

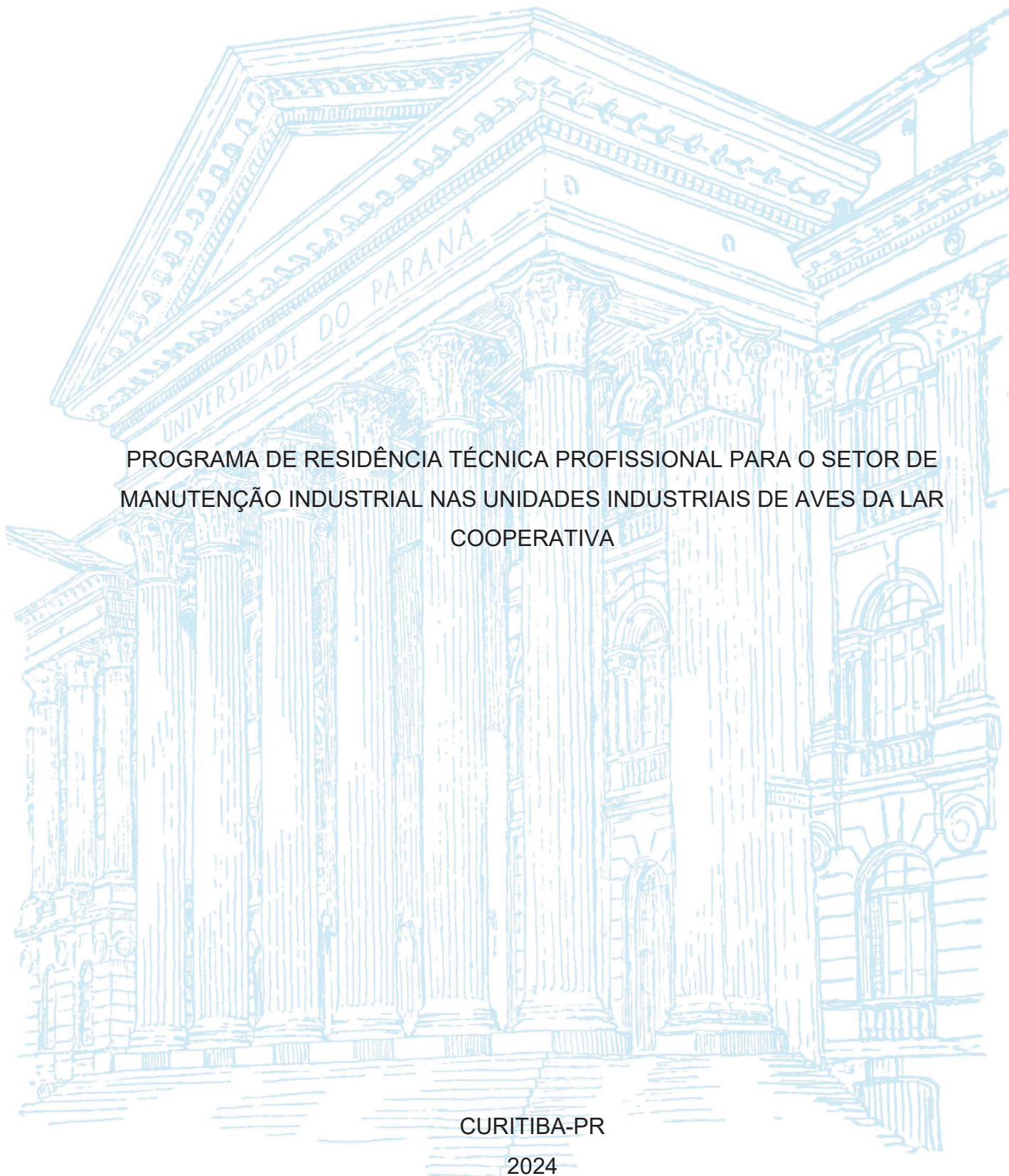
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

VANESSA LANGER AULER

PROGRAMA DE RESIDÊNCIA TÉCNICA PROFISSIONAL PARA O SETOR DE
MANUTENÇÃO INDUSTRIAL NAS UNIDADES INDUSTRIAIS DE AVES DA LAR
COOPERATIVA

CURITIBA-PR

2024



VANESSA LANGER AULER

PROGRAMA DE RESIDÊNCIA TÉCNICA PROFISSIONAL PARA O SETOR DE
MANUTENÇÃO INDUSTRIAL NAS UNIDADES INDUSTRIAIS DE AVES DA LAR
COOPERATIVA

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

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Abib

CURITIBA-PR

2024

RESUMO

As áreas técnicas de uma empresa são essenciais para garantir o funcionamento adequado das tecnologias empregadas em suas operações. Nesse sentido, este estudo abordou a criação e organização de um programa de residência técnica voltado para as áreas de manutenção elétrica e mecânica na indústria avícola da Lar Cooperativa de Matelândia. A proposta visa recrutar e selecionar talentos recém-formados em universidades e cursos técnicos, oferecendo oportunidades de atuação supervisionada em diferentes departamentos de manutenção industrial. Além disso, foi analisada uma metodologia para avaliar o desempenho desses profissionais e destacar a importância da integração entre conhecimentos práticos e teóricos no ambiente fabril.

Palavras-chave: Indústria 1; Aprendizado 2; Área técnica 3; Manutenção 4.

ABSTRACT

The technical areas of an industry are of fundamental importance for the proper functioning of the technologies used in the plant. In light of this, this work sought to address the implementation and structuring of a technical residency program focused on electrical and mechanical maintenance areas in the poultry industry of Lar Cooperative in Matelândia. The proposal aims to recruit and select talents coming from universities and technical courses, offering opportunities for supervised work in various industrial maintenance sectors. Also, it sought to analyze a way to measure the performance of these professionals and to exemplify the importance of technical learning aligned with theoretical knowledge when used within the factory.

