

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RODOLFO BENEDITO ORTIZ DE SOUZA

**ANÁLISE E REESTRUTURAÇÃO DO PROCESSO DE CRÉDITO RURAL
COOPERATIVA**

CURITIBA - PR

2024

RODOLFO BENEDITO ORTIZ DE SOUZA

**ANÁLISE E REESTRUTURAÇÃO DO PROCESSO DE CRÉDITO RURAL
COOPERATIVA**

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Banking para Cooperativas de Crédito, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca

RESUMO

O texto apresenta uma análise detalhada do processo de concessão de crédito em uma cooperativa financeira, desde a solicitação até a liberação dos fundos na conta do cooperado. Destacam-se as várias etapas envolvidas, incluindo a análise de crédito do solicitante, a importância da segurança, liquidez e rentabilidade nas operações de crédito, e a necessidade de reestruturação para maior eficiência e satisfação dos cooperados. A partir de definições sobre o crédito e suas implicações financeiras, o texto destaca a importância da padronização dos processos e da automação para agilizar a concessão de crédito, reduzindo o retrabalho e os riscos de inadimplência. Além disso, são abordados aspectos específicos do crédito rural, como as finalidades do financiamento, o enquadramento do produtor rural e os critérios para análise e liberação do crédito. O objetivo geral do trabalho é identificar e analisar os processos de crédito rural na cooperativa, propondo reestruturações para maior agilidade interna e satisfação dos cooperados. As justificativas apontam para a necessidade de adaptação dos processos de crédito rural para promover um crescimento sólido e sustentável da cooperativa, otimizando recursos e proporcionando maior segurança e confiança aos produtores rurais. Por fim, são apresentadas informações sobre o funcionamento da cooperativa de crédito e as características do crédito rural, incluindo os programas específicos para produtores rurais, as taxas diferenciadas e o fluxo operacional para concessão de crédito.

Palavras-chave: crédito; cooperado; processo; padronização; reestruturação.

ABSTRACT

The text presents a detailed analysis of the credit granting process in a financial cooperative, from the request to the release of funds into the member's account. The various steps involved stand out, including the applicant's credit analysis, the importance of security, liquidity and profitability in credit operations, and the need for restructuring for greater efficiency and member satisfaction. Based on definitions of credit and its financial implications, the text highlights the importance of standardizing processes and automation to speed up the granting of credit, reducing rework and the risk of default. In addition, specific aspects of rural credit are addressed, such as the purposes of financing, the rural producer's classification and the criteria for analyzing and releasing credit. The general objective of the work is to identify and analyze rural credit processes in the cooperative, proposing restructuring for greater internal agility and member satisfaction. The justifications point to the need to adapt rural credit processes to promote solid and sustainable growth of the cooperative, optimizing resources and providing greater security and confidence to rural producers. Finally, information is presented on the operation of the credit cooperative and the characteristics of rural credit, including specific programs for rural producers, differentiated rates and the operational flow for granting credit.

Key-words: credit; cooperative; process; standardization; restructuring.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	6
1.2 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 COOPERATIVA DE CRÉDITO	8
2.2 CRÉDITO RURAL	9
2.3 ENQUADRAMENTO DO PRODUTOR RURAL	9
2.4 ANÁLISE DO CRÉDITO RURAL	10
2.5 FLUXO DO CRÉDITO RURAL	10
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	11
3.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	15
4.1 PROPOSTA TÉCNICA PARA MODERNIZAÇÃO DO CRÉDITO RURAL - AVANÇO COOPERATIVO	16
4.2 PROCEDIMENTOS	17
4.3 RECURSOS	17
4.3.1 Recursos para implantação	17
4.3.2 Recursos para manutenção	17
4.3.3 Recursos humanos	18
4.3.4 Recursos financeiros	18
4.3.5 Recursos materiais e instalações	18
4.4 VIABILIDADE ECONOMICO FINANCEIRA	18
4.5 PREVISÃO DE RECEITAS/BENEFÍCIOS	18
4.6 INVESTIMENTOS CUSTOS	18
4.7 RESULTADOS ESPERADOS	19
4.8 METAS E INDICADORES QUANTITATIVOS	19
4.9 RISCOS E MEDIDAS PREVENTIVAS CORRETIVAS	19
4.10 MEDIDAS PREVENTIVAS CORRETIVAS	19
5 CONCLUSÃO	21
REFERÊNCIAS	22

