

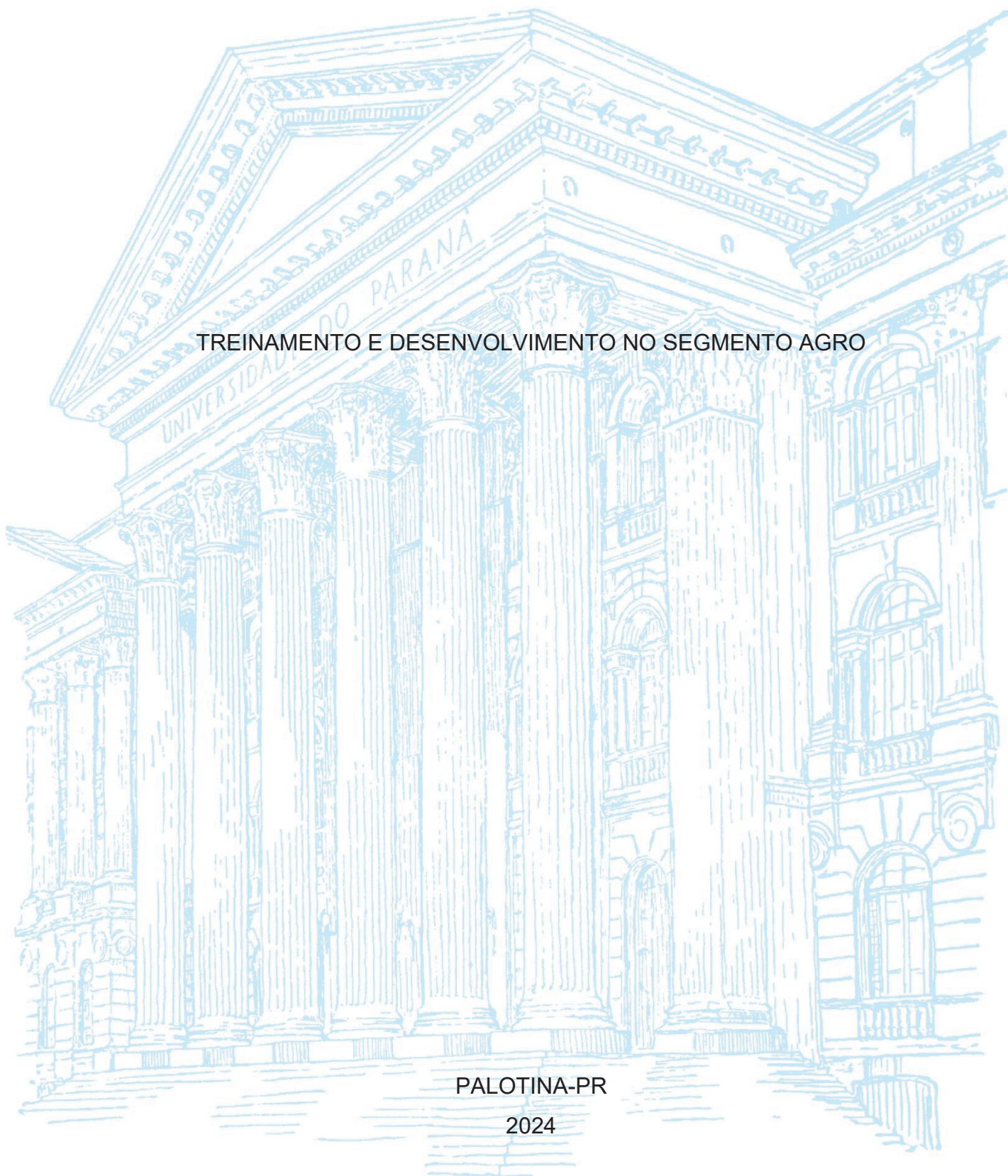
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CAROLINE ROECKER LOFFI

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SEGMENTO AGRO

PALOTINA-PR

2024



CAROLINE ROECKER LOFFI

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SEGMENTO AGRO

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de MBA em Gestão Estratégica do Agronegócio, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Tomas Martins