Keywords: Industry 1; Apprenticeship 2; Technical Area 3; Maintenance 4.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	5
1.2 OBJETIVOS	6
1.2.1 Objetivo geral	6
1.2.2 Justificativas do objetivo	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	10
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	16
4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	16
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	16
4.3 RECURSOS	18
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	18
4.5 RESULTADOS ESPERADOS	19
4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO- CORRETIVAS	20
5 CONCLUSÃO	21
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	22

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

No cenário contemporâneo de constante evolução tecnológica, mudanças sociopolíticas e crescente competitividade empresarial, a gestão de recursos humanos tornou-se um desafio crucial para as organizações em diversos setores. A busca por talentos altamente qualificados e especializados se intensificou, uma vez que o sucesso organizacional está internamente ligado à capacidade de inovação, adaptação e entrega de produtos e serviços de qualidade. Diante dessas demandas, surgem estratégias como programas de residência técnica, que têm ganhado espaço como uma abordagem inovadora de formação profissional e de integração entre as esferas acadêmica e prática. (MOURÃO, 2009)

As cooperativas, constituídas por indivíduos que se juntam em prol de objetivos democráticos e de desenvolvimento social, bem como de empreendedorismo econômico por meio da produção de bens e serviços, também se deparam com o contexto desafiador de aprimorar seus recursos humanos para se manterem competitivas em um mercado globalizado e em constante transformação. Para enfrentar tais desafios, tanto empresas quanto cooperativas precisam adotar estratégias que garantam a aquisição, desenvolvimento e retenção de talentos altamente capacitados. (GARCIA, 2013)

O presente trabalho busca explorar e analisar a importância da qualificação profissional, considerando as mudanças no ambiente empresarial, a crescente competição e a necessidade de adaptação a novas tecnologias e modelos de gestão. Também serão analisadas as estratégias adotadas pelas organizações para enfrentar esses desafios, com destaque para os programas de residência técnica como uma alternativa inovadora para a formação de profissionais altamente qualificados. Além disso, serão discutidos os impactos dessas estratégias no desenvolvimento individual e no fortalecimento das organizações. (MIRANDA et al., 2014)

Ao longo deste trabalho, serão abordados os conceitos e fundamentos das residências técnicas, bem como as políticas de educação permanente em saúde que fomentam essa abordagem. Será dada ênfase à integração entre teoria e prática, bem como à colaboração entre as instituições de ensino e as organizações, em busca de um aprendizado dinâmico e aplicado. A análise do presente estudo

permitirá uma compreensão mais aprofundada dos benefícios de uma residência técnica, com enfoque na formação de profissionais aptos a enfrentar os desafios atuais e contribuir para a inovação e sucesso das organizações. (MAROJA; JÚNIOR; NORONHA, 2020)

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é estruturar um programa de residência técnica profissional para o setor de manutenção industrial

1.2.2 Justificativas do objetivo

O mercado de trabalho bem como a dinâmica industrial muda a cada momento. Cada vez mais é exigido experiência, conhecimento e diferencial em áreas técnicas, especialmente no que diz respeito às fábricas que utilizam tecnologias e que destas dependem para serem mais efetivas.

O fenômeno da rotatividade de pessoal emerge como uma fonte de preocupação para as empresas em um cenário globalizado e altamente competitivo. Nesse contexto, a competitividade está intrinsecamente ligada à entrega de serviços e produtos de qualidade, enfatizando a importância de uma sólida política de administração de pessoal. Essa política visa não apenas atrair, mas também manter profissionais na empresa, capacitando-os para desempenhar suas funções com eficiência e eficácia (FERREIRA, FREIRE, 2001, p. 178).

Diante disso, este estudo contribui para implementar e monitorar um programa de residência técnica nas áreas que mais atendem a indústria no que se trata de máquinas e softwares: manutenção industrial.

Este projeto visa além de oportunizar profissionais em início de carreira, fomentar dentro do âmbito fabril a possibilidade do estudo contínuo e da junção dos conhecimentos práticos e teóricos que são muitos. Neste sentido, não apenas as indústrias se beneficiam, mas também a comunidade em geral.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Garcia (2013), as Cooperativas são entidades compostas por indivíduos que se unem de maneira democrática com o propósito de atender a duas principais dimensões. A primeira visa promover contribuição e desenvolvimento social, enquanto a segunda busca o empreendedorismo por meio da produção de bens ou serviços, visando a obtenção de renda econômica.

A forma como as pessoas são gerenciadas nas empresas está se tornando cada vez mais desafiadora. Fenômenos como a globalização, a terceirização, os novos modelos de gestão, os avanços tecnológicos, o aumento do desemprego e a automação estão trazendo mudanças importantes para as organizações e para o trabalho, exigindo que os profissionais se mantenham constantemente qualificados. Nesse contexto, a competição entre as empresas e/ou cooperativas destaca ainda mais a importância da aprendizagem para o desempenho e para a sobrevivência das organizações. Expressões como valorização das pessoas, conhecimento dos colaboradores e retenção de talentos mostram que as pessoas são consideradas fundamentais para o desenvolvimento e a sustentabilidade das empresas. (MOURÃO, 2009)

Com o mundo cada vez mais globalizado, a competição aumenta muito. Diante dessas mudanças, as empresas precisam se adaptar para se manterem no mercado. Entre os desafios que as empresas enfrentam, a falta de qualificação da mão de obra é um problema importante. (MIRANDA et al., 2014)

As empresas modernas estão sendo afetadas pelas rápidas mudanças em tecnologia, sociedade, política e economia. Por causa da instabilidade desse ambiente altamente competitivo, as empresas têm dificuldade em desenvolver novas habilidades profissionais que envolvam trabalho integrado, criativo e participativo. Isso resulta em dificuldades para encontrar colaboradores que atendam a essa nova demanda competitiva. Ter funcionários qualificados tornou-se uma vantagem na luta pela sobrevivência e qualidade de produtos e serviços. Apesar dessa situação, as empresas brasileiras investem de maneira limitada em projetos de qualificação profissional para seus colaboradores. (MIRANDA et al., 2014)

A aquisição de qualificação profissional envolve a assimilação de conhecimentos, sejam eles adquiridos no sistema educacional ou por meio da experiência profissional. Esses conhecimentos são formalizados e podem ser

transmitidos, visando à resolução de problemas profissionais e à produção de serviços. (MASSUQUETO E SILVA, 2018)

