

ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA RURAL QUALIFICADA NO MUNICÍPIO DE PALMEIRA DAS MISSÕES/RS¹

Henri Paul Aernoudts²

RESUMO

Nas últimas décadas, o Brasil tem se consolidado como um dos maiores produtores agrícolas do mundo. Este fato se deve principalmente à expansão exponencial da mecanização do campo, que em contrapartida requer mão de obra cada vez mais capacitada. Atualmente, essa demanda não é atendida, e a falta de trabalhadores qualificados no meio rural é um dos principais limitantes do potencial produtivo do país. O presente artigo visa abordar a incidência deste quadro no município de Palmeira das Missões/RS através da análise de dados pertinentes aos trabalhadores rurais, junto da realização de estudo de caso com empregadores do município, visando identificar suas principais dificuldades perante este aspecto. Por fim, foram abordadas as perspectivas de mudança no cenário encontrado e sugeridas medidas de gestão de pessoas, visando reforçar a disponibilidade de capital humano adequado nesse meio.

Palavras-chave: escassez, mão de obra qualificada, obtenção e retenção, trabalhador rural.

ABSTRACT

In the last few decades, Brazil has consolidated itself as one of the largest agricultural producers in the world. This fact is mainly owed to the exponential expansion of the mechanization in farms, which in turn requires increasingly skilled labor. Currently, this demand is not met, and the lack of skilled workers in rural areas is one of the main limitations of the country's productive potential. This article aims to address the incidence of this situation in the municipality of Palmeira das Missões/RS through the analysis of data related to the rural workers, along with the development of a case study with employers in the municipality, aiming to identify their main difficulties in this regard. Lastly, the perspectives of change in the scenario found were addressed, along with the suggestion of people management practices aiming to reinforce the availability of adequate human capital in this environment.

Key-words: obtainment and retention, qualified labor, rural worker, scarcity.

¹ Trabalho de Estágio Supervisionado, desenvolvido sob orientação do Prof. Dr. Luiz Fernando Fritz Filho

² Acadêmico do Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo.

E-mail: henriaernoudts@yahoo.com.br

1. INTRODUÇÃO

O Brasil tem se consagrado como um dos maiores produtores agropecuários do mundo, visto a combinação de características naturais que tornam o país altamente propício para exercer atividades do ramo. De acordo com o último Censo Agropecuário, realizado no ano de 2017 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, o país conta com mais de cinco milhões de estabelecimentos agropecuários. Esses estabelecimentos ocupam mais de 15 milhões de pessoas, e correspondem a 351.289 milhões de hectares do território nacional; 41% da área total do país.

Nas últimas cinco décadas, o Brasil deixou de ser importador de alimentos para se tornar um dos maiores produtores e exportadores mundiais de produtos agropecuários, sendo responsável por sustentar aproximadamente 1,5 bilhão de pessoas ao redor do mundo. Esse número só tende a aumentar, visto estarmos vivenciando níveis sem precedentes de crescimento populacional, aumento na longevidade, crescimento de centros urbanos, incremento do poder de compra da classe média e nas mudanças comportamentais dos consumidores. Projeções apontam crescimento da necessidade de produção de alimentos em 35% até 2030 (EMBRAPA, 2018).

Com base em dados levantados pela Companhia Nacional do Abastecimento (CONAB, 2020), a produção e exportação de produtos agrícolas do país vem batendo recordes ano após ano, safra após safra, cumprindo sua responsabilidade para com a crescente demanda mundial por alimentos e continuando a reinar como o setor mais importante da nossa economia. Em consequência de diversos fatores desfavoráveis, porém, o potencial do setor primário brasileiro deixa de ser aproveitado em sua totalidade.

Segundo Eid (2016), os fatores que limitam o agronegócio brasileiro incluem a dificuldade para a obtenção de capital para investimentos, tanto da iniciativa pública quanto privada; os dramáticos gargalos logísticos, oriundos da carência de infraestrutura adequada para o transporte da produção, realizada majoritariamente via malha rodoviária; as estruturas de armazenamento insuficientes, com capacidade estática para apenas cerca de 70% da produção de grãos (CONAB, 2019), e a falta de disseminação do conhecimento tecnológico.

De acordo com Balsadi e Grossi (2016), também permanece como questão limitante na agricultura brasileira a força de trabalho dentro da porteira, isto é, na etapa produtiva propriamente dita. Percebe-se uma contínua redução do número de pessoas ocupadas no campo, a desistência dos jovens de continuar na atividade e dificuldades no processo de sucessão nas propriedades rurais, e o elevado contingente de pessoas subocupadas ou em

condições precárias de trabalho. De fato, em todas as áreas de maior dinamismo da agricultura há registros da elevação da demanda de mão de obra mais qualificada e mais especializada, deslocando para o meio urbano o pessoal não qualificado (FIRMIANO, 2018).

Comparando os dados do Censo Agropecuário de 2017 com a edição anterior, do ano de 2006, percebe-se uma queda de 1,5 milhão de pessoas ocupadas nos estabelecimentos agropecuários, incluindo produtores, seus parentes, trabalhadores temporários e permanentes. Enquanto isso, o número de tratores cresceu em 49,7% em relação ao período anterior, registrando 1,22 milhão de máquinas sendo utilizadas. Percebemos neste último valor uma considerável modernização ou aprimoramento produtivo das propriedades rurais.

Quando um implemento ou fator de produção é substituído por uma nova tecnologia, como a implementação de um trator com sistemas automatizados, ela reconfigura toda a organização da propriedade, além de exigir novas competências. Essas competências estão associadas à capacidade de aprender e operar uma nova tecnologia. A modernização de equipamentos impacta, em variáveis níveis de efeito, as técnicas de trabalho, os processos operativos e os modelos de gestão. Nesse caso, a insistência na utilização de práticas defasadas representam um obstáculo à competitividade (ZUIN *et al.*, 2015).

Dessa forma, deparamo-nos com um obstáculo duplo na obtenção de mão de obra eficiente para operar no meio rural. Além de conseguir encontrar funcionários dispostos ou habituados a trabalhar no campo em tempos de irreversível urbanização, também tem se tornado necessário que os trabalhadores disponham ou estejam dispostos a obter a devida qualificação para lidar com os aspectos modernos encontrados nas propriedades.

Levando em consideração as adversidades enfrentadas com relação a força de trabalho no campo, o presente estudo tem como objetivo verificar a existência de nível adequado de mão de obra qualificada para atender à demanda dos produtores rurais, tendo como base o município de Palmeira das Missões, maior produtor de milho e quinto maior produtor de soja do Rio Grande do Sul (DPADR, 2020).

1.1. IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

A modernização do setor primário vem requerendo competências específicas para lidar no campo, fazendo com que o produtor rural brasileiro se depare com um crescente déficit de mão de obra qualificada para trabalhar em suas propriedades, fato este que resulta na subutilização dos recursos disponíveis e impossibilita a produção em sua máxima capacidade. Sendo o município de Palmeira das Missões um dos principais produtores

agrícolas do Rio Grande do Sul, o presente estudo visa responder a seguinte questão: Quais os fatores que contribuem para a escassez de mão de obra rural qualificada no município de Palmeira das Missões?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GERAL

Analisar os fatores que prejudicam a obtenção e manutenção de mão de obra rural qualificada no município de Palmeira das Missões – RS.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar o perfil e o grau de escolaridade do trabalhador rural no município de Palmeira das Missões através da base de dados da RAIS;
- Verificar a adequação da qualificação do trabalhador rural em Palmeira das Missões com empregadores que atuam no município;
- Verificar as opções de treinamento e desenvolvimento disponíveis para trabalhadores rurais no município de Palmeira das Missões;
- Sugerir medidas para auxiliar na obtenção e retenção de mão de obra capacitada.