1 INTRODUÇÃO

O texto aborda definições sobre todo processo de solicitação e as demais etapas que decorrem até o crédito ser liberado na conta corrente de um cooperado, o crédito pode ser definido em vários tipos e finalidades distintas, tanto um capital de giro de milhões, como um simples empréstimo pessoal de valores baixos, a intenção é repassar a forma interna que é trabalhado esse processo dentro de uma instituição cooperativa financeira, e identificar possíveis problemas que possam ser aplicadas para uma construção de melhoria no processo, pois o impacto é grande tanto para a instituição financeira quanto para quem aguarda a finalização desse processo.

Devemos decorrer toda parte de checagem na ponta, onde será feita uma análise do cooperado que solicita o crédito, olhando para sua capacidade de pagamento, comprovação de garantias e seu histórico com a cooperativa e no mercado financeiro em si, assim devemos mitigar riscos eventuais de inadimplências, que pode gerar uma crise econômica, sendo esse um dos principais cuidados na solicitação de crédito

Segundo Pereira (2000), em finanças O termo crédito define os instrumentos de política monetária a serem aplicados pelas empresas comerciais ou industriais na venda a prazo de produtos ou pelos bancos comerciais, por exemplo, na concessão de crédito, financiamento ou fiança. Para Blatt (1999), o crédito está relacionado à confiança que o credor tem no tomador. Ele acredita que esse tipo de negócio acaba envolvendo risco para o credor. Além disso, recomenda-se que o gerenciamento de crédito considere e aborde proativamente vários fatores para reduzir o risco potencial de crédito.

1.1 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Identificar e analisar os processos de crédito rural na cooperativa e propor reestruturações necessárias para maior agilidade interna e satisfação do cooperado.

1.2 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

A reestruturação dos processos de crédito rural na Cooperativa de Crédito é fundamental para promover uma maior agilidade e satisfação no atendimento aos

cooperados, bem como alcançar um crescimento sólido e sustentável. Essa iniciativa visa aprimorar e inovar os procedimentos existentes, proporcionando uma melhor performance, organização e eficiência na concessão de crédito rural.

A adequação dos processos de crédito rural trará benefícios significativos para a Cooperativa, incluindo a otimização do tempo e dos recursos disponíveis. Ao implementar uma estrutura mais ágil e organizada, a Cooperativa poderá lidar de maneira mais eficiente com um volume crescente de demandas e expandir sua carteira de clientes. Isso resultará em um aumento na produção, impulsionando o desenvolvimento econômico dos cooperados e fortalecendo a posição da Cooperativa no mercado.

Além disso, a reestruturação do processo de concessão de crédito proporcionará aos cooperados produtores rurais maior segurança, confiança e poder de barganha com outras empresas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Identificamos que no processo de liberação de crédito ocorre muitas etapas e retrabalhos no processo de triagem até a liberação, sendo eles: falta de documentos e padrões, entendemos que um checklist e padronização do fluxo poderá gerar uma agilidade extremamente satisfatória a todos os envolvidos, hoje trabalhamos com um sistema que permite a solicitação do mesmo sem concluir etapas necessárias, não havendo uma verificação no processo, assim manualmente analistas usam critérios próprios para uma devolução ou o que é pior o cancelamento de todo o processo, assim voltando à estaca zero, por não seguirem um padrão de documentos necessários para aprovação do mesmo, no intuito é dar esse padrão, é criar um fluxo tanto na ponta quanto aos analistas que todos saibam o que é necessário para submeter a proposta.

Ao se analisar uma operação de crédito, Blatt (1999), cita que se deve levar em consideração três elementos fundamentais segurança, liquidez e rentabilidade, seguindo essa linha, a criação de um padrão vai garantir que cumprimos esses requisitos essenciais para o processo, que hoje não está sendo aplicado e toda a cadeia vem sofrendo com o resultado.