PALOTINA-PR

2024

RESUMO

O presente estudo trabalho busca explorar as estratégias, desafios e impactos do treinamento de gerentes no contexto de cooperativa, examinando como essas práticas contribuem para o crescimento sustentável, inovação e enfrentamento das complexidades do setor, com um olhar as pessoas, processos e negócios. Analisando de uma forma aprofundada as melhores práticas e sua influência no sucesso do agronegócio. Sendo através de uma proposta de treinamento e desenvolvimento, para qualificar os colaboradores que atuam diretamente com o segmento agro na cooperativa, tornam eles capazes de realizar um atendimento de qualidade, de modo ágil, além de realizar as partes burocráticas e processuais de modo eficiente, com assertividade e evitando retrabalhos. Destacando também a importância da reciclagem desse aprendizado, aprender, desaprender e reaprender novamente. E isso tudo dentro de um período de no mínimo, permitindo que todos estejam alinhados em relação as mudanças existentes, bem como, preparados para poderem assumir novas frentes de trabalho.

Palavras-chave: treinamento; desenvolvimento; negócios; processos; capacitação; agronegócios.

ABSTRACT

This study seeks to explore the strategies, challenges and impacts of training managers in the context of cooperatives, examining how these practices contribute to sustainable growth, innovation and addressing the complexities of the sector, with a focus on people, processes and business. It analyzes in depth the best practices and their influence on the success of agribusiness. Through a training and development proposal, to qualify employees who work directly with the agricultural segment in the cooperative, they become capable of providing quality service, in an agile manner, in addition to carrying out the bureaucratic and procedural parts efficiently, assertively and avoiding rework. It also highlights the importance of recycling this learning, learning, unlearning and relearning again. And all this within a minimum period of time, allowing everyone to be aligned with existing changes, as well as prepared to take on new work fronts.

Key-words: training; development; business; processes; training; agribusiness.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Área de atuação da Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Integração PR/SC	14
Figura 2: Fluxograma de implantação	16

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA:	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO:	7
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO:	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA.....	12
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	14
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:	17
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA:	19
4.5 RESULTADOS ESPERADOS:	21
4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO- CORRETIVAS:	21
5 CONCLUSÃO.....	23
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	24

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA:

Com as diversas mudanças ao passar do tempo, maiores demandas dos associados, assim como as mudanças em relação à legislação, as cooperativas de crédito necessitam se atualizar, aprimorar processos e passar isso aos seus colaboradores. Deter de funcionários com conhecimento atualizado também é uma vantagem competitiva para a instituição.

Neste sentido, é necessário que haja treinamentos que sejam oferecidos constantemente, de forma a sempre demonstrar as mudanças ocorridas, bem como, ter uma equipe preparada para atender com prontidão, coerência e assertividade as demandas que lhes forem atribuídas. Por isso, é necessário que haja um planejamento e uma preocupação por parte da organização em fornecer as capacitações necessárias.

O treinamento é um processo em que é possível promover a aquisição de habilidades e conhecimentos que possam resultar em melhores desempenhos das atividades exigidas (MILKOVICH, 2000). Além do mais, o treinamento é realizado de maneira organizada, com foco no curto prazo, por meio de objetivos definidos (CHIAVENATO, 2009).

Além disso, é necessário desenvolver os colaboradores, para que estes estejam preparados ao longo prazo, seja para assumir novas posições ou atender novas demandas da cooperativa. Sendo este um processo que exige estruturação ao longo prazo. Bem como, através do desenvolvimento é possível extrair o potencial dos indivíduos. Deste modo, Chiavenato coloca:

Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem. Formar é muito mais do que simplesmente informar, pois representa um enriquecimento da personalidade humana (CHIAVENATO, 2004, p. 334).

Deste modo, a partir deste estudo, pretende-se avaliar e criar um plano de treinamento e desenvolvimento para os colaboradores que exerçam atividades diretas

com o segmento agro dentro da cooperativa de crédito, ou seja, gerentes de negócios agro, assistentes de negócios agro, auxiliares/assistentes de serviços compartilhados agro, todos aqueles que atendem este segmento, seja diretamente ao associado ou indiretamente por meio da operacionalização e/ou contratação de propostas de crédito oriundas da solicitação do cooperado. De modo que a cooperativa tenha um quadro de colaboradores mais assertivos, que possam ter maior desempenho e produtividade.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO:

Criar uma proposta de treinamento e desenvolvimento os colaboradores ligados diretamente ao segmento agro da cooperativa de crédito Sicredi.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO:

- Sugestão de treinar os colaboradores em relação às novas normativas;
- Recomendação de treinamento relacionados a produtos, ramos de atividades do segmento agro;
- Proposta de treinamento em relação à sistemas internos;
- Orientação para ter o desenvolvimento de colaboradores nas funções atuais;
- Sugestão de desenvolvimento dos indivíduos para exercer novos cargos nos momentos necessários.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO:

O desenvolvimento deste projeto visa o aprimoramento de habilidades e conhecimentos aos colaboradores que atuam diretamente no atendimento ao associado do segmento agrícola, sejam eles atendentes, gerentes de negócios, assistentes administrativos e técnicos agrícolas, ambos envolvidos na comercialização e distribuição de recursos no crédito rural.