2. REVISÃO DA LITERATURA

No presente item, foi analisada a trajetória dos fatores que resultaram no atual contexto de escassez de mão de obra rural qualificada, visando a compreensão do problema apresentado. Através da coleta de dados bibliográficos e documentais, foram abordados a história da agricultura no país, as características do trabalho rural, a gestão de pessoas no campo e a importância da qualificação dos trabalhadores.

2.1. HISTÓRICO DA AGRICULTURA BRASILEIRA

No início da colonização do território brasileiro, a agricultura era exercida em latifúndios escravistas, sistema que perdurou graças às doações de grandes extensões de terras particulares e a existência de um rentável mercado de tráfico de escravos. Na época,

todas as atividades produtivas do Brasil colonial se resumiam em agricultura e exportação, visto que praticamente não existia indústria (GRAZIANO, 1981).

Com a proibição do tráfico negreiro em 1850 até a total abolição da escravidão no ano de 1888, o sistema latifundiário-escravista entra em decadência. Nisso se consolida o chamado ciclo do café, utilizando de mão de obra assalariada (GRAZIANO, 1981).

Ainda segundo Graziano (1981), no fim dos anos cinquenta e início dos anos sessenta, argumentava-se que a agricultura brasileira seria um entrave ao crescimento econômico do país, visto o atraso sofrido pela agropecuária trazido com a crise do café, carro chefe da economia brasileira. Com isso, a industrialização do país se tornou prioridade, deixando o desenvolvimento do setor primário em segundo plano.

Com o fim do “milagre econômico”, período de desenvolvimento desenfreado apreciado pelo Brasil durante os anos de 1967 e 1973, e com um declínio brusco de crescimento econômico nos anos seguintes, Graziano (1981) afirma que foi somente em 1978 que a agricultura foi novamente relevada nacionalmente (EMBRAPA, 2018).

De acordo com a Embrapa (2018), a partir da década de 1990, a adoção de políticas macroeconômicas estabilizadoras, que visavam o controle da inflação e câmbio mais estável, e o crescimento das demandas interna e externa por produtos agrícolas, são fatores de grande importância para explicar o crescimento do setor agrícola brasileiro, que passou a ser o principal responsável pelo superávit da balança comercial do país. Entre os anos de 1990 e 2017, o valor da produção agrícola do Brasil aumentou em quase dez vezes, contribuindo para o equilíbrio da economia durante períodos de recessão e com as contas externas do país, sendo atualmente o maior exportador mundial de soja (principal cultura do país), café, açúcar, suco de laranja, e carnes bovina, suína e de aves, além do 2º maior exportador de milho, estando atrás apenas dos Estados Unidos (FAS/USDA, 2020).

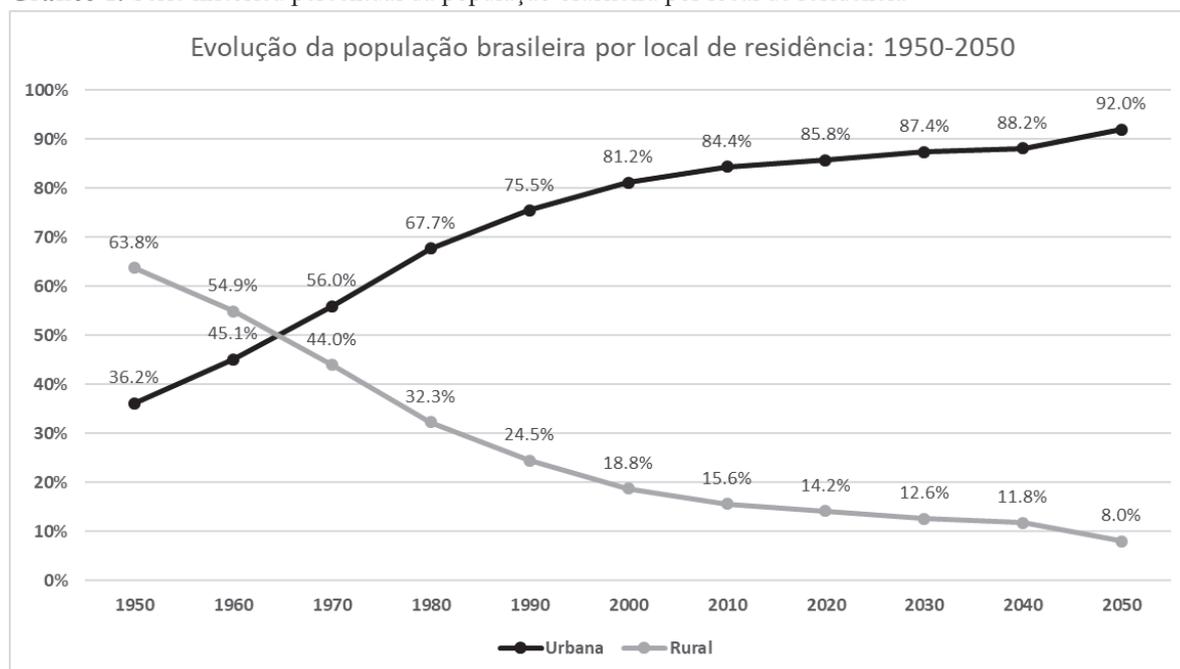
2.1.1. ÊXODO RURAL

As políticas de industrialização e substituição de importação adotadas durante o período que compreende as décadas de 1950 a 1980 resultaram em um poderoso e diversificado mercado de trabalho no meio urbano. Nesse contexto, a população rural acaba por migrar para as cidades, na esperança de encontrar maior qualidade de vida no destino escolhido (ALVES; SOUZA; MARRA, 2011).

Nos anos de 1960 a 1980, estima-se que mais de 30 milhões de brasileiros deixaram suas origens em regiões rurais. Eram motivados pela busca de novas oportunidades de trabalho no meio urbano e por causa da precariedade da vida rural, que carecia de serviços como saúde, educação e saneamento básico. Tanto em termos absolutos quanto relativos, este foi o maior movimento migratório de origem rural do nosso país (EMBRAPA, 2018).

Como podemos visualizar no gráfico abaixo, a população rural teve brusca queda nas primeiras cinco décadas observadas, decrescendo de forma mais linear a partir dos anos 2000.

Gráfico 1. Série histórica percentual da população brasileira por local de residência



Fonte: IBGE, PNAD (adaptado por DIEESE)

É necessário ressaltar que o processo de concentração populacional nas cidades vem deixando de ser um fenômeno exclusivamente ligado à industrialização e desenvolvimento dos centros urbanos. A indisposição dos jovens de habitar e trabalhar em regiões rurais não mais se deve à um período histórico de progresso industrial e econômico, no qual a migração era uma necessidade, visto a miséria que assolava as áreas rurais do país, mas sim a questões relacionadas à globalização e tendências sociais (PANNO; MACHADO, 2014).