Com certeza, a forma como as pessoas são preparadas para o trabalho no Brasil tem sido repensada. As empresas estão enfrentando pressões para serem competitivas e ter uma equipe bem qualificada é uma vantagem importante para sobreviver no mercado e oferecer produtos e serviços de boa qualidade. (MOURÃO, 2009)

O desafio de atrair e aprimorar profissionais talentosos e especializados é grande e como estratégia, as empresas estão adotando a integração com instituições de ensino e implementando programas de residência profissional. Essa abordagem, amplamente utilizada em áreas da saúde, como a medicina, visa captar e desenvolver talentos por meio de uma metodologia eficaz. (MAROJA; JÚNIOR; NORONHA, 2020)

Segundo o manual “RESIDÊNCIA TÉCNICA ENGENHARIA E GESTÃO AMBIENTAL” do Governo do Estado do Paraná para o curso de Especialização Residência Técnica da UEPG, o Programa de Residência Técnica é uma modalidade que tem como objetivo proporcionar uma experiência prática acadêmica a profissionais graduados em áreas específicas de interesse. Essa modalidade segue os critérios e exigências estabelecidos pela Lei Estadual nº 20.086 de 2019.

Baseadas na compreensão das relações políticas e humanísticas que orientam a interação entre ensino, serviço e comunidade, as residências técnicas na área da Saúde surgiram como uma empreitada restrita a poucos e, a partir dos anos 2000, se estabeleceram como uma estratégia nacional para formar profissionais no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS) brasileiro. Atualmente, as residências técnicas ainda são consideradas uma proposta curricular inovadora no campo do ensino, por apresentarem uma estrutura pedagógica que se baseia na problematização da realidade dos serviços de saúde. (MAROJA; JÚNIOR; NORONHA, 2020)

Nesse modelo, cerca de 80% da carga horária total do curso é dedicada a atividades práticas e teórico-práticas, que são desenvolvidas em equipes técnicas sob a orientação de tutores e preceptores. Os tutores são docentes do programa, enquanto os preceptores são profissionais dos serviços de saúde designados para essa função. Esse formato proporciona uma imersão profunda na realidade da saúde das comunidades, promovendo não apenas a construção de conhecimento

científico pelos residentes, mas também transformações pessoais e do mundo ao redor. (MAROJA; JÚNIOR; NORONHA, 2020)

As residências técnicas na área da Saúde são fomentadas pela Política Nacional de Educação Permanente em Saúde, que reconhece a importância de construir uma dinâmica de aprendizado no trabalho em que os diversos atores envolvidos sejam protagonistas e que esteja alinhada com a realidade dos profissionais. Nessa perspectiva, os profissionais de saúde são considerados agentes de mudança, e o processo educativo é compreendido como uma produção de sujeitos críticos e reflexivos em relação à realidade. (MAROJA; JÚNIOR; NORONHA, 2020)

Os programas de desenvolvimento técnico adotam várias estruturas metodológicas, mas é bastante comum que os estudantes participem ativamente e haja uma integração entre literatura, teoria e prática. Isso possibilita a conexão entre mercado de trabalho e universidade. (BERNARDO et al., 2020)

Essa abordagem ativa promove o desenvolvimento do conhecimento de forma técnica, por meio do aprendizado baseado na prática profissional. Essa interação ocorre entre docentes, residentes e empresas. (BERNARDO et al., 2020)

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

A Lar Cooperativa Agroindustrial foi fundada em 1963 e tem sede em Medianeira, Paraná. Formada por pequenos agricultores no município de Missal (PR), formaram uma pequena cooperativa onde cultivavam a terra e criavam animais, além de extrair madeira e comercializar insumos. Crescendo fortemente nas décadas seguintes, graças a visão e atuação de seus membros, hoje atua em diversos setores do âmbito nacional e internacional, incluindo produção agrícola, pecuária, industrialização e distribuição (MARIN; CATAFESTA, 2019).

A cooperativa concentra-se principalmente na produção e processamento de aves, suínos, grãos e produtos lácteos. Oferece suporte e serviços aos seus membros, que são formados por agricultores e produtores, como assistência técnica, acesso a mercados, serviços financeiros e infraestrutura para produção e processamento (MARIN; CATAFESTA, 2019).

Ao longo dos anos, a Lar Cooperativa tem experimentado um crescimento significativo e se tornou uma das maiores cooperativas agroindustriais do Brasil. Possui uma forte reputação por seu compromisso com a qualidade, sustentabilidade e o bem-estar de seus membros e das comunidades onde atua (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2022).

A Figura 01 apresenta a distribuição de associados por atividade agropecuária e também a participação de acordo com a área de suas propriedades, destacasse a relevância e maciça participação de associados com área menor que 10 Hectare e até 20 Ha, onde juntos somam quase 50% dos participantes na cooperativa (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2022).

FIGURA 01 - DISTRIBUIÇÃO DE ASSOCIADOS POR ATIVIDADE E ESTRUTURA FUNDIÁRIA

Associados por atividade		Estrutura fundiária		
ATIVIDADES	ASSOCIADOS	ÁREA (ha)	ASSOCIADOS	%
Grãos (soja, milho e trigo)	12.684	Até 10	2.832	21,8%
Aves de corte	1.340	de 11 a 20	3.432	26,4%
Leite	172	de 21 a 30	1.818	14,0%
Suínos	252	de 31 a 60	1.835	14,1%
Ovos Postura	81	de 61 a 100	895	6,9%
Ovos Férteis	14	de 101 a 500	1.509	11,6%
		acima de 500	683	5,2%
		Total	13.004	100%

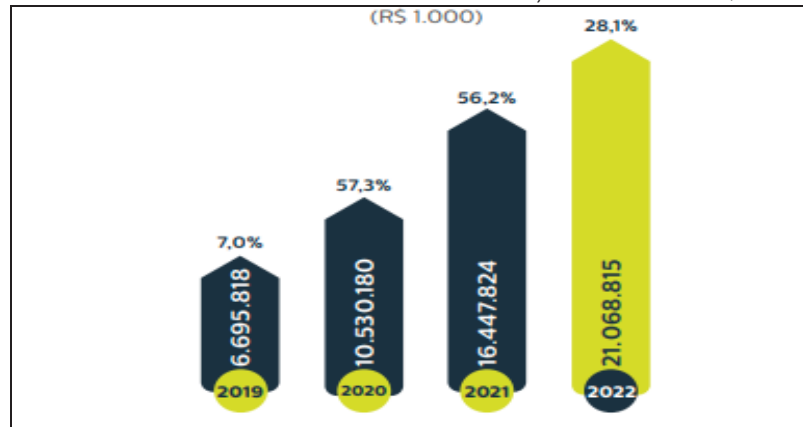
*Alguns associados atuam em mais de uma atividade

FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2022).

