



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARIVANI PIZZI KUMMER

ESTÁGIO REMUNERADO – UM ESTUDO DE CASO DO SETOR DE FOMENTO
DE SUÍNOS DE UMA COOPEATIVA DO OESTE DO PARANÁ

CURITIBA-PR

2024

MARIVANI PIZZI KUMMER

ESTÁGIO REMUNERADO – UM ESTUDO DE CASO DO SETOR DE FOMENTO
DE SUÍNOS DE UMA COOPEATIVA DO OESTE DO PARANÁ

Artigo apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista, Curso Gestão de
Talentos e Comportamento Humano, Universidade
Federal do Paraná.

Orientador: Professor Tomas Sparano Martins.

CURITIBA-PR

2024

RESUMO

O presente estudo se propôs a sugerir a implementação de um plano de estágio remunerado para o setor de fomento de suínos de uma cooperativa localizada na região Oeste do Paraná, procurando evidenciar uma proposta compatível com as particularidades da organização estudada. Para tanto, foi realizado um estudo de caso com caráter descritivo na Cooperativa em questão, atuante em atividades industriais, comerciais e de fomento à produção agrícola. A partir desse pressuposto, inicialmente foram diagnosticadas as principais dificuldades enfrentadas pela cooperativa em relação a atração e retenção de talentos na área de fomento de suínos, para então serem apresentadas medidas necessárias a estruturação e acompanhamento de um plano de estágio remunerado. O estudo ainda permitiu evidenciar os recursos necessários a implantação do projeto em questão, além de evidenciar a viabilidade econômico-financeira e os benefícios que a cooperativa poderá usufruir a partir do estágio remunerado, especialmente quando a efetiva melhoria na produtividade das equipes de trabalho e, conseqüentemente, da rentabilidade do setor estudado. Como estudos futuros, sugere-se a aplicação de trabalhos qualitativos que possam mensurar as características da implementação do plano sugerido, além de estudos que possam propor a aplicação de planos de estágio remunerado em outros setores da cooperativa analisada.

Palavras-chave: estágio remunerado; cooperativa; retenção de talentos.

ABSTRACT

The present study proposed to suggest the implementation of a paid internship plan for the pig promotion sector of a cooperative located in the western region of Paraná, seeking to highlight a proposal compatible with the particularities of the organization studied. To this end, a descriptive case study was carried out at the Cooperative in question, active in industrial, commercial activities and promoting agricultural production. Based on this assumption, the main difficulties faced by the cooperative in relation to attracting and retaining talent in the area of pig promotion were initially diagnosed, and then the necessary measures for structuring and monitoring a paid internship plan were presented. The study also made it possible to highlight the resources necessary to implement the project in question, in addition to highlighting the economic-financial viability and the benefits that the cooperative will be able to enjoy from the paid internship, especially when the effective improvement in the productivity of the work teams and, consequently, the profitability of the sector studied. As future studies, we suggest the application of qualitative work that can measure the characteristics of the implementation of the suggested plan, in addition to studies that can propose the application of paid internship plans in other sectors of the analyzed cooperative.

Keywords: paid internship; cooperative; retaining talent.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA.....	4
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO:	5
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO:.....	5
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO:.....	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	7
2.2 ESTÁGIO	8
3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	11
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	11
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	13
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	14
4.3 RECURSOS.....	16
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	17
4.5 RESULTADOS ESPERADOS.....	21
4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO- CORRETIVAS	22
5. CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

As constantes mudanças ocorridas e que vem ocorrendo no mundo corporativo tornam cada vez mais necessária a atuação diligente e estratégica das organizações, conduta que só pode ser alcançada por meio da participação tática da área de Gestão de Pessoas, de maneira que as ações voltadas aos colaboradores possam construir diferenciais competitivos fundamentais à qualidade e produtividade dos produtos e serviços desenvolvidos pela instituição.

Neste aspecto, Kanapik (2012, p.7) argumenta que:

“A Gestão de Pessoas tem cada vez mais ocupando uma posição estratégica nas organizações, em busca da garantia de uma vantagem competitiva no mercado. Desse modo, as lideranças precisam gerar e difundir uma cultura de aprendizagem contínua, visando ao crescimento econômico, bem como à geração de novas competências individuais e organizacionais que resultem em vantagens competitivas e sustentabilidade da organização”.

Diante dos diversos desafios que a área de Gestão de Pessoas encontra em seus processos, destaca-se as dificuldades com relação a atração e retenção de talentos, bem como os obstáculos relacionados à identificação de mão de obra qualificada e que atendam às necessidades das organizações. Neste aspecto, o estágio remunerado surge como uma importante alternativa para suprir essas dificuldades, bem como uma indiscutível ferramenta voltada ao desenvolvimento e capacitação de profissionais com foco em qualificação e engajamento com a cultura da empresa.