O acesso à tecnologia da informação, com ferramentas como a internet, telefone celular e televisão por assinatura, defronta os jovens do século 21 com um mundo globalizado e repleto de atrativos que estão ao alcance de suas mãos. Este cenário, vislumbrado pelos mais jovens, tem-se tornado cada vez mais urbano, o que gera um fenômeno iniciado com a modernização da agricultura e intensificado com as tecnologias supracitadas: a evasão de jovens do meio rural, que seguem seus rumos direcionados pelos benefícios e facilidades dos centros urbanos (PANNO, MACHADO, 2014, p. 266).

Também deve ser salientado que a redução de mão de obra agrícola não é oriunda somente de questões externas ao agronegócio; muito pelo contrário. A própria intensificação tecnológica na produção agrícola vem reduzindo a demanda de trabalhadores, e exige maior qualificação aos que continuam na atividade. Assim, a crescente frota de implementos modernos afasta o funcionário tanto pela necessidade reduzida de operários, visto o aumento da eficiência individual, quanto pela necessidade de especialização (EMBRAPA, 2018).

2.1.2. MODERNIZAÇÃO NO CAMPO

Até meados das décadas de 1960 e 1970, o Brasil apresentava baixos níveis de produtividade agrícola, devidos principalmente à falta de instrução dos trabalhadores e a utilização de técnicas arcaicas para manejar a lavoura. A pouca tecnologia e conhecimento existentes eram limitados ao café para exportação (SILVA; BOTELHO, 2014).

Esse cenário mudou completamente com a chegada da chamada Revolução Verde, movimento elaborado por agências e instituições filantrópicas privadas para o desenvolvimento da agricultura. A chegada de técnicas e tecnologias estrangeiras acabou com a dependência histórica da produção cafeeira e com a necessidade de importar alimentos (ALVES; TEDESCO, 2016).

Inicialmente, devido principalmente a limitações climáticas e geográficas, Alves e Tedesco (2016) afirmam que não era possível implantar a Revolução Verde em todo o território brasileiro, visto que a tecnologia a ser utilizada fora desenvolvida para atender as condições naturais encontradas nos Estados Unidos. A região sul do Brasil foi pioneira na implantação do programa, visto possuir clima adequado e condições econômicas e sociais ideais para tal.

Com o subsequente surgimento de uma cultura empresarial dentro do setor primário e o advento da globalização, a agricultura deixa de ser uma atividade relativamente isolada, e nisso surge a cadeia do agronegócio, um setor complexo e abrangente que fatora as atividades que ocorrem antes, durante e depois do processo propriamente agrícola. A produção agropecuária deixa de ser uma atividade reservada a agricultores e pecuaristas, e passa a englobar todo um complexo de atividades sociais, industriais, econômicas, mercadológicas e logísticas (ARAÚJO, 2007).

O agronegócio deve ser entendido como a cadeia produtiva que envolve desde a fabricação de insumos, passando pela produção nos estabelecimentos agropecuários e pela transformação, até seu consumo. Essa cadeia incorpora todos os serviços de apoio: pesquisa e assistência técnica, processamento, transporte, comercialização, crédito, exportação, serviços portuários, distribuidores (dealers), bolsas, e o consumidor final. O valor agregado do complexo agroindustrial passa, obrigatoriamente, por cinco mercados: o de suprimentos, o de produção propriamente dita, processamento, distribuição e o do consumidor final (CONTINI *et al.*, 2006, p. 6).

2.2. CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO RURAL MODERNO

Em grande parte do meio rural brasileiro, observa-se uma mudança do paradigma produtivo tradicional. A tradicional agricultura familiar vem dando espaço para a agroindústria focada na exportação, com base em monoculturas latifundiárias que cultivam principalmente soja, milho e algodão (PERES, 2009).

A agricultura brasileira sofreu fortes alterações com a introdução de novas tecnologias a partir da segunda metade dos anos 1990. Juntamente com a utilização de colheitadeiras mecânicas, ampliou-se uso de sistemas automatizados, “inteligentes”, naquilo que passou a se chamar de agricultura de precisão. A produção agroindustrial eleva o seu valor agregado em decorrência desses investimentos, fazendo com que o setor agrícola adote uma lógica empresarial semelhante à que se aplica na produção urbano-industrial, além de passar a exigir dos trabalhadores um grau semelhante de qualificação e adaptabilidade (BALSADI, 2009; POCHMANN, 2009).

Para Golim (2013), assim como os demais setores, a organização rural começa a necessitar de técnicas administrativas ou gerenciais para alcançar seus objetivos de forma consistente. A função de gerenciamento estabelece a administração de organizações visando definir e atingir objetivos com qualidade, eficácia e eficiência. Alguns segmentos ou propriedades de caráter mais tradicional ainda apresentam certa resistência na adoção desses princípios, o que se dá graças à herança de gerações passadas, mas percebe-se uma gradual busca pela reversão desse cenário.

Mesmo com todos os avanços tecnológicos envolvidos, a natureza continua ditando a organização da produção agrícola e seus resultados. Isso resulta em grande rigidez e imprevisibilidade no trabalho rural, visto que continua sendo necessário seguir religiosamente os ciclos climáticos e a qualquer momento pode chover em tempo inadequado ou surgir uma praga que destrói a lavoura se não tratada imediatamente (BUAINAIN; DEDECCA, 2009).

2.2.1. SITUAÇÃO ATUAL DO TRABALHADOR

As relações de trabalho no meio rural brasileiro sempre estiveram um passo atrás em comparação com o meio urbano. Os princípios básicos que regulam as relações de trabalho no meio urbano, ainda hoje vigentes, foram introduzidos por Getúlio Vargas ainda no Estado Novo, sendo que esses direitos só foram estendidos ao trabalhador rural cerca de duas décadas depois (BUAINAIN; DEDECCA, 2009).

Na prática, porém, ainda existe disparidade legislativa entre meio rural e meio urbano. Muitos aspectos da situação atual podem ser datados dos tempos de escravidão. O Brasil foi o último país a legalmente proibir o trabalho escravo, sem necessariamente resultar em condições adequadas para o trabalho livre assalariado no meio rural. Após a abolição, o assalariamento rural não foi incorporado de maneira sistemática, perdurando a forte dependência da mão de obra perante o detentor das lavouras, estes exercendo grande influência no sistema político da época e contribuindo para a formação de relações de trabalho obscuras e instáveis (BUAINAIN; DEDECCA, 2009).

As relações de trabalho no campo vivem hoje um momento de profunda transformação. Uma simples observação no mosaico de relações sociais no meio rural brasileiro revela a convivência do moderno com o arcaico, a coexistência de relações de trabalho extintas nos países desenvolvidos ainda no século XIX ou no início do século XX, com relações que correspondem às exigências da sociedade contemporânea (BUAINAIN; DEDECCA, 2009)

De acordo com o mais recente estudo acerca do mercado de trabalho rural disponibilizado pelo DIEESE (2013), cerca de 59,4% dos trabalhadores rurais assalariados do Brasil atuam de maneira informal, sem possuir carteira de trabalho. Mesmo estando abaixo da média nacional, o Rio Grande do Sul ainda apresenta índices alarmantes de informalidade, com uma taxa de 49,5%, e embora a taxa de informalidade tenha reduzido em 13,16% a nível nacional, entre os anos de 2004 e 2013, os índices são tão elevados que no mesmo ritmo seriam necessários aproximadamente 50 anos para chegar ao nível de informalidade encontrado no meio urbano, que gira em torno de 27% (DIEESE, 2013).