Observando o cenário dos últimos anos, notamos uma grande e recorrente mudança no setor, desde novas tecnologias, a novas linhas disponibilizadas pelo

governo, tais linhas que fomentam e incentivam a manutenção do plantio de grãos, alimentos e da criação de animais.

Além de novas linhas, as diretrizes impostas para utilização do recurso receberam mais normas de regulação, principalmente voltada ao meio ambiente. As fiscalizações se intensificaram e estão fazendo com que os agricultores necessitem de apoio de profissionais.

Pensando em se precaver de problemas como risco de imagem e também apoiando o agricultor que está na ponta, o treinamento aos colaboradores vem para facilitar o acesso à informação da classe rural, uma vez que grande parte ainda é agricultura familiar com renda inferior a R\$500.000,00 ano.

Desta forma buscamos métodos de integrar e incorporar na cultura da cooperativa a importância e a necessidade dos treinamentos, mostrando as vantagens e ganhos com a formação do profissional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O treinamento é realizado de diferentes maneiras como, palestras, estágios, congressos ou seminários, sendo fundamental a realização de metodologias distintas para cada tipo de grupo de funcionários e adequadas às necessidades da organização (DIAS, [entre 2017 e 2020]).

O treinamento oferta aos colaboradores um maior alcance em conhecer e aplicar suas técnicas, na rotina de trabalho. Isso pode ser aplicado em diferentes funções, sejam vendedores, operários ou gestores, por exemplo (DIAS, [entre 2017 e 2020]).

Fernandes (2018) afirma que o treinamento é uma prática que possui uma duração curta, ele tem como objetivo principal preparar o funcionário para executar suas atividades com excelência dentro da empresa. Já o desenvolvimento é um conjunto de condutas educacionais de longo prazo para melhorar a execução de tarefas dos colaboradores.

Esse tipo de prática exige um período de planejamento, para que os resultados obtidos estejam de acordo com as expectativas, ou seja, as competências certas sejam desenvolvidas e os colaboradores absorvam o que foi ensinado. Para isso, é preciso desenvolver uma política de treinamento e desenvolvimento. A política funciona como um pré-planejamento, estabelecendo diretrizes (FERNANDES, 2020).

Para Pontes (2018) a política de treinamento é acompanhada pela prática do desenvolvimento. Ambas devem ser elaboradas no momento do planejamento da capacitação dos funcionários. Elas vão servir de base, ou seja, é a estrutura de todo o projeto. Para realizar essas atividades é necessário seguir uma sequência de etapas:

1- Deixe os objetivos claros

Os objetivos devem estar sempre claros, para que no instante em que for realizada a análise os resultados, eles sejam facilmente compreendidos.

2- Público

É preciso definir quem são os participantes e responsáveis pela prática do treinamento. Dessa forma, as dúvidas provavelmente não aparecerão e nem os desentendimentos da amplitude da capacitação.

3- Tipos de treinamentos

Existe uma diversidade de treinamentos e é preciso definir quais são as diretrizes de cada modelo de treinamento. Para que haja assim, um maior controle no momento da aplicação. Sendo assim, o responsável por aplicar está ciente de quais são as regras de cada tipo de treinamento e a forma certa de pôr em prática.

4- Atualizações

A Equipe IBC (2019) expõe que é preciso ter o tempo adequado que serão feitas as atualizações das diretrizes. Estruturá-las não é algo extremamente complicado, mas todos os detalhes devem ser pensados.

Para que o treinamento em uma empresa seja contínuo, ele estrutura-se da seguinte forma:

- Para novos colaboradores ou de integração: é direcionado para que o colaborador se habitue quanto à cultura organizacional da empresa;
- Para atualização: voltado para que funcionários que já fazem parte e já dominam bem o funcionamento da empresa mantenham-se atualizados e sempre perfeiçãoem suas competências e habilidades;
- Para mudanças nos processos: é feito quando a empresa obtém um novo equipamento, por exemplo, ou desempenha novos métodos e processos;
- Quando ocorre alguma promoção: caso o funcionário seja promovido, o treinamento é efetuado com o objetivo de prepará-lo para o novo cargo.