Com mais de 25 mil funcionários e mais de 13 mil associados, é a terceira maior cooperativa do Paraná, a maior empregadora, e está presente com seus produtos no mundo todo. O centro administrativo fica localizado na cidade de Medianeira (PR) e suas indústrias em todo o entorno, inclusive Mato Grosso do Sul, Santa Catarina, e Paraguai. Com foco em capacitação contínua e bem estruturada em suas decisões, a Lar segue em crescimento exponencial com desempenho financeiro sólido, estratégias de agricultura consciente e agronegócio sustentável, mesmo em meio aos desafios econômicos e sanitários (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2022).

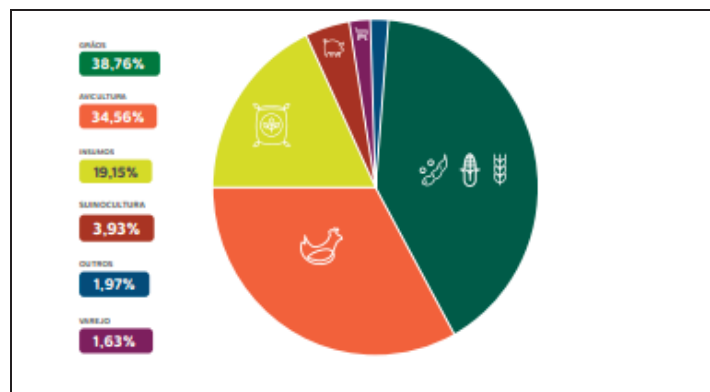
A Figura 02 demonstra o constante e consistente crescimento das receitas líquidas da Lar destaque para os anos de 2020 e 2021, onde a evolução superou 50% em comparação ao ano anterior, já na Figura 03 verificamos a distribuição de faturamento por segmento da cooperativa, onde grãos e avicultura representam mais 70% seguidos de insumos, suinocultura e outros (LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, 2022).

FIGURA 02 - DESEMPENHO ECONÔMICO, RECEITAS LÍQUIDAS



FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2022).

FIGURA 03 - PARTICIPAÇÃO NO FATURAMENTO POR SEGMENTO



FONTE: Lar Cooperativa Agroindustrial (2022).

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

As áreas de manutenção são de extrema relevância dentro do contexto de uma indústria. Diante disso é fundamental que estas áreas estejam devidamente preenchidas por mantenedores com a capacidade técnica esperada e que as equipes estejam comprometidas com todos os processos para que a indústria possa funcionar.

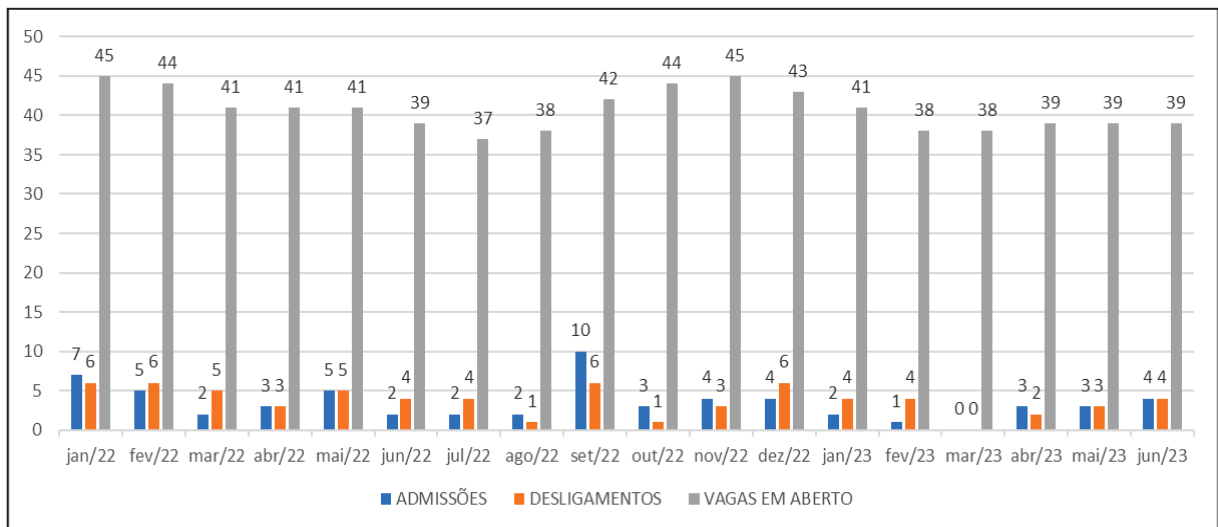
A área de manutenção da Unidade Industrial de Aves de Matelândia tem passado por muitas oscilações no que se refere ao seu quadro técnico. Esta situação demanda da cooperativa, demasiados esforços para recrutar profissionais em outras cidades e/ou empresas, com risco de não obter retenção e efetividade.

Além de gerar custos elevados, relativos à reposição de quadro, treinamentos e rescisões, estes fatos prejudicam o engajamento dos profissionais da área, enfraquecem a marca empregadora e geram prejuízos na fábrica. Outra situação é o

fato de desmotivar a equipe de forma geral, principalmente os profissionais que apoiam estes novos funcionários durante o processo de integração e aprendizagem.

O gráfico abaixo demonstra o número de admissões e desligamentos na área de manutenção no período de janeiro de 2022 à junho de 2023, podemos observar que a efetividade das contratações não é a esperada.