2.3. GESTÃO DE PESSOAS NO CAMPO

Romero, Silva e Kops (2013) definem que a gestão de pessoas não envolve somente as práticas e políticas de pessoas, mas também uma visão estratégica ligada ao negócio da

organização. Esse papel implica na percepção das pessoas como parceiras das organizações em que estão inseridas, e não somente como recurso. Elas deixam de ser administradas, e sim, gerenciadas, visto toda a complexidade e subjetividade que lhe são inerentes.

O investimento na empresa rural moderna deixa de significar a simples aquisição de máquinas e equipamentos mais robustos, tornando-se a integração de capital humano o recurso chave para o desenvolvimento da atividade, favorecendo talentos, habilidades, ideias e capacidades. A base do processo tende a ser o trabalhador, resultando na necessidade de uma revisão de paradigmas por parte dos gestores do meio rural (BARBOZA; AFONSO; SILVA, 2015).

O capital financeiro deixou de ser o recurso mais importante, cedendo lugar para o conhecimento. Mais importante do que o dinheiro é o conhecimento, como usá-lo e aplica-lo de maneira rentável. Nessas circunstâncias, os fatores tradicionais de produção – terra, mão de obra e capital – produzem retornos cada vez menores em uma escala de rendimento decrescentes. É a vez do capital humano e do capital intelectual (CHIAVENATO, 2010).

Chiavenato (2010) diz que a etapa de recrutamento de pessoas consiste em um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados para ocupar cargos dentro da organização. Ela deve comunicar e divulgar oportunidades ao mesmo tempo em que atrai candidatos para o processo seletivo. Dessa forma, não basta apenas comunicar a oferta de emprego; o fundamental é que atraia e traga candidatos de interesse para serem selecionados.

Já a seleção de pessoas funciona como um filtro para que apenas os candidatos de interesse possam ingressar na organização; somente aqueles que apresentam características desejadas pela mesma. Em suma, a seleção busca aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização ou às competências necessárias, visando manter ou elevar a eficiência e o desempenho humano, bem como a eficácia da organização como um todo (CHIAVENATO, 2010).

De acordo com a Faculdade da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil à Distância (FATECNA, 2016), o treinamento e o desenvolvimento são duas estratégias de gestão de pessoas essenciais para toda empresa que almeja se manter competitiva no mercado. O objetivo específico do treinamento está na capacitação dos trabalhadores e produtores rurais para suprir carências e correções pontuais voltadas para o curto prazo, com foco no cargo desempenhado, podendo fornecer ao produtor a condição tecnológica e/ou gerencial que ele precisa para participar do mercado de maneira mais eficaz. Já a estratégia

de desenvolvimento é mais abrangente, visando o crescimento do indivíduo no longo prazo, de forma que ele desenvolva competências importantes para melhor se adaptar perante as transformações que venham a ocorrer dentro do meio.

2.4. CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO

Devido às mudanças sofridas pelo setor agrícola brasileiro ao longo das últimas décadas, junto da popularização de propriedades que fazem uso de alta tecnologia presenciamos o surgimento de uma crescente demanda por profissionais qualificados e competentes. Em contrapartida, porém, não se identifica um aumento da oferta desse tipo de trabalhador, resultando em uma grande lacuna de vagas ociosas esperando para serem preenchidas (BORGES; MARQUES; CELESTINO, 2018).

De fato, quando um equipamento é substituído por equivalente mais moderno, ele reconfigura toda a organização e exige novas competências relacionadas à capacidade aprender, assimilar e operar uma nova tecnologia, redesenhando as técnicas de trabalho, os processos e os modelos de gestão. Assim, os conhecimentos obsoletos perante essas mudanças representam uma força restritiva à competitividade (BAPTISTA, 2019).

O ensino profissional, quando consiste da qualificação do trabalhador e o seu ingresso no mundo do trabalho, apresenta-se como possibilidade para suprir a falta de mão de obra agrária especializada, contando com uma série de cursos capacitivos e profissionalizantes. A duração desses processos de qualificação, porém, tende a ser longa, resultando na contraposição do ritmo incontrolável do setor, que é ditado por fatores que fogem da influência humana (BORGES; MARQUES; CELESTINO, 2018).

No Brasil, o nível de instrução entre os trabalhadores rurais assalariados é extremamente baixo. Dos cerca de 4 milhões que atuam no país, 39,3% têm no máximo três anos de estudo, significando que praticamente 4 a cada 10 funcionários encontra-se em situação de analfabetismo ou possui baixíssimo grau de escolaridade. Cerca de 72,3% dos assalariados possuem até sete anos de estudo, severamente prejudicando o processo de qualificação profissional (DIEESE, 2013).

Em estudo realizado no município de Santana do Livramento – RS, no qual foram entrevistados dez empregadores rurais, foram constatados diversos fatores que contribuem negativamente para a contratação de mão de obra. Os empregadores apontam que as dificuldades envolvem a pouca oferta de trabalhadores e a qualificação ou experiência inadequados dos trabalhadores disponíveis, sendo que oito dizem não querer ter a

necessidade de ensinar ou treinar os novos trabalhadores. Sete respondentes ainda afirmam que caso o trabalhador se qualificasse de acordo com as necessidades estabelecidas, podem conferir melhora na remuneração oferecida ao funcionário (LUIZELLI *et al.*; 2018).

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para alcançar os objetivos deste estudo é categorizada como pesquisa exploratória. De acordo com Diehl e Tatim (2004), esta forma de pesquisa, “na maioria dos casos, envolve o levantamento bibliográfico, a realização de entrevistas com pessoas que possuem experiência prática com o problema pesquisado e a análise de exemplos que estimulem a compreensão”, com o presente estudo abrangendo estas etapas. A seguir, estão dispostos o delineamento de pesquisa, a população e amostra utilizada como base, o método de coleta de dados e as técnicas utilizadas para analisar os mesmos.

3.1 DELINEAMENTO

O presente estudo foi realizado em duas etapas: pesquisa documental e estudo de caso. A primeira etapa consistiu da obtenção de dados secundários por meio de acesso a bases de dados online, visando estabelecer o padrão produtivo de Palmeira das Missões e realizar um panorama dos trabalhadores rurais do município. Para a segunda etapa, em que se obtiveram dados primários, foram questionados empregadores do setor acerca de variáveis pertinentes às dificuldades na obtenção de mão de obra qualificada. Identificado o perfil e o grau de escolaridade dos trabalhadores, junto dos principais fatores que dificultam sua adesão e permanência no campo, foram abordadas as perspectivas de mudança quanto ao cenário encontrado e sugeridas medidas adequadas que podem ser adotadas para reforçar o quadro de capital humano apropriado. A sugestão dessas medidas possui fundamentação documental e bibliográfica.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população pesquisada consiste de produtores de culturas temporárias que empregam mão de obra assalariada, com propriedades localizadas no município de Palmeira das Missões. Os respondentes foram selecionados por conveniência, tratando-se de amostragem não-probabilística. A amostra deste estudo é composta por seis indivíduos.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados primários se deu através da aplicação de questionário eletrônico com a população de amostra especificada. O conteúdo do questionário tem base na fundamentação teórica e está disposto no Quadro 1.