O objetivo principal do estágio, conforme observado na Lei nº 11.788/2008, é inserir o acadêmico no mercado a partir de práticas inerentes ao curso frequentado. Nesse aspecto, além de serem significativamente beneficiadas a partir das competências postas à disposição da organização, as empresas também contribuem consideravelmente com a formação e capacitação desses jovens talentos, cumprindo um papel social na comunidade onde estão inseridas.

Assim sendo, considerando a relevância dos programas de estágio para a área de gestão de pessoas, o presente estudo se propôs a sugerir a implementação

de um plano de estágio remunerado voltado a área de suínos de uma Cooperativa Agroindustrial, localizada na região Oeste do Paraná. Nesse sentido, o estudo segue apresentando o objetivo geral e os objetivos específicos elaborados para a condução do trabalho, bem como os aspectos mais relevantes que justificam o desenvolvimento do tema proposto. A partir disso, o estudo apresenta um breve referencial teórico acerca da temática gestão de pessoas, para então serem apresentados os principais resultados alcançados e, por fim, as principais considerações finais a respeito do trabalho em questão.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO:

- Sugerir a implementação de um Plano de Estágio Remunerado para o setor de fomento de suínos de uma Cooperativa Agroindustrial localizada na região Oeste do Paraná.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO:

- Identificar as principais dificuldades enfrentadas pela Cooperativa em relação a atração e retenção de talentos na área de fomento de suínos;

- Propor a estruturação de um Plano de Estágio Remunerado compatível com as particularidades da Cooperativa estudada;

- Identificar os principais benefícios que um Plano de Estágio Remunerado poderá trazer ao setor fomento de suínos da Cooperativa estudada.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO:

O presente estudo justifica-se pela importância que o estágio remunerado representa para o meio acadêmico, pois se configura como uma oportunidade de integração do aluno com a comunidade e com a profissão para a qual vem sendo preparado, já que colabora com a qualificação e formação profissional, tanto em

relação às habilidades técnicas (hard skills) inerentes a área de formação, quanto às habilidades humanas ou comportamentais (soft skills) requeridas pelo ambiente organizacional em prol da promoção de qualidade e produtividade.

Do mesmo modo, pode-se destacar a importância do presente estudo para a organização em questão, pois representa a possibilidade de estruturar um plano de estágio remunerado que poderá potencializar o recrutamento e capacitação de jovens talentos. Essa estrutura poderá tornar-se uma alternativa para suprir as dificuldades de contratação em áreas específicas, como de áreas técnicas, bem como será capaz de promover o desenvolvimento de jovens talentos em prol da manutenção de profissionais mais qualificados e alinhados com a cultura da empresa. Além disso, o plano de estágio remunerado tem o potencial de garantir maior flexibilidade de contratação em relação ao vínculo empregatício, gerando menor burocracia em relação a contratações e demissões, além de demonstrar ser uma importante ferramenta para a difusão do conhecimento, agregando valor social e incentivando a diversidade, adaptabilidade e empatia.

Esse aspecto é enfatizado por Snell e Bohlander (2014 p.203):

Embora uma força de trabalho seja composta de muitos diferentes grupos, um segmento importante é o das classes minoritárias. Além de criar condições que são favoráveis ao reconhecimento e à compensação do desempenho, muitas organizações têm programas especiais, como os programas de estágios que possibilitam experiência prática, além de oportunidades de treinamento especial.

Além das importantes contribuições que o estudo poderá promover para a Cooperativa estudada e para os profissionais em formação, pode-se destacar a colaboração para o enriquecimento das ciências sociais, mais especificamente para a área de Gestão de Pessoas, já que contribuirá cientificamente para a difusão de práticas eficazes na condução estratégica de pessoas no ambiente organizacional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Em virtude das constantes mudanças socioeconômicas que vem impactando as organizações, a necessidade de buscar diferenciais competitivos passa a ser uma realidade no mundo dos negócios, tendo em vista que se configura como posicionamento estratégico fundamental para que seja possível se perpetuar de maneira sustentável no âmbito empresarial.

Nesse contexto de busca por diferenciais competitivos, um fator importante que pode contribuir para a organização tornar-se competitiva é com relação ao seu capital humano.

Conforme enfatiza Snell e Bohlander (2014 p.13):

A ideia de que as empresas “competem por meio de pessoas” dá ênfase ao fato de que o sucesso depende cada vez mais da capacidade empresarial de gerenciar o talento, ou o capital humano. A expressão capital humano diz respeito ao valor econômico do conhecimento, das habilidades e das capacidades da empresa. Embora o valor desses ativos possa não aparecer diretamente no balanço patrimonial de uma empresa, seu impacto no desempenho dela é enorme.

Do mesmo modo, Knapik (2008, P.41) relata a importância da gestão de pessoas quando afirma que “a área ou departamento de Gestão de Pessoas é o conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento estratégico das pessoas e leva a eficácia dos colaboradores em busca dos objetivos pessoais e empresariais”.