O treinamento pode ser acompanhado pelo desenvolvimento, onde juntos proporcionam para os colaboradores das empresas um conhecimento a curto prazo e também um preparo técnico e comportamental ao longo prazo, trazendo benefícios à organização.

Segundo Souza e Gonçalves (2012) o desenvolvimento dos colaboradores é um processo contínuo que requer treino e dedicação para que assim estejam aptos a encarar as constantes mudanças que ocorrem nas organizações.

O desenvolvimento busca preparar um funcionário em um processo educacional de longo prazo, para que o mesmo possa estar preparado para assumir novos cargos no futuro (VILAS BOAS, ANDRADE, 2009). De acordo com Meneses,

Zerbini e Abbad (2010, p.17) o conceito de desenvolvimento se refere a "uma ação orientada para o crescimento pessoal e profissional do funcionário e sem vínculo estreito com as atividades, presentes ou futuras, demandadas por determinada organização".

Ou seja, as organizações desenvolvem seus colaboradores no intuito de ter talentos preparados internamente para assumirem novas posições no momento em que a empresa precisar. Sendo este, um processo que é necessário ser realizado com foco em longo prazo.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

O início do sistema Sicredi foi em 28 de dezembro de 1902 em Nova Petrópolis/RS - atualmente Sicredi Pioneira. Uma organização econômica chegou ao país, nomeada pelas famílias de alemães da época de Sparkasse Amstad; uma Caixa Rural da Linha Imperial. Iniciou sua expansão pelo Sul do Brasil, até atingir, décadas mais tarde, outras regiões, consolidando-se como um sistema de crédito cooperativo de abrangência nacional. A cooperativa foi inspirada no modelo de cooperativismo idealizado por Raiffeisen e a partir da motivação do Padre Theodor Amstad e lideranças da comunidade.

Atualmente o sistema possui mais de 6 milhões de associados está presente em todo o território nacional com mais de 2,4 mil agências, distribuídas em mais de 100 cooperativas, 29 bilhões em patrimônio líquido, 162,3 bilhões em saldo de carteira de crédito, 151,3 bilhões depósitos totais. Dentro das 100 cooperativas, está a Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Integração PR/SC que tem seu território de atuação em 23 municípios dos estados do Paraná e Santa Catarina, atualmente conta com 25 agências e tem previsão de abertura de mais 4 até o final de 2024. Com sede no município da Lapa conta com 52 mil associados; sendo 12 mil deles agro, aproximadamente 300 colaboradores, 2,31 bilhões de ativos, 183 milhões de reais de patrimônio líquido .

O início da Cooperativa se deu quando, alguns agropecuaristas se juntaram e iniciaram o processo de busca de informações para a iniciação de uma cooperativa de crédito. Já faziam parte de uma cooperativa de produção e buscavam desenvolvimento da cidade, bem como o crescimento econômico dos envolvidos. Em 05 de maio de 1988, reuniram-se para Assembleia Geral de Constituição, na sede da Cooperativa Mista Bom Jesus, os membros da comissão organizadora pra a constituição da Cooperativa de Crédito e assim, declarou-se constituída a Cooperativa de Crédito Rural da Lapa – CREDILAPA, com endereço na Rodovia do Xisto, Km 63, nº 222, Vila São José – Lapa – Paraná.

Em 1989, a CREDILAPA começou a operar em uma sala junto a Cooperativa Mista Bom Jesus, em espaço cedido, tendo todos os membros da diretoria dispensado seus honorários durante prazo de implantação. Com o recebimento do certificado de autorização do Banco Central do Brasil nº 887, no dia 05 de setembro de 1988, a

Credilapa era responsável pelos seguintes municípios em sua área de atuação: Lapa, Agudos do Sul, Antonio Olinto, Araucária, Balsa Nova, Campo do Tenente, Contenda, Mandirituba, Piên, Porto Amazonas, Quitandinha, Rio Negro, São Mateus do Sul, São João do Triunfo e Tijucas do Sul, todas no estado do Paraná.