As análises tem sido cem por cento manual e com analistas rotativos, devido turnover alto nesta área da empresa, nossa ideia é deixar o sistema pronto para rodar no automático se o cliente (cooperado) cumprir todos requisitos exigidos no checklist desenvolvido, nas quais as travas seriam pontuações de score, capacidade de pagamento e nível de relacionamento com a instituição, entre outras que vamos decorrer neste trabalho, retirando-se grande parte do processo manual, automatizando sistema e ganhando agilidade no processo.

2.1 COOPERATIVA DE CRÉDITO

Cooperativa de crédito é uma instituição financeira formada pela associação de pessoas para prestar serviços financeiros exclusivamente aos seus associados. Os cooperados são ao mesmo tempo donos e usuários da cooperativa, participando de sua gestão e usufruindo de seus produtos e serviços.

Nas cooperativas de crédito, os associados encontram os principais serviços disponíveis nos bancos, como conta corrente, aplicações financeiras, cartão de

crédito, empréstimos e financiamentos. Os associados têm poder igual de voto independentemente da sua cota de participação no capital social da cooperativa. O cooperativismo não visa lucros, os direitos e deveres de todos são iguais e a adesão é livre e voluntária (BCB, 2023).

2.2 CRÉDITO RURAL

Segundo Buainain e González (2007), em termos técnicos, é importante considerar que o crédito deve ser suficiente para auxiliar na montagem de sistemas produtivos capazes de viabilizar a geração de renda monetária. Nesse sentido, os recursos de crédito rural possuem três finalidades ou linhas de financiamento: investimento, capital de giro ou custeio e comercialização. O crédito destinado à realização de investimentos permite a criação/expansão/manutenção da própria capacidade de produção.

Já o crédito destinado ao capital de giro atende às necessidades de recursos para sustentar gastos monetários incorridos durante o processo de produção. O crédito de comercialização é geralmente destinado à sustentação de estoques e opera como instrumento da política de preços e comercialização. Os programas de crédito especial destinados a pequenos agricultores têm priorizado, em sua maioria, as necessidades de recursos para custeio, deixando, em segundo plano, as necessidades de recursos para investimento e apoio à comercialização.

O crédito rural é o financiamento destinado ao segmento rural. Os produtores rurais utilizam os recursos concedidos pelas instituições financeiras nessa linha de crédito de diversas maneiras na sua propriedade. Por exemplo, podem investir em novos equipamentos e animais ou custear matéria prima para o cultivo. Podem ainda utilizar esses recursos para comercializar e industrializar a produção. São as chamadas finalidades do crédito rural (BCB, 2023).

2.3 ENQUADRAMENTO DO PRODUTOR RURAL

Dentro das linhas do crédito rural, existe os programas específicos para cada produtor rural, os quais se subdividem como pequeno, médio e grande produtor. Esse

enquadramento é definido pela renda bruta anual, onde o pequeno produtor possui renda de até R\$ 500 mil anual, e o médio até R\$ 3 milhões, já o grande produtor, se classifica o que possui renda superior a R\$ 3 milhões.

Além do enquadramento do produtor rural, os recursos disponibilizados possuem taxas diferenciadas, com subsídios maiores para pequenos produtores, beneficiando mais a agricultura familiar, no seu desenvolvimento e incentivo de novas tecnologias.

2.4 ANÁLISE DO CRÉDITO RURAL

Para a concessão do crédito rural sempre é analisado o risco do cooperado, onde é verificado a pontuação do Score, além do seu histórico de pontualidade dos financiamentos anteriores, verifica-se também a sua capacidade de pagamento e seu fluxo financeiro, diante das informações analisadas e de acordo com as diretrizes internas, é apontado a necessidade de uma garantia real ou não. Após analisados as informações do cooperado, ele tem a ciência da aprovação ou a recusa do crédito.