Neste mesmo contexto, Chiavenato (1999, p. 8) salienta que:

“As pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas a seus funcionários. As organizações bem-sucedidas estão percebendo que somente podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre o investimento de todos os parceiros, principalmente dos empregados”.

Diante desta realidade, as organizações precisam voltar-se continuamente para os desafios encontrados dentro do processo de gestão de pessoas, tendo em vista que contar com mão de obra qualificada, identificar, desenvolver e manter talentos torna-se prioridade devido a sua complexidade e importância, pois requer

mecanismos internos e eficientes que proporcionem visão de oportunidades concretas de ascensão profissional. Esse entendimento é colaborado por Snell e Bohlander (2014), quando afirmam que as vantagens competitivas construídas no mundo dos negócios pertencem, sobretudo, às organizações que sabem atrair, selecionar, utilizar e desenvolver talentos.

Nesse universo de desafios em busca de competitividade organizacional construída por meio de pessoas, algumas estratégias destacam-se na identificação de jovens talentos, especialmente os programas de estágio remunerado, os quais permitem atrair candidatos que a empresa poderá desenvolver e, conseqüentemente, suprir vagas demandadas nas organizações.

2.2 ESTÁGIO

O estágio pode ser classificado em dois tipos: obrigatório e não obrigatório. Nesse aspecto, o estágio classificado como obrigatório está ligado a grade curricular de algum curso, sendo requisito fundamental para obtenção do diploma pleiteado. Enquanto isso, o estágio com característica não obrigatória é aquele ofertado pelas empresas e, conseqüentemente, tende a ser remunerado (LEI Nº 11.788/2008, ART. 2º).

De forma geral, o artigo 1º da Lei nº 11.788/2008 conceitua o estágio como o:

Ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

Conforme pode ser observado na Lei nº 11.788/2008, o estágio necessariamente tem como principal objetivo inserir o acadêmico no mercado a partir de práticas inerentes ao curso que está frequentando. Nesse sentido, a participação das empresas na formação profissional dos acadêmicos é indispensável já que, além de beneficiar-se com a mão de obra fornecida por esses profissionais, a empresa também cumpre um papel social, beneficiando a comunidade como um todo.

A relevância da prática do estágio é colaborada por Silva et. Al, (2016), o qual evidencia que o estágio representa um instrumento de integração do estudante com

o mundo do trabalho, propiciando oportunidades de experimentar a prática do trabalho em sua respectiva linha de formação, onde pode-se vivenciar o equilíbrio entre o conhecimento técnico e o relacionamento humano aplicado em casos reais do mundo do trabalho.

Gondin (2002), evidencia que a falta de oportunidades voltadas ao exercício prático na área de formação contribui para o desenvolvimento de uma identidade profissional fragilizada, o que contribui para a falta de inserção de muitos jovens no mercado de trabalho, tendo em vista a insegurança causada por uma formação puramente teórica e desvinculada das habilidades necessárias ao pleno exercício das funções esperadas de um profissional.

Por outro lado, Toledo (1997), sustentando a concepção de que estágio é emprego, defende a ideia de que o aluno deveria encarar essa experiência efetivamente como um emprego, considerando por isso os diferentes elementos em jogo nessa situação. Para o autor, essa etapa deveria ser vista pelos jovens como mais um aquecimento do papel profissional, onde se tem a oportunidade de aprender na prática sua área de formação, seja por meio de remuneração ou não.

No mesmo sentido, Chiavenato (1999) entende que além de representar uma excelente oportunidade de formação profissional para os jovens talentos, também se torna um mecanismo estratégico para as empresas, especialmente para otimizar a eficácia do trabalho desenvolvido por estes profissionais.

Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornarem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que elas aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem (CHIAVENATO, 1999, p.290).

Chiavenato (2010) colabora com esse entendimento ao afirmar que os treinamentos obtidos durante os programas de estágio representam um processo sistemático que promove mudanças significativas nas habilidades, conhecimentos e atitudes dos colaboradores, o que, conseqüentemente, tem o potencial de otimizar a produtividade das equipes que constituem as organizações em busca do alcance dos objetivos organizacionais.

Conscientes do potencial transformador do estágio, Snell e Bohlander (2014, p. 195) afirmam que:

Para criar relações duradouras com funcionários em potencial, muitas companhias têm ampliado programas de estágios, os quais oferecem aos

estudantes uma oportunidade de aprender sobre o trabalho e obter experiência prática.

Desta forma, é possível entender o desenvolvimento como uma etapa fundamental de um programa de estágio, sendo um aliado imprescindível na busca das empresas por competitividade no mercado e atração de jovens talentos. O desenvolvimento pessoal, para Chiavenato (2010), representa um conjunto de experiências vivenciadas no âmbito empresarial, o que tende a proporcionar oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional, visando uma carreira futura a partir do crescimento profissional do colaborador.

