoiar a formação e o aperfeiçoamento de pessoal especializado nas atividades integrantes do seu objetivo, bem como realizar o treinamento sistemático de seu pessoal técnico, administrativo e de apoio;

V - formular planos e programas anuais e plurianuais de trabalho;

VI - estabelecer política de atuação que contemple tanto a manutenção de cursos permanentes de treinamento em estabelecimentos próprios, como a realização de cursos de curta e média duração, de natureza transitória;

VII - fixar critérios, a serem observados no âmbito das Administrações e cooperadores, para assegurar que a seleção dos trabalhadores rurais que serão incluídos nos programas de formação profissional, seja feita com base no princípio de igualdade e sem distinção de sexo, raça, crença religiosa ou convicção filosófica ou política;

VIII - organizar e executar pesquisas sobre aspectos vinculados à mão-de-obra rural e o mercado de trabalho;

IX - promover pesquisas científicas sobre métodos e tecnologias educacionais apropriadas à aprendizagem no meio rural;

X - articular-se junto a órgãos e entidades nacionais e internacionais em assuntos relacionados com a formação de profissionais rurais e atividades assemelhadas. (SENAR, 1994, p. 3-4).

A missão do Senar é realizar educação profissional e promoção social das pessoas do meio rural, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e o desenvolvimento sustentável do país, e oferecer atividades de promoção social no meio rural, nas modalidades estabelecidas. Contribui, ainda, efetivamente para o aumento de renda, integração e ascensão social das pessoas partindo dos princípios de sustentabilidade, produtividade e cidadania, colaborando também para o desenvolvimento socioeconômico do país (SENAR, 2016).

Assim, o Regimento Interno do Senar, em seu capítulo II, art. 3º e 4º, diz, a respeito de seu perfil:

Art. 3º - Para consecução dos seus objetivos, o SENAR adotará:

I - ações normativas, através da expedição de normas específicas referentes ao seu funcionamento;

II - ações coordenadoras, consistente da compatibilização dos programas e projetos das Administrações Central e Regionais, com as diretrizes básicas estabelecidas;

III - ações executivas, através da realização direta das atividades de formação profissional e promoção social, em especial:



a) ações de formação profissional rural e ações de assistência técnica e extensão rural, nas áreas de agricultura, pecuária, silvicultura, aquicultura, extrativismo, agroindústria, atividades de apoio agrossilvipastoril, atividades relativas à prestação de serviços;

b) ações de promoção social voltadas para a saúde, alimentação e nutrição, artesanato, organização comunitária, cultura, esporte e lazer, educação e apoio às comunidades rurais.

Parágrafo Único: As ações acima discriminadas serão implementadas; a) por iniciativa própria, mediante o desenvolvimento de trabalhos constantes da sua programação normal, custeadas com recursos previstos no seu orçamento;

b) na condição de contratado por órgão ou entidade da administração pública, do setor privado, ou de instituições internacionais, para condução direta de projetos específicos, mediante financiamento total ou parcial do órgão, entidade, ou instituição contratante.

Art. 4º - A execução contratada, como forma de ação indireta do SENAR, será exercida mediante ajustes com estabelecimentos de ensino, órgãos e entidades públicas ou privadas, organizações que congreguem trabalhadores e produtores rurais e outras instituições similares que tenham capacidade de exercer as atividades de formação profissional rural e promoção social na forma preconizada pelo SENAR. (SENAR, 1994, p. 4-5).

Cada Administração Regional do Senar disponibiliza ao seu público uma oferta educativa variada, específica e definida em planejamento anual de trabalho, desenvolvido a partir das necessidades de formação profissional rural (FPR) e de promoção social (PS) dos municípios e do estado. Para viabilizar a execução dos eventos associados à FPR e à PS, as Administrações Regionais estabelecem parcerias com entidades, sindicatos rurais, associações de produtores, entidades de classe organizadas, Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, órgãos de assistência técnica e outros que as auxiliem a alcançar a clientela de modo abrangente e efetivo no maior número possível de municípios do país. Essas entidades, por seu poder de atuação como lideranças locais e junto a seus associados, em geral atingem a capilaridade almejada pela instituição, contribuindo para o levantamento das necessidades locais de capacitação profissional, promoção social, mobilização e composição das turmas (SENAR, 2016), confirmado em seu Regimento Interno:

Art. 17 - As Administrações Regionais são órgãos de execução descentralizadas das ações de formação profissional rural e promoção social do trabalhador rural, previstas no art. 1º da Lei nº 8.315, de 23.12.91 e criadas por atos do Conselho Deliberativo conforme disposto no inciso X do art. 8º deste Regimento Interno.

Art. 18 - O Conselho Administrativo será o órgão máximo no âmbito das Administrações Regionais e terá mandato de 03 (três) anos, devendo o mandato dos Conselheiros ter duração coincidente com o mandato da Diretoria da Federação da Agricultura do Estado, [...]. (SENAR, 1994, p. 12-13).

Com as suas ações de PS, o Senar chega, muitas vezes, a locais onde o governo não vai, levando saúde, cidadania, oportunidades de geração de renda, alfabetização, inclusão social e digital para as populações rurais. Por conseguinte, o processo de escolha, capacitação e acompanhamento das entidades parceiras é criterioso e constante para manter os níveis de qualidade dos serviços educativos prestados.

## 2.2 FACULDADE DE TECNOLOGIA CNA

A Faculdade de Tecnologia CNA (Fatecna) é a primeira faculdade voltada exclusivamente ao agronegócio. Foi criada pela CNA para formar um profissional de nível superior à altura da inovação e tecnologia presentes na agropecuária brasileira, setor líder em crescimento na economia nacional (FATECNA, 2016).

Em seu Regimento Geral, no art. 1º, encontra-se, descrito com clareza, o perfil da instituição:

Art. 1º A Faculdade de Tecnologia CNA – FATECNA, instituição particular de ensino superior, de direito privado, com limite territorial de atuação circunscrita ao Distrito Federal, é mantida pelo Instituto CNA, pessoa jurídica de direito privado, associação civil sem fins lucrativos, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica [...] com sede e foro em Brasília, Distrito Federal. (FATECNA, 2011b, p. 5).

A Fatecna atua na graduação, oferecendo o curso superior de Tecnologia do Agronegócio, no formato presencial, além de cursos de pós-graduação *lato sensu* e extensão em áreas afins, para atuar em um mercado que hoje oferece empregos diretos no país. Desse modo, entende de agronegócio e disponibiliza o curso que o mercado precisa e que o empresário e o produtor rural necessitam. Essas duas organizações (CNA e Senar) e o Instituto CNA constituem o Sistema CNA/Senar/ICNA, com o intuito de levar a todos os lugares uma educação de qualidade, adequada às necessidades dos produtores e trabalhadores rurais, qualificando-os nos processos produtivos, técnicos e gerenciais. Para isso, a Fatecna firma-se em finalidades, também descritas em seu Regimento Geral:

Art. 3º A Faculdade de Tecnologia CNA – FATECNA – tem por finalidade:

I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade; e

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. (FATECNA, 2011b, p. 5).

Com foco no Brasil rural e se firmando em pilares como a inovação, a qualidade acadêmica e a internacionalidade, a Fatecna atua por meio do ensino presencial, formando profissionais para atuar no mercado de trabalho e como disseminadores; por meio do EaD, após credenciamento para essa modalidade, oferecendo cursos com a qualidade do ensino presencial; por meio da pesquisa, buscando respostas para problemas que afetam a comunidade rural, além de desenvolvimento técnico, econômico e social; por meio da extensão, com cursos, atividades e eventos que permitam o crescimento integral dos produtores e trabalhadores rurais (FATECNA, 2016).

A Fatecna é uma instituição credenciada pelo Ministério da Educação, pela Portaria nº 1.213, de 18 de dezembro de 2013, em conformidade com o regimento da instituição e o seu Plano de Desenvolvimento Institucional:

PORTARIA Nº 1.213, DE 18 DE DEZEMBRO DE 2013. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO.

O MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições, tendo em vista o disposto no Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, na Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007 e no Parecer nº 206/2013, da Câmara de Educação Superior, do Conselho Nacional de Educação, conforme consta do processo e-MEC nº 201117215, e diante da conformidade do Regimento da Instituição

e de seu respectivo Plano de Desenvolvimento Institucional com a legislação aplicável, resolve:

Art. 1º Fica credenciada a Faculdade de Tecnologia CNA, a ser instalada no Setor de Grandes Áreas Norte [...], na cidade de Brasília, no Distrito Federal, a ser mantida pelo Instituto CNA, com sede na mesma Cidade e Unidade da Federação. [...]. (BRASIL, 2013).

A instituição está alinhada às necessidades do mercado, focada na formação de líderes e profissionais qualificados para atuarem, de forma comprometida e inovadora, na gestão das cadeias produtivas do agronegócio: empreendimentos, produção de bens e serviços, processos e práticas, buscando soluções tecnológicas competitivas e contribuindo para o desenvolvimento sustentável (FATECNA, 2016).

A Fatecna se destaca pelo seu corpo docente constituído de mestres e doutores, pelo projeto pedagógico de excelência e pela metodologia de ensino que prepara o aluno para os desafios do mercado de trabalho, levando-os a experimentar e aplicar na prática os conhecimentos adquiridos em sala de aula, ao mesmo tempo que desenvolve uma visão crítica na busca de soluções para os desafios do dia a dia (FATECNA, 2016).

A proposta pedagógica (2011) está de acordo com o estabelecido nos parâmetros metodológicos do Projeto Pedagógico Institucional, a saber:

[...] O princípio básico da aprendizagem é a construção do conhecimento pela problematização e proposição de novas indagações. A curiosidade e o interesse do aluno servirão para ancorar situações-problema a partir das quais o grupo trabalhará, cooperativamente, para investigar, explorar e desvendar novas ideias. Ensejar espaços de discussão, estimular questões desafiadoras e impulsionar a atividade dos alunos é o papel que cabe aos professores. Em um movimento ascensional, o processo de aprendizagem será favorecido quando, partindo de experiências concretas a serem problematizadas, ensejar, primeiramente, a realização de um diagnóstico; seguem discussão e reflexão, sustentadas por uma sólida base teórica para escolher as mudanças a serem implementadas. Neste momento, bem fundamentado pelo diagnóstico e pelas soluções alternativas, o aprendiz exerce a capacidade da tomada de decisões para, por um processo de apreensão e transposição, agir na vida real com a devida competência. De modo geral, as problematizações serão provocadas pelas situações, do mundo real, analisadas e investigadas. [...]. (FATECNA, 2011a, p. 56).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2012-2016, lançado em 2011, faz uma projeção de ações para serem desenvolvidas entre os anos de 2012 e 2016 pela Fatecna, além de contextualizar a instituição no meio rural e no desenvolvimento deste. Nesse sentido, o Instituto CNA tem na sua concepção forte apelo de instituição voltada para o desenvolvimento econômico e social do

meio rural brasileiro. Entre as finalidades estatutárias, destacam-se:

- [...] - realizar estudos, diagnósticos, pesquisa e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos abordando aspectos econômicos, sociais, políticos e institucionais para o segmento da agropecuária;
- promover o desenvolvimento de projetos e assessoria à elaboração de planos de desenvolvimento setoriais, locais e regionais, nos diversos níveis e segmentos territoriais e programas para o desenvolvimento sustentável do agronegócio e programas na área ambiental;
- realizar o desenvolvimento de pesquisas, estudos e diagnósticos com vista à preservação e promoção da cultura;
- realizar o desenvolvimento e execução de projetos e promoção de eventos culturais com foco no meio rural brasileiro, além de promover e estimular a preservação e multiplicação da cultura brasileira;
- promover o desenvolvimento e execução de projetos e promoção de eventos esportivos e lazer com foco no meio rural brasileiro, além de promover e estimular a prática de esporte e lazer, principalmente de crianças e adolescentes no meio rural;
- realizar estudos, pesquisas e diagnósticos sobre a educação no meio rural e executar projetos para promoção da educação no meio rural. (FATECNA, 2011c, p. 51).

Registra-se, ainda, que o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) está em sintonia com os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs), numa inter-relação que, embora resguarde sua identidade, o coloca como irradiador dos propósitos e das ações de desenvolvimento de cursos com qualidade, apoiados no princípio básico da profissionalização rural.

[...] Seus princípios filosóficos e teórico-metodológicos fundamentam-se na teoria epistemológica que concebe o conhecimento como construção histórico-social, resultante da interação homem-mundo, com a possibilidade teórica de novas descobertas que venham a exigir revisões e contínuas atualizações. Nesse sentido, há que se valorizar a iniciação à pesquisa e o papel que ela pode desempenhar na ruptura com o senso-comum. (FATECNA, 2011c, p. 39).

Conferir à sala de aula o compromisso pedagógico da problematização dos diferentes conhecimentos, tal como estão postos na sociedade, exige o domínio do conhecimento científico e a compreensão da diversidade cultural e social (FATECNA, 2011c).

[...] Para garantir a necessária articulação entre os vários saberes e fazeres dos docentes (e tutores, quando houver) encarregados do processo de formação profissional dos alunos, os Planos Pedagógicos, em suas diferentes dimensões, tornam-se elemento aglutinador e difusor de uma prática coerente, regida por um mesmo ideário, para a apropriação dos conhecimentos que a escola julga úteis a uma vida digna. (FATECNA, 2011c, p. 40).

Na relação pedagógica, professor e aluno exercem papéis diferentes e

específicos. Acredita-se que a construção do conhecimento não acontece espontaneamente, por isso o professor deve exercer a liderança no planejamento e na organização das atividades, prevendo o quê, como e para que se aprende. A concepção de como ocorre a aprendizagem e a natureza do conhecimento específico (estrutura da matéria) orientam as decisões teórico-metodológicas do ato de ensinar e de aprender. A liderança do professor é decisiva para solicitar, permitir e até mesmo exigir a participação efetiva do aluno, sem a qual o processo mental de absorção de novas aprendizagens não acontece. Cabe também ao professor a garantia de que o aluno tenha o tempo necessário para a absorção do conhecimento, atendidas as diferenças individuais. Aos alunos com experiência em atividades laborais, deve ser dada a oportunidade de terem suas práticas observadas pelos professores para, pelas evidências, serem estas confirmadas, modificadas ou aperfeiçoadas.

### 2.3 ATUAÇÃO DO SISTEMA CNA/SENAR/ICNA

Em 10 de dezembro de 2015, o presidente da CNA, Sr. João Martins, juntamente com a equipe técnica, divulgou o “Balanço 2015 – Perspectivas 2016” do setor agropecuário. Em sua terceira parte, intitulada “Institucional: Senar e Instituto CNA”, em que trata do Senar e do Instituto CNA, é dado um panorama da importância dessas entidades para o setor rural e para o país.

O Senar faz mais do que levar formação profissional ao campo e está presente na introdução de novas tecnologias, antecipando e provocando as mudanças que garantem a posição do Brasil como líder mundial na produção com preservação. A trajetória de sucesso da agropecuária do país tem a participação do Senar (CNA; SENAR, 2015).

O SENAR oferece cursos que aperfeiçoam as habilidades de trabalhadores inseridos em mais de 300 profissões do meio rural. Tem salas de aula, sem paredes, espalhadas pelos campos de 26 estados e do Distrito Federal. Tem dois portais de educação a distância e polos de ensino presenciais. Introduz novas tecnologias, incentiva práticas de produção sustentáveis, empreendedorismo e presta assistência técnica para elevar a produtividade e a renda nas pequenas propriedades (CNA; SENAR, 2015, p. 183).

### **2.3.1 Ensino Superior ampliado**

A Fatecna completou um ano de funcionamento da primeira turma de graduação em Agronegócio. O curso, aprovado com nota máxima pelo Ministério da Educação, forma tecnólogos especializados em área de gestão (CNA; SENAR, 2015).

A Fatecna é voltada exclusivamente à formação de profissionais para o setor agropecuário e tem a chancela da CNA e do Senar, instituições que representam e defendem os interesses dos agricultores e pecuaristas brasileiros (CNA; SENAR, 2015).

Em 2015, a FATECNA iniciou dois novos cursos de pós-graduação, “Gestão de Projetos em Agronegócio” e “Gestão Empresarial em Agronegócio”, em Brasília, e inaugurou o primeiro polo de ensino no município goiano de Alexânia, na sede do Sindicato de Produtores Rurais, onde mais de 30 profissionais estão cursando a pós-graduação em Gestão Empresarial em Agronegócio. (CNA; SENAR, 2015, p. 185-186).

Assim, com o advento da Fatecna, as pessoas do campo ou as que querem se dedicar a ele têm a seu alcance uma instituição exclusivamente voltada a atendê-los e também a suas demandas e as do campo, formando profissionais especializados.

### **2.3.2 Mais produtividade e renda com melhor formação profissional**

O Senar investe na busca permanente da eficiência e da qualidade dos serviços que presta aos produtores e trabalhadores rurais. Dois programas importantes para os brasileiros do campo marcaram a formação profissional do Senar em 2015: a conclusão da primeira turma do CNA Jovem e o lançamento do programa de Proteção de Nascentes (CNA; SENAR, 2015).

Todos os anos, o SENAR Brasil amplia suas ações de promoção social, cursos de formação profissional e programas especiais que preparam o produtor e o trabalhador rural para o mercado de trabalho, o empreendedorismo e a produção com sustentabilidade. Em 2014,

atendeu mais de 2 milhões de brasileiros e deve manter o volume de atendimentos ao final deste ano (CNA; SENAR, 2015, p. 186).

De maneira contínua e ininterrupta, o Senar demonstra sua preocupação com o futuro da nação, da produtividade no campo e dos indivíduos inseridos no processo, agregando, por consequência e necessidade, pessoas alheias.

### 2.3.3 CNA Jovem

O “Relatório de atividades 2014”, fôlder disponível no *site* oficial do Senar, lançado em 2015, trata da atuação da entidade no campo durante o ano de 2014 e demonstra a importância desta para a atividade rural. Assim, o Senar e a CNA criaram o programa CNA Jovem, com o objetivo formar novos líderes para o campo, que foi implantado em 2014 e se encontra em pleno andamento. O programa está preparando jovens entre 22 e 25 anos do meio rural para impulsionar ainda mais o setor agropecuário.

[...] O jovem que participa do programa tem oportunidade de ser inserido em discussões de grande relevância para o Agro e de ter acesso a pessoas de influência e poder que decidem os rumos do agronegócio no país.

O programa oferece um curso de formação, dentro de uma metodologia inovadora, que permite o desenvolvimento pessoal e profissional como líder. O participante, selecionado pela Federação estadual, é estimulado a desenvolver desafios práticos voltados para o Agro e a propor planos de ação de grande relevância para o agronegócio da sua região. (SENAR, 2015, p. 40).

Assim, o jovem com perspectivas de colaborar com o país de forma produtiva tem a grande oportunidade de conhecer e reconhecer a importância da atividade agricultora, de se profissionalizar e atuar no campo de forma a beneficiar a todos, inclusive a si próprio.



### 2.3.4 Proteção de nascentes

O Senar, em parceria com a CNA, lançou no Dia Mundial da Água, em 22 de março, o Programa Nacional de Proteção de Nascentes com o mote: “Um dia você vai ter que proteger uma nascente. Faça isso em um dia!” (CNA; SENAR, 2015).

Para mostrar que isso é possível, o SENAR formatou um curso para o portal de educação à distância e produziu dois vídeos que ensinam os 5 passos básicos de proteção de uma nascente: identificar a nascente, cercar a nascente, limpar a área, controlar a erosão e replantar espécies nativas. (CNA; SENAR, 2015, p. 186).

Produtores de todo o país foram incentivados a proteger as nascentes de suas propriedades e cadastrar numa página criada no *site* da CNA, informando a localização exata e comprovando com fotos. O Senar também criou um concurso interno voltado às Administrações Regionais da entidade e aos sindicatos rurais (CNA; SENAR, 2015).

Outra forma encontrada pelo Senar foi incentivar a qualidade de vida e a responsabilidade para com o futuro e a produtividade da nação. Protegendo uma nascente, o produtor não somente estimula em si mesmo o senso de responsabilidade com o meio no qual está inserido (a sociedade e o meio ambiente), mas também embeleza sua propriedade e colabora com a preservação da natureza para as gerações futuras.

### 2.3.5 Sertão empreendedor

Voltando ao “Relatório de atividades 2014”, o Senar ampliou o alcance do programa Sertão Empreendedor: Um Novo Tempo para o Semiárido para o Maranhão, Rio Grande do Norte e Sergipe. Criado em 2013 pelo Sistema CNA/Senar para estimular o espírito empreendedor e elevar a qualidade de vida da população das regiões mais afetadas pela seca, foi implantado primeiro na Paraíba (SENAR, 2015).

[...] o SENAR criou o “Programa Sertão Empreendedor: Um novo Tempo para o Semiárido” que será desenvolvido em uma ação conjunta com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). O Programa visa promover a competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos rurais no semiárido brasileiro através do fomento à inovação, ao empreendedorismo e a difusão das tecnologias sociais, de produção, gestão e boas práticas de convivência com o semiárido. (SENAR, 2015).

Inspirado no programa Viver Bem no Semiárido do Senar/BA, o Sertão Empreendedor prevê o desenvolvimento rural sustentável a partir da difusão e aplicação de tecnologias de convivência com os fenômenos climáticos, tais como a construção de barragens subterrâneas e plantios de palma forrageira (SENAR, 2015).

A iniciativa – que tem o SEBRAE e a Embrapa Semiárido como parceiros – busca melhorar a gestão, aumentar a produtividade e a renda dos empreendimentos rurais, sem descuidar da preservação do meio ambiente e, principalmente, inspirando a mudança comportamental das famílias do Semiárido. (SENAR, 2015, p. 46).

Assim, de forma responsável (como cita o documento) e buscando sempre o melhor para o produtor, o Senar busca atender os agricultores localizados nas áreas do Semiárido, conhecido pela profunda seca e pelas dificuldades na manutenção da produtividade, e ajudá-los da melhor maneira possível a melhorar e manter a sua qualidade de vida.

### **2.3.6 Mais saúde, qualidade de vida e promoção social**

Voltando ao “Balanço 2015 – Perspectivas 2016”, especificamente à parte 3, com as ações de promoção social que desenvolve em todo o país na área de saúde, o Senar cria espaço para reflexão e mudanças de atitude, necessárias à melhoria da qualidade de vida dos brasileiros do campo (CNA; SENAR, 2015).

[...] No ano passado, o SENAR apoiou a campanha nacional Novembro Azul de esclarecimento sobre o câncer de próstata, desenvolvida pelo Instituto Lado a Lado pela Vida e Sociedade Brasileira de Urologia (SBU).

Em 2015, o SENAR firmou parceria com a Sociedade Brasileira de Urologia – SBU, para promover campanhas de prevenção, diagnóstico

e educação para garantir mais saúde aos homens do meio rural. (CNA; SENAR, 2015, p. 191).

Com foco na prevenção, o Programa Especial Saúde do Homem possibilita o aumento da expectativa de vida e a redução dos índices de mortalidade por causas preveníveis nessa população, principalmente do que se refere a cânceres de próstata e de pênis (CNA; SENAR, 2015).

[...] Em 2015, aconteceram 5 eventos piloto em Santa Catarina e Alagoas, atendendo em torno de 600 homens em exames físicos e de PSA com Médicos Urologistas. É importante ressaltar que cerca de 90% dessas pessoas nunca tinham se consultado com um especialista. (CNA; SENAR, 2015, p. 191).

O Senar também tem um programa voltado para a saúde da mulher, denominado O Útero é Vida, disseminando informações sobre prevenção e realizando exames de diagnóstico do câncer do colo do útero em comunidades carentes das áreas rurais do país (CNA; SENAR, 2015).

[...]. De 2009, quando foi criado, até 2014, o programa atendeu 488.770 brasileiras do campo e realizou 85.765 exames. O Programa Útero é Vida dispõe de duas unidades móveis – ônibus equipados com cama ginecológica, pia, armários, utensílios, e outros itens necessários, para atender as mulheres das comunidades de difícil acesso (CNA; SENAR, 2015, p. 191).

Mostrando que se preocupa não somente com a produtividade do campo e o meio ambiente, o Senar vai além na sua ocupação com a qualidade de vida do produtor e estende sua atenção à saúde deste e também à de sua família. Assim, com produtores e familiares bem atendidos e saudáveis, a produtividade do campo é potencializada.

### **2.3.7 Modelo inovador de assistência**

A Assistência Técnica e Gerencial do Senar se consolidou nacionalmente, ampliou suas ações e desenvolveu ferramentas que auxiliam agricultores e pecuaristas a se tornarem empreendedores, para que gerenciem suas propriedades como uma empresa sustentável e lucrativa (CNA; SENAR, 2015).

Atualmente, 19 Administrações Regionais do SENAR desenvolvem ações de Assistência Técnica em 32.605 propriedades rurais, oferecendo consultoria técnica e gerencial, de forma efetiva e constante.

Por meio dos cursos de multiplicadores da metodologia de Assistência Técnica e Gerencial foram capacitados 291 instrutores de 26 Estados, que se tornaram aptos a multiplicarem a Metodologia em todo o Brasil. A partir desse grupo também está sendo formada uma equipe de instrutores, vinculados diretamente à Administração Central, que são responsáveis por treinamentos da metodologia de Assistência Técnica e Gerencial voltados aos coordenadores, supervisores e técnicos de campo das Administrações Regionais do SENAR (CNA; SENAR, 2015, p. 183).

Com foco na gestão das propriedades rurais, a Assistência Técnica e Gerencial oferece ferramentas que auxiliam na tomada de decisão do produtor e do técnico de campo. Para organizar os dados zootécnicos, agrônômicos e financeiros, foram elaborados Cadernos do Produtor, específicos para cada cadeia produtiva, formatados para facilitar a coleta de dados da propriedade (CNA; SENAR, 2015).

Portanto, de forma organizada e objetiva, os produtores e pecuaristas podem aprender a gerir suas propriedades como uma empresa, fundindo lucratividade e sustentabilidade, num esforço contínuo de se adequarem ao mercado moderno.

### **2.3.8 Pronatec no Senar**

O Senar capacitou mais de 100 mil brasileiros em cursos do Pronatec, desde 2012, quando assinou o termo de adesão com o Ministério da Educação (CNA; SENAR, 2015).

PORTARIA Nº 41, DE 5 DE DEZEMBRO DE 2012

O SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, no uso das atribuições que lhe confere o art. 13, Anexo I, do Decreto nº 7.690, de 02 de março de 2012, e considerando o disposto no art. 214 da Constituição Federal, na Lei Complementar nº 101 de 04 de maio de 2000, na Lei nº 12.465 de 12 de agosto de 2011, na Lei nº 12.513 de 26 de outubro de 2011, no Decreto nº 6.170 de 25 de julho de 2007, nas Resoluções FNDE nº 31 de 1º de julho de 2011, nas Resoluções FNDE nºs 03 e 04 de 16 de março de 2012, nas Portarias/MEC nºs 185 e 984 de 2012 e Nota Técnica nº 627/2012, da Diretoria de Integração da Rede, resolve: Art. 1º Tornar público que o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR, [...] firmaram Termo de Adesão ao Programa Nacional de

Acesso ao Ensino Técnico e Emprego - PRONATEC, na condição de parceiros ofertantes de vagas em cursos de educação profissional técnica de nível médio e cursos de formação inicial e continuada ou qualificação profissional, no âmbito da Bolsa-Formação, [...]. (BRASIL, 2012, p. 24).