2.5 FLUXO DO CRÉDITO RURAL

Diante da necessidade do crédito ao produtor, através de um orçamento é elaborado o projeto ao cooperado, onde ele envia todas as informações a Cooperativa, e se faz a análise inicial da documentação. Após a análise e feito o cadastro e a implantação do limite, inicia-se o processo da análise do crédito, onde é verificado se o projeto está de acordo com as normas do Manual de Crédito Rural (MCR), assim como o risco do cooperado, elevando a operação para análise dos comitês superiores, estando favoráveis, é aprovado o crédito ao produtor e elaborado a cédula de crédito rural para assinatura de ambos os envolvidos.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A cooperativa utilizada como referência e análise é a Sicoob Ouro Verde. Sua atividade deu-se início em maio de 2023, após um projeto de um grupo de empresários da região de Londrina uniram para fornecer soluções financeiras, e consagrar sua abertura de fato. Foi inaugurado com o nome de Sicoob Norte Paraná. Na época havia 146 associados e um capital de R\$ 615.000,00. Os números impactantes demonstraram forte credibilidade e confiança no projeto. No ano de 2019, após uma assembleia geral extraordinária, foi concretizada a união com o Sicoob Amapá. Fato gerador de maior incremento da rede de postos de atendimento e suporte ao número crescente de cooperados.

Para uma maior compreensão, o sistema Sicoob está organizado em três níveis operacionais: cooperativas singulares, centrais e centro cooperativo Sicoob (CCS). No primeiro grau estão as cooperativas singulares são os pontos de atendimento. Para início de sua atividade, deverá haver no mínimo 20 membros. Cooperativas centrais, que devem manter no mínimo 3 singulares em sua gestão. Hoje mantém atualmente 14 entidades e realizam a organização sistêmica de forma regional, na solução de problemas e apoiando nas diretrizes das singulares O CCS, deve manter pelo menos três cooperativas centrais. Este representa o sistema institucionalmente em suas condutas, processos, serviços, produtos, normas, políticas e marcas.

O sistema Sicoob conta com um volume de 339 cooperativas singulares, atuação em 2.350 municípios (sendo a única instituição financeira com pontos de atendimento presente em 388 municípios) e mais de 4.554 postos de atendimento para atender seus mais de 7,3 milhões de cooperados.

Na singular Sicoob Ouro Verde, seu quadro de 400 colaboradores. presta auxílio e atendimento para seus 62 pontos de atendimento distribuídos em agências completas, com caixa, atendentes, gerentes e caixas eletrônicos, distribuídos em pontos de forte fluxo de pessoas. Presente em 27 municípios nos estados de Paraná, Amapá e São Paulo para atender o montante de mais de 90.000 cooperados afiliados.

No portfólio há a maioria de produtos do sistema financeiro, como abertura de conta corrente para pessoa física, salário e empresarial. No âmbito de produtos de investimento há previdência, aplicações em poupança e RDC, como também

aplicações em LCA e LCI, conforme lastro. Há cartões de crédito e débito, assim como um app que atende de forma completa ambos os segmentos. Mantém produtos de seguridade, seja seguro de vida e empresarial e planejamento financeiro, como consórcios de todo o segmento. No âmbito de atendimento empresarial há soluções de aquisição, antecipação de recebíveis, cobrança bancária e rede Cabal benefícios. Em carteira de crédito, há várias linhas de crédito, sendo que algumas pontualmente são dependentes de liberações governamentais e pré análise de crédito, conforme manual interno de política de crédito.

Figura 1 - Lucro Líquido Singular Ouro Verde

Ano	Resultado	Valor (R\$)
2022 (parcial)	Prejuízo	-18,7 milhões
2021	Lucro	7,3 milhões
2020	Lucro	19,4 milhões
2019	Lucro	28,6 milhões

Fonte: Banco Central - Sistema IF.data / Conglomerado Prudencial

Figura 2 - Cooperados X número de operações

Publicação	Número de Clientes »	Número de Operações »
Setembro de 2022	32.690	94.562
Dezembro de 2021	30.391	81.892
Dezembro de 2020	23.398	65.488
Dezembro de 2019	18.874	64.566

Fonte: Banco Central - Sistema IF.Data

Figura 3 - Concentração por carteiras.