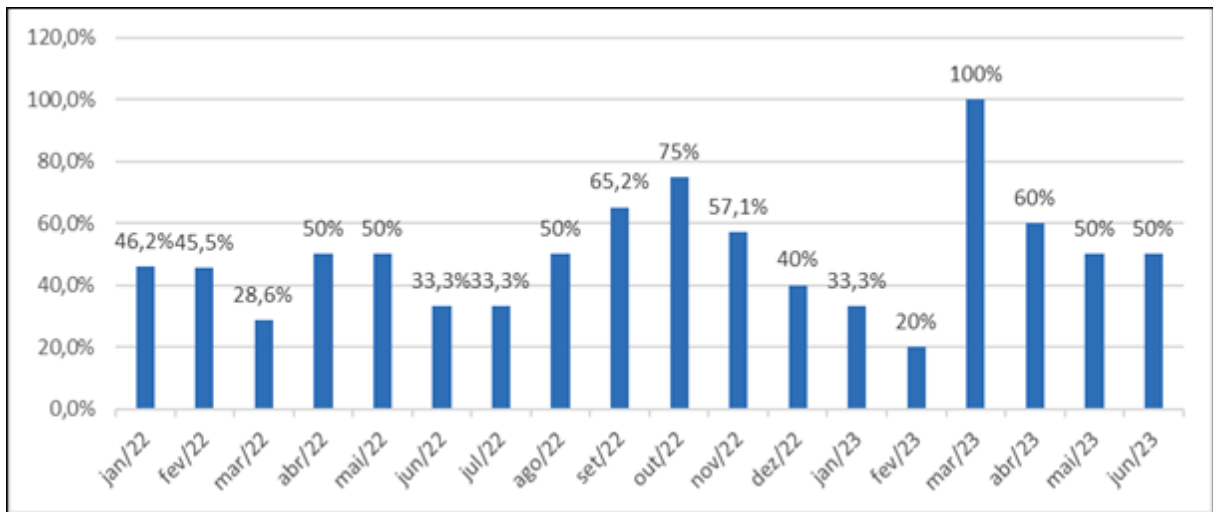
GRÁFICO 01 – NÚMERO DE ADMISSÕES X DESLIGAMENTOS E VAGAS EM ABERTO



FONTE: Elaborado pelo autor (2023).

Observando ainda outro gráfico, podemos perceber que o número de admissões não atinge o número de vagas em aberto, apenas repõem os desligamentos do mês, e ainda assim de forma deficitária. O percentual de vagas realizadas não chega a alcançar o número de desligamentos em nenhum dos meses de 2022. Sendo assim, além da reposição não estar suprindo o turnover, também não alcança o quadro autorizado para as funções.

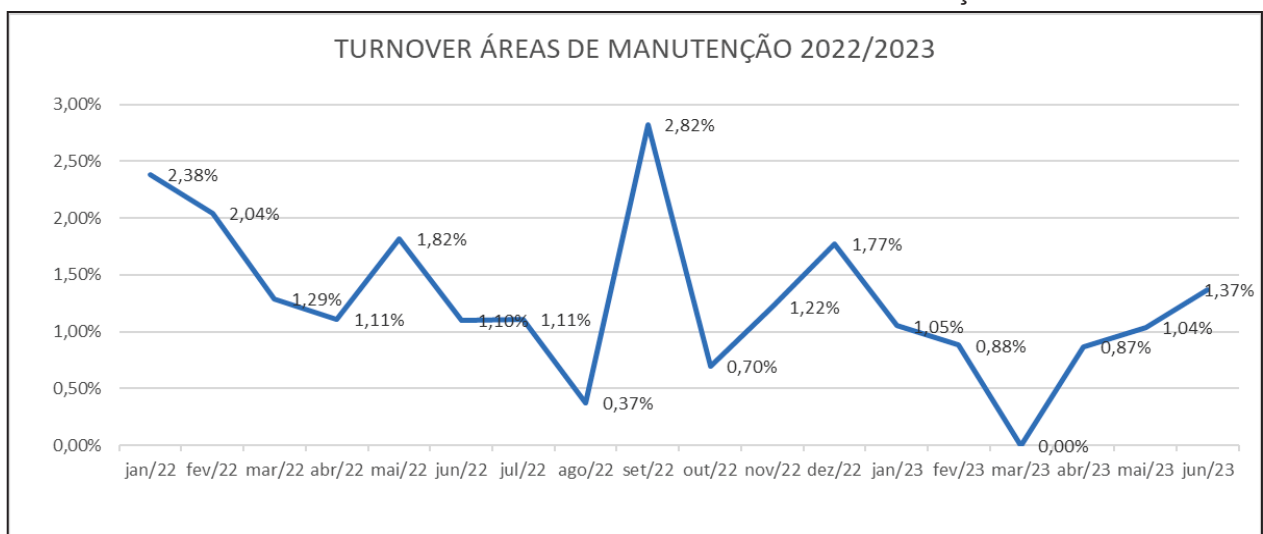
GRÁFICO 02 – VAGAS PREENCHIDAS



FONTE: Elaborado pelo autor (2023).

Para uma área técnica dentro de uma indústria, a falta de reposição de mão de obra é um grave problema. O turnover pode trazer várias consequências negativas, principalmente no que diz respeito a questão da produtividade.