O Pronatec do Senar tem portfólio de mais de 70 cursos com um módulo de empreendedorismo que ensina a analisar, avaliar e tomar as melhores decisões, colocando a técnica e a criatividade a serviço da produtividade e da lucratividade. Esse diferencial amplia o leque de oportunidades de jovens e adultos no mercado de trabalho (CNA; SENAR, 2015).

Em 2015, o Senar pactuou 24.730 novas vagas para cursos do Pronatec, em todo o país, com base na Portaria nº 817/2015 do Ministério da Educação, que trata sobre a oferta de cursos e bolsas do Pronatec e que diz em seu art. 22, inciso III:

[...] Art. 22. Compete aos parceiros ofertantes:  
[...] III - apresentar proposta de vagas, visando ao atendimento das demandas, observadas as condições operacionais e considerando o perfil dos beneficiários, os cursos ofertados e a localização geográfica da oferta e a quantidade de vagas; [...]. (BRASIL, 2015, p. 13-17).

O Senar mostra que não está alheio à globalização e a suas demandas de mercado como consequência direta desta, ofertando profissionalização e formação nas áreas que mais necessitam, o que proporciona, aos produtores e aos que querem ser, a oportunidade de se tornarem mais competitivos e produtivos.

### 3 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EaD)

A educação a distância (EaD) também é chamada de educação não presencial, educação por correspondência, autoeducação, autoaprendizado. Essa modalidade de educação já recebeu, e ainda recebe, outras denominações, e isso se deve à sua capacidade de adaptar-se aos ambientes e elementos em que está inserida.

#### 3.1 CONCEITO

Conceituar educação a distância (EaD) não é uma tarefa fácil, em razão das diversas nomenclaturas estabelecidas em diferentes tempos e contextos: educação a distância, ensino a distância, aprendizagem a distância, estudo independente, estudo por correspondência, aprendizagem aberta, aprendizagem flexível, estudo residencial (*home study*), estudos externos, entre outros.

Segundo Lima (2014, p. 14):

O interesse pela EAD tem sido apontado como uma solução democrática envolvendo os sistemas públicos e privados de ensino. Em todos os momentos essa modalidade esteve voltada à profissionalização e à educação de jovens e adultos. Oferecendo acesso à Educação para uma população que por algum motivo não está sendo atendida satisfatoriamente pelos meios tradicionais de ensino. Tal modalidade pode contribuir na mudança dessa realidade por ser uma ferramenta que oferece oportunidade para geração de cultura, negócios e melhoria de vida.

O Decreto nº 2.494, de 1998, em seu art. 1º, já apresentava a definição de educação a distância:

Art. 1º Educação a distância é uma forma de ensino que possibilita a auto-aprendizagem, com a mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados pelos diversos meios de comunicação. (BRASIL, 1998).

Porém, o Decreto nº 5.622 da Presidência da República, de 19 de dezembro de 2005, que revoga o Decreto nº 2.494/1998 e regulamenta o artigo 80 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), destaca que:

Art.1º Para os fins deste Decreto, caracteriza-se a educação a distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos. (BRASIL, 2005, p. 1).

Sobre a origem da expressão “educação a distância”, Lima (2014) diz que:

A busca pela origem da expressão EAD nos leva de encontro a um dos pioneiros no estudo dessa temática, o educador sueco Börje Holmberg, que confessou a Niskier (2000) ter ouvido a expressão na Universidade Alemã de Tübingen. Para Holmberg (*apud* Niskier, 2000), em vez de citar “estudo por correspondência”, os alemães usavam os termos *Fernstudium* (EAD) ou *Fernunterricht* (Ensino a distância). Niskier (2000) ainda destaca que o mundo inglês conheceu a expressão a partir de Desmond Keegan e Charles Wedemeyer. Embora existam diferentes denominações para essa modalidade de ensino, atualmente a terminologia “EAD” é conhecida e aceita de forma generalizada. (LIMA, 2014, p. 19).

Keegan (1996) chama a atenção para a existência da diversidade de terminologias e ressalta que nem todas são sinônimas: muitas delas foram empregadas em diferentes épocas do seu processo evolutivo e outras são utilizadas especificamente em certos países. No entanto, esclarece que o termo “educação a distância” é genérico, incluindo a gama de estratégias de ensino e aprendizagem utilizadas por diferentes instituições que adotam essa modalidade de educação, o que englobaria todas as demais terminologias apresentadas.

Nesse sentido, Keegan (1996) utiliza o termo “educação a distância” para unir dois elementos desse campo da educação: o ensino a distância e a aprendizagem a distância.

Belloni (2003), por sua vez, apresenta uma série de definições de diversos autores para a EaD, mas conclui que as definições por ela apresentadas “[...] definem a educação a distância pelo que ela não é, ou seja, a partir da perspectiva do ensino convencional da sala de aula”. Desse modo, para vários autores, a educação a distância é definida como a separação física entre professor e aluno no processo educacional.

Keegan (1996) reforça essa característica da separação entre professor e aluno na educação a distância, em contraposição ao ensino presencial convencional. Não considera, contudo, a distância entre professor e aluno como necessariamente geográfica, uma vez que muitos alunos que buscam essa modalidade de educação nem sempre estão longe das instituições de ensino.

Na concepção do autor, a separação professor-aluno se dá no afastamento entre o ato de ensinar e o ato de aprender, que para ele representam dois sistemas operantes da EaD: o subsistema de desenvolvimento de curso (ensino a distância) e o subsistema de suporte ao aluno (aprendizagem a distância).

Após um retrospecto de definições de EaD, dos conceitos iniciais que enfatizavam a forma sistematicamente organizada de autoestudo por meio de um conjunto de profissionais especializados e meios de comunicação, até os mais recentes com ênfase na aprendizagem e independência do aprendiz, Keegan (1996) busca uma síntese na qual apresenta seis elementos básicos da EaD por ele propostos em 1980:

1. a separação entre o professor e o aluno, que a distingue da educação presencial;
2. a influência de uma organização educacional, que a distingue do estudo individual;
3. o uso de mídia tecnológica, geralmente impressa, para unir professor e aluno e transmitir o conteúdo educacional;
4. a provisão de comunicação de duas vias de maneira que o aluno possa se beneficiar do diálogo, ou até mesmo iniciá-lo;
5. a possibilidade de encontros ocasionais tanto para fins didáticos quanto para fins de socialização;
6. a participação de uma forma industrializada de educação que, se aceita, contém o gênero da separação radical entre a educação a distância e outras formas de educação dentro do espectro educacional. (KEEGAN, 1996, p. 44 apud RABELLO, 2007, p. 23)

Algumas definições mais recentes de EaD abordam não somente a separação entre professor e aluno em contraposição ao ensino presencial como também clamam por maior ênfase na aprendizagem do que no ensino. Um exemplo é a definição de Levine (2005), segundo o qual a EaD é “o processo de ajudar pessoas a aprender quando elas estão separadas espacial ou temporalmente dos ambientes mais típicos de aprendizagem ‘ao vivo’ nos quais a maioria de nós foi educada”.

Vianney, Torres e Farias (2003) enfatizam, ainda, o papel das tecnologias de informação e comunicação (TICs) no conceito de EaD, uma vez que, a partir do uso dos sistemas em rede, em particular dos ambientes virtuais de aprendizagem, que passaram a integrar professores e alunos em tempo real, a noção de distância entre professor e alunos modifica-se a partir do conceito de interatividade e de “aproximação virtual”.

Ainda que sejam diversas as definições de educação a distância, pode-se perceber o que apresentam em comum: a separação física entre professor,



aluno e instituição e o uso de diferentes recursos tecnológicos como mediadores da comunicação entre os envolvidos no processo educacional.

### 3.2 TEORIAS SOBRE EaD

Assim como são inúmeras as definições de educação a distância, também são muitas as teorias a seu respeito. Keegan (1996) enfatiza a importância de uma teoria sólida de educação a distância para a firme tomada de decisões políticas, financeiras, educacionais e sociais nesse campo. Afirma, ainda, que abordagens teóricas de EaD emergiram na década de 1970 e continuaram a ser desenvolvidas ao longo dos anos e ressalta que a primeira grande teoria de EaD, e até hoje a mais abrangente, é a de Otto Peters, pesquisador alemão e professor emérito da FernUniversität (Universidade de Ensino a Distância) (KEEGAN, 1996).

Para Peters, a EaD é um processo industrializado de educação, uma vez que compartilha características próprias da produção industrial de bens de consumo, tais como a racionalização e divisão do trabalho, a mecanização, a produção em série e em massa e a padronização, entre outros (KEEGAN, 1996).

Assim, a educação a distância constitui um método de transmitir conhecimento, habilidades e atitudes que é racionalizado pela aplicação da divisão do trabalho e princípios organizacionais e também pelo uso extensivo de mídia tecnológica, especialmente pelo propósito de reproduzir materiais de ensino de alta qualidade, o que possibilita instruir um enorme número de alunos ao mesmo tempo onde quer que eles morem. É uma forma industrializada de ensino e aprendizagem. (PETERS, 1973, p. 206 apud KEEGAN, 1996, p. 41).

A Teoria da Distância Transacional, de Michael G. Moore (1973, 1976, 1980, 2003) foi proposta na década de 1970 e é baseada nos conceitos de currículo, chamados de “estrutura” e “diálogo”. Moore desenvolveu também uma teoria de aprendizagem que ficou conhecida como “autonomia do aprendiz” (MOORE, 2003).

Para Moore (2003), o processo educacional deve ser um processo de negociação entre professor e aluno, por ele denominado *transaction*. Como a característica essencial da EaD é a distância física entre professores e alunos,

essas transações ocorrem, hoje, na maioria das vezes – e por algum tempo assim ocorreram exclusivamente – por meio da mídia impressa ou eletrônica. Dessa maneira, o que caracteriza a EaD não é a distância geográfica entre professor e alunos, mas a distância psicológica e comunicacional entre eles, ou seja, a distância transacional. Essa distância pode ser descrita em forma de duas variáveis cruciais, diálogo e estrutura, que irão caracterizar maior ou menor distância entre os atores do processo educacional (MOORE, 2003).

Diálogo pode ser definido como a comunicação de duas vias entre professor e aluno e estrutura como a medida de resposta às necessidades individuais dos alunos. Dessa maneira, Moore (1980) exemplifica que programas de EaD que encorajam a comunicação entre professor e alunos, permitindo um diálogo constante entre eles, apresentam um baixo nível de distância transacional. Da mesma forma, programas altamente estruturados, isto é, rígidos, pouco capazes de se adaptar às necessidades dos indivíduos, são transacionalmente distantes do aluno. Descreve, ainda, quatro tipos gerais de programas de EaD, de acordo com o grau de diálogo e estrutura que apresentam, e conclui que, quanto maior o diálogo e menor a estrutura em programas de EaD, menor a distância no processo educacional (MOORE, 1980).

O mesmo autor relaciona distância transacional e dimensão de autonomia do aprendiz, uma vez que, para ele, a EaD é um sistema constituído de três subsistemas distintos, porém interligados: o aprendiz, o professor e o método de comunicação. Afirma que, para se compreender o sistema de aprendizagem, é necessário desenvolver o conceito de “aprendiz autônomo”, de vez que a distância em relação ao professor força o aprendiz a assumir um nível considerável de autonomia (MOORE, 1973).

O aprendiz autônomo é aquele que não precisa de ajuda para formular objetivos de aprendizagem, identificar fontes de informação e avaliar seu próprio desempenho. Ressalta que o sucesso da aprendizagem na EaD depende da extensão na qual o aluno pode estudar sem a interferência direta do professor, “o que é determinado por sua competência enquanto aprendiz autônomo e autodirigido” (MOORE, 1980, p. 22).

Assim, Moore (1976) acredita que a educação a distância é caracterizada por transações educacionais que podem ser categorizadas como “separação” e “autonomia” e descreve sete características dessa modalidade

educacional, identificáveis nas teorias já apresentadas.

Outra teoria de educação a distância que permeia a noção de autonomia de Moore e fundamenta este trabalho é a teoria de conversa didática de Börje Holmberg. Holmberg (1986) reforça a noção de autonomia do aprendiz ao afirmar que a EaD é “um exercício de independência”, que envolve planejamento, organização do tempo (*timing*) e desenvolvimento do estudo individual. De acordo com esse autor, o aprendiz de EaD é, na maioria das vezes, o aprendiz adulto que precisa conciliar o estudo com outros compromissos, o que é, frequentemente, um problema a ser resolvido. Enfatiza que o próprio aluno é quem deve tomar decisões de forma independente, decidindo o quê e como aprender.

No entanto, Holmberg (1986) acredita que os aprendizes devem ser ajudados a alcançar essa independência, o que é possível por meio da conversa entre professor e aluno apoiada por diferentes mecanismos de suporte (WHITE, 2005). Baseado na noção de que o aluno de EaD necessita de apoio e comunicação, desenvolveu a teoria da conversa didática guiada (*guided didactic conversation*) como uma tentativa de chamar a atenção para o problema dos elementos de anonimato e impessoalidade da EaD.

Partindo do pressuposto básico de que alunos tendem a gostar mais do aprendizado e a ter mais sucesso se for possível “conversar” com tutores e outros membros da instituição, Holmberg (1986) formaliza sua teoria de conversa didática guiada, na qual o núcleo do ensino é a interação entre professor e aluno, e essa interação deve conduzir ao envolvimento emocional entre ambos, contribuindo para o prazer na aprendizagem, o qual gera motivação e colabora de forma produtiva para a aprendizagem.

Com base em sua própria teoria de conversa didática e outras teorias existentes, Holmberg (1995) apresenta sua teoria geral de educação a distância, compreendendo a promoção de liberdade de escolha e independência do aprendiz, o acesso livre a oportunidades de aprendizagem e igualdade, e o papel central das relações pessoais, prazer pelo estudo e empatia entre alunos e instituição para a aprendizagem a distância.

Independentemente de classificações abstratas e conceitos científicos, uma coisa é certa: a educação a distância funcionou, funciona e pode funcionar, de modo a adaptar-se aos diversos meios e preferências.

### 3.3 HISTÓRICO

Apesar do *boom* da educação a distância no final do milênio passado, abrindo novas perspectivas de educação e treinamento, como a criação das universidades virtuais e a disseminação do *e-learning* (ensino não presencial apoiado em tecnologia), não se deve esquecer que a EaD não é uma invenção do século XX e tampouco se restringe ao uso de computadores.

Moore (2003) adverte que muitas vezes o conhecimento acerca de EaD se limita à referência à tecnologia; embora reconheça a adoção de invenções tecnológicas como uma característica desse campo, chama a atenção para o fato de que ela não pode ser definida somente em termos de tecnologias de comunicação. Para ele, a emergência de certas tecnologias ocasionou mudanças na organização educacional e nas práticas de ensino da EaD, porém “[...] mais importante que a tecnologia é a mudança da organização de seres humanos e outros recursos e a mudança na prática de ensino que é consequência do uso dessa tecnologia” (MOORE, 2003).

Segundo Oliveira, Queiroz e Queiroz (2009 apud LIMA, 2014), é possível encontrar relatos, pesquisas e estudos históricos na literatura sobre EaD desde a época de Platão (348-347 a. C.), que enviava escritos a seus alunos sob forma de correspondência. Na Grécia Antiga, depois em Roma, já existia uma rede de comunicação que permitiu o desenvolvimento da correspondência. Há nos séculos XVII e XVIII registros de informações com cunho científico, o que já se configurava, de forma embrionária, a EaD. Na Suécia, no século XIX, o professor Isaac Pitman trocava “cartões postais” com alunos. Moore e Kearskey (2007, apud LIMA, 2014, p. 22) abordam as primeiras formas de EaD desenvolvidas desde o século XIX:

O correio foi a primeira forma de EAD no mundo. Assim, na década de 1880 já era possível estudar em casa ou no trabalho, com as instruções enviadas pelas instituições de ensino. Pelo menos dois acontecimentos influenciaram a boa aceitação do novo sistema de ensino: “a invenção de serviços postais baratos e confiáveis” e a “expansão das redes ferroviárias”.

Holmberg (1995) relata o indício de que a educação a distância tenha sido oferecida pela primeira vez nos Estados Unidos em 1728, porém Azevedo

e Quelhas (2004 apud RABELLO, 2007) observam a existência de uma rede de comunicação a distância a fim de transmitir ensinamentos científicos, filosóficos e evangélicos desde a Antiguidade. Como exemplos, além dos escritos de Platão já citados, têm-se as cartas de Voltaire a seus alunos, conhecidas como “Cartas Filosóficas”. Embora com propósitos e enfoques diferentes dos que se reconhecem hoje, e restrita a um pequeno número de alunos, não se pode negar que talvez a EaD seja uma modalidade educacional muito mais antiga do que se imagina.

Holmberg (1995) atribui o surgimento da EaD tradicional à necessidade de estudo sistemático combinado ao trabalho remunerado devido a preocupações sociais com educação e treinamento na segunda metade do século XIX, além do pensamento liberal preocupado com o desenvolvimento da personalidade dos alunos trabalhadores. De acordo com esse autor, diversas iniciativas de EaD por correspondência surgiram na Europa a partir da primeira metade do século XIX, porém a EaD organizada foi introduzida na Alemanha em 1856 com a organização de uma escola em Berlim, criada por Charles Toussaint e Gustav Langenscheit, para o ensino de línguas por correspondência; no final do século, a EaD era aplicada, sobretudo, no ensino universitário e pré-universitário, além do treinamento ocupacional (HOLMBERG, 1995). Em 1892 a Universidade de Chicago ofereceu um curso de formação de professores para escolas paroquiais por correspondência. Outras experiências, tendo como material impresso o meio de difusão por excelência, foram desenvolvidas nesse mesmo período em diversos países.

Keegan (1996) ressalta que o avanço da EaD não seria possível sem o desenvolvimento da tecnologia, principalmente nas áreas de transportes e comunicação, associada à Revolução Industrial. Holmberg (1995) afirma, ainda, que desde o seu início até 1970 houve uma expansão regular da EaD sem muitas mudanças radicais, mas com gradual inserção de métodos e mídias mais sofisticadas, como o uso de gravações de áudio e rádio.

A fim de continuar promovendo cursos para a formação de adultos sem a necessidade de deslocamentos e utilizando um meio de comunicação bastante econômico, teve início a utilização de transmissão de aulas por rádio. Essa tecnologia começa a ser utilizada em diversos países transmitindo programas educacionais a partir de 1928, após a Primeira Grande Guerra Mundial (1914-1918). Os meios radiofônicos surgiram como alternativa para atender a formação dos

trabalhadores do meio rural devido ao processo de industrialização eminente no início do século XX, e até hoje é o meio de comunicação que alcança o maior número de ouvintes, principalmente na zona rural. (LIMA, 2014, p. 22-23).

A partir daí a EAD passou a ser vista pelas políticas públicas como uma forma de alcançar os analfabetos sem permitir que houvesse grandes reflexões sobre questões sociais. Nesse contexto de formação profissional, surgiram o Instituto Rádio-Técnico Monitor, em 1939, e o Instituto Universal Brasileiro, em 1941, como aponta Nunes (1992 apud LIMA, 2014).

O telefone, inventado em 1860, popularizou-se como meio instrucional nos países onde o desenvolvimento tecnológico fez desse um meio de comunicação relativamente barato e acessível a grande parte da população. O telefone foi indicado na década de 1960, como motivador da aprendizagem, e devido a sua possível comunicação de dupla via se mostra superior ao do rádio e ao material impresso permitindo diálogo, esclarecimento de dúvidas e reforço entre estudante e tutor. Nesse contexto, iniciaram-se várias ofertas em programas educacionais por telefone nos Estados Unidos e na Europa. (LIMA, 2014, p. 23).

Moore (1973) ressalta que o argumento para o desenvolvimento de sistemas de EaD abarca tanto aspectos econômico-sociais quanto psicológicos e que os anos de 1970 marcaram essa maior demanda por EaD devido à crescente especialização da tecnologia e do trabalho.

Ainda a respeito da tecnologia para a evolução da educação a distância, observa-se que essa modalidade é comumente descrita em termos de gerações, de acordo com os diferentes meios (formas de comunicação) e tecnologias (veículos) empregados. A primeira geração é caracterizada pelo uso de material impresso distribuído aos alunos por meio de correspondência. Nessa geração, a EaD foi muitas vezes denominada, nos Estados Unidos, de “estudo por correspondência” e “estudo independente”. A segunda geração foi impulsionada pelo uso de meios de comunicação de massa, como o rádio e a televisão, no final dos anos 1950. Já a terceira geração foi marcada pela combinação dos meios e das tecnologias da primeira e da segunda geração, em uma “abordagem multimídia”, além da introdução da computação nos anos de 1960 e 1970. A quarta geração de EaD foi desenvolvida “em torno das comunicações mediadas por computador” e gerada no final do século XX com o desenvolvimento da internet, permitindo, entre outros, o acesso a banco de dados e bibliotecas virtuais, videoconferências, comunicação síncrona e assíncrona, por meio

de *chats* e *e-mails* e participação em fóruns de discussão (RUMBLE, 2000).

A utilização da televisão na EAD ficou conhecida como geração analógica nos anos 1960 e 1980. E o aprendizado se dava baseado em textos, combinando esporadicamente com aulas presenciais. Uma característica vantajosa para a aprendizagem do estudante é o suporte de recursos de áudio e vídeo. Em 1950, faculdades independentes e universidades americanas ofereciam aulas por TV. Esses cursos entraram em declínio por uma fase, mas foram reativados com o início da utilização do *video-tape* e do satélite. (LIMA, 2014, p. 23).

Shulman (1981 apud LIMA, 2014) registra que, em 1979, cerca de 70% das universidades americanas ofereciam cursos via televisão em circuito fechado. No Brasil, desde o final do século XX, existem programas de TV de Ensino Médio e Técnico Profissionalizante em EaD com número significativo de alunos e adeptos.

Atualmente a tecnologia mais utilizada para atender a EAD, são os mecanismos de comunicação e informação disponíveis através da *internet* que dão ao aluno a possibilidade de rompimento de barreiras geográficas, de espaço. A questão da proximidade é visível e a economia de tempo e de gastos com construções para abrigar escolas é notadamente importante quando comparamos os ambientes físicos do ensino presencial e a distância. O EAD funciona com uma secretaria bem estruturada e organizada; laboratórios para vídeo conferência, encontros presenciais, se necessários, *sites*, salas de bate-papo e pessoal técnico, tutores e coordenadores afinados com o todo o sistema. É importante lembrar que os cursos superiores na modalidade a distância têm o mesmo reconhecimento que os presenciais. (LIMA, 2014, p. 23-24).

Os Estados Unidos têm uma longa experiência com o uso de programas educacionais com transmissão via satélite. Freitas (1971 apud LIMA, 2014) afirma que a Universidade de Washington já oferecia treinamento médico via satélite, beneficiando as áreas de Seattle, Alaska, Montana e Idaho. A Universidade do Pacífico Sul (University of the South Pacific) conduzia programas via satélite, desde 1977, como uma maneira de superar sua própria carência de professores. A Índia também, no mesmo período, transmitia programas educacionais via satélite para cerca de 2.400 vilas, que de outra maneira não teriam acesso à educação.

Com o avanço e o desenvolvimento das tecnologias e os sofisticados meios de comunicação, foram trazidas novas perspectivas para os campos do conhecimento humano, uma vez que as pessoas passaram a ter acesso a uma infinidade de informações disponíveis e atualizadas, em tempo real.

Apesar de os avanços tecnológicos terem possibilitado a evolução da

EaD e de muitas vezes as pessoas se maravilharem com a infinidade de recursos e possibilidades oferecidas pela tecnologia à EaD, o aspecto essencial de qualquer situação de ensino e aprendizagem deve ser o aprendiz.

### **3.3.1 EaD na realidade brasileira**

É percebido que um país do tamanho do Brasil só conseguirá superar sua defasagem educacional por meio do uso intensivo de tecnologias em rede, da flexibilização dos tempos e espaços de aprendizagem e da gestão integrada de modelos presenciais e digitais. Segundo Moram (2012 apud LIMA, 2014), a EaD está modificando todas as formas de ensino e aprendizagem, inclusive as presenciais, que utilizarão cada vez mais metodologias semipresenciais, flexibilizando a necessidade de presença física, reorganizando os espaços e tempos, as mídias, as linguagens e os processos presenciais e digitais.

É possível encontrar na EAD inúmeras possibilidades com combinações pedagógicas adaptadas a cada tipo de aluno e suas necessidades atuais. E para compreender esta oferta aos processos educacionais é necessário refletir sobre o campo de integração das tecnologias de informação e comunicação (TIC) que entram em sintonia com as características das populações que se quer formar. (LIMA, 2014, p. 25).

No Brasil, a EaD tem sido uma prática utilizada desde a primeira metade do século XX, principalmente no ensino profissionalizante e na educação popular. Instituições como o Instituto Monitor e o Instituto Universal Brasileiro foram responsáveis pela formação profissional de mais de três milhões de brasileiros até o ano 2000 (VIANNEY; TORRES; FARIAS, 2003). Nas áreas de educação popular, Belloni (2003) destaca vários programas de iniciativas públicas e privadas como o Movimento de Educação de Base (MEB), o Projeto Minerva, o Telecurso 1º Grau e o Telecurso 2000. Muitos desses programas visavam à divulgação do conhecimento e à formação da cidadania pelo uso do rádio e da televisão.

Pode-se dizer que os anos de 1990 representam uma “virada” na EaD no Brasil, pois foi nessa década que se oficializou como “modalidade válida e equivalente para todos os níveis de ensino”, a partir da publicação da Lei de



Diretrizes e Bases para a Educação Nacional (LDB) em dezembro de 1996. Nessa mesma época, a expansão da internet e o destaque conferido na política educacional brasileira ao ensino superior favoreceram a instalação da EaD na maioria das instituições, nos níveis de graduação e pós-graduação (VIANNEY; TORRES; FARIAS, 2003).

Criaram-se, a partir do final dos anos 1990, grandes redes e consórcios de universidades públicas e privadas com a finalidade de ampliação das oportunidades de formação superior (VIANNEY; TORRES; FARIAS, 2003). Em 2002, surgiu a Fundação Centro de Ciências e Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro (Cederj), consórcio de seis universidades públicas que oferecem cursos de licenciatura em diferentes áreas: ciências biológicas e física por meio da modalidade semipresencial.

É inegável também o crescente papel da EaD em programas de educação continuada, principalmente aqueles destinados à formação e capacitação de professores, como os programas TV Escola e Um Salto para o Futuro, entre outros. Por outro lado, é crescente o uso dessa modalidade educacional nas empresas, com a implementação de programas de capacitação profissional, muitas vezes associados ao *e-learning*, e à expansão das universidades corporativas, como as da Petrobras e do Banco do Brasil.

Dessa forma, Belloni (2002, p. 139) conclui que:

A educação a distância surge nesse quadro de mudanças como mais um modo regular de oferta de ensino, perdendo seu caráter supletivo, paliativo ou emergencial, e assumindo funções de crescente importância, principalmente no ensino pós-secundário, seja na formação inicial (ensino superior regular), seja na formação continuada, cuja demanda tende a crescer de modo exponencial, em virtude da obsolescência acelerada da tecnologia e do conhecimento.