Publicação	Setembro de 2022		Dezembro de 2021		Dezembro de 2020		Dezembro de 2019	
Empréstimo com Consignação em Folha »	328,1 milhões	59,7%	324,5 milhões	62,2%	229,9 milhões	59,1%	186,2 milhões	53,0%
Empréstimo sem Consignação em Folha »	64,8 milhões	12,0%	71,5 milhões	13,7%	70,8 milhões	18,2%	74,5 milhões	23,7%
Veículos »	2,2 milhões	0,4%	2,2 milhões	0,4%	2,4 milhões	0,6%	1,8 milhão	0,6%
Rural e Agroindustrial »	129,1 milhões	23,8%	106,5 milhões	20,4%	75,7 milhões	19,4%	60,2 milhões	19,2%
Outros Créditos »	22,3 milhões	4,1%	16,7 milhões	3,2%	10,5 milhões	2,7%	10,9 milhões	3,5%

Fonte: Banco Central - Sistema IF Data

3.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

As cooperativas, embora apresentem grande crescimento dado últimos cinco anos, ainda permanecem perene em estados de grande visualidade, como São Paulo. Ao sofrer um processo de crescimento exponencial, não realizou planejamento de suas carteiras comerciais de crédito. Não basta apenas a expansão, faz necessário o desenvolvimento e adequação. A metodologia utilizada foi de observação e analítico de informações levantadas por pesquisas. A relação de ausência de planejamento, integração de modelos personalizados e acompanhamento faz necessário no processo.

Ao competir com os bancos, releva à tona a necessidade de maior mão de obra qualificada, visto a ausência de tecnologias e grande necessidade de otimizar retorno perante os cooperados.

Primeira etapa, foi a coleta de informações junto ao Banco Central, posteriormente a observação do volume de crescimento de suas carteiras e os obstáculos que impedem novas ações de melhoria e evolução. Para tanto, mensuramos ações necessárias:

- Planejamento racional de pontos de atendimentos, com melhores localizações geográficas.
- Programa de profissionalização do quadro de colaboradores ao que tange análise de crédito.
- Adoção de tecnologia para evitar fraudes em documentos.
- Um modelo de checklist único para o fluxo de análise de crédito.

- Unificação da comunicação com todo o quadro, indiferentemente da região atuante.
- Normativos de fácil acesso e atualizados.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O estudo compreendido visa analisar e propor melhorias nos processos de concessão de crédito rural na Cooperativa de Crédito Sicoob Ouro Verde. Ao abordar as etapas desde a solicitação até a liberação dos recursos na conta do cooperado, identificamos desafios e oportunidades que impactam diretamente a eficiência operacional e a satisfação dos cooperados.

A complexidade do cenário financeiro, aliada à diversidade de operações de crédito, exige uma abordagem estratégica para a otimização do processo de concessão. A ausência de padronização e a falta de um checklist são fatores que contribuem para retrabalhos e lentidão, comprometendo a agilidade interna e a experiência do cooperado.

A proposta de reestruturação, baseada em fundamentos teóricos de autores renomados, como Pereira (2000) e Blatt (1999), busca criar um padrão que possibilite maior segurança nas análises de crédito, considerando elementos essenciais como segurança, liquidez e rentabilidade. A automação do sistema, aliada à criação de um fluxo mais eficiente, pretende reduzir significativamente o processo manual e aumentar a velocidade da análise até a liberação.

Ao focar na Cooperativa de Crédito Sicoob Ouro Verde, observamos a importância de sua atuação no contexto regional, atendendo mais de 90.000 cooperados em 27 municípios. O crescimento expressivo trouxe desafios, especialmente no que se refere à necessidade de planejamento estratégico, profissionalização da equipe e adoção de tecnologias para acompanhar a demanda crescente.