Chiavenato (2010), ainda argumenta que o desenvolvimento, diferente do treinamento, está mais focalizado na educação e orientação para o futuro profissional da pessoa, o que se aplica especialmente à estratégia de estágio.

O desenvolvimento de carreiras é um processo formalizado e sequencial que focaliza o planejamento da carreira futura dos funcionários que tem potencial para ocupar cargos mais elevados. Algumas organizações atribuem a responsabilidade pela administração da carreira aos seus próprios funcionários, dando-lhes condições para que façam escolhas adequadas e bem-sucedidas (CHIAVENATO, 2010, p. 413-415).

Assim sendo, a prática do estágio deve ser vista como uma oportunidade para as empresas desenvolverem colaboradores competentes e alinhados às demandas das organizações, especialmente a partir da construção de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à definição de estratégias competitivas que possam garantir a sustentabilidade econômica das empresas.

3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

O presente estudo, foi desenvolvido em uma Cooperativa Agroindustrial localizada na região Oeste do Paraná com mais de 50 anos de fundação e que atua nos estados do Paraná e Mato Grosso do Sul.

A Cooperativa tem ampla área de negócio, produção de grãos e derivados, de matéria-prima animal, comercialização de alimentos, equipamentos e insumos agrícolas, visando a sustentabilidade, inovação e geração valor na sociedade onde opera.

Atualmente, a Cooperativa conta com mais de 50 unidades de negócios espalhadas nos estados paranaenses e sul mato-grossenses. Em seu quadro social, conta com cerca de 6.400 associados e aproximadamente 2.000 empregados e possui aproximadamente 12 estagiários na modalidade de estágio obrigatório.

Entre seus ramos de atividades, a Cooperativa possui indústria de beneficiamento de soja, fábricas de rações, áreas comerciais, postos de combustíveis, redes de supermercados, lojas agropecuárias, máquinas e equipamentos agrícolas, além disso, a Cooperativa conta com unidades de recebimento e armazenamento de grãos, e granja de recria de leitões.

No ano de 2023, conforme dados disponibilizados no relatório anual, a Cooperativa alcançou um faturamento de aproximadamente 3 bilhões de reais, divididos em suas respectivas áreas de negócio: pecuária, derivados e produtos agrícolas, insumos e bens de consumo.

O compromisso da Cooperativa é com as pessoas, com a sustentabilidade ambiental e social, e com o desenvolvimento da agricultura brasileira. Esses são fatores que fazem valorizar a transparência e a ética em suas relações com os associados, empregados, clientes e fornecedores. Através de uma gestão participativa e democrática, a cooperativa busca sempre o diálogo e a construção conjunta de soluções.

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Dentre os diversos negócios desenvolvidos pela Cooperativa estudada, entrevistas realizadas com os gestores demonstraram que a área de fomento de suínos é a que apresenta maior dificuldade em atrair e reter talentos de especialidades específicas. Nessa área, permanentemente existem vagas abertas, as quais, em média, demoram um tempo maior que as demais áreas da Cooperativa para serem finalizadas, especialmente devido à dificuldade de encontrar candidatos que se adequem aos requisitos solicitados pela Cooperativa.

Neste aspecto, o gestor entrevistado relata que essa questão é um dos principais gargalos para a condução da área de suínos, já que, apesar de a área de recrutamento e seleção buscar agilizar os processos seletivos, comumente os candidatos contratados demoram para se adaptar à cultura da cooperativa, o que, conseqüentemente, acaba impactando na confiança dos associados integrados à Cooperativa.

Analisando esse contexto, evidencia-se a necessidade de implementar um plano de estágio remunerado que possa ser utilizado estrategicamente para suprir as necessidades constantes de contratação da Cooperativa. Nesse aspecto, o projeto de plano de estágio remunerado para o curso de medicina veterinária tem o objetivo de auxiliar no fechamento das vagas, tendo em vista que a equipe de recrutamento e seleção relata que se a cooperativa implementar um plano de estágio remunerado, terá disponível um banco de candidatos que já conhecem a cultura e os associados da cooperativa, e essa adaptação conseqüentemente será mais rápida, reduzindo custos e otimizando a produtividade da equipe técnica.

4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

A proposta de estudo para o presente trabalho emerge das dificuldades que a cooperativa em questão possui em atrair e reter talentos em áreas específicas do negócio, especialmente profissionais formados em medicina veterinária para atuação no setor de fomento de suínos, o que também é reflexo da ausência de iniciativas voltadas à criação de um plano de estágio remunerado que possa suprir essa demanda.

Com base no problema identificado acima, desenvolveu-se uma proposta de implantação de um programa de estágio remunerado com duração de dois anos, o qual objetiva envolver os gestores da área para fomentar e acompanhar o programa proposto. Neste aspecto, dentre os principais benefícios que serão gerados na implementação dessa proposta, pode-se elencar as contribuições geradas para os acadêmicos, a própria cooperativa e a sociedade em geral.