A cultura tecnológica do século XX é caracterizada pela evolução tecnológica do que originou a cultura audiovisual e digital. A revolução do século XXI é a transição das culturas visuais e interativas, em que o ser humano deixa de ser apenas espectador e passa a interagir e a produzir conhecimentos. Essa nova proposta e um novo modo de aprender e interagir com o mundo possibilitou a autoaprendizagem. E para essa sociedade é necessário oferecer oportunidades para desenvolver competências necessárias a fim de se compreender a informação, análise crítica não apenas para o mercado de trabalho, mas também formando cidadãos capazes de ocupar o espaço público, melhorando os índices

de desenvolvimento social de nosso país (LIMA, 2014).

Na atualidade, a Universidade Aberta do Brasil (UAB) surgiu como uma proposta do governo por meio do Ministério da Educação (MEC), possibilitando a democratização, o avanço e a contribuição da expansão do Ensino Superior público no país, pelo apoio à EaD, pela inclusão social e pelas novas metodologias de ensino, especialmente o uso de tecnologias digitais (LIMA, 2014).

A fim de amenizar tal necessidade e fazer a diferença, o programa UAB oferece cursos de graduação, sequencial, pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*. Para melhor atendimento, esses cursos a distância possuem polos para apoio presencial, por um dos quais o aluno optará tendo em vista a proximidade com a sua moradia (LIMA, 2014).

Para Gonçalves (1996 apud LIMA, 2014, p. 3), “haver ou não momentos de presencialidade no processo de aprendizagem é uma questão de estratégia, de plano de ação, de tomada de decisão”. Em cursos a distância e semipresenciais oferecidos no Brasil, os mecanismos de apoio utilizados são os de tutoria presencial e a distância, distribuição de material didático, postagem de material, atividades, avaliação, que interagem com os ambientes via *web* de ensino. Cabe a cada instituição experimentar e definir qual o melhor ponto de equilíbrio entre o presencial e o virtual para cada área do conhecimento (LIMA, 2014). Nesse sentido, já existem discussões, inclusive emanadas do Fórum Nacional de Educação ocorrido em Brasília em 2013.

No Brasil vivenciamos uma defasagem educacional, embora haja um aumento na perspectiva de superação por meio do uso de tecnologias, flexibilização dos tempos e espaços de aprendizagem. Mas para isso é preciso vencer as resistências e preconceitos, e gerenciar processos de EAD. (LIMA, 2014, p. 26).

Segundo Zulkievicz (2007 apud LIMA, 2014), a oferta de cursos a distância no Brasil é grande, cabendo ao aluno avaliar quanto à qualidade e credibilidade das instituições que os estão oferecendo. Algo de muita importância que não deve ser deixado de lado no momento da escolha do curso/instituição é a interatividade oferecida ao matricular-se. Interatividade não é tão somente a disponibilidade de ferramentas que permitam a comunicação entre aluno e docente, mas sim a disponibilidade de um educador na ponta para a troca de informações em tempo real com data e hora marcada, para solucionar as dúvidas e trazer outras discussões correlatas (LIMA, 2014).

O Brasil sempre esteve atrasado no que se refere à tecnologia e informação em relação a países mais ricos, mas é inegável que o país sempre foi aberto à EaD, assim como os brasileiros.

### **3.3.2 Os modelos de EaD adotados no Brasil**

O avanço e crescimento de práticas educacionais *online* em todo o mundo é fácil de ser constatado. O Brasil não foge dessa realidade, com um número cada vez maior de instituições de ensino, de diferentes níveis educacionais, oferecendo cursos e disciplinas que empregam as novas TICs, em especial as tecnologias baseadas na internet (MOORE; KEARSLEY, 2008; BARROS, 2009; MATTAR, 2011 apud LIMA, 2014).

Sobre a EaD, não há um modelo único, pois os cursos condizem com o cotidiano e as necessidades dos estudantes; e a partir desses será definida quais as melhores tecnologia e metodologia utilizadas. O Ministério da Educação procura harmonizar os padrões de qualidade definindo os modelos a serem adotados (LIMA, 2014).

Dependendo da demanda do mercado, da estrutura e do aporte da instituição, é possível uma oferta de vários cursos, a título de exemplo: graduação e extensão, doutorado, mestrado, especialização. Essas podem ser as opções de cursos oferecidos a distância, embora existam muitas possibilidades e alternativas, como variações com encontros presenciais e procedimentos inovadores na metodologia e um diferencial na formação dos profissionais que atuam no suporte. Para tanto, cada tipo de curso tem seu perfil e suas abordagens necessárias para se adequar às exigências do mercado (LIMA, 2014).

No Brasil, o marco do surgimento da EaD se deu com a disseminação dos meios de comunicação. Passando pela fase de correspondência, rádio e televisão até a chegada dos meios mais modernos de comunicação, como a internet. A partir daí passou a conjugar com as várias formas de tecnologias, promovendo a interação entre professor e aluno (LIMA, 2014). Alves (2009 apud LIMA, 2014, p. 27) fala sobre a experiência da EaD no Brasil desde o século XIX:

A unidade de ensino, estruturada formalmente, era filial de uma organização norte-americana existente até hoje e presente em diversos países. Os cursos oferecidos eram todos voltados para as pessoas que estavam em busca de empregos, especialmente nos setores de comércio e serviços. O ensino era, naturalmente, por correspondência, com remessa de materiais didáticos pelos correios, que usavam principalmente as ferrovias para o transporte.

A trajetória da EAD no Brasil foi marcada por muitas experiências de sucesso. Embora tenha passado por momentos de estagnação, pela falta de políticas públicas no setor educacional, nos anos de 1970. E apenas no final do século XX retomou seu desenvolvimento. Aulas com professores particulares por correspondência de datilografia profissionalizante eram anunciadas pouco antes de 1900, através de anúncios de jornais do Rio de Janeiro.

Nota-se em Alves (2009 apud LIMA, 2014) a importância dada na época à andragogia, que vem do grego “ensino para adultos”. Por meio dessa arte é possível buscar orientação, atualizar-se, atender seus interesses, progredir, atualizar-se, renovar os conhecimentos, buscar o aprendizado.

O mesmo autor confirma que, com a fundação da Rádio Sociedade do Rio de Janeiro, em 1923, tem-se uma iniciativa que obteve pleno êxito, mas despertou preocupação para os governantes, já que podiam ser transmitidos programas considerados subversivos. A função principal da emissora era possibilitar educação popular pelo então moderno sistema de difusão em curso no Brasil e no mundo. Porém, foram colocadas exigências de difícil cumprimento, já que não se tinha fins comerciais. Sem saída, os instituidores tiveram que doar a emissora para o Ministério da Educação e da Saúde em 1936. Assim, a educação via rádio foi o segundo meio de transmissão do saber, precedido apenas pela correspondência. O Instituto Universal Brasileiro (IUB) ainda mantém o foco em formação técnica por correspondência e recentemente por vídeos, adequando-se às novas demandas educacionais voltadas para o ensino profissionalizante (LIMA, 2014).

Ainda de acordo com Alves (2009 apud LIMA, 2014), coube ao Código Brasileiro de Telecomunicações, criado em 1967, determinar que devesse haver transmissão de programas educativos pelas emissoras de rádio e televisões educativas. Isso se deu devido à estagnação de iniciativas artísticas e educacionais, em 1969, levando a um desmonte da EaD via rádio, tirando o Brasil do *ranking* internacional. O tempo passou, e com ele as oportunidades, as ofertas do mercado e os profissionais tornam-se variados, mas é preciso preparo e busca constante de atualização para fazer parte desse processo. Afinal o desenvolvimento

de novas tecnologias permite desfrutar das mais diversas áreas.

No contexto atual de EaD, muitos modelos se voltam para a utilização de mídias digitais, possibilitadas com a chegada das TICs, proporcionando o desenvolvimento da educação a distância, com novas alternativas de aprendizagem e transformação nos modos de fazer negócio. Atualmente as técnicas da EaD já combinam com esses recursos educacionais, permitindo um aprendizado contínuo (LIMA, 2014).

Segundo Nova (apud LIMA, 2014, p. 28):

Com a difusão das tecnologias de comunicação em rede, esse cenário começa a se modificar, visto que as possibilidades de acesso a informações e conhecimentos sistematizados, assim como as interações entre diferentes sujeitos educacionais ampliaram-se significativamente. Além do fato de que a chamada revolução digital tem transformado e ressignificado boa parte dos sistemas de organização social, incluindo as formas de ser, estar, sentir e se comunicar do homem urbano no mundo contemporâneo, o que traz profundas consequências para o domínio do conhecimento.

Por conseguinte, pode-se notar que o Brasil tem grande potencial para a disseminação da EaD, afinal seu tamanho é gigantesco, assim como é gigantesco também o número de pessoas que não possuem facilidade no acesso a instituições físicas, e a educação a distância se torna uma solução viável.

### 3.4 LEGISLAÇÃO E LEGALIDADE

Graças ao advento da modernidade, juntamente com a internet (seu maior expoente), a educação a distância foi tornada adequada e moldada às necessidades práticas, e suas várias modalidades são um exemplo claro disso.

Assim, o art. 2º do Decreto nº 5.622/2005 diz que:

[...] Art. 2º A educação a distância poderá ser ofertada nos seguintes níveis e modalidades educacionais:  
I - educação básica, nos termos do art. 30 deste Decreto;  
II - educação de jovens e adultos  
III - educação especial, respeitadas as especificidades legais pertinentes;  
IV - educação profissional, abrangendo os seguintes cursos e programas:  
a) técnicos, de nível médio; e  
b) tecnológicos, de nível superior;  
V - educação superior, abrangendo os seguintes cursos e programas:  
a) seqüenciais;  
b) de graduação;

- c) de especialização;
- d) de mestrado; e
- e) de doutorado. (BRASIL, 2005, p. 1).

Desse modo, a respeito da necessidade de comparecimento do aluno à instituição, o art. 1º, §1º do Decreto nº 5.622/2005 explicita que:

[...] § 1º A educação a distância organiza-se segundo metodologia, gestão e avaliação peculiares, para as quais deverá estar prevista a obrigatoriedade de momentos presenciais para:  
I - avaliações de estudantes;  
II - estágios obrigatórios, quando previstos na legislação pertinente;  
III - defesa de trabalhos de conclusão de curso, quando previstos na legislação pertinente; e  
IV - atividades relacionadas a laboratórios de ensino, quando for o caso. (BRASIL, 2005, p. 1).

Ainda sobre a presença do aluno, como complemento, o art. 10º, §2º do Decreto nº 6.303/2007, que altera alguns dispositivos do Decreto nº 5.622/2005, diz que:

[...] § 2º As atividades presenciais obrigatórias, compreendendo avaliação, estágios, defesa de trabalhos ou prática em laboratório, conforme o art. 1º, § 1º, serão realizados na sede da instituição ou nos pólos de apoio presencial, devidamente credenciados. (BRASIL, 2007a, p. 1).

Quando se fala na questão da equiparação entre cursos a distância e cursos presenciais, o mesmo Decreto nº 5.622/2005 já deu por resolvida e expressa claramente que:

[...] Art. 3º A criação, organização, oferta e desenvolvimento de cursos e programas a distância deverão observar ao estabelecido na legislação e em regulamentações em vigor, para os respectivos níveis e modalidades da educação nacional.  
§ 1º Os cursos e programas a distância deverão ser projetados com a mesma duração definida para os respectivos cursos na modalidade presencial [...]. (BRASIL, 2005, p. 1).

Há, inclusive, no mesmo decreto, disposição a respeito da avaliação de desempenho e promoção do aluno. Assim, o art. 4º diz o seguinte:

[...] Art. 4º A avaliação do desempenho do estudante para fins de promoção, conclusão de estudos e obtenção de diplomas ou certificados dar-se-á no processo, mediante:  
I - cumprimento das atividades programadas; e  
II - realização de exames presenciais (BRASIL, 2005, p. 1).

Sobre a expedição de diploma e sua validade, o art. 5º e seu parágrafo único do Decreto nº 5.622/2005 expressa que:

[...] Art. 5º Os diplomas e certificados de cursos e programas a distância, expedidos por instituições credenciadas e registrados na forma da lei, terão validade nacional.

Parágrafo único. A emissão e registro de diplomas de cursos e programas a distância deverão ser realizados conforme legislação educacional pertinente. (BRASIL, 2005, p. 1).

A respeito do credenciamento de instituição de ensino para educação a distância, o art. 11 diz que:

Art. 11. Compete às autoridades dos sistemas de ensino estadual e do Distrito Federal promover os atos de credenciamento de instituições para oferta de cursos a distância no nível básico e, no âmbito da respectiva unidade da Federação, nas modalidades de:

I - educação de jovens e adultos;

II - educação especial; e

III - educação profissional.

§ 1º Para atuar fora da unidade da Federação em que estiver sediada, a instituição deverá solicitar credenciamento junto ao Ministério da Educação.

§ 2º O credenciamento institucional previsto no § 1º será realizado em regime de colaboração e cooperação com os órgãos normativos dos sistemas de ensino envolvidos [...]. (BRASIL, 2005, p. 1).

Sobre a oferta de educação a distância para jovens e adultos, objeto desta pesquisa, os arts. 18 e 19 dispõem que:

Art. 18. Os cursos e programas de educação a distância criados somente poderão ser implementados para oferta após autorização dos órgãos competentes dos respectivos sistemas de ensino.

Art. 19. A matrícula em cursos a distância para educação básica de jovens e adultos poderá ser feita independentemente de escolarização anterior, obedecida a idade mínima e mediante avaliação do educando, que permita sua inscrição na etapa adequada, conforme normas do respectivo sistema de ensino. (BRASIL, 2005 p. 1).

Até mesmo o Ministério da Educação, órgão máximo na questão educacional do país, reconheceu a necessidade de adequar-se à modernidade e à era digital e criou o e-MEC, tendo sua legalidade instituída pela Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007, a qual diz:

[...] Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação.

O MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições, considerando o Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006, alterado pelo Decreto nº 5.840, de 13 de julho de 2006, que dispôs sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de cursos e instituições de graduação e sequenciais; bem como a conveniência de simplificar, racionalizar e abreviar o trâmite dos processos objeto do Decreto, utilizando ao máximo as possibilidades oferecidas pela tecnologia da informação; [...] resolve:

[..] Art. 1º A tramitação dos processos regulatórios de instituições e cursos de graduação e sequenciais do sistema federal de educação superior será feita exclusivamente em meio eletrônico, no sistema e-MEC, e observará as disposições específicas desta Portaria e a legislação federal de processo administrativo, em especial os princípios da finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, interesse público, economia e celeridade processual e eficiência, [...]. (BRASIL, 2007b, p. 1).

Como se pode ver, a educação a distância como regra está na ordem do dia, e não é considerada mais como exceção. A digitalização como um facilitador da educação e do trâmite veio para ficar, e até mesmo o Estado, rendeu-se a ela, reconhecendo que, para a educação acontecer, não mais se fazem necessários uma sala de aula cheia de alunos e um professor, ambos de corpo presente.



## **4 PROJETO DE INTERVENÇÃO: EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA MODALIDADE EaD**

### **4.1 APRESENTAÇÃO**

Esta parte do trabalho abordará o projeto do curso, via extensão universitária, na modalidade EaD, que será ofertado pela faculdade, para todos os produtores rurais e outros brasileiros interessados em gerir suas empresas.

Iniciar-se-á expondo a justificativa, uma vez que os dados institucionais das organizações envolvidas já foram descritos na seção 2. Assim, serão abordados os motivos da implantação do projeto, tais como ampliar o nível de educação ofertado à população rural e a escala de atendimento educacional à população do campo.

Na sequência, falar-se-á sobre os objetivos gerais e específicos, pretendidos com a implantação do projeto, enfatizado as características do projeto pedagógico quanto à base conceitual, fundamentada em princípios pedagógicos norteadores do processo educacional, como educação a distância e andragogia, tratados nos referenciais teóricos.

Por fim, abordar-se-á a estrutura do projeto em si, tratando da lógica interna do projeto, como a formação por competência, o modelo e a metodologia de atuação, a produção do curso e os agentes envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

#### **4.1.1 Questão norteadora**

Como questão norteadora, preocupou-se em oferecer um projeto de intervenção via extensão universitária visando à ampliação da inclusão educacional, especificamente da população campesina, com o objetivo de abrir oportunidades para potencializar o maior setor da economia nacional, que é o agronegócio, com mais competitividade e produtividade e melhor gerenciamento

de propriedades e de capital humano.

#### 4.2 JUSTIFICATIVA DA IMPLANTAÇÃO

O sistema CNA/Senar/ICNA trabalha, há mais de 20 anos, ofertando qualificação profissional. Mais de 60 milhões de pessoas já foram beneficiadas com os cursos de formação inicial e continuada liderados pelo Senar. Não obstante, dadas as carências educacionais no campo, tanto de trabalhadores quanto de proprietários rurais e suas famílias, é indispensável que se avance muito mais em duas direções.

A primeira, na ampliação do nível de educação ofertado à população rural e à cadeia do agronegócio, com a oferta sistemática da educação profissional técnica de nível médio e da educação profissional tecnológica de graduação e pós-graduação.

A segunda, no aumento da escala de atendimento educacional da população rural, majoritariamente marginalizada do sistema de educação formal e informal. A carência de infraestrutura física escolar no meio rural e nos municípios é uma realidade que exclui da educação profissionalizante boa parte dos residentes no campo.

Porém, hoje há tecnologias, metodologias e experiências pedagógicas capazes de propiciar acesso amplo por parte da população do meio rural à educação profissionalizante. Trata-se da educação a distância, ou EaD, que faz amplo uso das tecnologias da informação para levar o conhecimento de forma mais democrática e com menor dependência de estruturas físicas de grande porte. A EaD traz consigo elevado potencial de atendimento a uma grande parcela da população, com custos menores e perspectivas de melhorias qualitativas do ensino.

A Faculdade CNA de Tecnologia (Fatecna), devido a sua capilaridade no meio rural e ampla experiência com formação profissional, resolveu expandir o alcance da rede de educação por meio da EaD a fim de levar ensino de qualidade para os municípios de base agropecuária e localidades rurais mais afastadas, utilizando-se dos benefícios e das vantagens de alcance da educação

a distância, além de disseminar essa modalidade na cultura educacional da população do meio rural. E é nesse momento que a Fatecna intensifica as ações que visam superar as dificuldades educacionais do campo e aumentar a oferta de oportunidades de estudos para os que nele residem.

O Projeto de Extensão em EaD de Gestão de Pessoas, objeto do presente trabalho, pretende atender a demanda de formação profissional para a provisão de recursos de mão de obra qualificada disponíveis ao agronegócio, que sofre sérios déficits de qualidade educacional. A formação em extensão no agronegócio impulsionará a qualificação do trabalho do campo, além de gerar no meio rural ganhos com inclusão produtiva e social, geração de renda, fixação da juventude na sua localidade e preservação da sucessão familiar. Juntos, esses fatores representam esforços que potencializam o desenvolvimento do produtor rural e, conseqüentemente, do agronegócio brasileiro.

É importante informar que esse será o primeiro curso via extensão na modalidade a distância a ser oferecido pela Fatecna.

### 4.3 OBJETIVOS

Toda ação, em qualquer âmbito da vida social, exige objetivos; do contrário, a ação fica confusa, desnordeada, sem sentido. O mesmo aplica-se ao projeto de intervenção, que exige não só objetivos gerais, mas também, como consequência direta de sua importância, objetivos específicos, sendo estes mais profundamente pensados e definidos.

#### 4.3.1 Objetivo geral

Formar profissionais habilitados na aplicação dos procedimentos de gestão e comercialização do agronegócio, visando aos diferentes segmentos e cadeias produtivas da agropecuária brasileira, potencializando o agronegócio nacional e internacional de produtos e de produtores, colaborando, assim, para

um mercado mais diversificado e competitivo.

É indiscutível a afirmativa de que indivíduos profissionalizados contribuem para a especialização de uma área de atuação, o que leva a um incremento na produção e na qualidade desta, formando, desse modo, um mercado mais competitivo na respectiva área.

#### **4.3.2 Objetivos específicos**

São objetivos específicos do curso de extensão em EaD de Gestão de Pessoas:

- a) identificar oportunidades e planos estratégicos para o desenvolvimento das organizações rurais;
- b) reconhecer deficiências de conhecimento da equipe para solicitar capacitações e treinamentos;
- c) respeitar as normativas legais ambientais, de saúde e de trabalho, bem como valores estéticos e éticos;
- d) aplicar técnicas de gestão e de desenvolvimento de negócios rurais responsáveis e sustentáveis;
- e) avaliar a importância do alinhamento da gestão do desempenho aos objetivos da organização;
- f) aplicar competências individuais, coletivas e organizacionais.

Os objetivos específicos contribuem para a especificação das decisões e das ações levadas a cabo, gerando, assim, uma visão muito mais cristalina e aprofundada do negócio no qual o estudante ou profissional está inserido.

#### **4.4 METAS**

As metas a serem alcançadas são:

- a) intensificar a melhor produção e gerenciamento das organizações rurais, assim como seu capital humano;
- b) priorizar o projeto de curso via extensão universitária, na modalidade

EaD, objetivando maior qualificação e profissionalismo do aluno no mercado do agronegócio;

- c) incentivar a participação de toda a comunidade rural e, havendo possibilidade, integrar a família.

#### 4.5 HIPÓTESES

Estas são algumas hipóteses que, por experiência, é possível que sejam encontradas:

- a) trabalho árduo e/ou exaustivo;
- b) incompatibilidade com horário de trabalho;
- c) dificuldade de aprendizagem devido a afastamento do convívio escolar por muito tempo;
- d) falta de interesse;
- e) baixa autoestima e/ou falta de integração com a comunidade escolar.

#### 4.6 ANDRAGOGIA

Andragogia é o nome adotado por Malcolm Knowles (KNOWLES; HOLTON III; SWANSON, 2005) para sua teoria sobre educação adulta, que propõe que uma formação focada no aluno adulto deve prever a realização de dinâmicas pedagógicas e comunicacionais planejadas com base em seis princípios: alunos adultos precisam saber; autonomia ou aprendizagem autodirigida; experiência prévia do aluno adulto; disposição para aprender; orientação para aprender e resolver problemas; motivação.

Malcolm Knowles, considerado o pai da andragogia nos Estados Unidos, argumenta que os processos comunicacionais e de aprendizagem devem ser planejados considerando que os alunos desejam conhecer como esse processo será conduzido e que tipo de aprendizagem ele terá ao final. Eles querem ter certo controle sobre o processo de sua aprendizagem, saber como ele se dará

antes do mesmo ocorrer, além de desejarem estimar a importância desse conteúdo para suas vidas pessoal e profissional.

O processo de ensino-aprendizagem de jovens e adultos ocorre de maneira distinta do que se dá com crianças e pré-adolescentes, pois as vivências e realidades são fatores intrínsecos ao conhecimento deste público, além das distintas razões para se voltar a estudar. A partir dessas constatações sobre as peculiaridades no aprendizado de adultos, Malcolm Knowles (1973) conceituou andragogia como ciência cujo princípio é definir estratégias de ação educativa e mapear o aprendizado do aluno adulto.

[...] É aqui que repousa a força da andragogia: ela é um conjunto de princípios de aprendizagem de adultos que se aplicam a todas as situações de aprendizagem de adultos. Os objetivos e propósitos para os quais a aprendizagem é oferecida são um assunto à parte. Os profissionais em Adult Education - AE (Educação de Adultos) deveriam desenvolver e discutir os modelos de aprendizagem de adultos separadamente dos modelos dos objetivos e propósitos de suas respectivas áreas que aplicam esse tipo de aprendizagem. A área de DRH, por exemplo, adota a performance organizacional como um de seus principais objetivos, enquanto a Educação de Adultos pode focar mais no crescimento individual. (KNOWLES, 1973, p. 20).

O adulto possui maior independência para estudar sozinho e consegue compreender melhor o conteúdo quando associa a teoria com a prática. A partir disso é importante contemplar os conhecimentos prévios dos alunos por meio de temas geradores, desenvolvidos por Paulo Freire (1987), que são assuntos normalmente polêmicos e/ou comuns do cotidiano, e por meio destes o educador fomenta um debate que culmina na explanação de conteúdos que precisam ser abordados.

A proposta de Freire (1987) parte do estudo da realidade (fala do educando) e da organização dos dados (fala do educador). Nesse processo surgem os temas geradores, extraídos da problematização da prática de vida dos educandos. Os conteúdos de ensino são resultados de uma metodologia dialógica. Cada pessoa, cada grupo envolvido na ação pedagógica dispõe em si próprio, ainda que de forma rudimentar, dos conteúdos necessários dos quais se parte. O importante não é transmitir conteúdos específicos, mas despertar uma nova forma de relação com a experiência vivida. A transmissão de conteúdos estruturados fora do contexto social do educando é considerada “invasão cultural” ou “depósito de informações” porque não emerge do saber

popular. Portanto, antes de qualquer coisa, é preciso conhecer o aluno. Conhecê-lo como indivíduo inserido num contexto social de onde deverá sair o “conteúdo” a ser trabalhado.

Na EaD o perfil do aluno adulto também possui características próprias. Por exemplo, Moore e Kearsley (2011) apontam a ansiedade pelo aprendizado, ou seja, o aluno deseja resultados imediatos ao iniciar o curso. Essa ansiedade requer alguns cuidados, principalmente por parte da tutoria do curso, pois, caso esta não seja bem administrada, pode acarretar evasão de boa parte dos alunos, já que estes podem pensar que o curso não atende suas expectativas e necessidades.

As causas para um aluno adulto buscar um curso a distância, segundo Moore e Kearsley (2011), são atreladas ao fato de estes precisarem conciliar estudos com família, emprego e obrigações sociais. Eles possuem razões específicas para realizar um curso a distância, e é preciso que a metodologia pedagógica acompanhe as expectativas desses educandos. Assim, pode-se afirmar que o curso de extensão de Gestão de Pessoas na modalidade EaD foca jovens e adultos que almejam uma profissionalização.

#### 4.7 FORMAÇÃO POR COMPETÊNCIA

Entende-se por competência a forma de interpretar e resolver situações diversas. Em outros termos, o conhecimento vincula-se ao mundo experiencial do indivíduo, fundamenta-se em articulações de pensamento internas, passíveis de serem mobilizadas e exteriorizadas no cotidiano. Competência pode ser definida como:

A capacidade de um sujeito de mobilizar o todo ou parte de seus recursos cognitivos e afetivos para enfrentar uma família de situações complexas. Isso exige a conceituação precisa desses recursos, das relações que devem ser estabelecidas entre eles e da natureza do “saber mobilizar”. Pensar em termos de competência é pensar a sinergia, a orquestração de recursos cognitivos e afetivos diversos para enfrentar um conjunto de situações que apresentam analogias de estrutura. (PERRENOUD, 2001, p. 21)

Competências dizem respeito às possibilidades cognitivas referentes a

realizações, operações e relações humanas, embora voltadas para a amplitude das ações executadas pelas pessoas, dependendo do desempenho. Uma competência pode vincular-se, predominantemente, a realizações intelectivas, atitudinais ou operativas. O predomínio de uma dessas áreas, porém, jamais exclui as outras – o ser humano age sempre integradamente, portanto, a pessoa aciona um conjunto de conhecimentos, atitudes, capacidades e aptidões que a habilitam para a ação.

A partir das definições de competências, é preciso contextualizar a definição de competências profissionais, que são:

[...] uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir da qual é passível de validação. Compete então à empresa identificá-la, avalia-la, validá-la e fazê-la evoluir. (MEDEF 1998 apud ZARIFIAN, 2001, p. 66).