A proposta de soluções abrange desde um planejamento racional de pontos de atendimento até a unificação da comunicação, passando pela profissionalização da análise de crédito e adoção de tecnologias para prevenir fraudes. Além disso, a criação de um modelo de checklist exclusivo pretende proporcionar maior eficiência no fluxo de análise de crédito, mitigando riscos e reduzindo o tempo necessário para a concessão.

A reestruturação dos processos de crédito rural na Cooperativa de Crédito Sicoob Ouro Verde não apenas impactará positivamente a eficiência operacional, mas também contribuirá para o desenvolvimento econômico dos cooperados e fortalecerá a posição da cooperativa no mercado. A busca pela excelência na concessão de

crédito é essencial não apenas para a sustentabilidade da instituição, mas também para proporcionar aos cooperados uma experiência ágil, segura e satisfatória.

Dessa forma, consideramos que as recomendações apresentadas neste trabalho proporcionam subsídios valiosos para aprimorar os processos de concessão de crédito rural na Cooperativa de Crédito Sicoob Ouro Verde, consolidando-a como uma referência no setor cooperativista financeiro. O compromisso com a inovação e a eficiência operacional é vital para atender às demandas crescentes e garantir o sucesso contínuo da cooperativa e a satisfação de seus cooperados. Sendo assim a diminuição nos números de etapas e uma formalização de um cheque liste dos documentos necessários farão que sejamos mais ágeis e assertivos nas demandas, uma padronização é urgentemente necessário e obrigatório para essa melhoria

4.1 PROPOSTA TÉCNICA PARA MODERNIZAÇÃO DO CRÉDITO RURAL - AVANÇO COOPERATIVO

4.1.1 Mudanças organizacionais

Visando a melhoria do processo de concessão de crédito, propomos a implementação de mudanças organizacionais. Será estabelecida uma equipe multidisciplinar, composta por profissionais das áreas comercial voltada para as operações de agro, equipe jurídica e de análise de riscos rurais. Além disso, sugerimos a criação de um comitê de crédito rural responsável por revisar e aprovar as propostas, aumentando a eficiência e a segurança nas decisões deste nicho.

Essas mudanças organizacionais são de extrema necessidade para a mudança do patamar das entregas das operações de agronegócios, garantindo a satisfação e fidelização do cooperado, assim proporcionando redução de custos para a cooperativa com retrabalho ou mesmo o envolvimento de diversos níveis que não estão voltado para este nicho dentro da cooperativa.

De acordo com o planejamento estratégico da cooperativa, sua área de crédito e diretor comercial; riscos e operações aliados com o comitê executivo e presidência, uma vez apresentada as propostas e aprovadas em Comitê Executivo, possamos seguir com a implementação dos processos e equipe destinada a este fim dentro do ano safra e demais condições de cada localidade e agenda de eventos.

Cada vez mais fala-se em fazer mais com menos, porem cabe salientar que o processo de operações de agronegócios, envolvem várias camadas de processos e pessoas que encarece a operação com spread reduzido, visto recursos de repasse, porem quanto observada a questão de fidelização do cooperado, este resultado muda em patamares substanciais com índices de penetração de produtos e serviços e resultados a todos quer sejam com as sobras de resultados, quanto no atendimento as necessidades pontuais de operação de agro.

4.2 PROCEDIMENTOS

Os investimentos iniciais serão compensados pela redução de custos operacionais a longo prazo. A análise de retorno sobre investimento (ROI) estimada de acordo com budget a ser definido pela cooperativa.

Neste sentido, haverá sete etapas listadas abaixo, utilizando o próprio recurso e sistema interno de análise. O plano de implantação ocorrera gradualmente, através de sete pilares:

1. Treinamento da equipe;
2. Revisão e simplificação dos procedimentos;
3. Criação do comitê de crédito;
4. Implementação do *checklist* padronizado;
5. Automação de processos;
6. Testes pilotos;
7. Ampliação da implementação.

4.3 RECURSOS

4.3.1 Recursos para implantação

1. Contratação de profissionais para o treinamento.
2. Treinamento da equipe de atendimento.

4.3.2 Recursos para manutenção

Encontros de treinamento periódicos.