Com a assinatura de um convênio com o Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC), foi possível o fornecimento de talões de cheque e a compensação em nível nacional. Com isso, as operações – especialmente depósitos e empréstimos – cresceram com maior agilidade e, no decorrer de um ano, a cooperativa já aumentava o número de associados. Com apoio da Central das Cooperativas de Crédito (Cocecrer) – atual Central Sicredi PR/SP, a cooperativa conquistou espaço e credibilidade no mercado, podendo expandir suas unidades de atendimento. Devido extinção do Banco Nacional de Crédito Cooperativo S/A, pelo governo do presidente Fernando Collor de Mello, em 1990, todo sistema Sicredi perdeu parte de sua credibilidade, devido não possuir sistema próprio de compensação. Assim, com o apoio da Cocecrer PR, a Credilapa conseguiu firmar um convênio com o Banco do Brasil, o que permitiu que sua atuação voltasse à normalidade.

Em 1995, as cooperativas filiadas à Central Sicredi RS constituíram o Banco Cooperativo Sicredi S/A, o primeiro banco cooperativo privado brasileiro, facilitando acesso a produtos e serviços bancários. Em 1997 a cooperativa altera em seu estatuto o nome para Sicredi Lapa, em 30 de julho de 2001 passou a ser Sicredi Sudeste Paraná, em 09 de maio de 2008 passou a ser Sicredi Planalto das Araucárias PR/SC e por fim em 18 de março de 2014 Sicredi Integração PR/SC que permanece até os dias atuais.

A cooperativa opera no crédito rural em 16 agências nos municípios de Araucária, Balsa Nova, Campo do Tenente, Campo Largo centro, Canoinhas, Contenda, Lapa, Lapa Bom Jesus, Mandirituba, Papanduva, Quitandinha, Rio Negro, São João do Triunfo, São José dos Pinhais I, São José dos Pinhais II e São Matheus do Sul e possui 30 gerentes de negócios que atuam no segmento Agro.

O aumento é significativo nas demandas de liberação das operações de crédito rural pelas cooperativas de crédito, e precisam ser analisadas em todas suas vertentes, até mesmo os riscos da operação, não apenas a inadimplência, mais também os riscos de imagem das instituições. Uma operação com falhas na liberação, pode incorrer em prejuízos a cooperativa e aos seus cooperados, bem como sanções do Banco Central.

O qual dita as regras pelo MCR, que é o Manual de Crédito Rural, documento que codifica as normas aprovadas pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e nas quais são divulgadas pelo BCB (Banco Central do Brasil) relativas ao crédito rural, e são direcionadas principalmente as instituições financeiras que comercializam esse tipo de crédito.

Esse documento atualizado possui mais de 321 páginas, onde nela constam direcionamento para enquadramento de público (pequeno, médio ou grande produtor), tipos de solos, tipos de produção, cultura, entre outros pontos que devem ser observados antes de qualquer liberação de crédito que utilize de meios públicos, como equalizações de taxas nos spread das instituições financeiras.

Por ser uma modalidade de crédito bastante complexa, com vários pontos a ser verificado, este projeto visa o aprimoramento de habilidades e conhecimentos dos colaboradores que atuam diretamente no atendimento ao associado do segmento agrícola, sejam eles atendentes, gerentes de negócios, assistentes administrativos e técnicos agrícolas, ambos envolvidos na comercialização e distribuição de recursos no crédito rural a fim de auxiliar o agricultor na sua demanda e manutenção de fluxo de caixa, mais mantendo a segurança da instituição na qual será liberado a operação.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA:

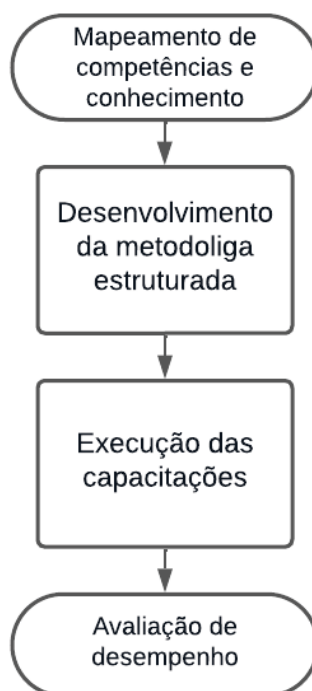
Inicialmente foi identificado o seguinte problema: falta de conhecimento técnico para atendimento ao associado e realização de processos operacionais sistêmicos em relação ao segmento agro.

Para este problema, desenvolveu-se uma proposta de treinamento e desenvolvimento, para qualificar os colaboradores que atuam diretamente com o segmento agro na cooperativa de crédito Sicredi, para que os mesmos sejam capazes de realizar um atendimento de qualidade, de modo ágil, além de realizar as partes burocráticas e processuais de modo eficiente, com assertividade e evitando retrabalhos.