A formação em Gestão de Pessoas via EaD preocupa-se com elementos didáticos, tais como a ênfase na abordagem teórica nos módulos, mas ao mesmo tempo relaciona esses conhecimentos às práticas necessárias para a formação. Na EaD “[...] entende-se que o desenvolvimento das competências do estudando necessita de acompanhamento constante por parte da equipe pedagógica” (BEHAR et al., 2013, p. 45). Assim, o curso foca a teoria alinhada à prática – o indivíduo finaliza seu curso familiarizado com a vida profissional, sem nenhum receio de enfrentar desafios.

#### 4.8 MODELO E METODOLOGIA DE ATUAÇÃO

Projetado para a modalidade a distância, o curso de extensão em EaD de Gestão de Pessoas da Fatecna baseia-se na combinação de variados recursos e tecnologias de apoio ao processo de ensino-aprendizagem como forma de possibilitar o acesso ao conhecimento e a interação entre os diferentes participantes, principalmente alunos e tutores, que desenvolverão atividades em locais e tempos diferentes.

Toda a carga horária do curso será realizada a distância, por meio das



diferentes tecnologias de informação e comunicação. Por se tratar de uma ação educativa, com o propósito de formação e aperfeiçoamento para o mercado de trabalho, o curso de extensão em Gestão de Pessoas via EaD prevê cinco módulos com 30 horas cada, totalizando 150 horas de curso. O projeto oferecerá a opção de comprar os módulos separadamente ou todos em uma única vez, sendo possível desbloquear apenas dois módulos por vez. O aluno, depois de desbloquear o módulo, terá o prazo de 45 dias para conclusão deste.

Considerando o perfil do público, notadamente residente em áreas rurais com dificuldades de acesso à internet de banda larga, do ponto de vista de transmissão e acesso ao conhecimento, optou-se também por um modelo segundo o qual não haverá aulas ao vivo, e sim vídeos gravados, que poderão ser acessados a qualquer momento.

Nesse sentido, cumpre destacar a familiaridade do público a ser atendido com a televisão, o vídeo e a internet de modo que tais recursos constituirão a base da metodologia de educação a distância do curso de extensão em Gestão de Pessoas. Embora tratado como tecnologia central, o aluno ainda terá à sua disposição as tecnologias e mídias complementares, como o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e o material disponível para impressão, se assim preferir.

Caso o aluno tenha dificuldade de acesso à internet em sua residência, local de trabalho ou outro ambiente, poderá estudar de acordo com as orientações emanadas do curso que não dependem de conexão. Outro ponto fundamental da metodologia adotada é a interação do aluno com o tutor a distância e demais agentes do processo de ensino-aprendizagem, incluindo os próprios colegas, por meio de ferramentas e recursos colaborativos disponibilizados principalmente no AVA.

A prática profissional também possibilitará a oportunidade de experimentar a aplicação do conhecimento teórico por meio de exercícios de aprendizagem previamente planejados envolvendo situações reais de trabalho e que poderão ser aplicados diretamente em propriedades rurais e empresas do setor.

#### 4.9 CURSO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NA MODALIDADE EaD: CONTEÚDOS

O processo de elaboração do conteúdo do projeto de extensão em EaD de Gestão de Pessoas é estruturado para indivíduos que tiveram pouco ou nenhum contato com a modalidade a distância. Por isso, a estrutura de linguagem deve ser direta e com informações claras, pois em EaD o material não pode gerar dúvidas, já que o aluno precisa estudar sozinho e não conta com o apoio do professor na exposição do conteúdo.

Além disso, os recursos do AVA devem ser diretos, intuitivos e de fácil acesso, a fim de que o aluno não sinta dificuldade para realizar os estudos e as atividades nesse espaço. Os recursos midiáticos e tecnológicos devem ser integrados, ou seja, nenhum meio pode se sobrepor ao outro, mas sim se completarem para facilitar o aprendizado do educando.

Assim, além de contribuir para a facilitação do acesso a conteúdo profissionalizante de forma fácil e rápida, o processo também evita perda de tempo por parte do aluno, ocasionada por uma linguagem arcaica e em desuso, e por optar por modos alternativos de levar o conhecimento, abrindo portas para o dinamismo do aprendizado.

#### 4.10 AGENTES DO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM

Os agentes que compõem os processos de ensino e aprendizagem a distância do curso são basicamente:

- a) Coordenador pedagógico do projeto – responsável pelas ações pedagógicas.
- b) Coordenador de tutoria a distância – responsável pela equipe de tutores.
- c) Professores conteudistas – responsáveis pela produção dos conteúdos dos módulos.
- d) Tutores a distância – responsáveis por acompanhar os alunos nas

atividades a distância.

- e) Monitores – responsáveis por auxiliar os tutores e os alunos durante o curso.

Esses são os agentes necessários para a garantia do processo proposto pelo trabalho, cada um posicionado e direcionado para seu respectivo papel, convergindo, assim, para um trabalho diversificado, mas, ainda assim, unitário.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As organizações vivem hoje um processo contínuo de integração e desintegração, passando por uma crescente mudança, em que as palavras de ordem passaram a ser “produtividade” e “qualidade”. A gestão de pessoas dentro da organização rural torna-se cada vez mais completa e importante para a propriedade, evoluindo e captando as transformações sociais e organizacionais contemporâneas e futuras com inovação no que tange à valoração do capital humano.

Dada a importância do projeto aqui proposto, desenvolveu-se uma pesquisa de campo, dividida em três etapas, sobre a qual se buscou embasar empiricamente a presente proposta. A título de compreensão, a última etapa foi a pesquisa via *Survey Monkey*, enviada por meio de um *mailing* de *e-mails* para 7 mil produtores rurais, com duração de dois meses, iniciada em 10 de janeiro de 2016 e encerrada em 10 de março de 2016.

### 5.1 COLETA

Na primeira etapa, foi feita uma coleta de informação, a qual consistiu em perguntas abertas, sobre o que os produtores mais sentiam falta/necessidade dentro de uma propriedade rural em relação à gestão de pessoas. Assim, cada questão e suas principais respostas foram classificadas e ilustradas da forma que se segue.

A primeira pergunta foi feita em duas partes muito específicas, mas aberta aos mais variados tipos de resposta. O quadro foi dividido em duas colunas, cada uma representando uma parte da resposta referente à pergunta.

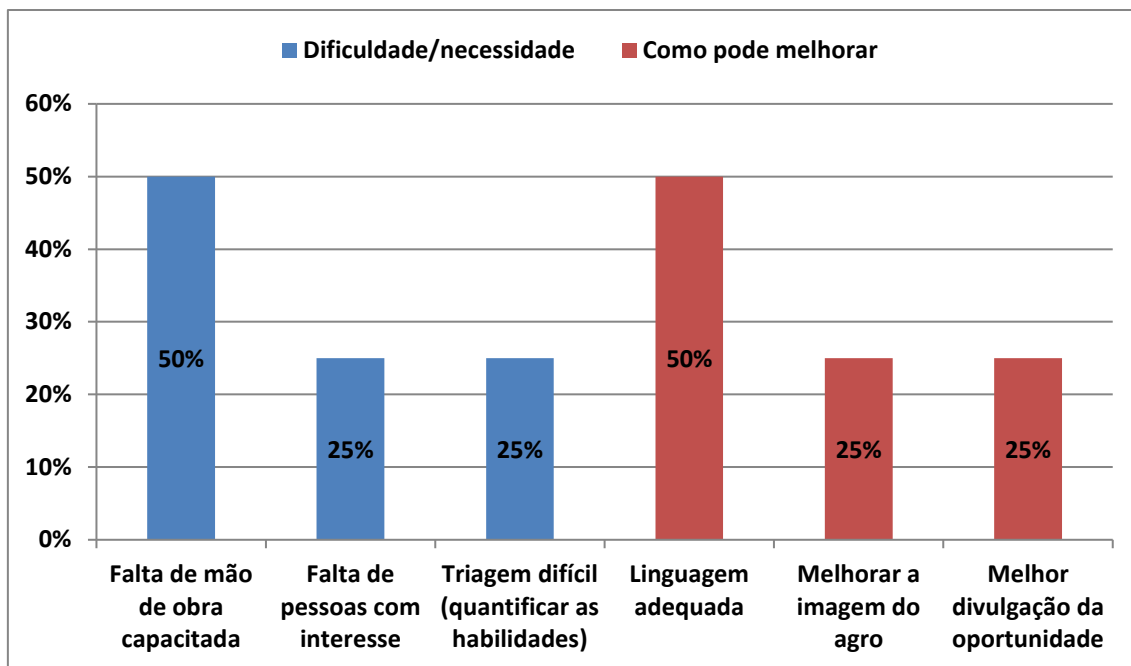


Gráfico 1 – Primeira pergunta do questionário: Qual a maior dificuldade/necessidade para se fazer uma contratação (recrutamento/seleção) para a propriedade rural? Como isso pode melhorar?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

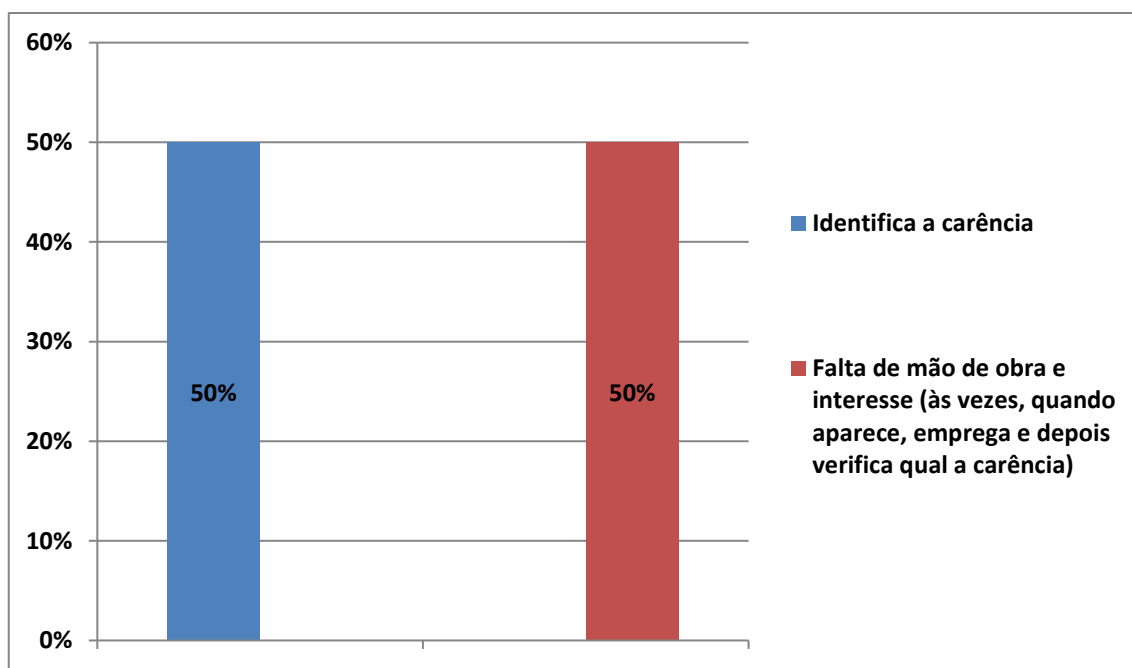


Gráfico 2 – Segunda pergunta do questionário: ao contratar um funcionário, você identifica qual a carência da sua propriedade rural ou emprega para depois verificar qual serviço ele irá exercer?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

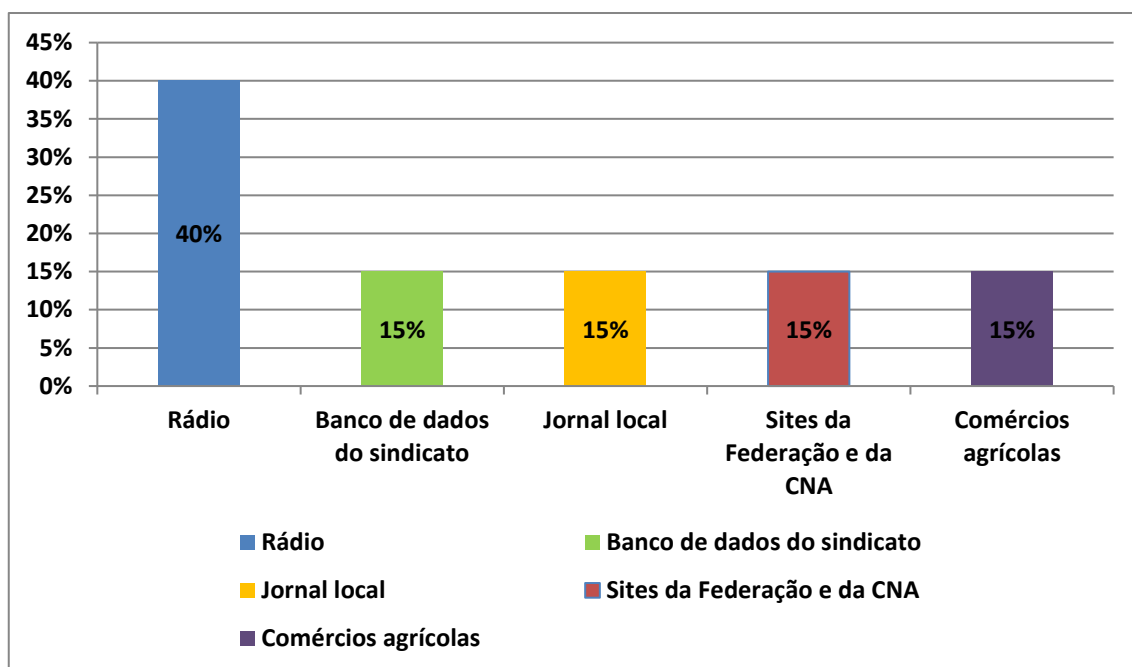


Gráfico 3 – Terceira pergunta do questionário: É necessário fazer alguma divulgação da oportunidade de trabalho na zona rural? Se sim, como?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

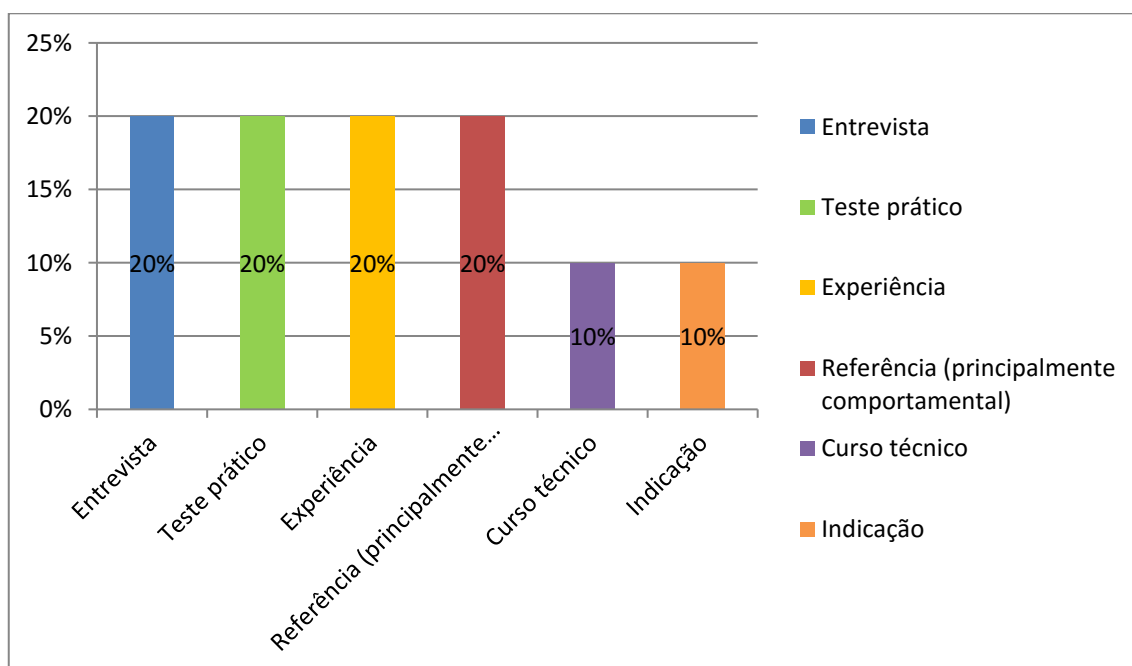


Gráfico 4 – Quarta pergunta do questionário: Os candidatos, chegando em sua propriedade, como você faz para escolher qual será o melhor para a atividade que está procurando?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

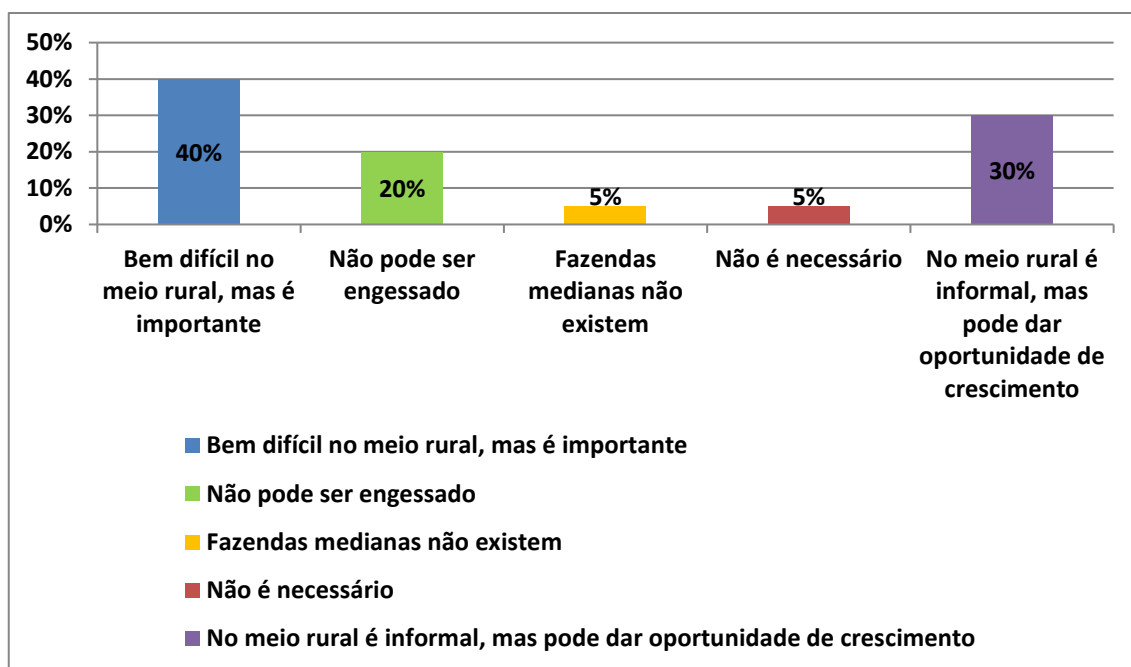


Gráfico 5 – Quinta pergunta do questionário: Com relação à análise de cargos no meio rural, é necessário?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

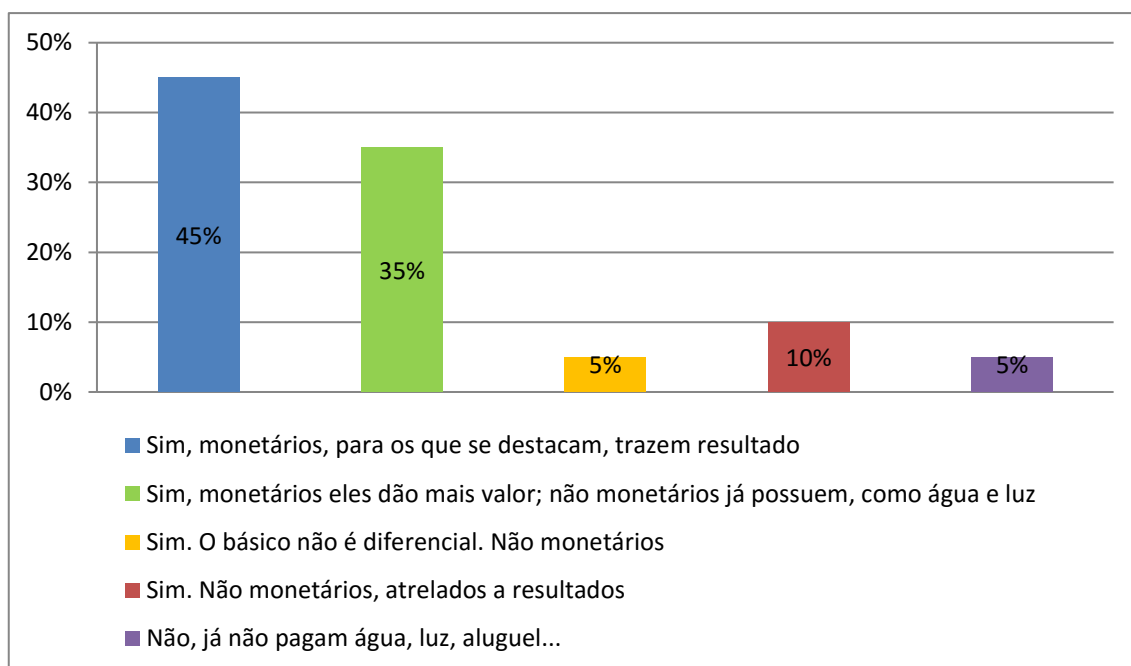


Gráfico 6 – Sexta pergunta do questionário: Há a necessidade de oferecer benefícios como forma de incentivo aos trabalhadores rurais?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

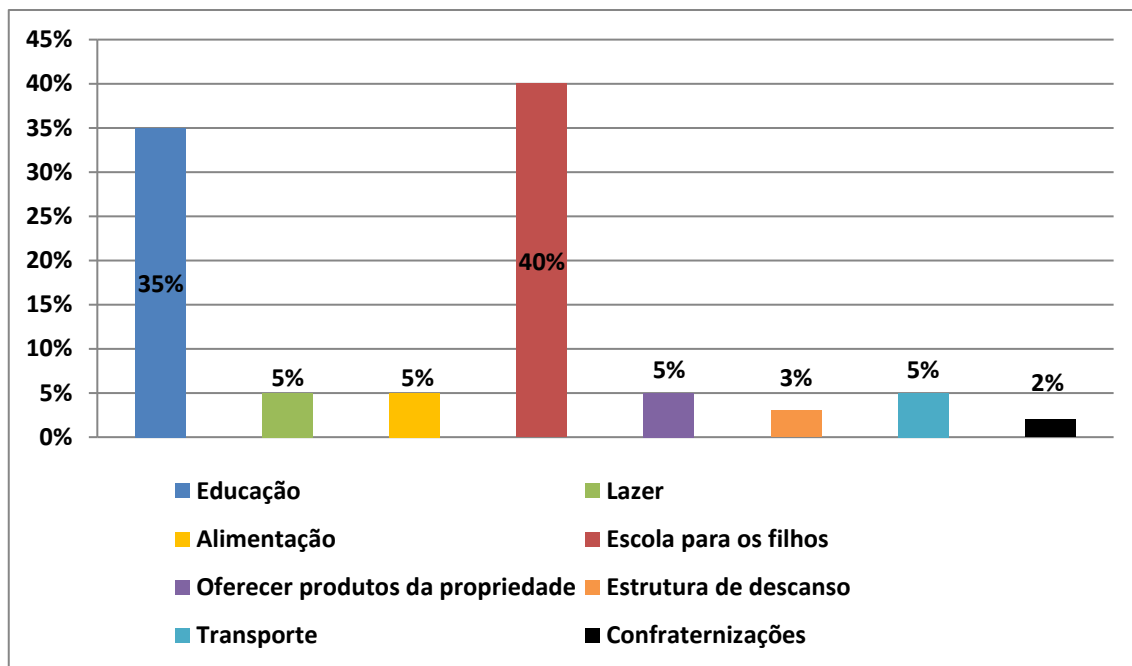


Gráfico 7 – Sétima pergunta do questionário: Quando se fala em qualidade de vida na zona rural, você acredita ser importante? Tem exemplos?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

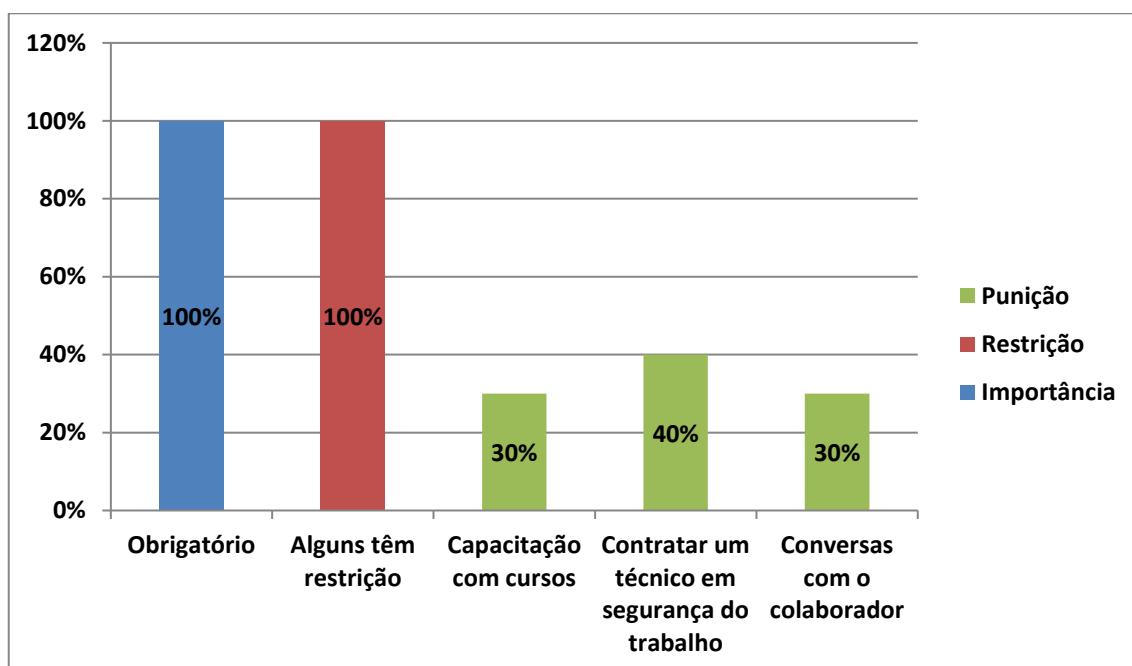


Gráfico 8 – Oitava pergunta do questionário: É importante fornecer equipamentos de segurança e higiene para a execução das tarefas na área rural? Se sim, eles utilizam ou têm alguma restrição? Quando o colaborador não utiliza, deve ser aplicada alguma punição?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.