Para os acadêmicos, o projeto de estágio remunerado proporcionará oportunidade de aliar teoria e prática, desenvolvendo habilidades necessárias à gestão de pessoas, o que poderá oportunizar crescimento pessoal e profissional. Enquanto instituição, a cooperativa estudada poderá se beneficiar a partir da oportunidade de desenvolver colaboradores competentes e alinhados com a cultura da empresa, especialmente a partir da construção de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para a definição de estratégias competitivas que possam garantir a sustentabilidade econômica da organização, além de contribuir com o desenvolvimento das regiões em que a Cooperativa mantém atuação ativa.

Em relação aos riscos que podem prejudicar a implementação do presente projeto de estágio remunerado, bem como comprometer o resultado esperado, destaca-se a possibilidade de ocorrer falta de comprometimento, engajamento e apoio das lideranças e dos demais setores da cooperativa, tendo em vista que a participação do quadro funcional é uma prerrogativa para o sucesso do projeto em questão.

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para a operacionalização desse projeto, foi desenvolvido um plano de ação a partir da aplicação da metodologia 5w2h para situação problema, sendo possível visualizar algumas ações que serão implantadas e posteriormente monitoradas com o intuito de atingir os melhores resultados e buscar solucionar as dificuldades da Cooperativa, conforme demonstrado na figura abaixo.

Figura 1: Plano de Implantação



Fonte: Desenvolvido pelos Autores (2024)

Conforme a Figura 1 apresenta acima, a primeira ação do plano de estágio consiste em definir uma política clara para o programa de estágio, que irá conter os critérios, diretrizes, perfis dos candidatos, objetivos, responsabilidades das áreas envolvidas, definição de quantidades de vagas e remuneração dos estagiários. Nesse

primeiro momento, o projeto será desenvolvido na área pecuária, e posteriormente, com o sucesso do projeto, poderá ser desenvolvido em outras áreas. O setor de recursos humanos ficará responsável em definir essa política.

Após a definição e implantação dessa política, o setor de recursos humanos irá realizar parcerias com instituições de ensino que ofertam o curso de medicina veterinária na região de atuação da Cooperativa para posteriormente ofertar as vagas de estágios. Também será estabelecida uma parceria com Ciee (Centro de Integração de Estágio e Escola), para que essa instituição possa auxiliar na elaboração dos contratos com os estagiários.

Posteriormente à elaboração da política e as parcerias com as instituições de ensino e Ciee, o setor de recursos humanos realizará as divulgações das vagas disponíveis nas universidades e nas mídias sociais da cooperativa, essa divulgação deverá acontecer no primeiro semestre do ano de 2024.

Seguidamente à divulgação das vagas de estágios, a área de recrutamento/seleção e os gestores da área pecuária, irão definir quais serão as etapas do processo seletivo e os exames admissionais. Nessas etapas, irá conter a definição do perfil, quantidade de vagas, triagem de currículos, entrevistas presenciais, dinâmicas em grupos, aplicação de testes, devolutiva para os estagiários não selecionados, elaboração e apresentação da proposta salarial para os estagiários selecionados, encaminhamento de exames admissionais e treinamento de integração.

Ainda no primeiro semestre de 2024, o setor de recursos humanos irá realizar um treinamento com as lideranças da área pecuária, onde será apresentado a metodologia do programa e as ferramentas de avaliações dos estagiários durante o programa, ou seja, as lideranças serão treinadas para realizar uma avaliação (feedback) com os estagiários a cada 3 (três) meses. Esse feedback será acompanhado pelo setor de recursos humanos para que não aconteçam falhas na comunicação. Em seguida da prática do feedback, será desenvolvido um PDI (plano de desenvolvimento individual) que será acompanhado pela área de treinamento/desenvolvimento, que irá auxiliar na montagem de trilhas de desenvolvimento.

No decorrer do projeto será apresentado o mapa estratégico da Cooperativa para os estagiários, e em conjunto com área pecuária eles precisarão desenvolver um projeto que esteja alinhado com o planejamento estratégico da Cooperativa. No final

do programa eles deverão apresentar os dados do projeto para a superintendência e diretoria.

Com a finalização do programa e conclusão da graduação, os setores de recursos humanos e pecuário irão avaliar o desenvolvimento do PDI e execução do projeto. Os estagiários que obterem um excelente desempenho, ou seja, notas acima da média 80, poderão ser efetivados numa vaga disponível de médico veterinário.

4.3 RECURSOS

Com base nas ações para implementação e manutenção do projeto, faz-se imprescindível elencar os recursos que serão necessários para operacionalização do projeto proposto. No quadro abaixo, são representados os principais recursos levantados.