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO:

Para execução desta proposta para resolução da situação problema, foram desenvolvidas algumas ações necessárias para o planejamento, execução e acompanhamento da solução. Conforme abaixo:

Figura 2: Fluxograma de implantação



Fonte: Autores (2024).

Neste sentido, a primeira etapa consiste em realizar o mapeamento das competências e conhecimentos necessários para realizar o desempenho das operações do segmento agro. Que será identificado por avaliações de indicadores e pelos processos devolvidos com erros. Sendo realizada na entrada de novos colaboradores, promoções de cargos e/ou a cada 01 ano para colaboradores que já estão na função a um período maior. Onde, será feita pela área de gestão de pessoas na sede administrativa.

Após isto, a próxima etapa consiste em desenvolver uma metodologia estruturada para o programa. Envolvendo áreas como, crédito rural, seguros rurais e agrícolas, sistema operacionais, meios e pagamentos. Visto que esses tópicos podem ser abordados em forma de treinamentos online, imersões em cada área específica do produto ou imersões em agências. Sendo de responsabilidade de execução de cada gerência de área, de acordo com o seu produto.

Para executar essas capacitações, é necessário informar os colaboradores de datas, reservar o local, organizar deslocamento dos colaboradores e cronograma do dia, isto, sempre que for realizar um treinamento. Sendo a área de gestão de pessoas da sede, responsável por isto.

Além disto, é fundamental a realização de uma avaliação de desempenho, para a mensuração de eficiência dos processos de capacitação, com a aplicação de questionários ao gestor direto de cada indivíduo que passou pelo treinamento, bem como a análise em inconsistências/erros que retornam em processos e percas operacionais ocorridas no período (se houverem). Sendo que, este monitoramento por questionário pode ocorrer 1 vez ao ano e as mensurações processuais devem ocorrer mensalmente, tendo como responsável por execução destes itens, a área de gestão de pessoas.

4.3 RECURSOS:

Será utilizado como um dos principais recursos; bem como o alicerce de todo treinamento um questionário, direcionado pela área de gestão de pessoas aos colaboradores que atuam no crédito rural. O intuito desse questionário é mensurar os principais pontos que devem ser abordados e desenvolvidos no treinamento em questão. Após realizado o questionário, a área responsável em compilar os dados

(gestão de pessoas) vai direcionar à cada área: Seguros, crédito, processos, meio de pagamento os assuntos que devem ser trabalhados e desenvolvidos com os colaboradores agro.

Será necessário um espaço, com estrutura e conforto para ser utilizado nos dias de treinamento. A cooperativa já possui uma agência sede de treinamentos, localizada no município de Araucária. Nesta agência já se possui espaço amplo com cadeiras, mesas e todo material que é utilizado em treinamentos.

Visto que é um curso com uma carga horaria maior e presencial, será oferecido alimentação. O *coffee break* para refeições do café da manhã e da tarde será realizado por empresas terceirizadas da região e o almoço em restaurantes do entorno, estimulando assim a economia local.

O acompanhamento do pós treinamento, será realizado pela área de gestão de pessoas bem como área de processos e os gestores diretos. Serão utilizadas plataformas para mensurar o aumento dos números de negócios e diminuições dos erros nos processos.

Quadro 1: Recursos necessários

Questionários online
Colaboradores da área de gestão de pessoas
Colaboradores da área de crédito rural
Colaboradores da área de seguros
Colaboradores da área de processos
Colaboradores da área de meios e pagamentos
Espaço para treinamento
Alimentação
Acompanhamento da área de gestão de pessoas
Acompanhamento da área de processos
Acompanhamento de gestores diretos

Fonte: Autores (2024).

De maneira simples e funcional, os questionários podem identificar os principais pontos a serem melhorados e desenvolvidos. Possuem uma forma rápida de aplicação, fácil interpretação e baixo custo.

Todos os colaboradores ligados ao agronegócio quando treinados e desenvolvidos de forma adequada podem ser muito mais assertivos na conversão de

negócios, se tornam referências no segmento agro, diminuem os erros operacionais e oferecem soluções mais precisas e personalizadas à cada um dos associados.

Um espaço confortável e alimentação adequada são necessários visto que; colaboradores são os maiores ativos de uma organização e quando motivados, tem maiores chances de serem mais engajados, empenhados e serem mais produtivos.