Quadro 1. Variáveis e questões utilizadas no questionário realizado com a população de amostra deste estudo

Variáveis	Idade
	Gênero
	Grau de Escolaridade
	Número de Funcionários Assalariados na Propriedade
	Existência de um número suficiente de funcionários na propriedade
	Grau de dificuldade na obtenção de trabalhadores com capacitação adequada (escala de 1 a 5)
	Grau de adequação da capacitação dos funcionários perante necessidades da propriedade (escala de 1 a 5)
	Disponibilidade de conexão com a internet na propriedade
	Disposição de um modelo ou sistema de capacitação na propriedade
	Como/onde são obtidos funcionários
Questões	Frequência com que são realizados treinamentos com os funcionários, caso sejam feitos
	Fatores considerados os que mais dificultam na obtenção de mão de obra capacitada de acordo com a realidade da propriedade
	Medidas que se acredita que podem resolver essa situação no longo prazo

Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da fundamentação teórica

A coleta de dados secundários foi realizada a partir do acesso à base de dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do acesso à Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), disponibilizada pelo Ministério da Economia.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

Os resultados do questionário referente aos dados primários foram analisados de forma qualitativa. O mesmo contém variáveis que permitiram definir o perfil dos respondentes e determinar a situação pela qual passam com relação à mão de obra que dispõem ou deixam de dispor em sua propriedade.

Os dados secundários foram manuseados em planilhas eletrônicas no *software Excel*, sendo a análise dos mesmos realizada através da interpretação das informações pertinentes aos trabalhadores rurais assalariados do município de Palmeira das Missões/RS.

4 RESULTADOS

4.1 PADRÃO PRODUTIVO DO MUNICÍPIO DE PALMEIRA DAS MISSÕES/RS

No último Censo Agropecuário (IBGE, 2017) constata-se o município de Palmeira das Missões conta com 1.155 estabelecimentos agropecuários em atividade, dispostos em uma área total de 116.807 hectares. Destes, 793 constituem atividade rural familiar e 362 são estabelecimentos de atividade não familiar, que utilizam de trabalhadores assalariados sem laço de parentesco com o produtor.

Dos 2.383 tratores, plantadeiras, colheitadeiras e espalhadoras registrados no município, 73% (1.744) encontram-se nos 362 estabelecimentos considerados não familiares. Percebe-se que a maioria dos operadores desses insumos seriam, a princípio, funcionários assalariados, que passam a necessitar de capacitação apropriada para manejar o maquinário de forma a aproveitar todo o potencial oferecido por ele (IBGE, 2017).

Ainda de acordo com o Censo Agropecuário de 2017, a produtividade média do plantio de milho de Palmeira das Missões é de 8.749kg/ha, consideravelmente acima da média estadual de 6.721kg/ha. A produtividade das lavouras de soja também se encontra em um patamar acima da média, com produção de 3.747kg/ha perante média estadual de 3.335kg/ha.

4.2 ANÁLISE DE DADOS SECUNDÁRIOS: PERFIL E ESCOLARIDADE DOS TRABALHADORES ASSALARIADOS RURAIS EM PALMEIRA DAS MISSÕES/RS

De acordo com a última Relação Anual de Informações Sociais disponível (RAIS, 2019), há um total de 733 trabalhadores com carteira assinada no município de Palmeira das Missões, estando os dados estatísticos destes trabalhadores dispostos na tabela abaixo. Deve ser ressaltado que esse número de funcionários não compõe o total absoluto de trabalhadores nas propriedades rurais do município em questão, visto que as mesmas contam com funcionários oriundos de diversos municípios da região.

Segundo Arns (2016), o ensino médio é a escolaridade básica para aprender a trabalhar com as novas tecnologias agrícolas. Dessa forma, adotaremos a conclusão do ensino médio como definição de escolaridade adequada.

Tabela 1. Dados estatísticos dos trabalhadores rurais assalariados de Palmeira das Missões/RS

Total - Trabalhadores celetistas (CLT) na divisão de agricultura, pecuária e serviços rurais no município de Palmeira das Missões/RS em 2019		733
Grau de escolaridade		
Analfabeto	4	0.5%
Fundamental Incompleto	198	27.0%
Fundamental Completo	119	16.2%
Médio Incompleto	67	9.1%
Médio Completo	310	42.3%
Superior Incompleto	13	1.8%
Superior Completo	22	3.0%
Gênero		
Masculino	633	86.5%
Feminino	99	13.5%
Faixa Etária		
Até 17 anos	1	0.1%
18 a 24 anos	88	12.0%
25 a 29 anos	90	12.3%
30 a 39 anos	189	25.8%
40 a 49 anos	180	24.6%
50 a 59 anos	127	17.3%
60 anos ou mais	58	7.9%

Fonte: Elaboração própria com dados da RAIS/Ministério da Economia

Assim como o nível de produtividade das lavouras, o grau de escolaridade dos trabalhadores rurais assalariados portadores de CLT está acima da média estadual e nacional. A parcela de concludentes do ensino médio é de 47,1%, significativamente maior do que a média estadual (36,7%) e nacional (34,9%). Nota-se que os trabalhadores que possuem ensino superior completo ou incompleto naturalmente estão inclusos na estatística de concludentes do ensino médio (RAIS, 2019).

É válido observar que há grande disparidade de escolaridade entre os trabalhadores de 18 a 39 anos e os que possuem mais de 40 anos de idade. Em média calculada com os dados da RAIS (2019), uma parcela de 65,2% dos trabalhadores do primeiro grupo etário conta com ensino médio completo, comparado aos 32,3% identificados no segundo grupo. Nota-se também que 78,9% dos trabalhadores que não chegaram a concluir o ensino fundamental possuem mais de 40 anos de idade.

Apesar da tendência de avanço no grau de escolaridade dos trabalhadores rurais do município, o número de concludentes do ensino médio ainda está longe do observado nos

setores urbanos da cidade. A média de concluintes dos funcionários dos setores de Comércio, Construção, Indústria e Serviços é de 68,2%, número 21,1% superior ao que foi verificado no setor da Agropecuária (RAIS, 2019).

Quanto ao salário recebido por esses trabalhadores, a média mensal é de R\$2.653,50. Este valor está atrás apenas do setor de Serviços (R\$2.922,18), sendo 28% mais alto do que a média estadual dos celetistas que atuam na agropecuária (R\$2.079,78) (RAIS, 2019).

4.3 ESTUDO DE CASO: PROBLEMAS COM MÃO DE OBRA ENFRENTADOS POR EMPREGADORES RURAIS COM PROPRIEDADES EM PALMEIRA DAS MISSÕES/RS

Os seis empregadores rurais que responderam ao questionário foram nominados na pesquisa com letras de “A” a “F”. A idade desses produtores vai de 30 a 65 anos, sendo que empregam de 6 a 50 funcionários. A amostra consiste de cinco homens e uma mulher, todos produtores de culturas temporárias na área do município de Palmeira das Missões.

Os respondentes possuem alto grau de escolaridade, sendo que um possui ensino médio completo, três possuem ensino superior e dois são pós-graduados. Assim, pode-se afirmar que possuem grande conhecimento sobre a realidade da área em que atuam.