Gráfico 03 – TURNOVER DAS ÁREAS DE MANUTENÇÃO

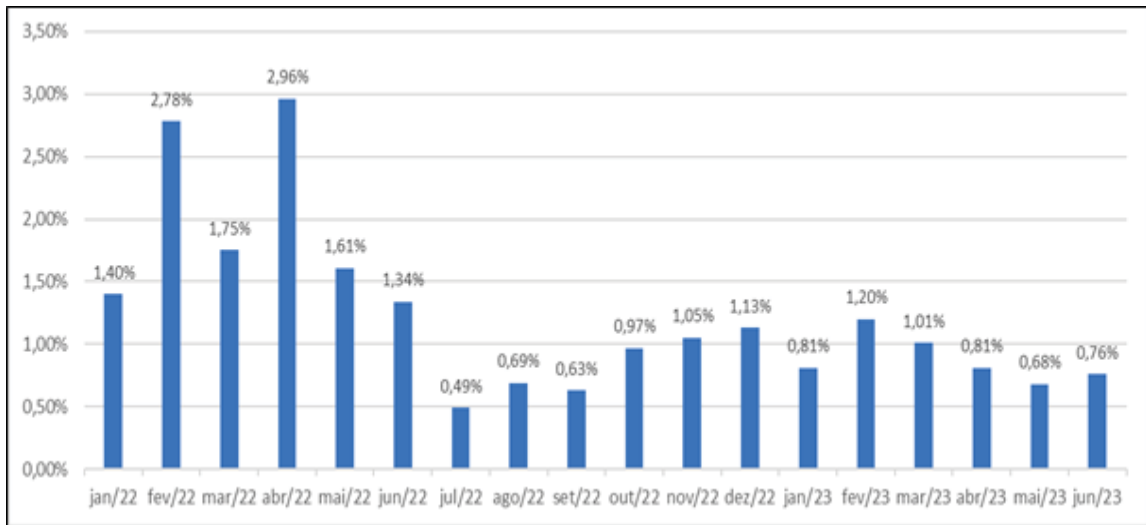


FONTE: Elaborado pelo autor (2023).

O turnover além de gerar custos diretos para a empresa que precisa repor esta mão de obra, também afeta a produtividade e gera desmotivação na equipe, haja vista que os demais funcionários precisam se de maior esforço para atender as demandas existentes. A desmotivação pode por fim, gerar índices de absenteísmo na atividade.

O gráfico abaixo demonstra os índices de absenteísmo que da mesma forma não são positivos e afetam a empresa e equipe de trabalho.

GRÁFICO 04 – ÍNDICE DE ABSENTEÍSMO



FONTE: Elaborado pelo autor (2023).

Diante de todas as evidências, fica claro a necessidade da realização de um estudo que possibilite uma nova estratégia para captação e retenção de funcionários de áreas técnicas, gerando benefícios a Cooperativa e conseqüentemente ganhos socioeconômico principalmente a jovens recém ingressantes no mercado de trabalho.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Atualmente a área de manutenção possui carência de profissionais qualificados e comprometidos com o trabalho. Diante disso, a cooperativa precisa recrutar e selecionar profissionais em outras cidades e/ou empresas, correndo risco de não obter a sua retenção e comprometendo a motivação e permanência dos demais profissionais.

Para o problema relatado acima, desenvolveu-se uma proposta para estruturação e implementação do programa de Residência Técnica visando desenvolver profissionais na área de manutenção, buscando, além dos cursos técnicos que já são ofertados pela cooperativa, firmar parcerias com instituições de ensino superior da região para captação de talentos.

Para o desenvolvimento desta solução levou-se em consideração todo o setor de manutenção da indústria, que sendo uma área crítica, possui interação com todo o resto dos setores sendo primordial no bom funcionamento de toda a planta. Além disto, foram considerados alguns riscos para a implementação, como por exemplo a falta de adesão da equipe interna bem como o suporte necessário para que tal projeto aconteça, além de possível frustração dos profissionais que já estão trabalhando nas atividades.

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para tornar este projeto operacional, todas as etapas para planejamento, execução e acompanhamento da solução foram cuidadosamente desenvolvidas. O primeiro passo dentro do plano de ação é identificar a real necessidade de mão de obra nas áreas de manutenção mecânica e elétrica. Para tanto serão levantados relatórios e dados referentes ao quadro funcional e aos postos operativos destes setores. Este levantamento será realizado pelas equipes de recursos humanos e pelo supervisor da área, haja vista que será necessário análise prévia e identificação dos principais pontos de melhoria.

O passo seguinte é definir de forma estratégica, qual a formação técnica bem como as habilidades e competências necessárias para os profissionais que estarão

sendo inseridos no programa. Esta definição será feita com base nas principais necessidades dos setores e quais atividades são as mais precárias e que precisam ser rapidamente preenchidas para que não haja prejuízo na fábrica. Para este levantamento será realizado pela área de recursos humanos juntamente com os encarregados das equipes que detêm o conhecimento das principais necessidades.

Em seguida definir a trilha de aprendizagem teórica e prática que será desenvolvida no decorrer do processo. Serão analisados pelos recursos humanos e encarregados os conhecimentos preexistentes da equipe e as atividades que serão desenvolvidas durante a aprendizagem.

Após este passo serão então definidos os responsáveis por cada fase das atividades que terá por base a trilha de aprendizagem em que um especialista será o mentor técnico. Esta definição partirá do RH e das lideranças das áreas de manutenção.

Definir as estratégias de divulgação criando materiais de marketing e endomarketing será a próxima etapa; esta será de responsabilidade do setor de comunicação e terá apoio das áreas de recursos da Cooperativa.

A etapa seguinte é o desenvolvimento da metodologia de acompanhamento e a avaliação do programa, através de formulários de avaliação, tanto teórico quanto prático, que será aplicado no setor de recrutamento e seleção.

Depois disto, o passo seguinte é a aplicação do teste seletivo nos candidatos às vagas no programa. Este processo será feito por meio de entrevistas e testes de conhecimento, e aplicado junto à área de recrutamento e seleção com apoio das áreas de manutenção da indústria.

Após a aplicação do teste e a sua devida correção, já com os candidatos aprovados para o programa inicia-se então a etapa de avaliação das atividades dos residentes. Etapa esta que será realizada por meio de atividades práticas, avaliações de eficiência e eficácia durante o processo de residência técnica, pelos responsáveis,

A última etapa é a formalização da proposta para a efetivação do contrato do residente técnico, que passa de determinado a indeterminado, através da validação de uma carta oferta, finalizando assim o processo de aprendizagem através da residência técnica.

4.3 RECURSOS

Para a implantação deste projeto, usaremos recursos humanos já contratados pela planta industrial. Neste caso, iremos reorganizar as atividades dos responsáveis pela implementação da trilha de desenvolvimento a fim de que possam se dedicar a esta atividade. A sala de treinamento da cooperativa também será utilizada, bem como as trilhas que sejam necessárias serão realizadas dentro do horário de trabalho dos mantenedores.