4.3.3 Recursos humanos

Será necessário treinamento para a equipe existente, além da contratação de especialistas em análise de dados e técnicos para a implementação das soluções tecnológicas.

4.3.4 Recursos financeiros

O investimento inicial previsto é destinado à capacitação da equipe, aquisição de tecnologias e ajustes estruturais, com *budget* à ser definido pela cooperativa.

4.3.5 Recursos materiais e instalações

A implementação de novas ferramentas tecnológicas exigirá equipamentos atualizados. Espaços de trabalho colaborativos serão adaptados para facilitar a comunicação entre as equipes.

4.4 VIABILIDADE ECONOMICO FINANCEIRA

Antecipamos uma redução significativa no tempo de análise, resultando em maior satisfação dos cooperados. A eficiência aprimorada também contribuirá para a captação de novos clientes e o aumento da receita de curto prazo, tendo em vista a possibilidade de incremento de resultados com incremento das linhas de crédito.

4.5 PREVISÃO DE RECEITAS/BENEFICIOS

Antecipamos uma redução significativa no tempo de análise, resultando em maior satisfação dos cooperados. A eficiência aprimorada também contribuirá para a captação de novos clientes e o aumento da receita de curto prazo, tendo em vista a possibilidade de incremento de resultados com incremento das linhas de crédito.

4.6 INVESTIMENTOS CUSTOS

Os investimentos iniciais serão compensados pela redução de custos operacionais a longo prazo. A análise de retorno sobre investimento (ROI) estimada de acordo com budget à ser definido pela cooperativa.

4.7 RESULTADOS ESPERADOS

Esperamos reduzir o tempo médio de concessão de crédito em 50% no curto prazo, além disso, sempre aumentaremos a taxa de aprovação superior a 80% das propostas analisadas, evitando o retrabalho o custo operacional. Esses indicadores serão monitorados mensalmente para garantir o sucesso contínuo da implementação.

O aumento na tomada de crédito rural, auxilia o crescimento do setor de produção, bem como a lucratividade da atividade. O desenvolvimento rural de forma sustentada, aumenta a capacidade produtiva e cria a abertura de novas oportunidades de emprego e renda, assim como o fomento ao aprimoramento profissional do agricultor familiar, proporcionando-lhe novos padrões tecnológicos e gerenciais. A promoção da oferta de crédito e sua agilidade na concessão trazem a marca Sicoob grande vantagem competitiva no incremento da carteira e adoção de melhores práticas: resultado financeiro e difusão de conhecimento para os produtores atendidos

4.8 METAS E INDICADORES QUANTITATIVOS

Esperamos reduzir o tempo médio de concessão de crédito em 50% no curto prazo, além disso, sempre aumentaremos a taxa de aprovação superior a 80% das propostas analisadas, evitando o retrabalho o custo operacional. Esses indicadores serão monitorados mensalmente para garantir o sucesso contínuo da implementação.

4.9 RISCOS E MEDIDAS PREVENTIVAS CORRETIVAS

- Resistência à mudança por parte da equipe;
- Problemas na integração das ferramentas tecnológicas;
- Possíveis falhas nos testes dos pilotos.

4.10 MEDIDAS PREVENTIVAS CORRETIVAS

- Implementação de um programa de gestão de mudanças;
- Contratação de suporte técnico especializado para integração das ferramentas;
- Plano de contingência para correção rápida de falhas durante os testes dos pilotos.

Esta proposta visa não apenas atualizar o processo de concessão de crédito, mas também fortalecer a posição competitiva da cooperativa financeira. A implementação de cuidados e monitoramento constante garante o sucesso dessa transformação, beneficiando tanto a instituição quanto seus cooperados.

5 CONCLUSÃO

O objetivo principal deste projeto é analisar e propor formas de melhorar o sistema de concessão de crédito rural da Cooperativa de Crédito Sicoob Ouro Verde. Compreenda a necessidade de melhorar o serviço e aumentar a satisfação dos associados durante todo o processo, desde a solicitação da conta de associado até o desembolso de fundos.