Os empregadores contratam seus funcionários majoritariamente através de recomendações, visto que esse meio pode ser percebido como uma forma mais confiável de obter bons funcionários. Dois deles também utilizam do anúncio de vagas.

Todos afirmam possuir número suficiente de funcionários para atender a demanda das propriedades, embora exista grau variável de dificuldade em obtê-los e de satisfação com o serviço prestado. Em uma escala de 1 a 5, a média de dificuldade encontrada para recrutar mão de obra adequada para as atividades estabelecidas é de 3,7. No quesito de qualificação, a nota média atribuída para a satisfação dos empregadores com seus funcionários, também em uma escala de 1 a 5, é de 3,2.

Os seis empregadores afirmam capacitar seus funcionários de alguma maneira. Três deles dispõem de um sistema ou modelo de capacitação, enquanto os outros três capacitam seus funcionários sem seguir um método padronizado. Três empregadores realizam treinamentos semestralmente, “E” (Mulher, 30 anos, 30 funcionários) utiliza de empresa terceirizada para controlar esse cronograma, “F” (Homem, 46 anos, 6 funcionários) encaminha seus funcionários para o SENAR, com pouca frequência, e “D” (Homem, 45 anos,

15 funcionários) afirma que “o treinamento dos funcionários é constante, explicando e trabalhando junto com eles”.

Nota-se que o maior empregador, “C” (Homem, 48 anos, 50 funcionários) é o que apresenta maior dificuldade e insatisfação com seus colaboradores. Além de atribuir grau máximo de dificuldade no recrutamento, confere nota 2 de 5 para a capacitação de seus funcionários, mesmo realizando treinamentos padronizados semestralmente. Os principais problemas que diz enfrentar para obter mão de obra qualificada são a distância das cidades e a infraestrutura deficiente de transportes, sugerindo que o asfaltamento da rodovia estadual RS-514 pode aliviar esse entrave.

O empregador “F” alega que as gerações mais novas possuem pouco interesse nesse tipo de trabalho, considerando este o fator que mais dificulta a obtenção de trabalhadores qualificados. De fato, como pode ser observado na tabela no item anterior, menos de um quarto dos assalariados rurais possui até 30 anos de idade, sendo estes os que apresentam maior nível de escolaridade e, logo, potencial de capacitação. Estes relatos se alinham com a visão do empregador “B” (Homem, 34 anos, 20 funcionários), que também cita a existência de um desinteresse pelo trabalho no campo.

Para o empregador “A” (Homem, 65 anos, 18 funcionários), o principal entrave é o fato de que poucos trabalhadores estão dispostos a morar na propriedade, alegando que salários generosos e boas habitações ajudam a atrair funcionários para o campo. A ideia condiz com afirmação feita por LUIZELLI *et al.* (2018), de que um indivíduo que trabalha em um ambiente isolado necessita de mais subsídios para que se mantenha motivado.

Reforçando o fato de que o grau de qualificação necessário é cada vez maior, o empregador “D” afirma a respeito dos equipamentos utilizados que “quanto mais moderno, maior é a dificuldade”.

Percebe-se que o quadro disponível de mão de obra assalariada é um grande entrave para os produtores rurais que contribuíram com a pesquisa, confirmando a existência de uma escassez nesse meio. Podemos notar que a dificuldade em obter trabalhadores adequados é agravada devido fato de que, mesmo ao conseguir recrutar pessoal supostamente qualificado, a qualidade dos serviços prestados dentro da propriedade deixa a desejar.

Os principais problemas enfrentados podem ser resumidos na baixa capacitação da mão de obra disponível no mercado, a infraestrutura inapropriada para se locomover da cidade para a propriedade e vice-versa, e a indisposição generalizada para trabalhar no campo, principalmente pelas novas gerações. Vale ressaltar que esta indisposição tende a estar atrelada ao estado inferior da infraestrutura rural perante a urbana.

4.4 PERSPECTIVAS DE MUDANÇA DA MÃO DE OBRA FRENTE AO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES AGRÍCOLAS

A tendência percebida do município é de que, graças ao crescente grau de escolaridade dos jovens que atuam no meio rural, haja uma perspectiva de melhora no nível de capacitação dos trabalhadores. Graças aos avanços nas técnicas e tecnologias utilizadas no campo, porém, isso deve ser visto como uma absoluta necessidade, visto que, de acordo com De Paula Junior (2020), “um atraso na escolaridade inibe o nível de capital humano, tornando o desenvolvimento de zonas rurais cada vez mais lento”. Além disso, como denotado anteriormente, também se percebe um crescente desinteresse no trabalho rural pela população mais jovem.

Dito isso, quando há a intenção de recrutar trabalhadores, seja para novos postos ou para preencher vagas já existentes, é preciso estabelecer detalhadamente as atividades a serem realizadas e qual é o tipo de qualificação necessária. Os problemas e imprevistos que podem acontecer com maior frequência devem ser especificados, visando analisar a capacidade do candidato para a resolução dos mesmos (FATECNA, 2016).

Como forma de determinar a necessidade de qualificar ou atualizar o conhecimento dos trabalhadores, a Faculdade CNA (2016) sugere o Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), que consiste na realização de um diagnóstico para levantar os treinamentos necessários para que o trabalhador melhore o desempenho nas atividades que realiza dentro da propriedade. A observação do andamento das atividades em uma base diária é uma das melhores formas para identificar necessidades de treinamento. Uma análise cautelosa permite perceber e avaliar os aspectos de uma atividade que são realizados com grau insuficiente de qualidade, possibilitando focar na melhoria de uma parte específica de determinada tarefa.

Quanto às instituições de capacitação para trabalhadores rurais disponíveis em Palmeira das Missões, conta-se principalmente com o SENAR/RS, que atua em conjunto com o Sindicato Rural da cidade, e com a Escola Estadual Técnica Celeste Gobatto, que oferece curso de técnico em agropecuária integrado com o Ensino Médio. A escola técnica consiste de uma opção adequada para jovens interessados em trabalhar no campo, contribuindo para a renovação da mão de obra rural do município. A instituição também oferece o curso de tecnologia em agropecuária subsequente, voltado para aqueles que já concluíram o ensino médio anteriormente.

Já o SENAR/RS é a principal entidade pública de capacitação para trabalhadores já atuantes. Na tabela abaixo, estão dispostos os cursos ministrados no município durante o mês de novembro de 2020.

Quadro 2. Relação de cursos ministrados pelo SENAR/RS em Palmeira das Missões no mês de novembro/2020

Curso	Período	Turno
Aplicação Correta e Segura de Defensivos Agrícolas - NR-31	03/11/2020 à 05/11/2020	Manhã e tarde
Produção de Hortaliças - Básico	03/11/2020 à 05/11/2020	Manhã e tarde
Artesanato - Patchwork - Unindo Retalhos de Tecidos	03/11/2020 à 06/11/2020	Manhã e tarde
Aplicação Correta e Segura de Defensivos Agrícolas - NR-31	05/11/2020 à 07/11/2020	Manhã e tarde
Inclusão Digital Rural - Windows (kit móvel)	05/11/2020 à 06/11/2020	Manhã e tarde
Artesanato - Tingimento e Pintura em Tecido	03/11/2020 à 07/11/2020	Manhã e tarde

Fonte: Elaboração própria com dados do SENAR/RS

Os cursos oferecidos em uma determinada época pelo SENAR/RS nem sempre condizem com aquilo que um funcionário de uma propriedade requer no momento. Este fato é agravado pela sazonalidade envolvida na agropecuária; um funcionário pode, por exemplo, requerer treinamento operacional para semeadura de grãos para o início do plantio no mês consequente, mas o curso não está agendado para dentro de uma janela que permita sua realização antes do início do plantio. No caso dos empregadores que contribuíram com este estudo, produtores de culturas temporárias, dentre os cursos apresentados, apenas os de aplicação de defensivos agrícolas e de inclusão digital podem vir a ser úteis para a atividade.