Quadro 1: Recursos Necessários

RECURSOS	
Recursos para Implantação	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de política de estágio; • Parcerias com universidades e CIEE; • Marketing e Comunicação para divulgação do programa; • Treinamento; • Móveis, utensílios e matérias de expediente; • Horas trabalhadas de equipe de Gestão de Pessoas; • Exames admissionais; • Crachá; • Uniforme e EPI;
Recursos para Manutenção	<ul style="list-style-type: none"> • Calculo da folha de pagamento; • Bolsa de estágio; • Taxa administrativa; • Móveis, utensílios e matérias de expediente; • Revisão e aperfeiçoamento da política; • Projeto de Estágio;

Fonte: Elaborado pelas Autoras (2024)

Conforme exposto no quadro acima, buscou-se elencar os principais recursos necessários e que requerem uma abordagem estratégica para que o projeto de estágio seja construindo com ênfase na implementação eficaz e, em uma manutenção contínua, Nesse sentido, na fase da implementação torna-se fundamental a estruturação de uma política de estágio clara, bem como o estabelecimento de parcerias com universidades e órgãos como o CIEE, além de investir em marketing e

comunicação para atrair candidatos qualificados, e realizar treinamentos eficientes para gestores e estagiários que serão os agentes fundamentais para o sucesso do projeto.

Na fase de manutenção, a apuração dos custos com a folha de pagamento, as despesas com taxas administrativas a serem repassadas ao CIEE, bem como os custos com utensílios e materiais de expedientes são aspectos financeiros cruciais para o projeto. Neste aspecto, a revisão e aperfeiçoamento contínuo da política de estágio e do projeto em si garantirão adaptação às mudanças e otimização das práticas de estágio com a finalidade de promover a sustentabilidade do programa.

4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Buscou-se analisar e mapear os investimentos e os custos iniciais necessários, bem como as receitas auferidas na implementação do projeto de estágio proposto. Diante disso, fez-se necessário uma pesquisa de viabilidade econômico-financeira, conforme demonstrado no Quadro 2 apresentado abaixo.

Quadro 2: Viabilidade Econômico-Financeira

VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR	
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: A cooperativa tem dificuldade em atrair e reter talentos de áreas específicas e não possui plano de estágio remunerado que pudesse suprir a necessidade de contratação.	Elaborado em: 05/07/2023
SOLUÇÃO PROPOSTA: <ul style="list-style-type: none"> • Implantar um programa de estágio remunerado na cooperativa com duração de até 2 anos, com o objetivo de atrair, desenvolver e reter talentos da área de medicina veterinária; • Envolver os gestores de área para fomentar e acompanhar o Programa de Estágio remunerado 	
PRAZO DE ANÁLISE: Duração do projeto de estágio, 2 anos.	
INVESTIMENTO	RECEITAS
TOTAL	CUSTOS
Estruturar o Programa de estágio:	Processo Seletivo
1.418,18	425,45
* Horas trabalhadas no desenvolvimento do Projeto (40hrs)	* Despesa do RH de R&S dos candidatos
1.418,18	425,45
Fazer parcerias com instituições de ensino:	Admissão
800,00	R\$ 1.291,20
* Despesa com telefone	* Despesa com exames admissionais
50,00	400,00
* Despesa com Transporte decorrente visitas presenciais nas Instituições	* Despesa Rh com inclusão da admissão (inclusão sistema e assinatura contrato)
500,00	75,60
* Despesa hora colaborador	* Uniforme
250,00	400,00
	* EPI - botina
	320,00
	* Crachá
	20,00
	* Integração
	75,60
Fazer parceria com CIEE – Centro de integração de estágio:	Despesa com Salários / Benefícios / Taxa Administrativa CIEE
118,90	R\$ 9.210,00
* Despesa visita presencial (veículo/combustível)	Bolsa Estágio
100,00	8.000,00

* Despesa análise do contrato	18,90		Vale transporte	400,00
			Taxa de Administrativa C/IEE	810,00
Treinamento dos supervisores:	500,00		Supervisão do Estágio	4.309,20
* Despesa com hrs do instrutor interno (RH)	500,00		Hrs Supervisor	4.158,00
			Hrs RH (folha de pgto/suporte supervisor)	141,82
Materiais de divulgação do Programa de Estágio:	200,00			
* Despesa com gráfica (Panfletos)	100,00			
* Despesa com Marketing - elaboração da arte e divulgação redes sociais	100,00			
Materiais e Equipamentos para o trabalho	16.420,00			
* Mesa	3.000,00			
* Cadeira	1.000,00			
* Computador	12.000,00			
* Telefone	320,00			
* Demais materias de expediente	100,00			
TOTAL DE DESPESA COM INVESTIMENTO	R\$ 19.457,08		TOTAL CUSTOS	15.235,85

• Agrega valor social para empresa incentivando e promovendo a diversidade, adaptabilidade e empatia.
 • Promove plano de carreira;
 • Diminui custo com folha de pagamento;
 • Elo de confiança com o produtor;

Fonte: Elaborados pelas Autoras (2024)

A presente pesquisa foi estruturada para que a cooperativa inicialmente contrate quatro estagiários que estejam cursando nível superior em medicina veterinária. Esses estagiários serão direcionados ao setor de fomento de suínos da cooperativa.