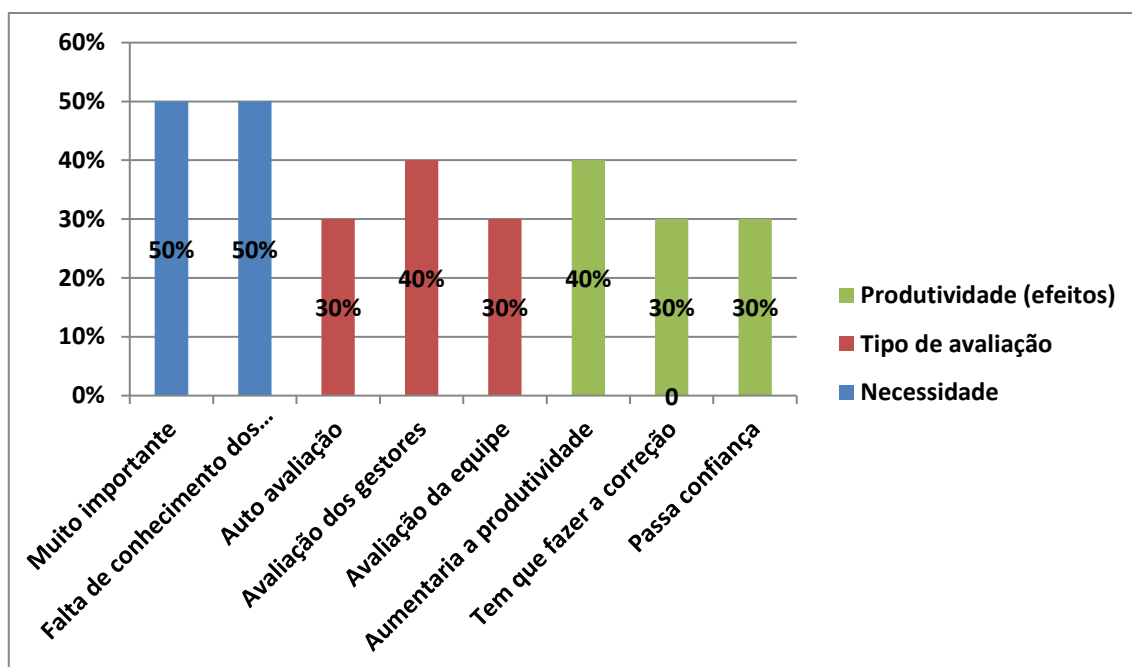


Gráfico 9 – Nona pergunta do questionário: Você sente a necessidade de fazer alguma avaliação de desempenho do seu funcionário? Em sua opinião, isso aumentaria a produtividade?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

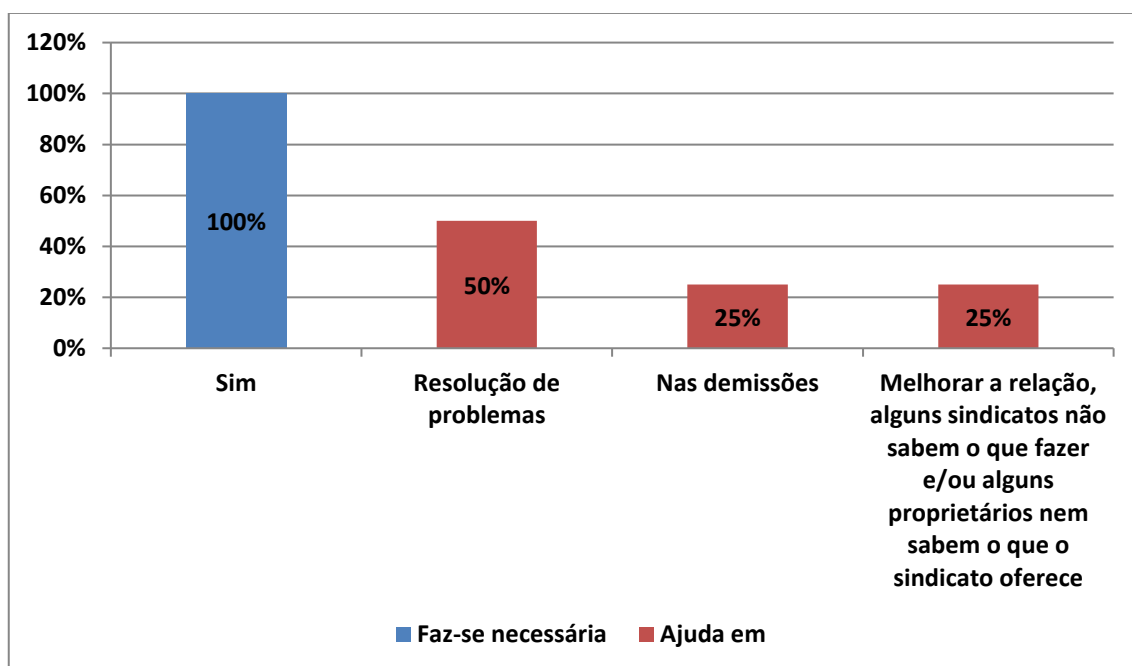


Gráfico 10 – Décima pergunta do questionário: A relação entre patrão, funcionário e o sindicato se faz necessária? Isso ajuda em algo?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

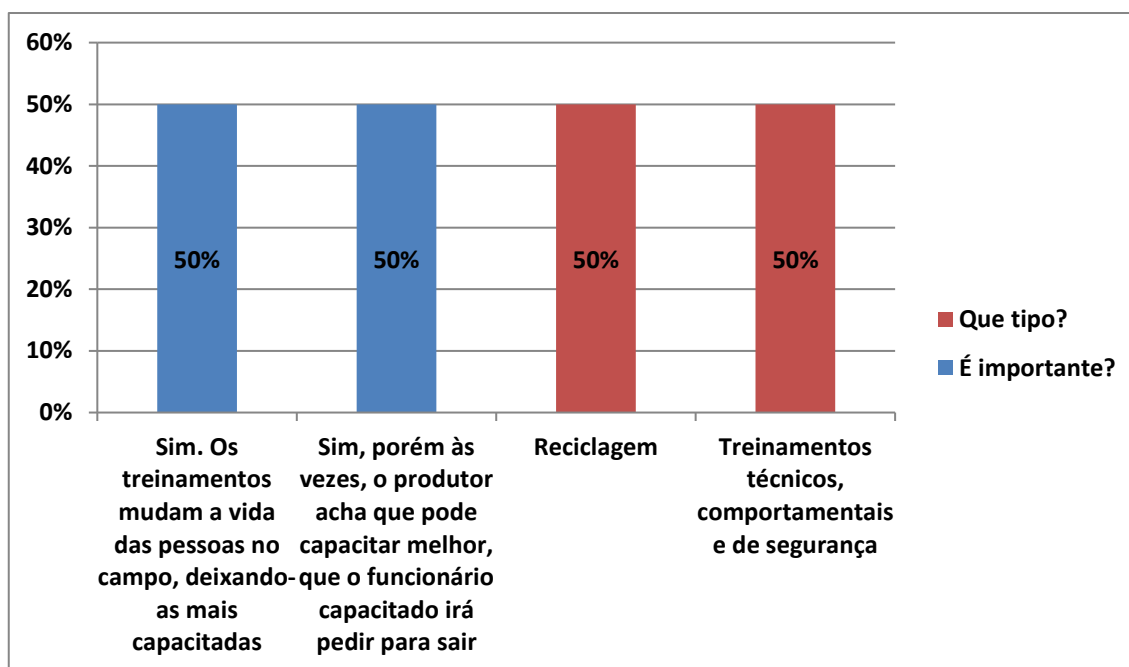


Gráfico 11 – Décima primeira pergunta do questionário: É importante um trabalho de treinamento e desenvolvimento na propriedade rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

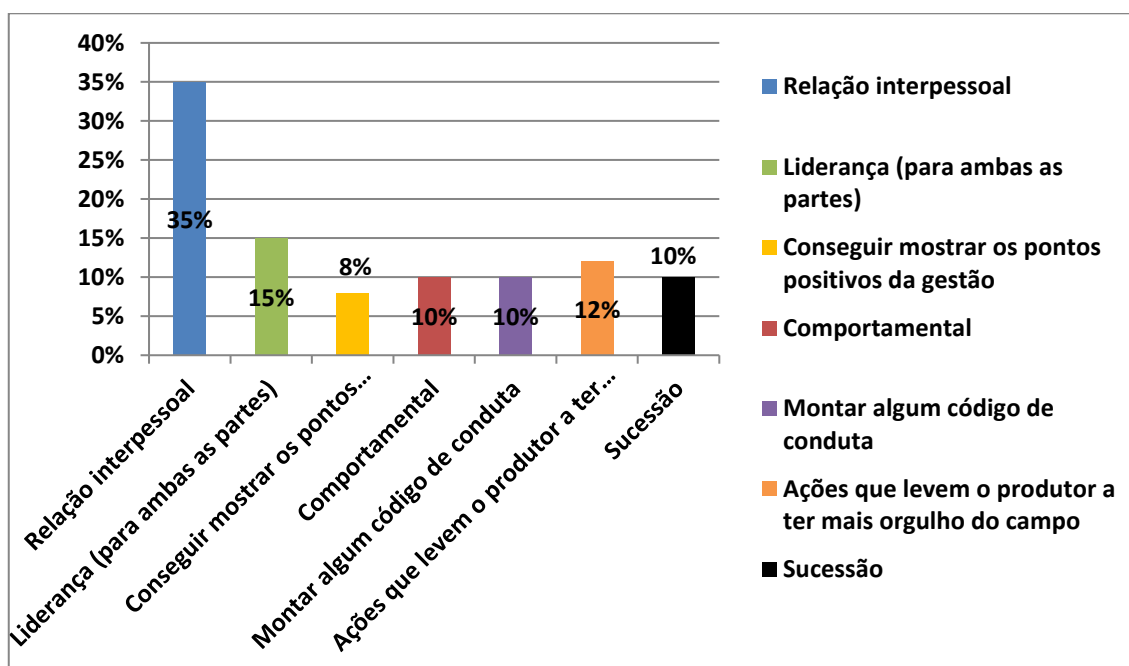


Gráfico 12 – Décima segunda pergunta do questionário: Teria algo a acrescentar, que visualiza como necessidade no setor agro, quando falamos em gestão de pessoas?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

A primeira etapa é finalizada com uma importante pergunta generalizada, o que mostra a abrangência e profundidade do tema da gestão de pessoas no campo.

## 5.2 WORKSHOP

Foi realizado um *workshop* na CNA em Brasília com cinco produtores rurais, um de cada estado: Minas Gerais, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul e Distrito Federal e com mais cinco profissionais na área de gestão de pessoas. O objetivo foi juntar os produtores rurais e as pessoas que entendem de gestão de pessoas para debater este tema nas propriedades rurais de acordo com as respostas da coleta de dados feita na primeira etapa.

Antes da data foram enviados três artigos para os participantes lerem, com o objetivo de “pensarem fora da caixa”, e não ensinar sobre a agropecuária as mesmas coisas que todos sempre fazem. Os artigos servem para provocar o pensamento, não havendo intenção de provar alguma coisa.

O primeiro artigo é de Ram Charan, um dos gurus mais reconhecidos do mundo; o segundo, da Fast Company, que fala sobre como a Netflix estruturou a gestão de pessoas; e o terceiro, da “Harvard Business Review” sobre a mesma Netflix.

No *workshop* não se deseja que alguém pergunte “por que sim?”. O que se quer é que respondam “por que não?”.

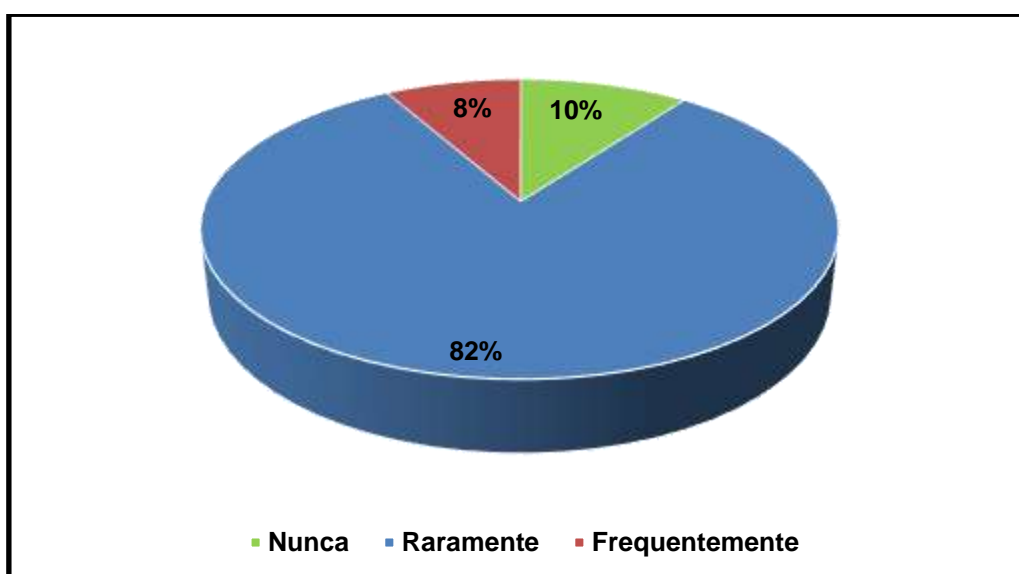
- a) Primeiro artigo: <<https://hbr.org/2014/07/its-time-to-split-hr>>.
- b) Segundo artigo: <<http://www.fastcompany.com/3027124/lessons-learned/netflixs-major-hr-innovation-treating-humans-like-people>>.
- c) Terceiro artigo: <<https://hbr.org/2014/01/how-netflix-reinvented-hr>>.

No dia do *workshop*, iniciou-se com a apresentação do sistema CNA/Senar/ICNA e Fatecna para os participantes e, em seguida, foi lançada a pergunta inicial para discussão: “O que é gestão de pessoas?”. Considerando as respostas, foi apresentado o projeto Gestão de Pessoas no Setor Rural e, depois, a apresentação da coleta das informações dadas pelos produtores rurais. A conclusão se deu com uma dinâmica focando temas de interesse.

### 5.3 PESQUISA VIA SURVEY MONKEY

Como explicado na introdução desta seção, trata-se da etapa final da presente pesquisa empírica. Depois do *workshop*, pensaram-se em perguntas a serem enviadas em forma de pesquisa para um *mailing* de *e-mails* de produtores rurais. As perguntas foram enviadas para 7 mil produtores rurais em lotes, de acordo com um assunto norteador. Assim, em um lote, foram feitas perguntas relacionadas à legislação trabalhista; em outro lote, perguntas ligadas a relacionamento interpessoal; e, em outro, perguntas relacionadas ao trabalho no campo, totalizando três lotes.

Por se estar em posse de números, finalmente, optou-se pela modalidade de gráficos para melhor compreensão possível acerca do conhecimento dos produtores rurais em relação aos assuntos abordados nas perguntas.

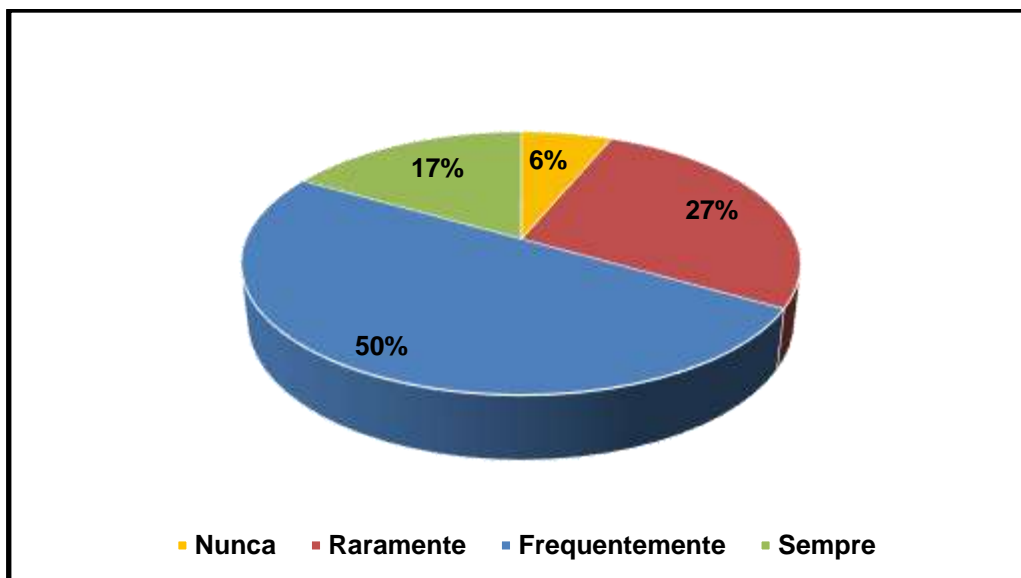


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 13 – Pergunta: O(A) senhor(a) conhece a legislação trabalhista voltada ao trabalho rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Nunca</b>	10%	534
<b>Raramente</b>	82%	4.275
<b>Frequentemente</b>	8%	430
<b>Total</b>		<b>5.239</b>

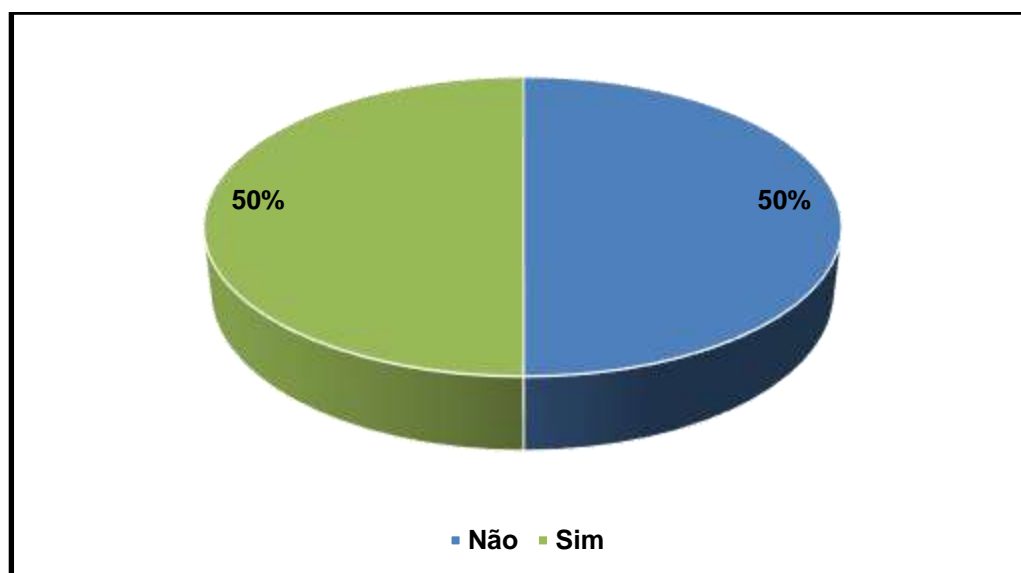


Respondidas: 5.237 Ignoradas: 1.763

Gráfico 14 – Pergunta: Diria que os conhecimentos sobre a legislação trabalhista são praticados com que frequência no dia a dia da atividade desenvolvida na propriedade?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Nunca</b>	6%	328
<b>Raramente</b>	27%	1.417
<b>Frequentemente</b>	50%	2.618
<b>Sempre</b>	17%	874
<b>Total</b>		<b>5.237</b>

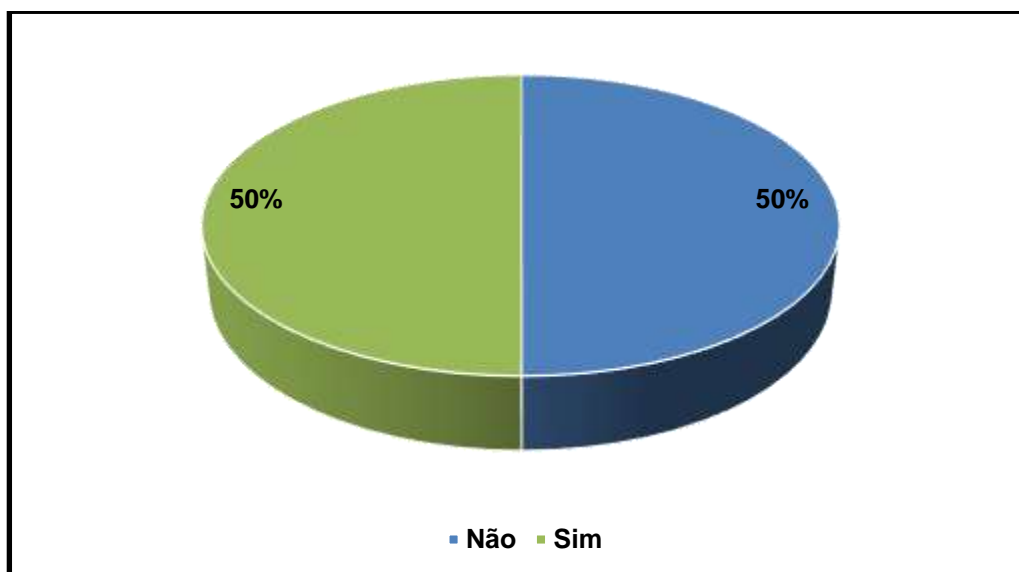


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 15 – Pergunta: O(A) senhor(a) tem conhecimento das modalidades contratuais previstas para o trabalho rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não</b>	50%	2.616
<b>Sim</b>	50%	2.616
<b>Total</b>		<b>5.232</b>

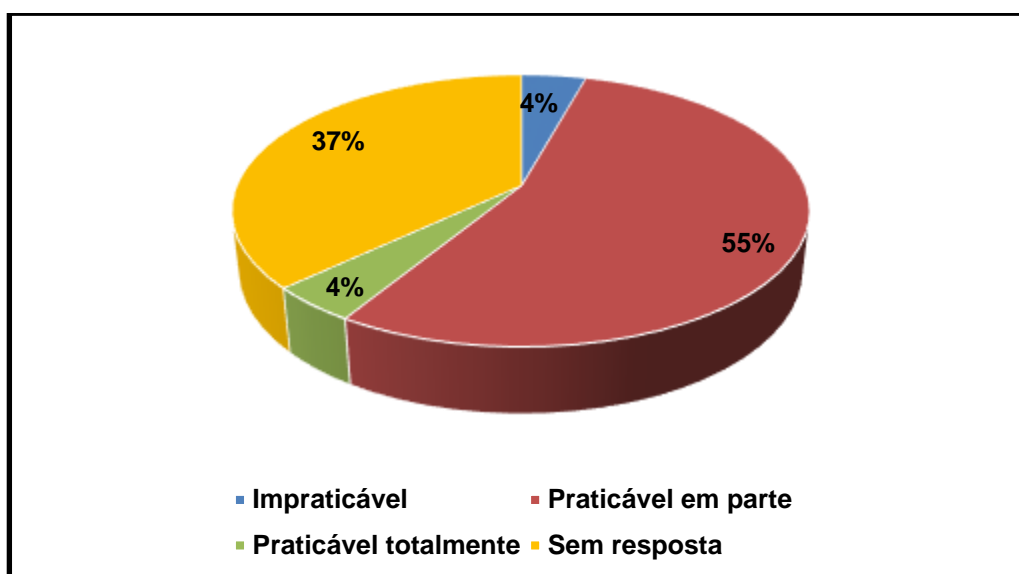


Respondidas: 5.234 Ignoradas: 1.766

Gráfico 16 – Pergunta: O(A) senhor(a) conhece a NR-31 (Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho, na Agricultura, Pecuária, Silvicultura, Exploração Florestal e Aquicultura, do Ministério do Trabalho e Emprego)?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não</b>	50%	2.617
<b>Sim</b>	50%	2.617
<b>Total</b>		<b>5.234</b>

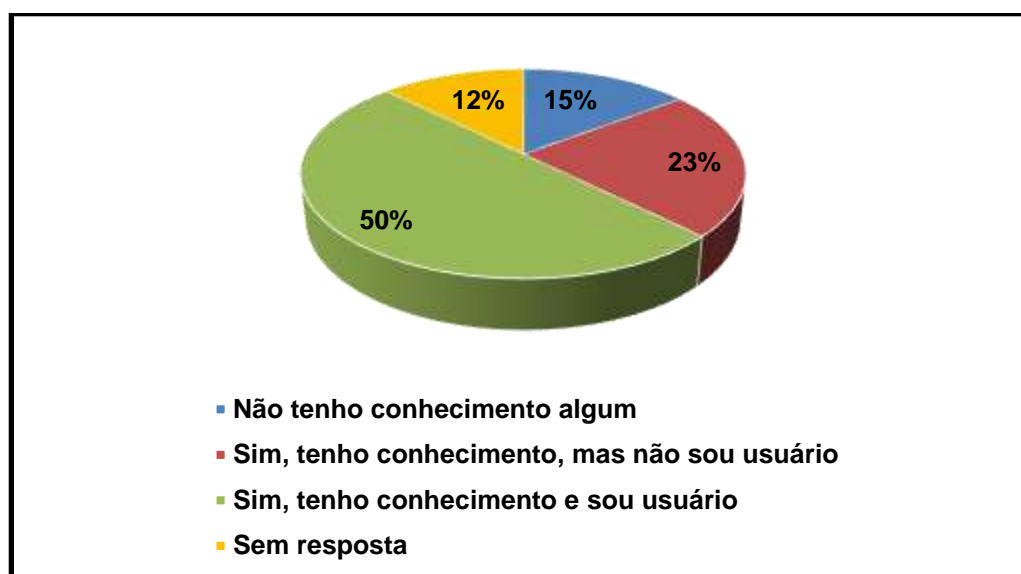


Respondidas: 5.231 Ignoradas: 1.769

Gráfico 17 – Pergunta: Como avalia a aplicação da NR-31 no dia a dia da atividade desenvolvida na propriedade rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Impraticável</b>	4%	224
<b>Praticável em parte</b>	55%	2.848
<b>Praticável totalmente</b>	4%	224
<b>Sem resposta</b>	37%	1.935
<b>Total</b>		<b>5.231</b>

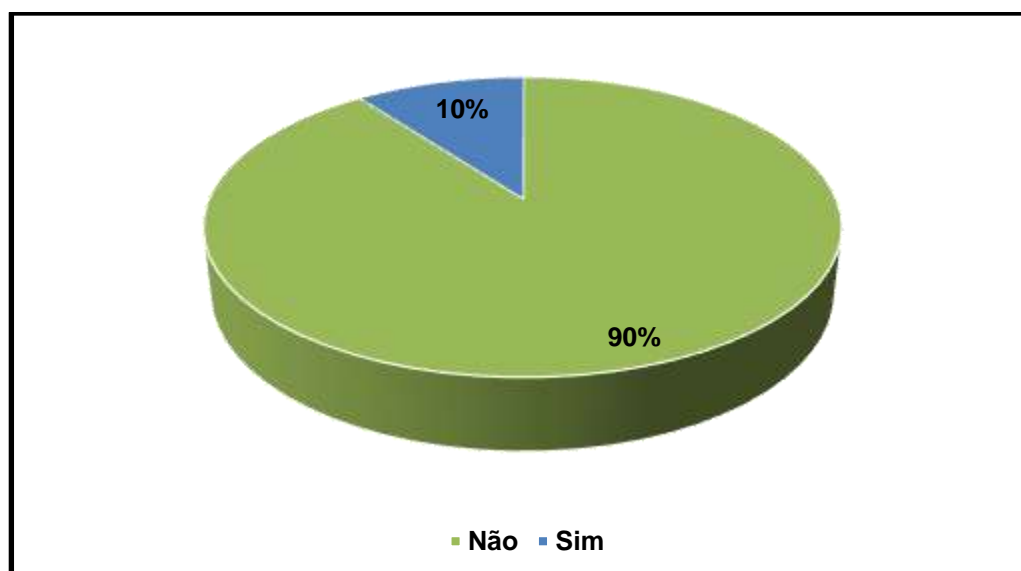


Respondidas: 5.234 Ignoradas: 1.766

Gráfico 18 – Pergunta: Com relação à representação sindical, caso exista algum sindicato rural na sua localidade de atuação, tem conhecimento dos produtos e serviços ofertados por essa entidade?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não tenho conhecimento algum</b>	15%	764
<b>Sim, tenho conhecimento, mas não sou usuário</b>	23%	1.198
<b>Sim, tenho conhecimento e sou usuário</b>	50%	2.617
<b>Sem resposta</b>	12%	655
<b>Total</b>		<b>5.234</b>