Por outro lado, a entidade fornece grande variedade de cursos em formato de Educação a Distância (EaD). O acesso à internet nas propriedades rurais, como concedido pelos produtores deste estudo, permite a realização de treinamentos sem requerer o deslocamento dos participantes até os centros em que as aulas serão ministradas, além de que a flexibilidade de horários dos cursos possibilita fracioná-los em partes menores. A educação à distância, porém, peca no sentido de que não é possível realizar atividades práticas, somente teóricas, fazendo com que o conhecimento prático seja adquirido somente no dia a dia dentro da propriedade, muitas vezes em momentos importantes, como o plantio e a colheita.

Entre outras modalidades de treinamento para o meio rural, podemos citar visitas técnicas, palestras, dias de campo, seminários, reuniões informativas, a integração de novos funcionários e o treinamento no trabalho, que ocorre no dia a dia com a orientação e *feedback* da chefia. A identificação do tipo certo de treinamento para cada momento pode ser de grande contribuição para obter resultados positivos (FATECNA, 2016).

De acordo com Silva (2008), cabe lembrar que apenas o conhecimento adquirido em cursos e treinamentos não garante que os funcionários se tornem adequadamente preparados para o enfrentamento das adversidades que podem encontrar. Devem se somar a este aprendizado suas experiências do dia a dia e seus conhecimentos obtidos a partir do relacionamento e convívio em seu ambiente de trabalho. De fato, são os erros e acertos que moldam a experiência e a aptidão de um indivíduo, contribuindo com o seu desenvolvimento profissional e pessoal.

Quanto à retenção dos trabalhadores, a Faculdade CNA (2016) cita como os principais fatores que influenciam sua permanência na propriedade: o desenvolvimento e perspectiva de carreira, o investimento em treinamento e cursos de capacitação, a gestão do ambiente de trabalho e práticas salariais diferenciadas, como benefícios e pagamento acima da média. Estes fatores estão alinhados com os resultados de estudo realizado por Arns (2016), que ao questionar técnicos agrícolas do Rio Grande do Sul, obteve resultados semelhantes, além de também identificar uma grande valorização do clima organizacional e do sentimento de que o trabalho realizado gera impacto positivo nos resultados.

Existem algumas técnicas ativas que podem ser utilizadas para identificar os fatores que influenciam a saída dos trabalhadores, possibilitando a tomada de medidas a tempo. A realização de pesquisas de clima organizacional permite identificar o grau de satisfação e motivação dos trabalhadores em um dado momento. Com base nesses dados, é possível adotar medidas que contribuem com o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, resultando na retenção de trabalhadores e no aumento da produtividade do estabelecimento (FATECNA, 2016).

Outra ferramenta eficaz para detectar esses fatores é a entrevista de desligamento, que pode se tornar poderosa caso bem utilizada, sendo viável para identificar os motivos da intenção de desligamento de funcionários talentosos. Semelhante à técnica anterior, possibilita trabalhar com esses dados e elaborar uma política clara para a solução dos problemas levantados, e mesmo no caso em que o funcionário não mudar de ideia, a empresa terá noção do que deve ser alterado ou aprimorado (FATECNA, 2016).

5 CONCLUSÕES FINAIS

O presente estudo foi satisfatório no sentido de ter possibilitado confirmar que, de fato, o município de Palmeira das Missões atualmente passa por um déficit de trabalhadores rurais qualificados. Possuir um corpo de pessoal capacitado vem se tornando cada vez mais necessário no meio rural, frente aos constantes avanços nos meios de produção e à corrida pela maior produtividade possível, mas esta demanda não é atendida.

Através da análise da base de dados da RAIS, foi possível verificar que o grau de instrução entre os trabalhadores rurais do município é mais alto do que a média estadual e nacional, porém ainda inadequado. Por outro lado, o nível de escolaridade das novas gerações vem aumentando, embora este quadro continuar muito inferior ao do meio urbano e não passar de uma necessidade, devido às constantes mudanças no paradigma das propriedades rurais. Este cenário ainda é agravado pelo fato de que os jovens possuem interesse cada vez menor pelo trabalho no campo, freando o processo de renovação da mão de obra.

O estudo de caso cumpriu seu objetivo, revelando que todos os empregadores que contribuíram apresentam graus variados de dificuldades quanto ao seu capital humano. Foi determinado que a incidência de uma indisponibilidade generalizada de pessoal qualificado ou apto a receber treinamento está relacionada principalmente à infraestrutura pública inadequada e à preferência pela vida e pelo trabalho no meio urbano.

A necessidade de treinamento para os trabalhadores rurais pode ser identificada através da realização de diagnósticos do que deve ser aprimorado com base em observações diárias do andamento das atividades. Os treinamentos práticos realizados por terceiros, porém, são limitados pela sazonalidade em que são oferecidos.

Para amenizar as dificuldades em reter trabalhadores neste meio, sugere-se a implementação ativa de práticas de Gestão de Pessoas como as mencionadas neste estudo, de forma a facilitar a identificação de problemas e a tomada de decisões adequadas de acordo com as especificidades de cada caso. Essas medidas não só possibilitam evitar a perda de capital humano de grande valia para o estabelecimento, mas também servirão para contribuir a longo prazo com o desenvolvimento dos colaboradores.

Recomenda-se a oferta de benefícios e habitações no mínimo parelhos e até superiores aos disponíveis no meio urbano, visando compensar pelas características adversas inerentes do trabalho rural. Além disso, deve ser enfatizada a manutenção de um bom clima organizacional no ambiente de trabalho, prezando por relações interpessoais saudáveis e pela valorização das atividades realizadas pelos trabalhadores por parte da chefia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Clovis Tadeu; TEDESCO, João Carlos. A revolução verde e a modernização agrícola na mesorregião noroeste do Rio Grande do Sul – 1960/1970. **Revista Teoria e Evidência Econômica**, v. 21, n. 45, p. 257-281, ago. 2016.

ALVES, Eliseu; SOUZA, Geraldo da Silva e; MARRA, Renner. Êxodo e sua contribuição à urbanização de 1950 a 2010. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, v. 20, n. 2, p. 80-88, jun. 2011.

ARAÚJO, Massilon. **Fundamentos de Agronegócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ARNS, Rodolfo. **O Trabalhador Rural Qualificado: Fatores de Retenção**. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2016. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/163330>>. Acesso em: 12 set. 2020.

BALSADI, Otavio Valentim. Introdução: Estrutura, Evolução e Tendência do Mercado de Trabalho. In: BUAINAIN, Antonio Márcio *et al.* **Emprego e Trabalho na Agricultura Brasileira**. 9. ed. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação Para a Agricultura, 2009. p. 95-134.