Para que a contratação desses estagiários seja possível, a cooperativa necessitará realizar alguns investimentos, bem como a área de Recursos Humanos da cooperativa será um parceiro fundamental para que o projeto ganhe visibilidade e seja implementado.

Conforme demonstrado no quadro 2, apresentado acima, o investimento inicial será com elaboração do Programa de Estágio Remunerado, que contará com dois profissionais da área de Recursos Humanos para estruturar o projeto de estágio com todas as diretrizes necessárias, ou seja, objetivos, trilhas de aprendizagem, estruturar o cronograma, etc. Para essa atividade, está sendo mensurado uma quantidade média de 40 horas para finalizar a estruturação do projeto, com um custo aproximado de R\$ 1.418,18, considerando o valor médio de hora/ trabalho desses profissionais. Do mesmo modo, a área de Recursos Humanos será responsável por ministrar o treinamento para os gestores com o intuito de divulgar o programa, explicar as finalidades e tirar eventuais dúvidas, bem como buscar parcerias com instituições de ensino e com o CIEE (Centro de Integração de estágio), auferindo um valor aproximado de R\$ 1.418,90.

Alguns investimentos, como por exemplo, os materiais e equipamentos de trabalho, terão desembolso apenas uma única vez, já que servirão para outros contratos, considerando o investimento estimado de R\$ 16.420,00, valor esse, considerado para a compra de equipamentos novos para os quatro estagiários, como mesas, cadeiras, computadores, etc.

Outros investimentos, porém, serão necessários a cada nova contratação, como por exemplo, materiais de divulgação (panfletos), despesas com marketing, auferindo um investimento aproximado de R\$ 200,00.

Em relação aos custos com o projeto, estes estão relacionados a itens tangíveis e intangíveis, mensais ou por contrato e por estagiário, custeado apenas uma vez durante todo o projeto de estágio. Custo com uniforme, EPI (equipamento de proteção individual), crachá, bolsa de estágio, taxa administrativa e exames admissionais serão cerca de R\$ 2.487,50 por estagiário. No mesmo sentido, o custo

do supervisor do estágio está vinculado diretamente a quantidade de horas que o mesmo estará prestando suporte no projeto de estágio.

As receitas apontadas são intangíveis, ou seja, não é possível quantificar retornos financeiros para a Cooperativa, mas o projeto é justificado pelos benefícios alcançáveis. O propósito do estágio remunerado é proporcionar contratações mais assertivas, perfil mais próximo do procurado, elo de confiança com o produtor já instaurado, economia futura em Recrutamento e Seleção na busca por candidatos, promoção de diversidade, agregação de valor social para a Cooperativa, demonstrando oportunidades de plano de carreira e também menor custo com folha de pagamento, pois o estagiário estará no início de sua carreira profissional. Além dos benefícios para a Cooperativa, o aluno terá a oportunidade de aplicar na prática a teoria ensinada em sala de aula e oportunidade de crescimento na carreira de trabalho, com o primeiro emprego praticamente garantido.

4.5 RESULTADOS ESPERADOS

Conforme descrito no tópico “3.2 Diagnóstico da Situação Problema”, a Cooperativa tem dificuldades na contratação de técnicos de medicina veterinária para compor o quadro de empregados, e a proposta apresentada pelo projeto é uma solução estratégica para preencher essas vagas especializadas e espera-se que esse programa reduza em 40% o tempo de contratações, gerando agilidade e flexibilidade na execução do processo seletivo.

Em contrapartida, a efetivação dos candidatos que participarem do programa de estágio também irá valorizar a relação de confiança com o produtor, porque os empregados que estarão prestando assistência técnica para os associados, serão pessoas conhecidas, ou seja, já conhecem a maneira do associado trabalhar e também a cultura da Cooperativa, o que consequentemente poderá potencializar a rentabilidade e lucratividade na Cooperativa.

Outro benefício do projeto é de melhorar a retenção de empregados e reduzir o turnover. Ao implementar um programa de estágio remunerado que enfatiza o desenvolvimento, a integração cultural e o planejamento de carreira a Cooperativa pode criar um ambiente de trabalho atrativo e motivador, o que é fundamental para manter talentos na organização.

Assim, espera-se que o plano de estágio proposto contribua significativamente para a cultura de retenção de talentos, já que se espera que o programa de estágio seja uma experiência positiva e enriquecedora. Nesse sentido, a Cooperativa pode influenciar positivamente na cultura de retenção de talentos e construir relacionamentos duradouros com os colaboradores, tendo em vista que o estágio poderá servir como um caminho natural para contratação permanente

Do mesmo modo, pode-se elencar que o projeto de estágio contribuirá para a inovação dos processos internos já que, os estagiários trazem consigo novas ideias, novas perspectivas e conhecimentos que poderão contribuir com o aumento da produtividade.