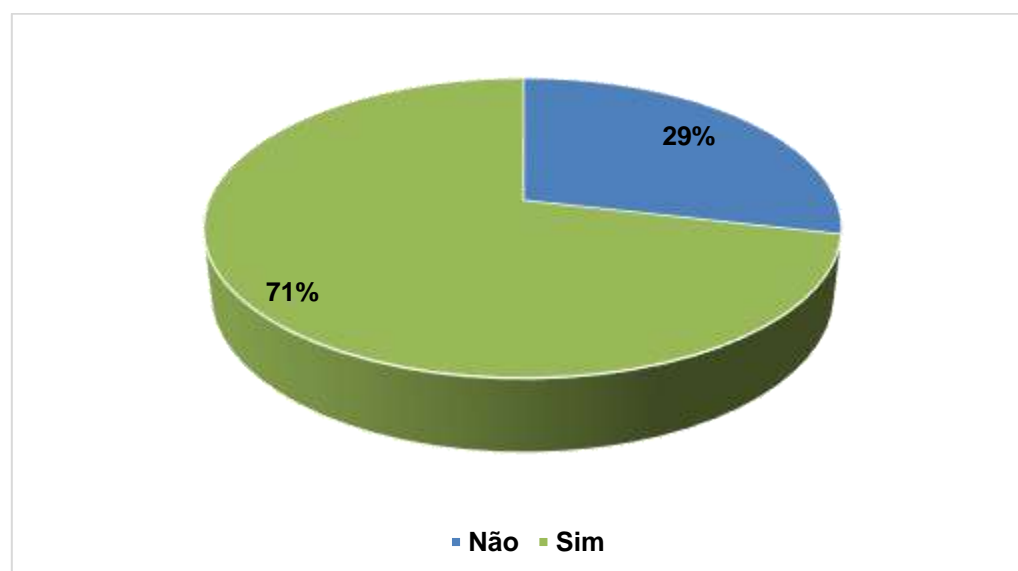


Respondidas: 5.235 Ignoradas: 1.765

Gráfico 19 – Pergunta: Nos últimos 3 (três) anos o(a) senhor(a) enfrentou algum processo judicial de natureza trabalhista?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não</b>	90%	4.701
<b>Sim</b>	10%	534
<b>Total</b>		<b>5.235</b>



Respondidas: 5.237 Ignoradas: 1.763

Gráfico 20 – Pergunta: O(A) senhor(a) tem conhecimento sobre o Direito Ambiental?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não</b>	29%	1.498
<b>Sim</b>	71%	3.739
<b>Total</b>		<b>5.237</b>



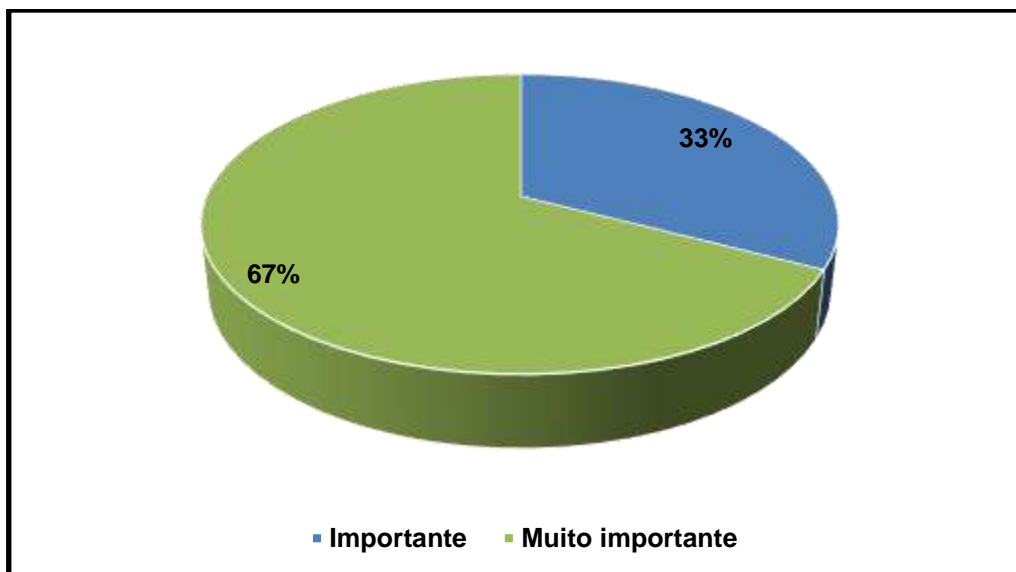
Os gráficos apresentados revelam o relativo desconhecimento dos produtores rurais em relação à legislação trabalhista nacional, mas, ainda assim, mostram também como, mesmo desconhecida, ela se faz presente em todos os aspectos das relações de trabalho no campo – o produtor rural carece de conhecimentos mais aprofundados; ele conhece vagamente a legislação, mas desconhece as outras circunstâncias às quais esta se aplica.

Em relação ao: a) conhecimento da legislação, é notório o trabalho dos sindicatos e das ações públicas, ambos atuando junto aos produtores, fornecendo informação e suporte; b) desconhecimento da legislação, há insuficiência do trabalho dos sindicatos e das ações públicas, mas também uma oportunidade de inovar nas ações do Poder Público junto aos produtores, incluindo, aqui, o Projeto Intervenção apresentado pela pesquisadora.

Registra-se também que a maioria dos pesquisados conhece o Direito Ambiental. Assim, a legislação trabalhista e a ambiental, tão presentes no campo – ainda que de forma relativamente desconhecida –, mostram sua necessidade de se fazerem totalmente conhecidas por meio de ações de políticas públicas.

### **5.3.1 Pesquisa junto aos produtores rurais sobre relacionamento interpessoal**

Seguem os gráficos acerca do conhecimento dos produtores rurais sobre os assuntos abordados nas perguntas, para melhor compreensão.

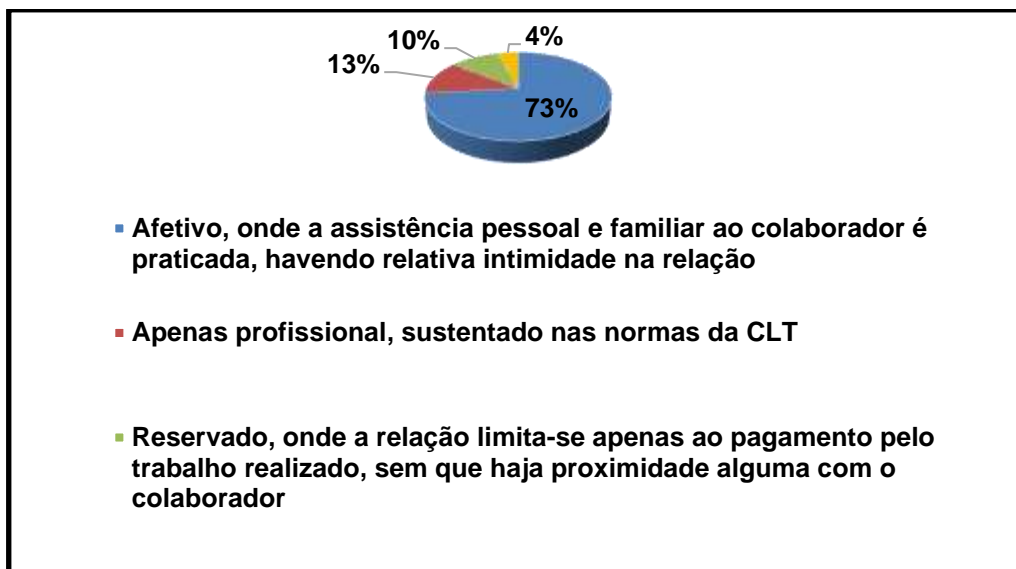


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 21 – Pergunta: Em se tratando do bem-estar para o exercício pleno das funções (tarefas), qual o grau de importância de se preocupar com as necessidades pessoais e familiares dos colaboradores?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Importante</b>	33%	1.713
<b>Muito importante</b>	67%	3.526
<b>Total</b>		<b>5.239</b>

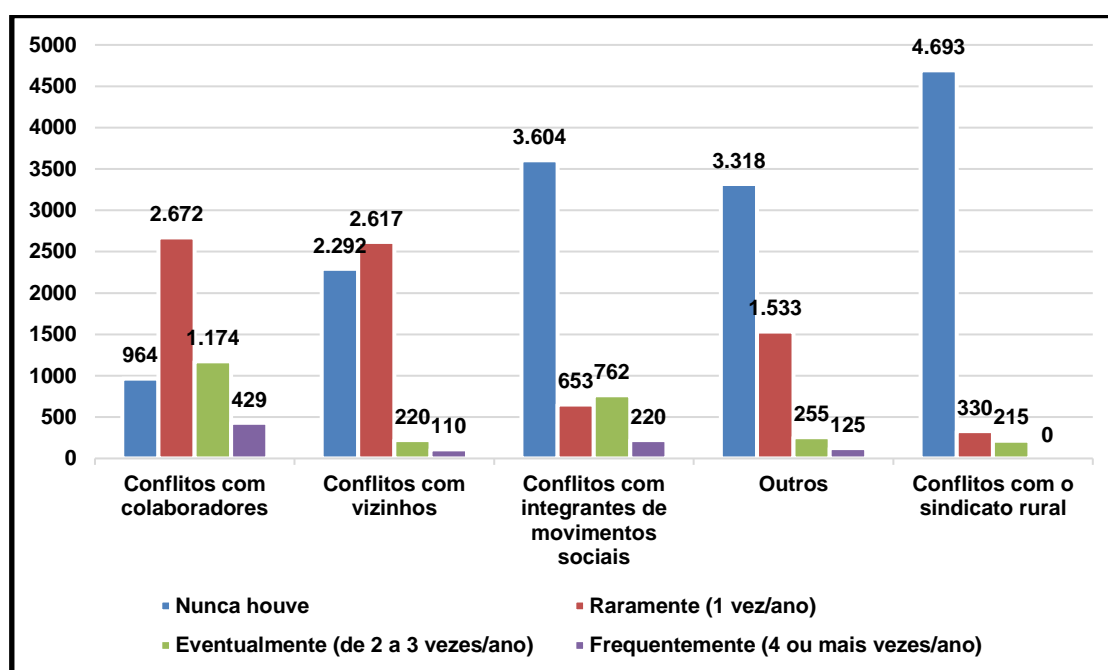


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 22 – Pergunta: Como pode ser classificado o tipo de relacionamento que você mantém com os colaboradores para o desenvolvimento da atividade rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Afetivo, onde a assistência pessoal e familiar ao colaborador é praticada, havendo relativa intimidade na relação</b>	73%	3.836
<b>Apenas profissional, sustentado nas normas da CLT</b>	13%	649
<b>Reservado, onde a relação limita-se apenas ao pagamento pelo trabalho realizado, sem que haja proximidade alguma com o colaborador</b>	10%	539
<b>Sem resposta</b>	4%	215
<b>Total</b>		<b>5.239</b>

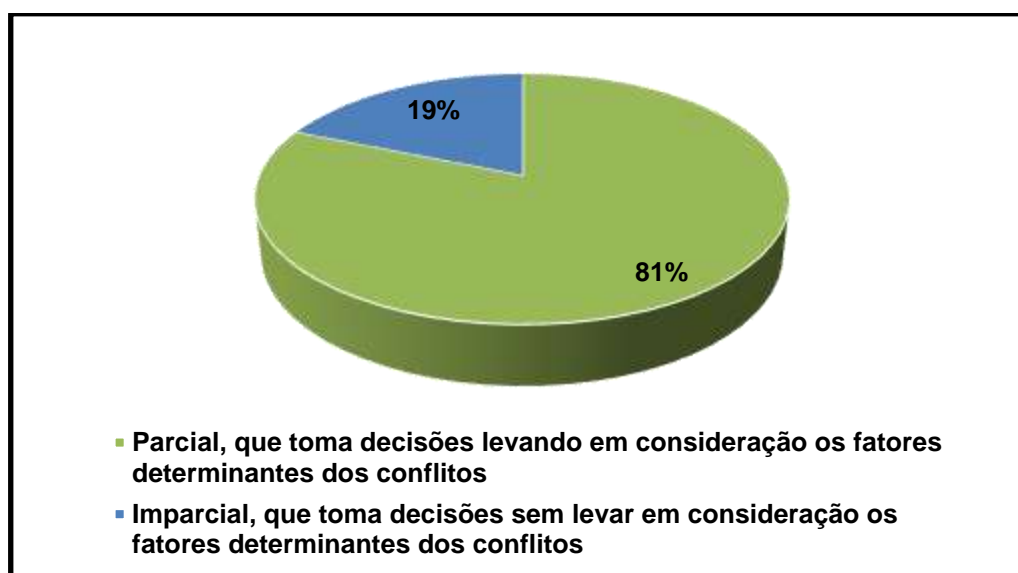


Respostas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 23 – Pergunta: Considerando os agentes com potencial influência na atividade desenvolvida na propriedade rural, informe: qual a frequência de enfrentamento de conflitos?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

	Nunca houve	Raramente (1 vez/ano)	Eventualmente (de 2 a 3 vezes/ano)	Frequentemente (4 ou mais vezes/ano)	Total	Média ponderada
Conflitos com colaboradores	18,4%	51%	22,4%	8,2%	5.239	2.20
Conflitos com vizinhos	43,8%	50%	4,2%	2%	5.239	1.65
Conflitos com integrantes de movimentos sociais	68,7%	12,5%	14,6%	4,2%	5.239	1.54
Outros	63,4%	29,3%	4,9%	2,4%	5.231	1.46
Conflitos com o sindicato rural	89,5%	6,3%	4,2%	0%	5.238	1.15

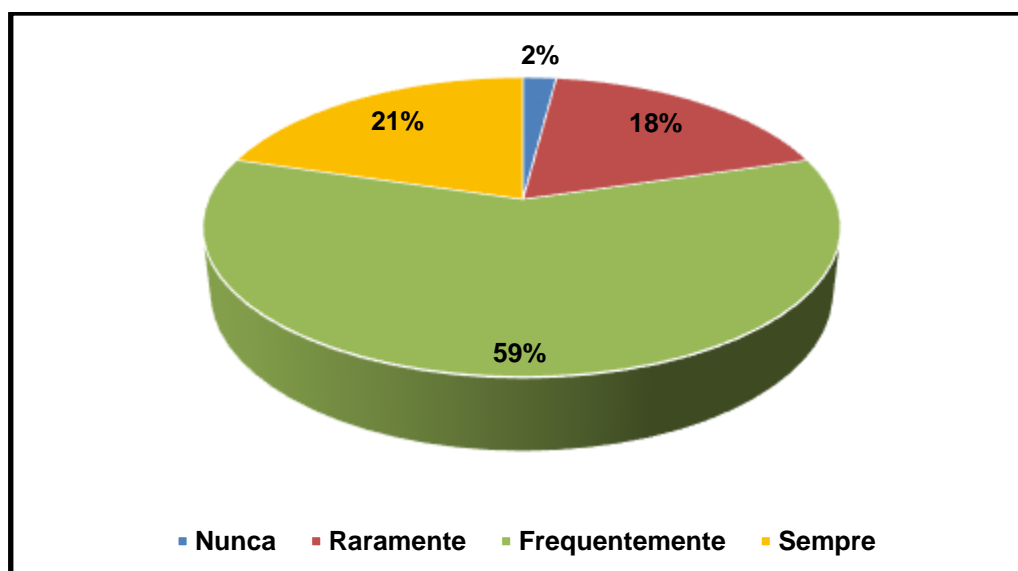


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 24 – Pergunta: Na sua opinião, qual seria o posicionamento mais adequado para a resolução de conflitos no ambiente de trabalho, sejam eles de natureza pessoal ou profissional?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Parcial, que toma decisões levando em consideração os fatores determinantes dos conflitos</b>	81%	4.258
<b>Imparcial, que toma decisões sem levar em consideração os fatores determinantes dos conflitos</b>	19%	980
<b>Total</b>		<b>5.238</b>

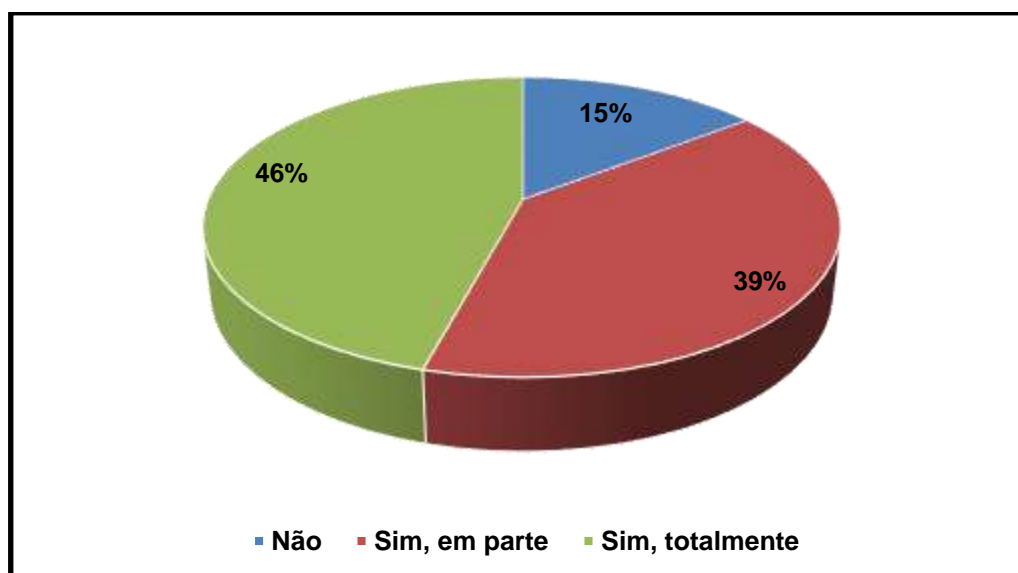


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.761

Gráfico 25 – Pergunta: Quando necessário, o(a) Sr.(a) conversa com os colaboradores para saber se estão passando por alguma dificuldade?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Nunca</b>	2%	105
<b>Raramente</b>	18%	964
<b>Frequentemente</b>	59%	3.101
<b>Sempre</b>	21%	1.069
<b>Total</b>		<b>5.239</b>



Respondidas: 5.238 Ignoradas: 1.762

Gráfico 26 – Pergunta: A atividade de gestão da propriedade rural é realizada por familiares?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não</b>	15%	765
<b>Sim, em parte</b>	39%	2.074
<b>Sim, totalmente</b>	46%	2.399
<b>Total</b>		<b>5.238</b>

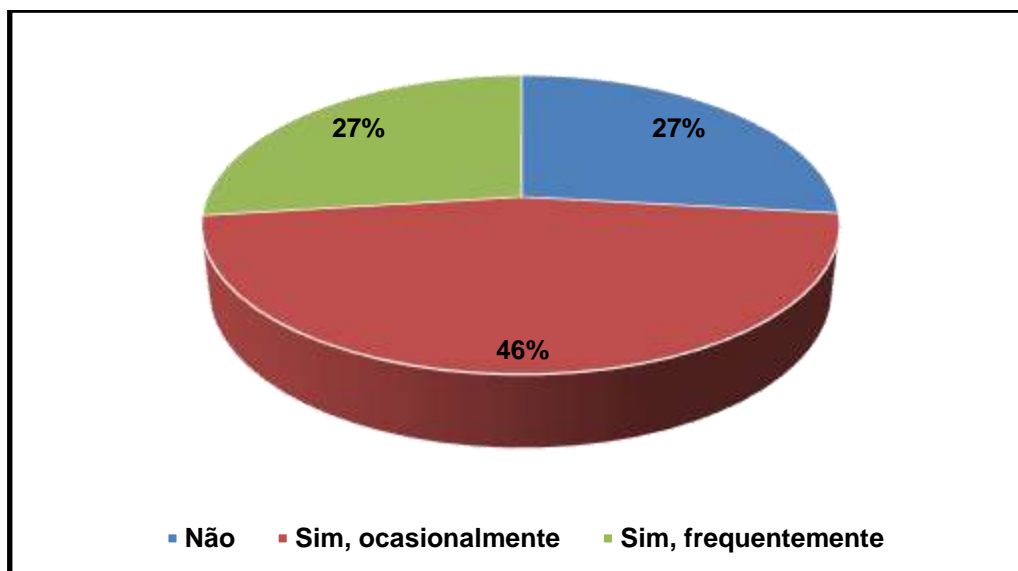


Gráfico 27 – Pergunta: Caso seja afirmativo na questão anterior, há registro de conflitos entre os membros da família em relação às decisões tomadas ou a serem tomadas?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Não</b>	27%	1.400
<b>Sim, ocasionalmente</b>	46%	2.420
<b>Sim, frequentemente</b>	27%	1.413
<b>Total</b>		<b>5.233</b>

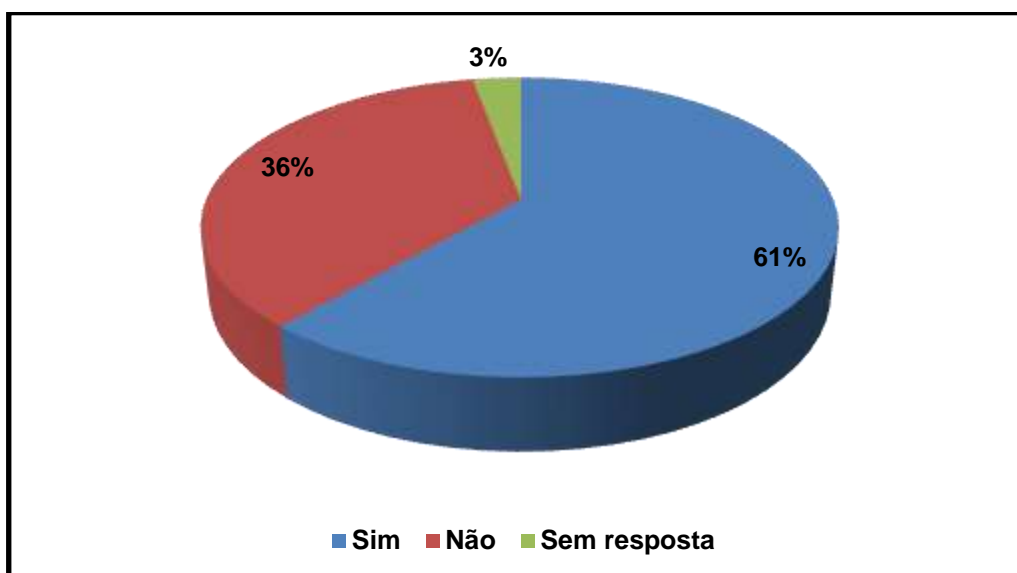
O tema relacionamento interpessoal é extenso e gera longos debates. Por questionamentos ora mencionados, notou-se que, no campo, é grande a importância dada à família no gerenciamento da propriedade, assim como no estreitamento da relação com os colaboradores. Fica claro que o produtor prefere conhecer bem e fincar laços de amizade com os colaboradores, indo além do estreito profissionalismo, como mostra a pergunta explicitada no gráfico 25, acerca da preocupação com os problemas pessoais do colaborador. Talvez isso explique as afirmações, por parte dos produtores, de que conflitos são esporádicos, pois ocorre o estreitamento dos laços de amizade entre produtor e colaborador.

Mencionou-se, ainda, o caráter histórico do gerenciamento familiar da propriedade. Tal prática é secular, datada dos primórdios do Brasil, onde as

terras eram trabalhadas pela família e os colaboradores também moravam nelas. Indo mais além na História, tal prática adotada no campo brasileiro adveio do feudalismo, sendo trazida para o Brasil pelos europeus.

### 5.3.2 Pesquisa junto aos produtores rurais sobre trabalho no campo

Esta é a terceira e última parte da pesquisa via *Survey Monkey*. Do mesmo modo que nas subseções anteriores, as perguntas estão representadas, com suas respectivas respostas, em gráficos.



Respondidas: 5.238 Ignoradas: 1.762

Gráfico 28 – Pergunta: Você faz planejamento para contratar um funcionário?  
Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	61%	3.216
<b>Não</b>	36%	1.869
<b>Sem resposta</b>	3%	153
<b>Total</b>		<b>5.238</b>

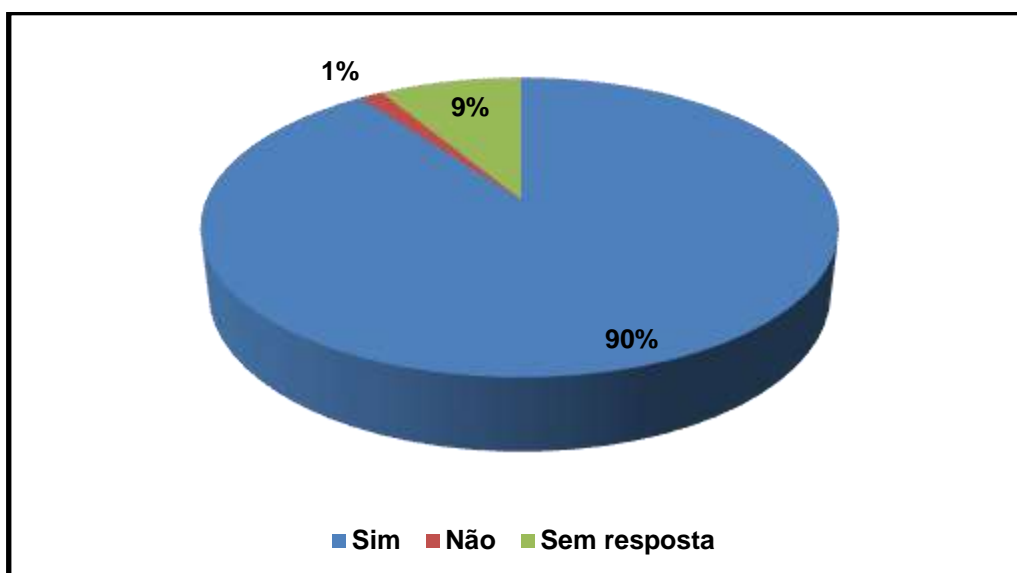


Respondidas: 5.238 Ignoradas: 1.768

Gráfico 29 – Pergunta: Em sua opinião, diria que vale a pena investir em treinamentos de capacitação de mão de obra dos funcionários para melhoria da atividade em uma propriedade rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	99%	5.164
<b>Não</b>	0%	0
<b>Sem resposta</b>	1%	74
<b>Total</b>		<b>5.238</b>



Respondidas: 5.237 Ignoradas: 1.763

Gráfico 30 – Pergunta: Os empregados se mostram mais motivados para o trabalho após a participação em treinamentos de capacitação de mão de obra e/ou atividade de promoção social?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.