Divulgação	Panfletos
	Momento na rádio
	Impulsionar publicação em redes sociais
Admissão	Anamnese e coleta p/ exames
	Audiometria
	Exame Clínico
	Emissão contrato
	Exames diferenciados (ECG, hemograma)
	Transporte
	Lanche para Integração

4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Destaca-se a importância de considerar que o custo associado não é uma medida fixa, mas deve ser multiplicado pela quantidade de funcionários a serem contratados. Essa abordagem permite uma avaliação mais precisa dos recursos necessários, abrangendo não apenas os custos diretos, como salários e benefícios, mas também custos indiretos relacionados a treinamento, integração e ajustes operacionais.

INVESTIMENTO							
ATIVIDADE REALIZADA		ÁREA	TEMPO	CUSTO/HORA		CUSTO TOTAL	
Desenvolvimento Programa	Levantamento de áreas de maior necessidade	Equipe TCC	0:30	R\$	75,12	R\$	37,56
	Definição de formação técnica competências e habilidades	Equipe TCC	0:30	R\$	75,12	R\$	37,56
	Definir trilha de aprendizado	Equipe TCC	4:00	R\$	75,12	R\$	300,48
	Definição de responsável	Equipe TCC	0:10	R\$	75,12	R\$	12,52
	Definir estratégias de divulgação	Equipe TCC	0:30	R\$	75,12	R\$	37,56
	Desenvolver metodologia	Equipe TCC	4:00	R\$	75,12	R\$	300,48
SUB TOTAL INVESTIMENTO						R\$	726,16

CUSTO							
PROCESSO	ATIVIDADE REALIZADA	ÁREA	TEMPO	CUSTO/HORA		CUSTO TOTAL	
Admissão	Entrevista	Recrutamento	0:05	R\$	10,00	R\$ 0,83	
	Anamnese e coleta p/ exames	Enfermaria	0:05	R\$	9,17	R\$ 0,76	
	Audiometria	Enfermaria	0:15	R\$	9,17	R\$ 2,29	
	Exame Clínico	Enfermaria	0:20	R\$	111,60	R\$ 37,20	
	Coleta de documentos	Recrutamento	0:15	R\$	10,00	R\$ 2,50	
	Apresentação Recrutamento	Recrutamento	00:25	R\$	10,00	R\$ 4,17	
	Apresentação SESMT	SESMT	02:30	R\$	16,36	R\$ 40,91	
	Apresentação Ergonomia	Ergonomia	01:00	R\$	11,82	R\$ 11,82	
	Apresentação Lavanderia e Refeitório	Lavanderia e Refeitório	01:30	R\$	8,93	R\$ 13,40	
	Assinatura contrato	Controle de Pessoal	00:30	R\$	10,00	R\$ 5,00	
	Emissão contrato	Controle de Pessoal	00:30	R\$	10,00	R\$ 5,00	
	DIVERSOS		ITEM	QUANTIDADE	CUSTO UNITÁRIO	CUSTO TOTAL	
	Exames diferenciados (ECG, hemograma)		Exame	1	R\$ 9,17	R\$ 9,17	
	Transporte		Viagem	1	R\$ 12,00	R\$ 12,00	
	Lanche para Integração		Lanche	1	R\$ 1,68	R\$ 1,68	
SUB TOTAL Admissão por funcionário			10		R\$	1.467,28	
TREINAMENTOS	Treinamento teórico		80		62,83	R\$ 5.026,56	
	Treinamento prático		-		-	-	
	Avaliação do profissional		1,00		62,83	R\$ 62,83	
	SUB TOTAL Treinamentos					R\$	5.193,35
SUB TOTAL CUSTO					R\$	6.660,63	
CUSTO + INVESTIMENTO TOTAL PROJETO					R\$	7.386,79	

RETORNO		
MELHORIA	GANHO	
Redução de paradas da abate (Redução de 1 hora de paradas de abate)	R\$	236.544,00
Redução de 50% de rotatividade	R\$	2.934,56
SUB TOTAL GANHOS		R\$ 239.478,56
VIABILIZAÇÃO DO PROJETO		R\$ 232.091,77

Sendo assim, o projeto demonstra ser viável, fundamentado em vários aspectos-chave. A proposta visa atender à demanda crescente por profissionais capacitados, proporcionando o desenvolvimento de habilidades específicas. A ênfase na inovação, a retenção de talentos, e a contribuição para o avanço do setor destacam-se como pontos cruciais. Em resumo, o projeto não apenas beneficia as empresas envolvidas, mas também fortalece a indústria como um todo, posicionando-a para enfrentar com sucesso os desafios do ambiente industrial contemporâneo.

4.5 RESULTADOS ESPERADOS

Com a implementação deste projeto almeja-se obter os seguintes benefícios:

1 - Redução no índice de turnover e absenteísmo da área de manutenção da indústria: o programa de residência técnica permite que o quadro fique estabilizado, sendo possível finalizar vagas em abertas elevando a produtividade de toda a equipe, já que todos poderão trabalhar em um ambiente tranquilo, realizando suas

atividades sem que haja aumento de carga de trabalho de forma disparada; isto também gera melhoras no absenteísmo, já que os funcionários trabalharão mais motivados.

2 - Redução de custos com horas extras: Equipe completa trabalha de forma mais equilibrada, conseguindo realizar suas atividades durante o período de trabalho, sem precisar se alongar na carga horária.

3 - Redução de paradas de máquinas na produção: As manutenções preventivas e preditivas poderão ser realizadas de forma mais eficaz, ganhando em eficiência e proporcionando maior segurança na fábrica;

4 - Redução no tempo despendido para recrutamento e seleção: O programa proporcionara vagas para municípios mais próximos, ações de recrutamento e seleção serão mais incisivas já que com as parcerias com universidades é possível alavancar vários talentos de uma vez só.

4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Ao avaliar de forma abrangente todas as ações e soluções propostas, identificamos alguns riscos potenciais do projeto que poderiam impactar negativamente o seu resultado. Entre esses riscos, destacam-se: Falta de adesão e comprometimento da equipe interna no suporte dos residentes: A equipe pode não ficar satisfeita com o programa, minando a eficácia do processo e impactando negativamente o desenvolvimento dos residentes.