BALSADI, Otavio Valentim; GROSSI, Mauro Eduardo Del. Trabalho e Emprego na Agricultura Brasileira: Um Olhar Para o Período 2004-2014. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, v. 25, n. 4, p. 82-96, dez. 2016.

BAPTISTA, Renato Dias. Gestão de Pessoas: Desafios Individuais e Organizacionais. In: ZUIN, Luís Fernando Soares; QUEIROZ, Timóteo Ramos (org.). **Agronegócios: Gestão, Inovação e Sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. Cap. 9. p. 163-184.

BARBOZA, Jorge Gomes; AFONSO, Manuel Henrique Fuchi; SILVA, Francielle Molonda. **Gestão de Pessoas no Agronegócio: um Estudo de Caso Sobre a Granja Bretanhas S/A, Jaguarão**. Universidade Federal de Pelotas, 2015. Disponível em: <<https://www.udc.edu.br/libwww/udc/uploads/uploadsMateriais/08032018104714Gestão%20de%20Pessoas%20no%20Agronegócio.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2020.

BORGES, Danilo Santiago; MARQUES, Ieso Costa; CELESTINO, Wendell Batista Cardoso. Educação Profissional no Agronegócio: qualificação e expansão da mão de obra no campo. In: **Congresso Sober**, 56 ago. 2018, Campinas. Disponível em: <[icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.8/1/9229.pdf](http://congresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.8/1/9229.pdf)>. Acesso em 09 set. 2020.

BUAINAIN, Antonio Márcio; DEDECCA, Claudio Salvadori. Introdução: Emprego e Trabalho na Agricultura Brasileira. In: BUAINAIN, Antonio Márcio *et al.* **Emprego e Trabalho na Agricultura Brasileira**. 9. ed. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação Para a Agricultura, 2009. p. 19-62.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Companhia Nacional de Abastecimento. **Série Histórica da Capacidade Estática**, 2019. Disponível em: <<https://www.conab.gov.br/armazenagem/serie-historica-da-armazenagem>>. Acesso em: 19 abr. 2020.

Companhia Nacional de Abastecimento. **Acompanhamento da Safra Brasileira**: 7. ed. Brasília: CONAB, 2020. Disponível em: <<https://www.conab.gov.br/info-agro/safras/graos/boletim-da-safra-de-graos>>. Acesso em 14 jun. 2020.

CONTINI, Elisio. *et al.* Evolução Recente e Tendências do Agronegócio. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, ano 15, n. 1, p. 5-28, mar. 2006.

DE PAULA JUNIOR, Amarildo. Escolaridade nas Zonas Rurais da Região Sul. **Espaço e Economia**, n. 16, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.9900>>. Acesso em: 15 nov. 2020.

Departamento de Políticas Agrícolas e Desenvolvimento Rural. **Radiografia da Agropecuária Gaúcha**, 2020. Disponível em: <<https://www.agricultura.rs.gov.br/upload/arquivos/202009/26185534-radiografia-da-agropecuaria-gaucha-2020-1.pdf>>. Acesso em: 07 out. 2020.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

EID, Camil. **O Agronegócio e seus gargalos**. São Paulo: 9º Congresso Nacional de Profissionais, 2016. Disponível em: <<https://www.cnp.org.br/wp-content/uploads/2016/05/Agronegócio-e-seus-gargalos.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2020.

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Visão 2030: O Futuro da Agricultura Brasileira**. Brasília: Embrapa, 2018. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/documents/1024963/1658076/Documento+Visão+-+versão+completa/7bf520f2-7329-42c0-8bf0-15b3353c3fdb>>. Acesso em: 14 jun. 2020.

ESTUDOS E PESQUISAS: O Mercado de Trabalho Assalariado Rural Brasileiro. São Paulo: Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos, v. 74, 2014. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/estudosepesquisas/2014/estpesq74trabalhoRural.pdf>>. Acesso em 20 jun. 2020.

Faculdade CNA à Distância. Recrutamento de pessoas no setor rural. **Programa de Extensão em Gestão de Pessoas no Setor Rural da Faculdade CNA a Distância**. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil, 2016.

Faculdade CNA à Distância. Treinamento e desenvolvimento humano no setor rural. **Programa de Extensão em Gestão de Pessoas no Setor Rural da Faculdade CNA a Distância**. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil, 2016.

FIRMIANO, Frederico Daia. O Trabalho no Campo: Questões do Passado e Dilemas Para o Futuro. **Nera**, Presidente Prudente, n. 41, p. 120-137, abr. 2018.

Foreign Agricultural Service/USDA. **World Agricultural Production: November 2020**. Washington: United States Department of Agriculture, 2020. Disponível em: <<https://www.fas.usda.gov/psdonline/circulars/production.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2020.

GRAZIANO, Jose. **O Que é Questão Agrária**. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1981.

GOLIM, Antonio Paulo. Treinamento e Desenvolvimento no Agronegócio. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena (org.). **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: Gestão e Estratégias**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2013. p. 170-180.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agro 2017**. Disponível em: <<https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/>>. Acesso em: 14 nov. 2020.

KOPS, Lúcia Maria; SILVA, Selma França da Costa e; ROMERO, Sonia Mara Thater. **Gestão de Pessoas: Conceitos e Estratégias**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

LUIZELLI, Rafael Caggiani *et al.* O Trabalho no Campo: Dificuldades Encontradas nas Relações de Trabalho. In: **Congresso Sober**, 56 ago. 2018, Campinas. Disponível em: <congresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.8/1/9003.pdf>. Acesso em: 05 set. 2020.

Ministério da Economia. **Relação Anual de Informações Sociais: 2019**. Disponível em: <<http://pdet.mte.gov.br/rais>>. Acesso em: 14 nov. 2020.

MORELLO, Evandro José. O Direito à Proteção Social e as Ambiguidades Conceituais que Demarcam o Trabalho Rural Assalariado. In: BUAINAIN, Antonio Márcio *et al.* **Emprego e Trabalho na Agricultura Brasileira**. 9. ed. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação Para A Agricultura, 2009. p. 462-486.

PANNO, Fernando; MACHADO, João Armando Dessimon. Influências na Decisão do Jovem Trabalhador Rural: partir ou ficar no campo: Partir ou Ficar no Campo. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 12, n. 27, p. 264-297, set. 2014.

PERES, Frederico. Saúde, trabalho e ambiente no meio rural brasileiro. **Ciência & Saúde Coletiva**, [s.l.], v. 14, n. 6, p. 1995-2004, dez. 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/s1413-81232009000600007>>. Acesso em: 14 jun. 2020.

POCHMANN, Márcio. Grandes Tendências do Mercado de Trabalho. In: BUAINAIN, Antonio Márcio *et al.* **Emprego e Trabalho na Agricultura Brasileira**. 9. ed. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação Para A Agricultura, 2009. p. 63-94.

SILVA, Claudio. **A Contribuição dos Cursos de Formação Profissional do SENAR na qualificação dos trabalhadores rurais**. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande, 2008. Disponível em: <<https://repositorio.ufms.br:8443/jspui/handle/123456789/865>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

SILVA, Gustavo Bianchi; BOTELHO, Maria Izabel. O Processo Histórico da Modernização da Agricultura no Brasil (1960-1979). **Campo-Território**, v.9 n. 17, p. 362-387, abr. 2014.

ZUIN, Luis Fernando Soares *et al.* **Agronegócios: Gestão, Inovação e Sustentabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2015.