4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Partindo do pressuposto que o estágio faz parte de um processo de formação do futuro profissional, e que o papel das empresas nesse processo é fundamental, buscou-se analisar todas as ações que serão necessárias para que o projeto seja implementado da maneira correta, ou seja, que seu objetivo principal de desenvolver, capacitar e qualificar profissionais seja alcançado. Nesse aspecto, verificou-se alguns potenciais fatores que podem interferir e comprometer o resultado esperado, dentre os quais destacam-se:

- A área de gestão de pessoas não conseguir mobilizar e engajar todos os gestores das áreas de forma efetiva;
- Falta de comprometimento das demais áreas da Cooperativa para o Programa de Estágio;
- Não efetivar um plano de carreira capaz de fidelizar os profissionais treinados;
- Desinteresse do estagiário contratado;
- Falta de acompanhamento dos gestores com esses jovens estudantes, ou seja, negligência quanto ao desenvolvimento desses profissionais.

Diante disso, torna-se fundamental a aplicação de ações que possam minimizar os riscos ou eliminá-los com o intuito de permitir que o projeto ganhe

visibilidade e proporcione os resultados esperados pela Cooperativa. Nesse sentido, inicialmente o plano de estágio precisa ser bem estruturado e aceito pela diretoria e demais setores da cooperativa. Do mesmo modo, é necessário realizar um trabalho de conscientização para elencar a importância e os principais objetivos do projeto em questão, bem como realizar o acompanhamento das atividades e do estagiário de forma periódica, tanto pelos gestores da área que o estagiário foi direcionado, quanto pela área de gestão de pessoas.

5. CONCLUSÃO

Considerando que os programas de estágio representam um importante processo sistemático de formação de habilidades, conhecimentos e atitudes dos colaboradores, com o potencial de otimizar a produtividade das equipes e os resultados organizacionais (CHIAVENATO, 2010), o estudo em questão teve por objetivo sugerir a implementação de um Plano de Estágio Remunerado para o setor de fomento de suínos de uma Cooperativa Agroindustrial, localizada na região Oeste do estado do Paraná.

Dessa forma, inicialmente foram identificadas as principais dificuldades enfrentadas pela cooperativa em relação a atração e retenção de talentos para a área de fomento de suínos, o que justifica a implementação de um plano de estágio para o setor em questão. Diante dessa realidade, o estudo demonstrou um plano de implantação para o estágio proposto, evidenciando os recursos e parcerias necessárias, bem como a evidenciação da viabilidade econômico-financeira da proposta em questão, o que reafirma a justificativa quanto aos benefícios que a proposta desenvolvida poderá promover à cooperativa.

Embora o estudo ainda seja incipiente, foram apresentados os resultados esperados, especialmente em relação a promoção de agilidade e flexibilidade na execução do processo seletivo, além de valorizar a construção de uma cultura cooperativista na relação com o cooperado. Do mesmo modo, espera-se a construção de uma cultura interna preocupada com a retenção de talentos, o que poderá potencializar a rentabilidade e lucratividade da cooperativa a partir da manutenção de um quadro de colaboradores comprometido com a efetividade organizacional.

Conclui-se que a cooperativa estudada poderá se beneficiar significativamente com a implantação da proposta apresentada no presente estudo, sendo necessário monitorar o desenvolvimento do plano de estágio, bem como se antecipar aos possíveis problemas esperados a partir da adoção de medidas preventivo-corretivas, o que será possível a partir da conscientização e envolvimento de todos os gestores da cooperativa. Do mesmo modo, futuros estudos poderão ser aplicados na cooperativa em questão, especialmente estudos qualitativos com o intuito de avaliar os resultados alcançados a partir da aplicação do plano de estágio proposto, bem como estudos que possam propor a implementação em outros setores

da cooperativa, que também poderão se beneficiar de programas de estágio supervisionado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Congresso, Senado. **Lei do Estágio**. Lei 11788/2008. Brasília, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GONDIM, S. M. G. **Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários**. UFB, Psicologia, 2002.

KANAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. 2ª ed. Curitiba: Ibpex, 2008.

Relatório Anual 2023 da Cooperativa Agroindustrial citada no estudo de caso.

SILVA, B.L.P et. Al. **A Importância do Programa de Estágio para as Empresas e Estudantes: Um Estudo dos Aspectos da Formação Profissional no Município de Varginha – MG**, Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Rio de Janeiro. 2016.

SNELL, S.; BOHLANDER, G **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learnin, 2014.

TOLEDO, E.G. **La flexibilidad del trabajo en América Latina**. Revista Latino-Americana de Estudios do Trabalho. Ano 3, n.5, p.129-57, 1997.