Conflito com a equipe já atuante: Situação pode ser gerada com desconforto com relação a equipe atuante, dificultando a colaboração e a comunicação eficaz, comprometendo o desempenho geral da equipe e a qualidade das atividades. Frustração de novos profissionais e não permanência dos residentes após o encerramento do programa: situação está que pode indicar problemas na integração das equipes, suporte ineficiente e falta de oportunidades de desenvolvimento profissional dentro da organização, afetando negativamente a continuidade e a perenidade do programa profissional.

5 CONCLUSÃO

O dinamismo do mercado de trabalho e da indústria exige constantes atualizações e investimentos em conhecimento e habilidades técnicas. A competição globalizada ressalta a importância da retenção de talentos e da implementação de políticas eficazes de administração de pessoal para garantir a qualidade e eficiência na entrega de serviços e produtos. Nesse contexto, a rotatividade de pessoal é uma preocupação crescente para as empresas. (FERREIRA, FREIRE, 2001, p. 178).

Este estudo propôs a implementação e o acompanhamento de um programa de residência técnica focado em áreas fundamentais para a indústria, especialmente em manutenção industrial. Além de proporcionar oportunidades para profissionais em início de carreira, o projeto busca promover a integração entre conhecimentos teóricos e práticos, contribuindo não apenas para o desenvolvimento das empresas, mas também para o avanço da comunidade como um todo. Em suma, essa iniciativa visa não apenas suprir demandas específicas da indústria, mas também cultivar um ambiente de aprendizado contínuo e colaborativo, essencial para enfrentar os desafios do mercado atual. (FERREIRA, FREIRE, 2001, p. 178).

Para dar continuidade ao estudo e às ações propostas, é essencial considerar algumas recomendações e alternativas. Uma possibilidade é estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino técnico e universidades, enriquecendo o programa com recursos adicionais, como palestras, workshops e acesso a laboratórios avançados. Além disso, é fundamental expandir o programa para outras áreas da indústria que demandam conhecimentos especializados, como automação e logística. Isso ampliaria as oportunidades para os residentes e fortaleceria a relevância do programa no mercado. Outra recomendação é promover eventos de networking e intercâmbio de experiências entre os residentes, profissionais da indústria e acadêmicos, facilitando a troca de conhecimentos e o desenvolvimento de habilidades interpessoais. Por fim, é importante implementar programas de acompanhamento pós-residência para apoiar a transição dos residentes para o mercado de trabalho, oferecendo assistência na busca por emprego e no desenvolvimento de suas carreiras.

O objetivo de dar continuidade a este trabalho é fortalecer e aprimorar o programa de residência técnica, assegurando sua eficácia e potencializando seus impactos positivos tanto na indústria quanto na comunidade.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GARCIA, R. M. **Os requisitos de um programa de treinamento de cooperativas.** Rio de Janeiro, 2013. 7 p. Artigo - Fundação Getúlio Vargas, EAESP Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos. Disponível em, <<https://www.scielo.br/j/rae/a/mqJRbZM7xn6DFwcsR6npfPt/?lang=pt>> Acesso em, 30/05/2023.

MOURÃO, L. **Oportunidades de Qualificação Profissional no Brasil: Reflexões a partir de um Panorama Quantitativo partir de um Panorama Quantitativo.** Curitiba - PR, 2009. 18 p. Artigo – Associação Nacional De Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, ANPAD. Disponível em, <<https://www.scielo.br/j/rac/a/HKKZvB7GZZFW7FqqD68Qz8S/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em, 01/06/2023.

MIRANDA, C. De S. Et. al. **Falta de mão de obra qualificada no setor de serviço na região de Ribeirão Preto: uma avaliação pela ótica dos empresários.** Fortaleza, 2014. 37 p. Artigo, Revista Ciências Administrativas – Universidade de Fortaleza. Disponível em, <<https://www.redalyc.org/pdf/4756/475647146007.pdf>> Acesso em, 01/06/2023.

MASSUQUETO, K; SILVA, H. De F. N. **As representações sociais do programa residência técnica nas áreas de Engenharia e Arquitetura.** Curitiba, PR, 2018. 9 p. Artigo – Universidade Federal do Paraná, UFPR. Disponível em, <<file:///C:/Users/Administrador/Downloads/388-Article%20Text-2249-2-10-20210524.pdf>> Acesso em, 02/06/2023.

BARANA, A. C. **Manual do residente técnico.** Ponta Grossa, PR, 2020. 12 p. Manual – Residência Técnica Engenharia e Gestão Ambiental – Curso de Especialização em Engenharia e Gestão Ambiental Residência Técnica, Governo do Estado. Disponível em, <<file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Manual do Residente 2020.pdf>> Acesso em, 02/06/2023.

MAROJA, M. C. S; JÚNIOR, J. J. De A; NORONHA, C. A. **Os desafios da formação problematizadora para profissionais de saúde em um programa de residência multiprofissional.** Botucatu, SP, 2020. 11 p. Artigo – Interface. Disponível em, <<https://www.scielo.org/pdf/icse/2020.v24/e180616/pt>> Acesso em, 07/06/2023.

BERNARDO, M. Da S. Et. al. **A formação e o processo de trabalho na Residência Multiprofissional em Saúde como estratégia inovadora.** Florianópolis, SC, 2020. 5 p. Artigo, Revista Bras Enferm. - Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC – Disponível em, <<https://www.scielo.br/j/reben/a/DgtKYSzzJxLvkwg5PWdcS6z/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em, 14/06/2023.

LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL, **Relatório e balanço**, Medianeira, 2022. Disponível em: <https://www.lar.ind.br/institucional/relatorios-de-balanco/>. Acesso em: 01/08/2023.

MARIN, Roberto; CATAFESTA, Camila. **Lar 55 anos: Passado, presente, realidade e imaginação.** 1. Medianeira, PR: Cooperativa Agroindustrial Lar, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/GLqMq6CdJ64QyZcw35vKnBk/?format=pdf> . Acesso em: 06/02/2024

FERREIRA, Mário César e FREIRE, Odaléa Novais; Carga de Trabalho e Rotatividade na Função de Frentista. RAC, v. 5, n. 2, Maio/Ago. 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/GLqMq6CdJ64QyZcw35vKnBk/?format=pdf>. Acesso em: 06/02/2024.