<b>Sim</b>	90%	4.713
<b>Não</b>	1%	74
<b>Sem resposta</b>	9%	450
<b>Total</b>		<b>5.237</b>

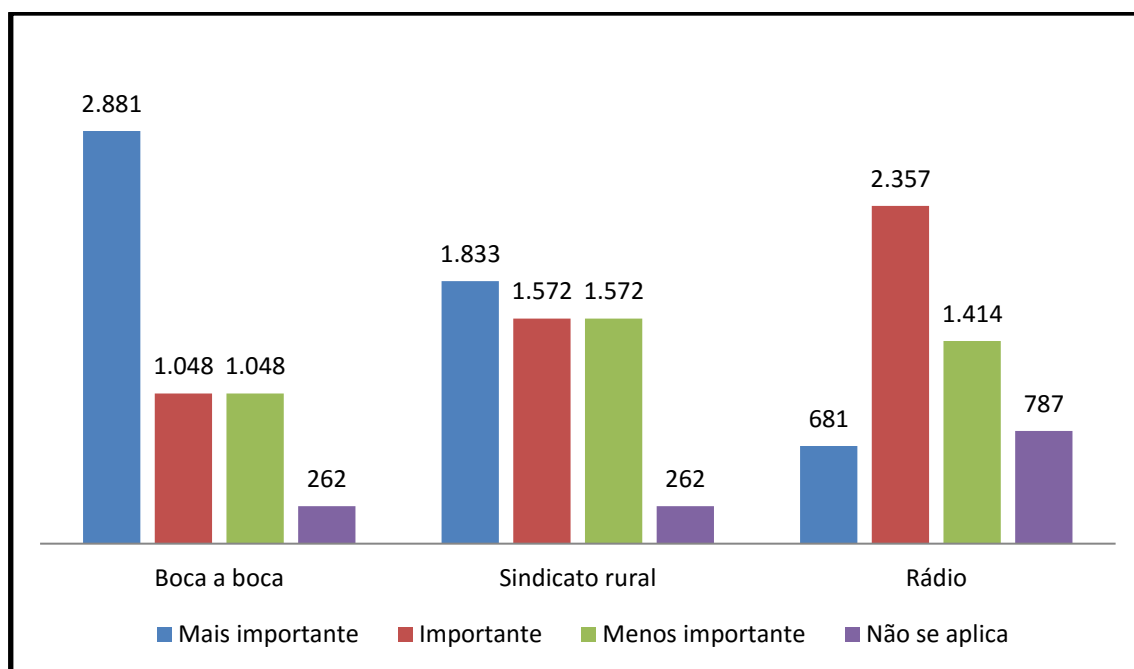


Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.762

Gráfico 31 – Pergunta: Você é capaz de identificar quando uma falha no serviço é decorrente da falta de treinamento para o funcionário ou por um descuido dele?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	87%	4.563
<b>Não</b>	7%	377
<b>Sem resposta</b>	6%	299
<b>Total</b>		<b>5.239</b>



Respondidas: 5.239 Ignoradas: 1.762

Gráfico 32 – Pergunta: Enumere abaixo as principais fontes de divulgação de uma oportunidade de trabalho no meio rural, considerando 1 (mais importante) e 3 (menos importante) ou N/A (não se aplica).

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

	Mais importante	Importante	Menos importante	Não se aplica	Total
<b>Boca a boca</b>	56%	20%	20%	5%	<b>5.239</b>
<b>Sindicato rural</b>	35%	30%	30%	5%	<b>5.239</b>
<b>Rádio</b>	13%	45%	27%	15%	<b>5.239</b>

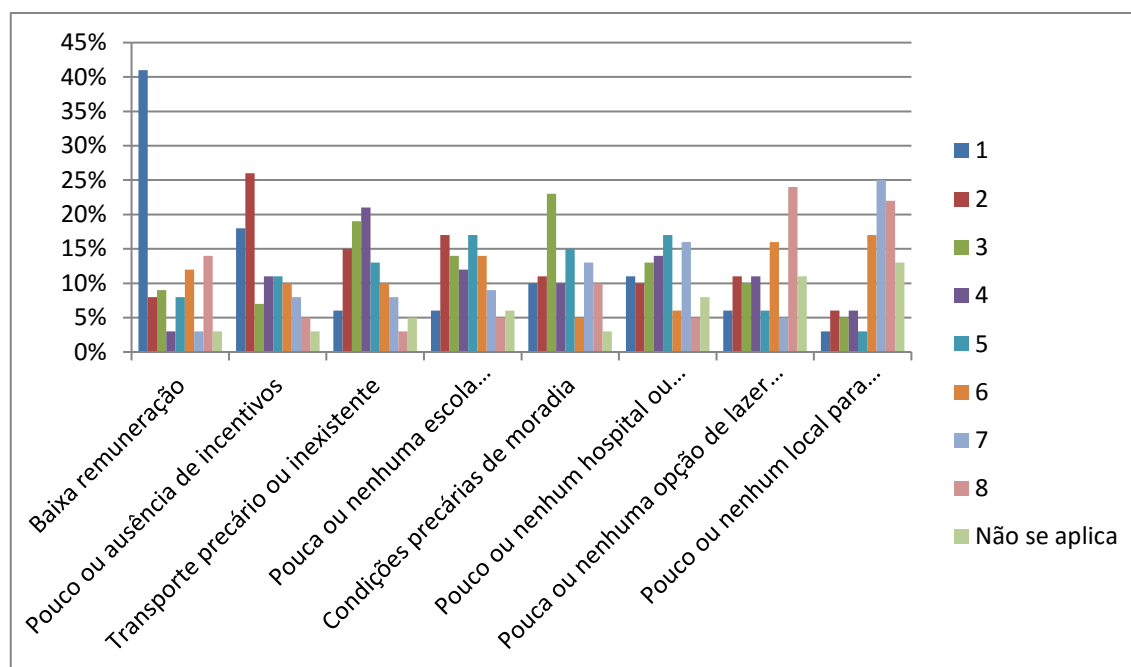


Gráfico 33 – Pergunta: Enumere abaixo os principais motivos que justificam a falta de interesse dos trabalhadores pelo trabalho no campo, considerando 1 (mais relevante) e 8 (menos relevante) ou N/A (não se aplica).

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

	1	2	3	4	5	6	7	8	Não se aplica	Total
<b>Baixa remuneração</b>	41% 2.097	8% 419	9% 471	3% 157	8% 419	12% 628	3% 157	14% 733	3% 157	<b>5.238</b>
<b>Pouco ou ausência de incentivos</b>	18% 993	26% 1.362	7% 366	11% 576	11% 576	10% 524	8% 419	5% 265	3% 157	<b>5.238</b>
<b>Transporte precário ou inexistente</b>	6% 314	15% 785	19% 995	21% 1.099	13% 680	10% 524	8% 419	3% 157	5% 265	<b>5.238</b>
<b>Pouca ou nenhuma escola próxima à região</b>	6% 314	17% 890	14% 733	12% 628	17% 890	14% 733	9% 471	5% 265	6% 314	<b>5.238</b>
<b>Condições precárias de moradia</b>	10% 524	11% 576	23% 1.206	10% 524	15% 785	5% 265	13% 680	10% 524	3% 157	<b>5.238</b>
<b>Pouco ou nenhum hospital ou posto de saúde próximo à região</b>	11% 576	10% 524	13% 680	14% 733	17% 890	6% 314	16% 837	5% 265	8% 419	<b>5.238</b>
<b>Pouca ou nenhuma opção de lazer e/ou</b>	6% 314	11% 576	10% 524	11% 576	6% 314	16% 837	5% 265	24% 1.256	11% 576	<b>5.238</b>

esporte próximo à região											
Pouco ou nenhum local para participar de ações comunitárias, como Igrejas	3%	6%	5%	6%	3%	17%	25%	22%	13%	<b>5.238</b>	
	157	314	265	314	157	890	1.309	1.152	680		

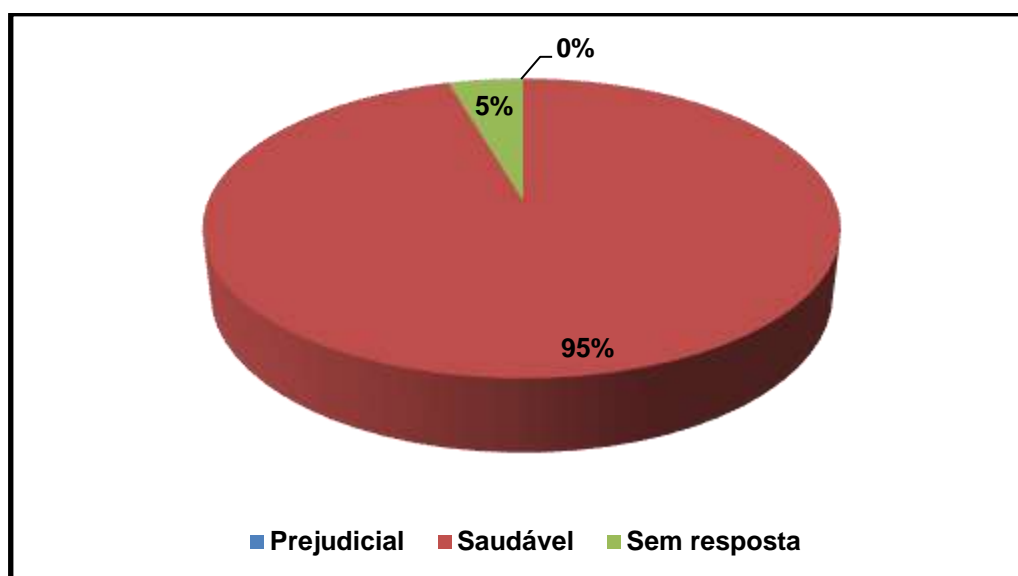


Gráfico 34 – Pergunta: Quanto à prática de conversas amigáveis entre os funcionários, quando ocorrem, como você considera para a manutenção do clima organizacional da propriedade rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Prejudicial</b>	0%	0
<b>Saudável</b>	95%	4.998
<b>Sem resposta</b>	5%	236
<b>Total</b>		<b>5.234</b>



Respondidas: 5.234 Ignoradas: 1.767

Gráfico 35 – Pergunta: Você considera importante para a empresa rural realizar iniciativas em favor da qualidade de vida de seus funcionários?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	100%	5.234
<b>Não</b>	0%	0
<b>Sem resposta</b>	0%	0
<b>Total</b>		<b>5.234</b>



Respondidas: 5.233 Ignoradas: 1.767

Gráfico 36 – Pergunta: Quando se fala em saúde, segurança e higiene no trabalho, primeiramente você considera como:

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Mais qualidade de vida para os colaboradores</b>	58%	3.061
<b>Uma obrigação da empresa rural</b>	42%	2.172
<b>Total</b>		<b>5.233</b>

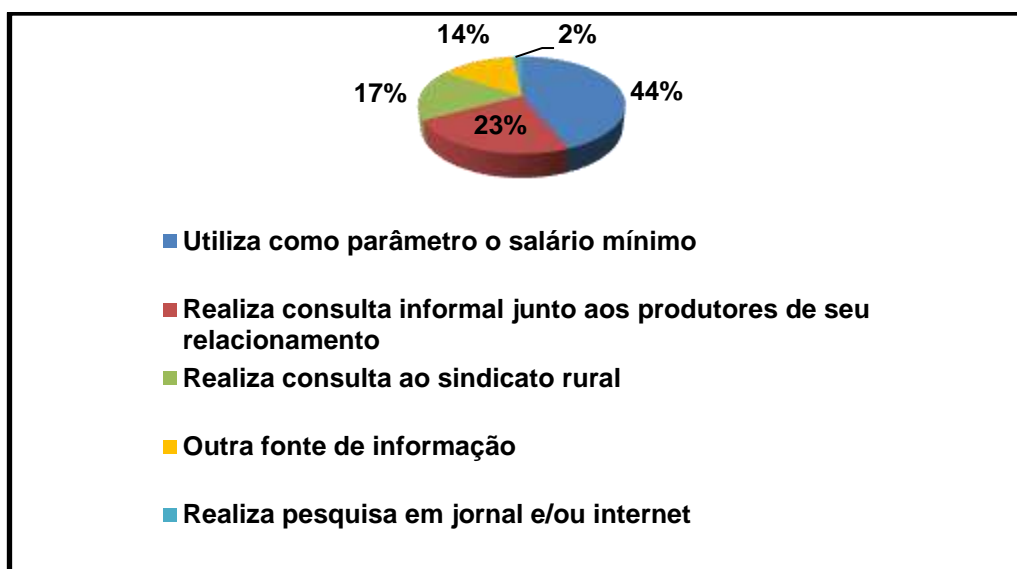


Respondidas: 5.233 Ignoradas: 1.767

Gráfico 37 – Pergunta: Em consulta aos funcionários, caso tenha feito, qual o tipo de incentivo mais valorizado por eles?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Incentivos financeiros (bônus, prêmios em dinheiro, participação nos lucros)</b>	58%	3.061
<b>Incentivos não financeiros (viagens, cesta básica, prêmios em bens (celular, TV etc.)</b>	5%	241
<b>Não realizou consulta aos empregados</b>	37%	1.931
<b>Total</b>		<b>5.233</b>

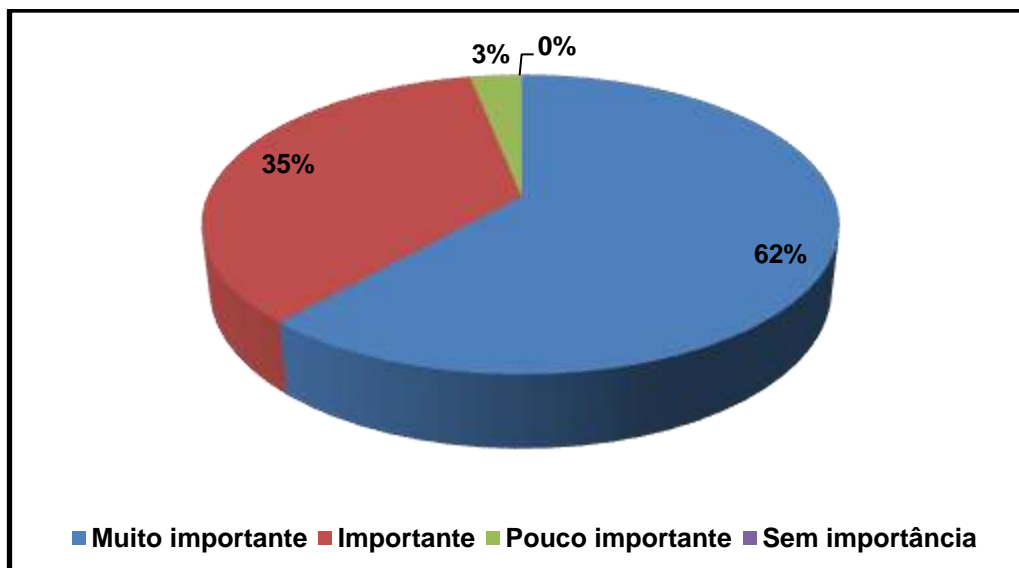


Respondidas: 5.238 Ignoradas: 1.762

Gráfico 38 – Pergunta: Qual a principal fonte de informação que você pesquisa para definir o valor do salário mensal pago ao seu funcionário?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Utiliza como parâmetro o salário mínimo para remuneração de trabalhadores que exercem funções básicas, e valor superior ao salário mínimo para remuneração dos que exercem atividades que exigem maior conhecimento e habilidades</b>	44%	2.292
<b>Realiza consulta informal junto aos produtores de seu relacionamento</b>	23%	1.224
<b>Realiza consulta ao sindicato rural</b>	17%	900
<b>Outra fonte de informação</b>	14%	738
<b>Realiza pesquisa em jornal e/ou internet</b>	2%	84
<b>Total</b>		<b>5.238</b>

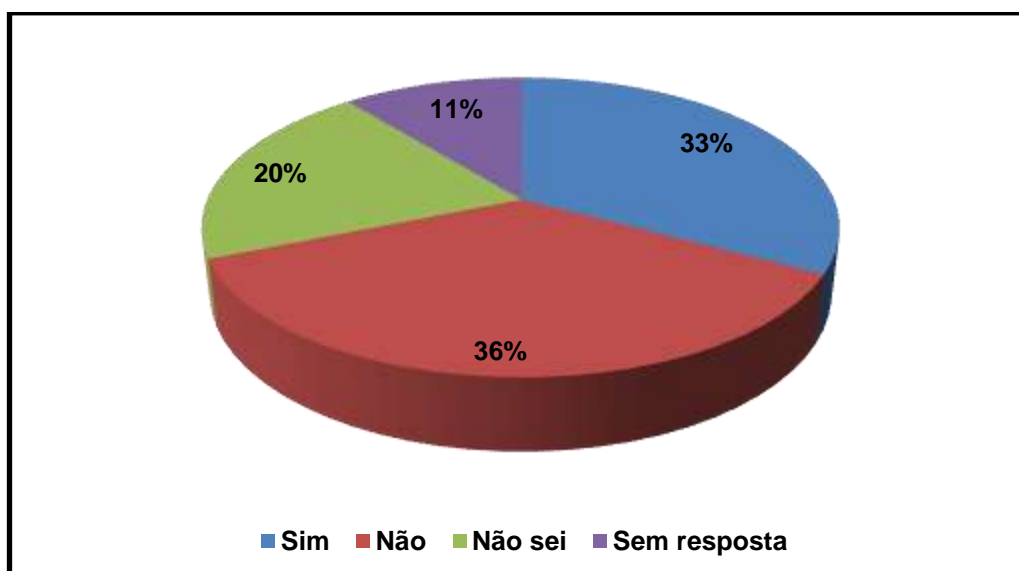


Respondidas: 5.233 Ignoradas: 1.768

Gráfico 39 – Pergunta: Em sua opinião qual o grau de importância de se realizar uma avaliação de desempenho dos funcionários?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Muito importante</b>	62%	3.218
<b>Importante</b>	35%	1.852
<b>Pouco importante</b>	3%	163
<b>Sem importância</b>	0%	0
<b>Total</b>		<b>5.233</b>



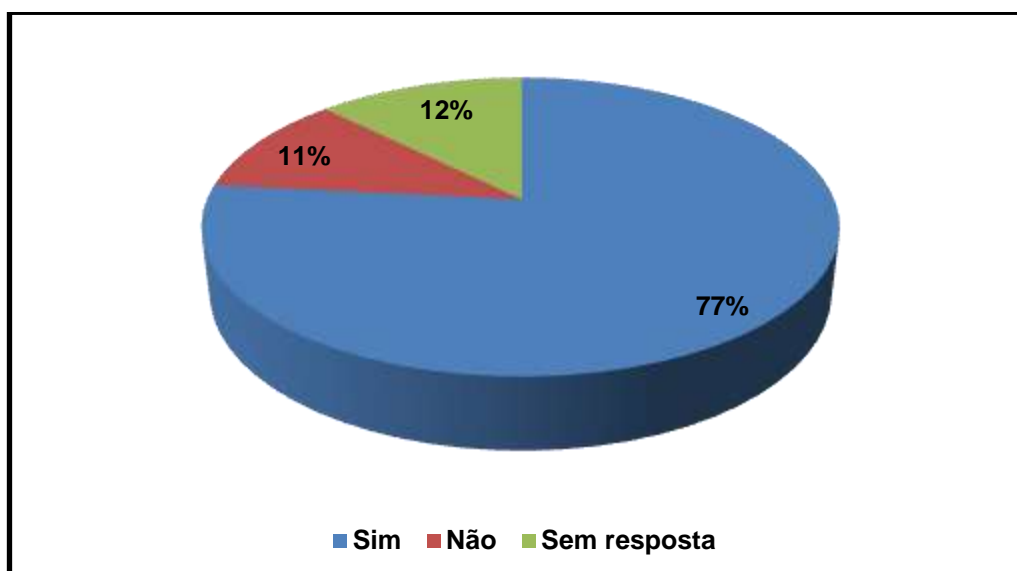
Respondidas: 5.232 Ignoradas: 1.769

Gráfico 40 – Pergunta: Conforme o contrato de trabalho existe diferença de documentação para a contratação de um funcionário?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.



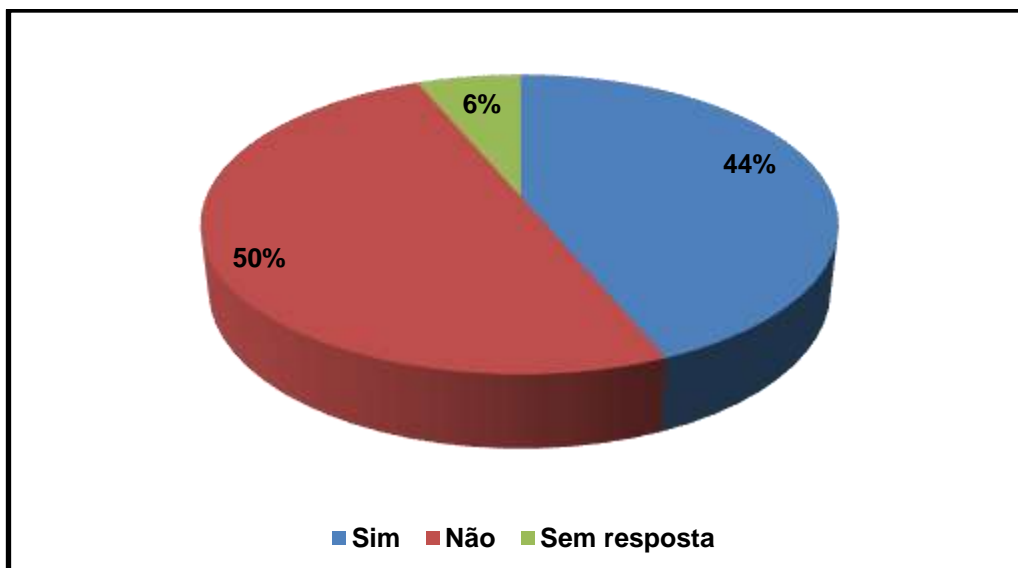
<b>Sim</b>	33%	1.716
<b>Não</b>	36%	1.880
<b>Não sei</b>	20%	1.064
<b>Sem resposta</b>	11%	572
<b>Total</b>		<b>5.232</b>



Respondidas: 5.232 Ignoradas: 1.769

Gráfico 41 – Pergunta: É obrigatório ao produtor rural ter o livro de registro de funcionário?  
Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	77%	4.007
<b>Não</b>	11%	571
<b>Sem resposta</b>	12%	654
<b>Total</b>		<b>5.232</b>

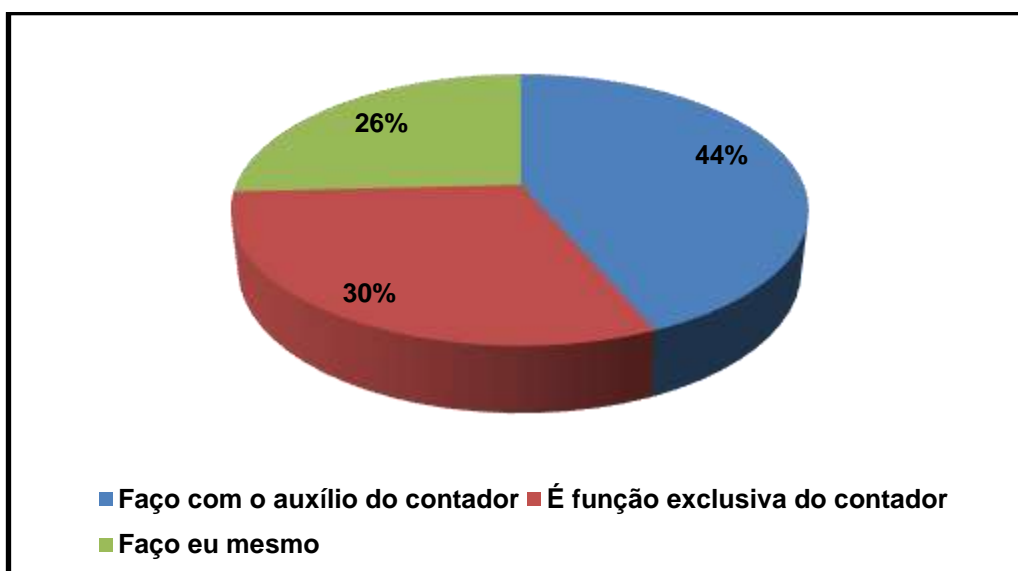


Respondidas: 5.238 Ignoradas: 1.762

Gráfico 42 – Pergunta: O(A) Sr.(a) tem conhecimento dos benefícios à disposição dos produtores rurais que mantêm o ITR em dia?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	44%	2.292
<b>Não</b>	50%	2.616
<b>Sem resposta</b>	6%	330
<b>Total</b>		<b>5.238</b>

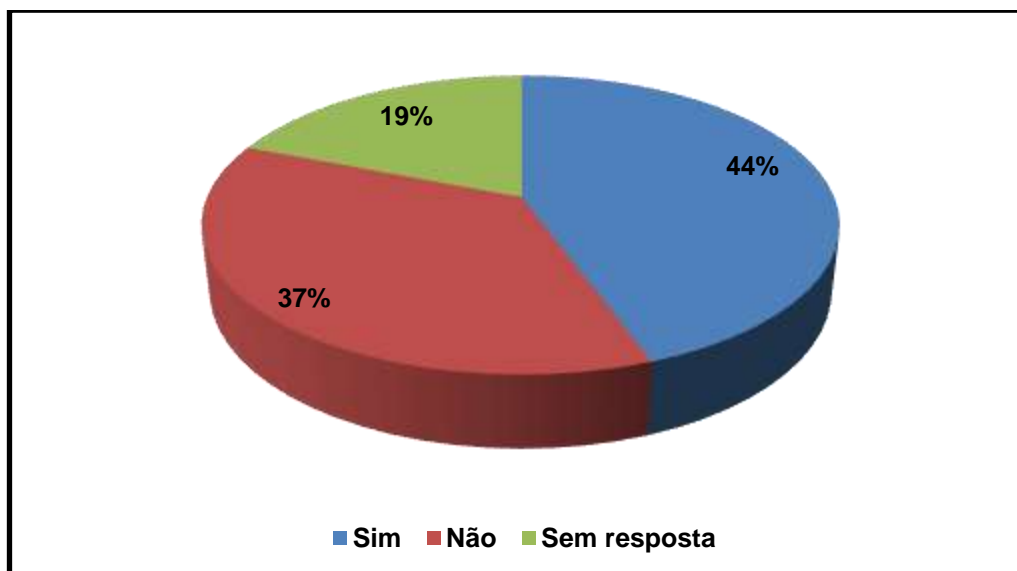


Respondidas: 5.230 Ignoradas: 1.777

Gráfico 43 – Pergunta: O cálculo da folha de pagamento é feito por você, seu contador ou ambos?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Faço com o auxílio do contador</b>	44%	2.280
<b>É função exclusiva do contador</b>	30%	1.600
<b>Faço eu mesmo</b>	26%	1.350
<b>Total</b>		<b>5.230</b>



Respondidas: 5.231 Ignoradas: 1.770

Gráfico 44 – Pergunta: O livro contábil, amplamente utilizado por empresas que atuam na área urbana, é também utilizado em sua empresa rural?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Sim</b>	44%	2.328
<b>Não</b>	37%	1.909
<b>Sem resposta</b>	19%	994
<b>Total</b>		<b>5.231</b>



Respondidas: 5.229 Ignoradas: 1.771

Gráfico 45 – Pergunta: Quando uma deficiência é identificada no trabalho realizado pelo funcionário, como você procede?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

<b>Conversa com o trabalhador, orientando-o sobre como melhorar o seu desempenho</b>	81%	4.240
<b>Recorre aos provedores de formação profissional rural, públicos ou privados</b>	13%	665
<b>Solicita que outro funcionário dotado de conhecimento e experiência profissional realize a orientação</b>	5%	251
<b>Busca outra alternativa. Qual?</b>	1%	84
<b>Total</b>		<b>5.238</b>

<b>Número</b>	<b>Busca outra alternativa. Qual?</b>
1	Realizo uma orientação e diagnóstico às melhores soluções, orientação profissional ou capacitação em instituições parceiras.