O acompanhamento dos pós é uma etapa necessária para poder mensurar se os treinamentos estão sendo eficientes, no dia a dia dos colaboradores ligados ao segmento agro. Será composto com mais de uma área, para se ter um olhar sob diferentes perspectivas.

4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA:

A proposta para solucionar o problema da falta de qualificação no crédito rural, é o treinamento direcionado de gerentes de negócio agro 1 vez ao ano – próximo ao ano safra. Também será disponibilizado uma plataforma de acesso a conteúdo do agro, para eventuais revisões ao longo do ano. De forma mais detalhada foi pontuado investimentos, receitas e os custos.

  			
VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR			
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: Falta de qualificação no crédito rural			Elaborado em:
SOLUÇÃO PROPOSTA: Treinamento de gerentes de negócios agro			
PRAZO DE ANÁLISE: 1 vez a cada ano			
INVESTIMENTO	RECEITAS	CUSTOS	OBSERVAÇÕES
- Aplicação de formulário aos gerentes de negócio agro para ver suas principais dúvidas e dificuldades, R\$ 100,00 a hora por tempo de aplicação.; - Material de apoio; - Profissionais da área para planejar treinamento – assessor agro, valor de R\$ 200,00 por hora de treinamento; - Plataforma de apoio – Escola Agro; - Atualização a cada ano safra.	- Domínio e segurança em atendimento; - Padroniza dos processos; - Ganho de confiança junto ao quadro interno e externo; - Minimiza o retrabalho dos processos; - Conhecimento do portfólio de produtos; - Agilidade nos processos; - Desenvolvimento regional e local; - Referência em crédito rural.	- Deslocamento para o local de treinamento; R\$ 1,50 km – R\$ 2.538,9 - Material de apoio; R\$ 500,00 - Custo de alimentação R\$ 130,00 por colaborador/dia – R\$ 5.200,00 (considerado 30 gerentes + 10 pessoas envolvidas no treinamento) - Plataforma de revisão de conteúdo – Escola Agro (R\$ 1.000,00 por acesso – 45 acessos: R\$ 45.000,00).	

Observações :

- Cooperativa Sicredi Integração possui 25 agências, onde 15 atuam com crédito rural (Contenda, São Matheus do Sul, Quitandinha, Balsa Nova, Lapa, Campo Largo, Rio Negro, Canoinhas, Araucária, São José dos Pinhais I, São José dos Pinhais II, Mandirituba, Lapa Bom Jesus, Papanduva e Campo do Tenent). Dentre essas 15 agências, 30 colaboradores atuam no segmento Agro.
- Será centralizada na agência de Araucária o desenvolvimento dos colaboradores, uma vez ao ano acontecendo apenas em um dia. Com informações de mercado, dados de plano safra, revisão de portfólio e eventuais dúvidas.
- Agências e quilometragens de ida e volta até agência de Araucária : Contenda 38,2 km, São Matheus do Sul 244 Km, Quitandinha 80,2 km, Balsa Nova 80 km, Lapa e Lapa Bom Jesus 86,8 km, Campo Largo 64 km, Canoinhas 330 km, São José dos Pinhais I e II 54 km, Mandirituba 82 km, Papanduva 302 km, Campo do Tenente 136,6 km. Considerando R\$ 1,50 valor pago ao colaborador - total de R\$ 2.538,90. Agência possui estacionamento próprio
- Capacitação uma vez ao ano presencial e acesso à uma ferramenta chamada escola agro para consultar e dúvidas

Em resumo diante dos pontos que foram estabelecidos para auxiliar no desenvolvimento dos colaboradores, os resultados esperados são bastante positivos. Colaboradores com segurança e domínio no assunto, geram mais negócios sólidos com efeito bastante promissor para a cooperativa; levando a marca a ser referência na sua área de atuação bem como o desenvolvimento do segmento agro regional.

4.5 RESULTADOS ESPERADOS:

Com a implantação da solução espera-se que os colaboradores possam ter maior domínio no portfólio de produtos, direcionando soluções financeiras personalizadas a cada um dos associados do segmento agro. Agilidade no atendimento e no desfecho dos negócios e processos. E a padronização de operações, onde espera-se menores erros diminuição dos processos a serem ajustados.

4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS:

Diante das mudanças que ocorrem o tempo todo no sistema Sicredi, um dos principais riscos é que ocorram mudanças em sistemas e plataformas. Esse tipo de mudança, gera desconforto aos colaboradores e as vezes resistência do novo tornando o processo mais moroso.