Conforme afirmam autores como Blatt (1999) e Pereira (2000), a análise do referencial teórico permite compreender a importância da padronização e da automação no processo de crédito. Falta de inventário e sistemas de gestão adequados.

Sicoob A Cooperativa de Crédito Ouro Verde é uma parte importante do forte sistema do Sicoob e é a maior instituição financeira com mais de 90 mil associados em 27 cidades. No entanto, o ritmo de crescimento e expansão exige uma revisão da estratégia, que aponta para a necessidade de um melhor planejamento do local de trabalho, análise técnica de crédito e aproveitamento da tecnologia para alcançar resultados.

A identificação de problemas identificou questões importantes, como a falta de gestão empresarial e a necessidade de talento técnico. Portanto, a ideia apresentada não é apenas identificar os problemas que foram identificados, mas construir um relacionamento que resolva problemas futuros de forma sustentável.

As conclusões deste estudo indicam a necessidade de reforma do sistema de crédito rural da cooperativa Sicoob Ouro Verde. Estabelecer um processo de revisão regular, estabelecer procedimentos de revisão de crédito e auditorias de qualidade no local de trabalho são passos fundamentais para o sucesso.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, B. L. de A. *et al.* **Linhas de crédito rural**, 2019.

BCB. **O que é uma cooperativa de crédito?** Banco Central do Brasil. 2023. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>. acesso em: 20 junho de 2023.

BLATT, A. **Avaliação de Risco e Decisão de Crédito: Um Enfoque Prático**. São Paulo: Nobel, 1999

BLATT, M. L. O.; SCHOFFEN, N. P.; SCHMIDT, L. **Profissional da informação no limiar do século XXI: enfoque nos periódicos brasileiros em biblioteconomia e ciência da informação (1995/2002)**. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, n. 17, p. 38-58, 2004.

BORTOLOZZO, S. **Desrespeito ao manual de crédito rural**. AgroANALYSIS, v. 41, n. 5, p. 51-51, 2021.

BUAINAIN, A.; GONZÁLEZ, M.; SOUZA, F. H.; VIEIRA, A. **Alternativas de financiamento agropecuário: experiências no Brasil e na América Latina**. Brasília, 2007.

DE ARAÚJO, W. T. *et al.* **Meta-análise das dissertações do curso de mestrado ciência da informação da UFPB: 1990-1999**. Informação & Sociedade, v. 10, n. 1, 2000.

DE JESUS, V. M. *et al.* **Análise e concessão de crédito para pequenas e médias empresas. Estudo de caso: empresa do setor de pescados**. Jovens Pesquisadores-Mackenzie, v. 8, n. 2, 2012.

FIORINI, C.; ZAMPAR, A. **Cooperativismo e Empreendedorismo**, São Paulo, 2015

FRANCISCO, J. R. de S.; AMARAL, H. F.; BERTUCCI, L. A. **Risco de crédito em cooperativas: uma análise com base no perfil do cooperado**. Sociedade, contabilidade e gestão, v. 7, n. 2, 2013.

MENDES, C. I. C.; BUAINAIN, A. M.; FASIABEN, M. **Acesso ao computador e à internet na agricultura brasileira: uma análise a partir do Censo Agropecuário**. 2013

OCNER FILHO, V. **O papel do crédito rural frente ao crescimento econômico do Brasil**. Pensamento & Realidade, v. 32, n. 1, p. 16-16, 2017.

PEREIRA SILVA, J. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, T. S. S. *et al.* **Estudo dos efeitos adversos e do efeito protetor da vacina contra influenza em idosos vacinados pela rede pública no município**

de Tubarão, Estado de Santa Catarina. Revista da Sociedade Brasileira de Medicina Tropical, v. 44, p. 48-52, 2011.

PERERA, L. C. J. **Concessão e Análise de Crédito para Pequenas e Médias Empresas: Estudo de Caso em uma Empresa do Setor de Pescados.** 2012

PULCINE, P. R.; SANTOS, V. S.; OLIVEIRA, EAAQ. **O papel do crédito consignado brasileiro para aposentados e pensionistas.** Encontro latino-americano de iniciação científica, v. 12, 2010.