No desenrolar da pesquisa, observou-se a consciência e a preocupação do produtor com a produtividade do seu colaborador, seja por incentivo financeiro, seja por cursos e palestras; uma preocupação, ademais, pela melhora na qualidade de vida do trabalhador como meio de aumentar a produtividade; também é nítida certa meticulosidade do produtor acerca da contratação, dizendo que há um planejamento antes de fazê-lo; e também para reconhecer erro e/ou descuido do colaborador ou falta de treinamento.

Pela afirmação de que a maioria das oportunidades de trabalho são

“boca a boca” e que o campo e seus moradores são unidos, o trabalho dos sindicatos figura em segundo lugar na divulgação das oportunidades.

Aponta-se acerca da questão do desinteresse pelo trabalho no campo por motivo de baixa remuneração, já presente nos objetivos do presente projeto. É a partir da qualificação das pessoas do campo que pode haver maior competitividade entre as empresas rurais, melhora da qualidade dos produtos, incremento nos lucros e, como consequência, aumento na remuneração dos colaboradores. Ainda, destaca-se a destreza do produtor rural em relação ao controle financeiro de sua empresa ao afirmar que cálculos são feitos junto aos contadores. Opostamente, deve-se apontar o desconhecimento em relação aos benefícios de se manter o Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR) em dia, outra lacuna de informação a ser preenchida.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo sendo aqui descritos, os problemas na região rural são perceptíveis a todos, bastando olhar no entorno. Com o presente trabalho se pretendeu apresentar um apanhado geral das questões que levam a propor solução a curto e médio prazos por meio da oferta, via extensão, de um projeto de intervenção na modalidade EaD ao alcance do público rural.

Analisando toda a base de dados que foi coletada, pode-se concluir que o projeto de intervenção ora proposto e apresentado se configura como a melhor solução para o problema do campo, uma vez que a educação é a base de sustentação da sociedade. Os conteúdos programáticos, dispostos dentro da matriz curricular, desenvolver-se-ão conforme a relevância da pesquisa junto aos produtores rurais, que segue como Apêndice neste trabalho. Dessa forma, tem-se consciência da necessidade de aplicação do projeto de intervenção face à demanda de interessados evidenciada pelos resultados da pesquisa e tomando por base a responsabilidade plural da educação no Brasil na modalidade EaD.

Educação de qualidade e profissionalização para os produtores rurais e outros interessados, aliada à tecnologia, é, sem dúvida, o melhor caminho para o desenvolvimento – resultando em mais competitividade, maior riqueza e mais produção com melhor qualidade.

As instituições de ensino embasadas na legislação pertinente, na pesquisa e em expressivos resultados, não devem se abster de lançar mão de tão importante ferramenta. Os meios tecnológicos, as redes sociais e outros mecanismos disponíveis na contemporaneidade induzem a uma busca constante de desenvolvimento, bem-estar e qualidade de vida.

Dessa forma, a pretensão deste trabalho é continuar contribuindo com a educação de forma democrática, responsável e acessível a todos, uma vez que o aceleramento e crescimento de práticas educacionais *online* em todo o mundo é viável, pois se trata de um instrumento capaz de gerar novas oportunidades de emancipação do cidadão.

Esta pesquisa não deve ser considerada finalizada, uma vez que o assunto está aberto a propostas futuras, dados novos estudos e sugestões com o propósito de levar o saber às pessoas do meio rural interessadas em aprimorar

a gestão, a liderança e a produção, otimizando o tempo e aumentando a riqueza.

Assim, faz-se necessário que a educação seja cada vez mais acessível, inclusiva e de qualidade.

## REFERÊNCIAS

BEHAR, P. A. et al. Educação a distância e competências: uma articulação necessária. In: BEHAR, P. A. (Org.). **Competências em educação a distância**. Porto Alegre: Penso, 2013.

BELLONI, M. L. **Educação a distância**. 3. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2003.

BRASIL. Lei nº 8.315, de 23 de dezembro de 1991. Dispõe sobre a criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) nos termos do art. 62 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 24 dez. 1991. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Decreto-lei nº 2.494, de 10 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre a educação a distância. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 fev. 1998. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o artigo 80 da LDB Nacional (Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 20 dez. 2005. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007. Altera dispositivos dos Decretos nos 5.622, de 19 de dezembro de 2005, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 dez. 2007a. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007. Dispõe sobre a criação do Portal e-MEC. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 dez. 2007b. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional. Portaria nº 41, de 5 de dezembro de 2012. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 6 dez. 2012. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Portaria nº 1.213, de 18 de dezembro de 2013. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 dez. 2013. Seção 1, p. 1.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Portaria nº 817, de 13 de agosto de 2015. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 14 ago. 2015. Seção 1, p. 1.

CAIRES, J. C. Comportamento organizacional: ousadia e criatividade na gestão de pessoas do agronegócio. **Agronline**, 4 jun. 2007. Disponível em: <<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=377>>. Acesso em> 16 mar. 2016.



\_\_\_\_\_. A gestão de pessoas no agronegócio. **Agronline**, 3 ago. 2008.  
Disponível em:  
<<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=330&pg=1&n=2%22pg=1HYPERLINK>>. Acesso em: 15 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. Competência: caminho do sucesso. **Agronline**, 25 nov. 2008.  
Disponível em: <http://www.agronline.com.br/artigos/competencia-caminho-sucesso>. Acesso em: 15 mar. 2016

\_\_\_\_\_. Conduta empreendedora e comunicação. **Agronline**, 25 nov. 2008.  
Disponível em: <http://www.agronline.com.br/artigos/conduta-empreendedora-comunicacao> Acesso em: 16 mar. 2016.

CANAL do Produtor. Disponível em: <<http://www.canaldoprodutor.tv.br>>.  
Acesso em: 15 mar. 2016.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA).  
**Estatuto**. 21 jan. 2009. Disponível em:  
<<http://www.canaldoprodutor.com.br/sites/default/files/estatuto.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2006.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA);  
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SENAR). **Balanço 2015 – Perspectivas 2016**. Brasília, DF: CNA, 2015.

FACULDADE DE TECNOLOGIA CNA (FATECNA). **Projeto pedagógico**:  
curso superior de Tecnologia em Agronegócio. Brasília, DF: Fatecna, 2011a.

\_\_\_\_\_. **Regimento geral**. Brasília, DF: Fatecna, 2011b.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2012-2016**. Brasília, DF: Fatecna, 2011c.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.faculdadecna.com.br>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

FREIRE, P. **Medo e ousadia**: o cotidiano do professor. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GILBERT, T. F. **Human competence**: engineering worthy performance. New York: McGraw-Hill, 1978.

HEENE, A.; SANCHEZ, R. **Competence**: based strategic management. Chichester, England: John Wiley & Sons, 1997.

HOLMBERG, B. A discipline of distance education. **Journal of distance**

**education/Revue de l'enseignement à distance**, Athabasca, v. 1.1, 1986. Disponível em: <<http://cade.athabasca.ca/vol1.1/holmberg.html>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **The sphere of distance-education theory revisited**. ZIFF Papiere 98, 1995a. Disponível em: <<http://eric.ed.gov/?id=ED386578>>. Acesso em: 24 dez. 2015.

\_\_\_\_\_. The evolution of the character and practice of distance education. **Open Learning**, London, v. 10, n. 2, p. 47-53, jun. 1995b. Disponível em: <<http://www.unioldenburg.de/zef/cde/found/holmbg95.htm>>. Acesso em: 15 out. 2015.

KEEGAN, D. **Foundations of distance education**. 3. ed. London: Routledge, 1996.

KNOWLES, M. S. **The adult learner: a neglected species**. Houston: Gulf Publishing Company, 1973. Revised edition, 1990.

KNOWLES, M. S.; HOLTON III, E. F.; SWANSON, R. A. **The adult learner: the definitive classic in adult education and human resource development**. Amsterdam: Elsevier, 2005.

LEVINE, S. J. Distance education: a shared understanding. In: \_\_\_\_\_. (Ed.) **Making distance education work: understanding learning and learners at a distance**. Michigan: Learner Associates.net, 2005.

LIMA, R. E. R. **Educação a distância: perspectiva para uma sociedade em desenvolvimento**. 2014. 86 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Social) – Faculdade Vale do Cricaré, Instituto Vale do Cricaré, São Mateus, 2014.

McCLELLAND, D C. Testing for competence rather than intelligence. **American Psychologist**, p. 1-14, jan. 1973.

MOORE, M. G. Theoretical framework: a model of independent study. In: \_\_\_\_\_. **Investigation of the interaction between the cognitive style of field independence and attitudes to independent study among adult learners who use correspondence independent study and self directed independent study**. 1976. Tese (Doutorado) – University of Wisconsin-Madison, 1976. Disponível em: <<http://www.ajde.com/Documents/Chapt%20ii%20dissertation.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. Towards a theory of independent learning and teaching. **Journal of Higher Education**, Ohio, v. 44, n. 12, p. 661-679, dez. 1973. Disponível em: <<http://www.ed.psu.edu/acsde/pdf/theory.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. Independent study. In: BOYD, R.; APPS, J. (Eds.) **Redefining the discipline of adult education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1980. p. 16-31.

Disponível em: <[http://www.ed.psu.edu/acsde/pdf/independent\\_study.pdf](http://www.ed.psu.edu/acsde/pdf/independent_study.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **From Chautauqua to the virtual university: a century of distance education in the United States**. Columbus: The Ohio State University, 2003. Disponível em: <<http://www.calpro-online.org/eric/docs/distance.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

MOORE, M. G.; KEARSLEY, G. **Distance education: a systems view of online learning**. Cengage Learning, 2011.

MORAN, J. M. **O que é educação a distância**. 2002. Disponível em: <[http://umbu.ied.dcc.ufmg.br/moodle/file.php/117/Nivel\\_0/Conteudo/O\\_que\\_eduacao\\_a\\_distancia.pdf](http://umbu.ied.dcc.ufmg.br/moodle/file.php/117/Nivel_0/Conteudo/O_que_eduacao_a_distancia.pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2016.

PERRENOUD, P. **A pedagogia na escola das diferenças: fragmentos de uma sociologia do fracasso**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

PORTER, M. **Competitive strategy, free press**. New York, 1980.

RAMOS, C. A **Confederação Nacional da Agricultura e o Estatuto da Terra**. 2009. Disponível em: <<http://www.rj.anpuh.org/resources/rj/Anais/2004/Simposios%20Tematicos/Carolina%20Ramos.doc>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

RABELLO, C. R. L. Educação a distância: conceito e características. Rio De Janeiro: UFRJ/Núcleo de Tecnologia Educacional para a Saúde, 2007. Disponível em: <<https://sites.google.com/site/geacufripublico/textos-basicos/educacao-a-distancia-conceito-e-caracteristicas>>. Acesso em: 17 mar. 2016.

RESENDE, E. **O livro das competências**. São Paulo: Qualimark, 2000.

RUMBLE, G. A tecnologia da educação a distância em cenários de terceiro mundo. In: PRETI, O. (Org.) **Educação a distância: construindo significados**. Brasília: Plano, 2000. p. 43-62.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SENAR). **Regimento interno**. 23 mar. 1994. Acesso em: <[http://www.senar.org.br/sites/default/files/senar/Regimento\\_Interno\\_SENAR\\_21\\_11\\_2013.pdf](http://www.senar.org.br/sites/default/files/senar/Regimento_Interno_SENAR_21_11_2013.pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.senar.org.br>>. Acesso em: 15 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **Relatório de atividades 2014**. Brasília, DF: Senar, 2015.

TAROUCO, L. Educação a distância: tecnologias e métodos para implantação e acompanhamento. In: WORKSHOP INTERNACIONAL SOBRE EDUCAÇÃO VIRTUAL – WISE'99. 1999, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: WISE, 1999.

VIANNEY, J.; TORRES, P.; FARIAS, E. Universidade virtual: um novo conceito na EAD. In: MAIA, C. (Org.). **Ead.br**: experiências inovadoras em educação a distância no Brasil: reflexões atuais, em tempo real. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2003.

WHITE, C. J. Contribution of distance education to the development of individual learners. In: **Distance education**, Routledge, v. 26, n. 2, p. 165-181, ago. 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

## APÊNDICE – MAPAS DE CONTEÚDO

<b>Projeto</b>	Programa de Extensão em Gestão de Pessoas no Setor Rural	
<b>Módulo</b>	Procedimentos de RH e Gestão da Contabilidade Rural	
<b>Objetivo</b>	Promover capacitação acerca dos procedimentos de RH e de contabilidade em uma empresa de agronegócio.	
<b>Temas</b>	<b>Tópicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
<b>Tema 1: Procedimentos de RH</b>	<b>Tópico 1: Procedimentos para admissão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar os procedimentos para a admissão de pessoas.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Procedimentos para demissão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar os procedimentos para a demissão de pessoas.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Folha de pagamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entender o processo de elaboração da folha de pagamento e as incidências dos encargos.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Fichas de RH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar os processos de registros nas fichas e livros obrigatórios.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Declarações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar as declarações obrigatórias pela legislação.</li> </ul>
<b>Tema 2: Contabilidade</b>	<b>Tópico 1: Noções gerais de contabilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer o objetivo, o conceito, as funções, as finalidades, os usuários e os princípios contábeis.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Elementos do patrimônio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar o que é o Ativo, Passivo, Receitas, Despesas e Custos.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Plano de contas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer o plano de contas, sua organização e sua funcionalidade.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Livros contábeis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar os livros contábeis obrigatórios e suas funcionalidades.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: A contabilidade como instrumento de gestão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perceber a utilidade da contabilidade como instrumento de gestão da empresa rural.</li> </ul>
<b>Tema 3: Tributos</b>	<b>Tópico 1: Noções gerais de tributos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer o conceito de tributos, impostos e taxas, bem como suas respectivas instituições pelas esferas federal, estadual e municipal.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Imposto sobre Propriedade Territorial Rural (ITR)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer os aspectos legais da cobrança do ITR.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Simples</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer os principais aspectos relativos ao Simples.</li> </ul>

	<b>Tópico 4: Imposto de renda (IR)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer os diversos aspectos de cobrança do IRPJ.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer os aspectos de cobrança do ICMS.</li> </ul>

<b>Cliente</b>	Fatecna	
<b>Projeto</b>	Programa de Extensão em Gestão de Pessoas no Agronegócio	
<b>Título do curso</b>	Relacionamento Interpessoal e Qualidade de Vida – 30 h	
<b>Objetivo</b>	Propiciar o desenvolvimento pessoal e profissional <b>na propriedade rural e no agronegócio</b> , que possibilite o estabelecimento de um relacionamento interpessoal empático, visando o melhor desempenho e qualidade de vida no trabalho.	
<b>Temas</b>	<b>Tópicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
<b>Tema 1: Relacionamento interpessoal no agronegócio</b>	<b>Tópico 1:</b> Conceitos e características do relacionamento interpessoal <b>no campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceituar relacionamento interpessoal.</li> <li>- Apontar as características dos estilos relacionais no campo (propriedade rural).</li> </ul>
	<b>Tópico 2:</b> A importância do relacionamento interpessoal <b>no campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecer as principais dificuldades nas relações interpessoais no campo.</li> <li>- Identificar ações sobre pontos passíveis de mudança nas relações interpessoais mais comuns nas propriedades rurais.</li> </ul>
	<b>Tópico 3:</b> A motivação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecer as teorias motivacionais mais aplicáveis aos negócios rurais.</li> <li>- Identificar aspectos motivacionais práticos para o trabalho rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 4:</b> Gestão de conflitos no agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceituar conflito e apresentar os tipos de conflitos mais comuns no campo.</li> <li>- Identificar os estilos de gestão e liderança mais adequados à gestão de conflitos no meio rural;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enumerar técnicas de prevenção e solução de conflitos no meio rural.</li> </ul>
	<p><b>Tópico 5:</b> A convivência interpessoal e profissional no campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguir os pontos fortes e fracos nas relações de trabalho no campo.</li> <li>- Conhecer formas de melhorias nos relacionamentos no meio rural.</li> </ul>
<p><b>Tema 2: Qualidade de vida no meio rural</b></p>	<p><b>Tópico 1:</b> Histórico da qualidade de vida no campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descrever as características próprias relacionadas à qualidade de vida no meio rural.</li> <li>- Mostrar as perspectivas de melhorias na qualidade de vida no meio rural.</li> </ul>
	<p><b>Tópico 2:</b> Conceitos e características da qualidade de vida no campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceituar qualidade de vida no meio rural.</li> <li>- Listar as principais características de um modelo de boa qualidade de vida no campo.</li> <li>- Discutir a importância dos principais serviços públicos para a qualidade de vida no campo.</li> </ul>
	<p><b>Tópico 3:</b> A importância da qualidade de vida no campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entender a importância do bem-estar familiar para a qualidade de vida no trabalho rural.</li> <li>- Apontar a importância do lazer para qualidade de vida no campo.</li> </ul>
	<p><b>Tópico 4:</b> Segurança e higiene no trabalho no meio rural</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceituar e caracterizar os princípios de segurança e higiene no trabalho exigidos para o meio rural.</li> <li>- Apontar medidas de prevenção e controle de riscos e doenças no ambiente rural.</li> <li>- Apresentar as principais exigências da legislação quanto à segurança do trabalhador rural.</li> </ul>
	<p><b>Tópico 5:</b> Características da qualidade de vida no meio rural</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender os fatores e riscos próprios do meio rural que dificultam a qualidade de vida no campo.</li> <li>- Remuneração x qualidade de vida no campo.</li> <li>- Natureza x qualidade de vida no campo.</li> <li>- Conhecer os princípios da ergonomia e suas vantagens para a qualidade de vida no trabalho rural.</li> </ul>

<b>Tema 3: Comunicação no agronegócio</b>	<b>Tópico 1:</b> O que é comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceituar comunicação.</li> <li>- Descrever os elementos básicos da comunicação.</li> <li>- Compreender as funções da comunicação.</li> <li>- Apresentar as barreiras da comunicação.</li> </ul>
	<b>Tópico 2:</b> Comunicação verbal e não verbal no meio rural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciar e exemplificar a comunicação verbal e a comunicação não verbal no contexto rural.</li> <li>- Entender a importância da comunicação verbal e não verbal no cotidiano da produção rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 3:</b> Melhorias no processo de comunicação no campo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecer os meios de comunicação.</li> <li>- Identificar os pontos de melhoria no processo de comunicação organizacional.</li> <li>- Conceituar <i>feedback</i> e seus diferentes tipos.</li> <li>- Mostrar a importância do <i>feedback</i> para a comunicação no meio rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 4:</b> Processo de comunicação no agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicação com fornecedores.</li> <li>- Comunicação com clientes.</li> <li>- Comunicação com colaboradores e com a comunidade.</li> </ul>
	<b>Tópico 5:</b> <i>Marketing</i> no agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mostrar a importância do marketing para o agronegócio.</li> <li>- Resumir as principais ferramentas do <i>marketing</i> para o agronegócio.</li> </ul>

<b>Projeto</b>	Programa de Extensão em Gestão de Pessoas no Setor Rural	
<b>Módulo</b>	Remuneração, incentivos e avaliação de desempenho: como praticar a gestão por méritos na propriedade rural	
<b>Objetivo</b>	Propiciar compreensão da gestão de pessoas em relação à remuneração, incentivos e benefícios em uma empresa de agronegócio.	
<b>Temas</b>	<b>Tópicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
<b>Tema 1: Remuneração no agronegócio</b>	<b>Tópico 1: Remuneração do fator trabalho em uma empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar a importância da remuneração pelo</li> </ul>



		trabalho prestado no setor rural.
	<b>Tópico 2: Salários e mercado (CBO) do agronegócio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer a análise dos salários praticados no mercado agro.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Coerência externa com o mercado do setor rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar a coerência dos salários externamente.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Coerência interna com o mercado do setor rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar a coerência dos salários internamente.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Característica dos sistemas de remuneração</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listar as características dos sistemas de remuneração.</li> </ul>
<b>Tema 2: Incentivos na empresa rural</b>	<b>Tópico 1: Administração dos incentivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar a necessidade de incentivos como forma de remuneração na empresa rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Remuneração pelos resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar os incentivos por resultados.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Remuneração por habilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir a remuneração por habilidade.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Remuneração por competências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir a remuneração por competência.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Sistemas mistos de remuneração</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listar os sistemas mistos de remuneração no campo.</li> </ul>
<b>Tema 3: Avaliação de desempenho</b>	<b>Tópico 1: O propósito da avaliação de desempenho na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar o propósito da avaliação de desempenho em uma propriedade rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Os sistemas de avaliação de desempenho na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elencar os sistemas de avaliação mais comuns no mercado agro.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Os melhores sistemas de avaliação de desempenho na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listar os melhores sistemas de avaliação em uma empresa rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Indicadores de desempenho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar os indicadores de desempenho.</li> </ul>

	<b>Tópico 5: <i>Balanced scorecard</i> aplicado à gestão de pessoas no campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer a aplicação do método de monitoramento das atividades da empresa por meio de indicadores quantitativos.</li> </ul>
--	--	--

<b>Projeto</b>	Programa de Extensão em Gestão de Pessoas no Setor Rural	
<b>Módulo</b>	Recrutamento, seleção e treinamento	
<b>Objetivo</b>	Promover a capacitação do profissional ligado ao agro quanto aos procedimentos de recrutar, selecionar e treinar, para se obter melhor desempenho nesses processos da gestão de pessoas visando a qualidade.	
<b>Temas</b>	<b>Tópicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
<b>Tema 1: Recrutamento de pessoas no setor rural</b>	<b>Tópico 1: Mercado de trabalho rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer as mudanças no mercado de trabalho rural.</li> <li>• Identificar as oportunidades e desafios do gestor de pessoas frente ao mercado agro atual.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Recrutamento de pessoas na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir o que é recrutamento de pessoas.</li> <li>• Descrever o processo de recrutamento.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Formas de atrair e recrutar para o agronegócio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar os métodos de atração de pessoas.</li> <li>• Classificar a melhor forma de recrutamento para empresa rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Técnicas de retenção na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar as técnicas de retenção de pessoas na empresa rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Análise do processo de recrutamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer a importância da análise do processo de recrutamento.</li> <li>• Identificar as formas de análise do processo de recrutamento.</li> </ul>
<b>Tema 2: Seleção de pessoas no setor rural</b>	<b>Tópico 1: Seleção de pessoas na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir o que é seleção de pessoas.</li> <li>• Descrever o processo seletivo.</li> </ul>

	<b>Tópico 2: Formas de seleção do agronegócio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer formas de seleção usadas no agronegócio.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Seleção por competência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguir competência organizacional e competência individual.</li> <li>• Explicar seleção por competência.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Técnicas de seleção para a propriedade rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descrever as técnicas de seleção.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Análise do processo seletivo na propriedade rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer a importância de se analisar o processo seletivo.</li> <li>• Identificar as formas de análise do processo seletivo.</li> </ul>
<b>Tema 3: Treinamento e desenvolvimento comportamental no setor rural</b>	<b>Tópico 1: Andragogia e processos de aprendizagem no campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar como funciona o processo de aprendizagem do adulto.</li> <li>• Reconhecer a importância das premissas da andragogia.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Estratégia de treinamento e desenvolvimento de pessoas na empresa rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer a importância das estratégias de desenvolvimento de pessoas alinhadas às estratégias da organização rural.</li> <li>• Definir as necessidades de treinamento na empresa rural.</li> <li>• Identificar os subsistemas que compõem o processo de desenvolvimento comportamental.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Alternativas de treinamento para o meio rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer as alternativas de treinamento para o meio rural.</li> <li>• Apontar a melhor forma de treinamento no agronegócio.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Planejamento e execução de treinamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer a importância do planejamento antes da execução.</li> <li>• Definir formas de planejamento e execução dos treinamentos.</li> </ul>

	<b>Tópico 5: Avaliação e análise de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer a importância de fazer a avaliação e análise de resultados.</li> <li>• Reconhecer as diversas formas de avaliação de resultados.</li> </ul>
--	--	---

<b>Projeto</b>	Programa de Gestão de Pessoas no Setor Rural	
<b>Título do curso</b>	Legislação Trabalhista Rural	
<b>Objetivo</b>	Oferecer conhecimento acerca dos aspectos legais do trabalho rural a fim de otimizar a execução do contrato de trabalho, minimizando elementos que contribuam para eventuais ações judiciais ou fiscalizatórias.	
<b>Temas</b>	<b>Tópicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
<b>Tema 1: Noções de direito do trabalho</b>	<b>Tópico 1: O direito do trabalho e suas fontes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar as diferentes fontes legais que regem as relações do trabalho.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Princípios do direito do trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar os princípios norteadores do direito do trabalho.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Interpretação, integração e aplicação das normas de direito do trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer as técnicas de preenchimento de lacunas legais e de vigência das leis do trabalho.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Indisponibilidade de direitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer os direitos trabalhistas não negociáveis.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Prescrição e decadência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentar os efeitos do tempo sobre os direitos dos trabalhadores rurais.</li> </ul>
<b>Tema 2: Direitos e deveres dos empregadores e trabalhadores rurais</b>	<b>Tópico 1: Definição de empregador e trabalhador no meio rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentar os conceitos técnicos quanto às figuras dos empregadores e trabalhadores rurais.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Formas de contratação e demissão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar as possíveis formas de contratação do trabalhador rural.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elencar as cautelas necessárias ao ato de demissão.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Poder de direção do empregador rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer os poderes do empregador e seus limites.</li> <li>• Relacionar os deveres do empregador rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Direitos e deveres do trabalhador rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar os direitos do trabalhador rural.</li> <li>• Elencar os deveres do trabalhador rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Terceirização do trabalho rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar os usos e limitações da terceirização do trabalho rural.</li> </ul>
<b>Tema 3: Ministério do Trabalho e Previdência Social, a Justiça do Trabalho e o Sindicatos</b>	<b>Tópico 1: O Ministério do Trabalho e a Previdência Social e seus agentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descrever o Órgão Ministerial e seus agentes fiscalizadores.</li> </ul>
	<b>Tópico 2: Normas regulamentadoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar as normas regulamentadoras aplicáveis ao campo.</li> <li>• Apresentar origens e impactos dessas normas sobre o trabalho rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 3: Segurança e saúde do trabalho no campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar as principais responsabilidades quanto à saúde e à segurança do trabalho no meio rural.</li> </ul>
	<b>Tópico 4: Justiça do Trabalho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer os órgãos da Justiça do Trabalho e sua influência nas relações trabalhistas.</li> </ul>
	<b>Tópico 5: Sindicatos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar o papel dos sindicatos nas relações de trabalho rural.</li> </ul>