Por se tratar de recursos controlados quando se fala em crédito agro, seguimos o manual do crédito rural. Este manual normalmente possui alterações uma vez ao ano, perto do começo do ano safra que ocorre todos os anos em julho. Além das inúmeras regras, o recurso é disponibilizado para todas as instituições financeiras fazendo com que o recurso se torne escasso em algumas linhas em curto tempo. Isso faz com que os colaboradores tenham que buscar novas linhas e alternativas para atender os associados, podendo aumentar o tempo do processo.

Como o quadro de colaboradores é composto por pessoas de diferentes formações, a forma de absorver os conteúdos podem ser diferentes. Diante disso, após mensurar os pós treinamento pode ser que a metodologia tenha que ser ajustada para atender a todos com a mesma efetividade.

Como medida preventiva, ajustar o quadro de colaboradores que sejam flexíveis as mudanças. Tendo um time com foco, engajado e com facilidade em se adaptar possivelmente os números serão atingidos e a cooperativa vai ter o retorno almejado com o treinamento em questão.

5 CONCLUSÃO

Com base no exposto no trabalho acima, entende-se a necessidade e o motivo pelo qual a cooperativa necessita estar investindo e se preocupando com o treinamento e desenvolvimento de colaboradores relacionados com o segmento agro, a fim de possuir uma equipe capacitada, que atenda o associado com agilidade e eficiência.

Possuir pessoas qualificadas, bem treinadas, que saibam exercer suas atividades da melhor forma possível, traz enormes ganhos. Conhecer as técnicas e possibilidades que podem ser utilizadas por esta área torna-se um grande ganho para a instituição.

É possível identificar que um colaborador o qual passe por períodos consecutivos de treinamento e reaprendizado tem uma assertividade maior no momento do atendimento, fazendo com que os processos sejam executados da forma correta e com menor número de erros, evitando demoras e também perdas operacionais decorrentes de inconsistências.

Ademais, vale destacar a importância da reciclagem desse aprendizado, onde foi possível visualizar a necessidade dos treinamentos ocorrerem em um período de no mínimo um ano, para que todos estejam alinhados em relação as mudanças existentes, bem como, preparados para poderem assumir novos desafios.

Apresentar diferenciais competitivos não está relacionado apenas aos produtos oferecidos, mas também aos serviços prestados pelos colaboradores no momento de negociação com um consumidor. Este quesito pode ser chave fundamental para a concretização de um negócio.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DIAS, Elisângela. **Treinamento e Desenvolvimento**. [S. l.], [entre 2017 e 2020]. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/treinamento-desenvolvimento/>. Acesso em: 22 jan 2024.

EQUIPE IBC, Instituto Brasileiro de Coaching. **CONHEÇA 8 TIPOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**. [S. l.], 30 dez. 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-4-tipos-de-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas-para-focar-em-2017/>. Acesso em: 22 jan 2024.

FERNANDES, Kátia Regina. **O que é treinamento e desenvolvimento (T&D)? Aprenda como capacitar colaboradores de uma vez por todas!**. [S. l.], 9 ago. 2018. Disponível em: <https://www.twygoead.com/site/blog/o-que-e-treinamento-e-desenvolvimento/>. Acesso em: 22 jan 2024.

FERNANDES, Kátia Regina. **TUDO que você precisa saber para criar uma Política de Treinamento e Desenvolvimento (T&D)**. [S. l.], 29 jan. 2020. Disponível em: <https://www.twygoead.com/site/blog/politica-de-treinamento-e-desenvolvimento/>. Acesso em: 22 jan 2024.

MENESES, Pedro, ZERBINI, Thais, ABBAD, Gardênia. **Manual de Treinamento Organizacional**. Ed. ArtMed. Porto Alegre: 2010.

MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

PONTES, Elivelton. **Política de treinamento e desenvolvimento: saiba como elaborar para sua empresa**. [S. l.], 9 jan. 2018. Disponível em: <https://eadbox.com/politica-de-treinamento-e-desenvolvimento/>. Acesso em: 22 jan 2024.

SOUZA, C. G. F. de; GONÇALVES, R. R. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas: fator de sucesso em vendas**. Universidade Paulista de São José dos Campos, 2012.

VILAS BOAS, Ana Alice; ANDRADE, Otávio Bernardes de. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Editora Campus Elsevier, 2009.