

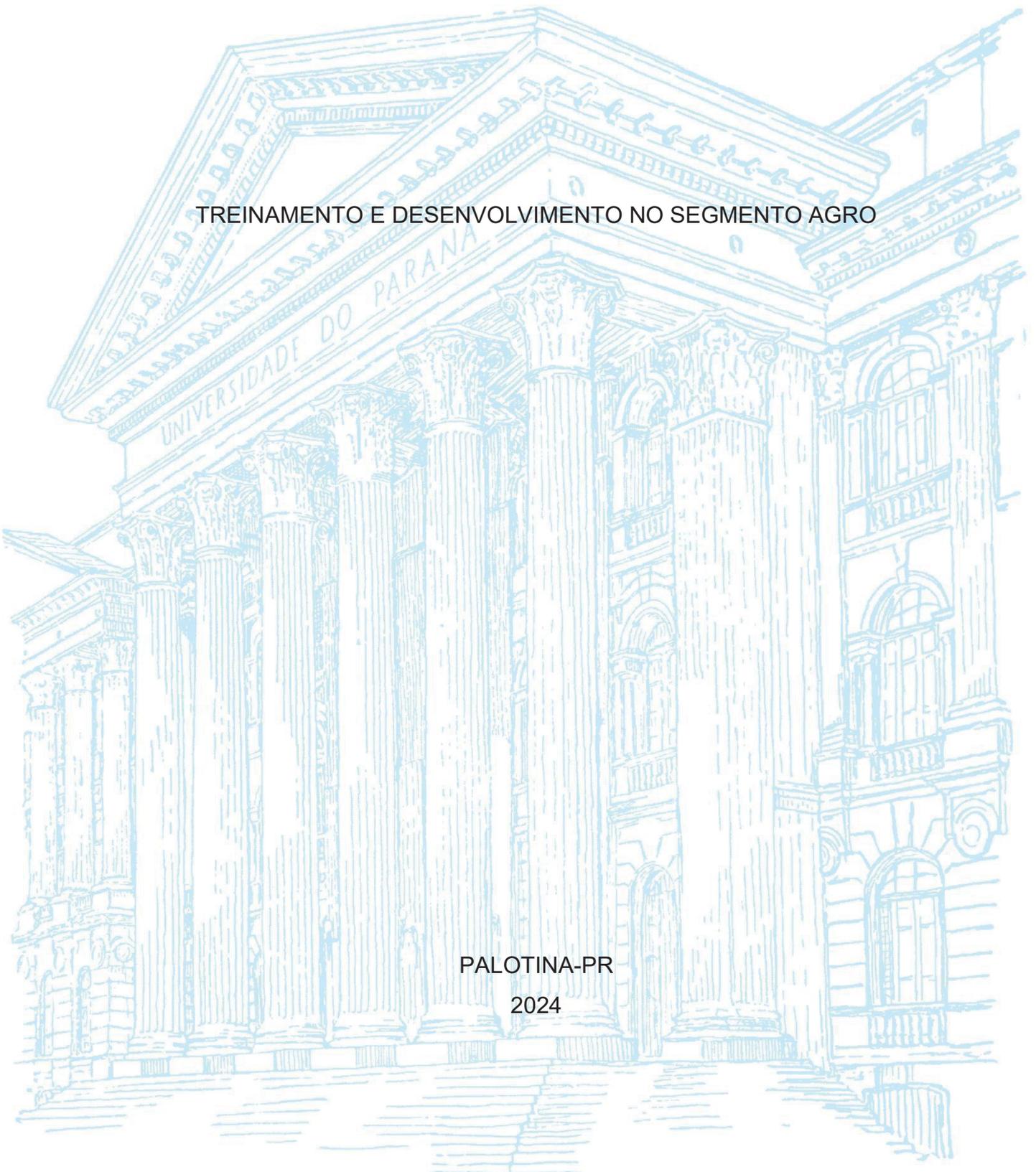
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

EVANDRO THIAGO PADILHA

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SEGMENTO AGRO

PALOTINA-PR

2024



EVANDRO THIAGO PADILHA

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SEGMENTO AGRO

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Gestão Estratégica do Agronegócio, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Tomas Martins

PALOTINA-PR

2024

RESUMO

A contratação de crédito rural no Brasil possui muitas regras e o conhecimento das resoluções e normativos vigentes é extremamente necessário para evitar prejuízos aos produtores rurais e até mesmo às instituições financeiras que trabalham no setor. O treinamento e desenvolvimento dos colaboradores responsáveis pelo atendimento e contratação de crédito para os produtores rurais é fundamental para gerar resultado positivos à cooperativa e agregar valor ao serviço prestado, maior competitividade e proporcionando satisfação cooperados do agronegócio atendendo ao cooperado de forma ágil e com qualidade, precisamos entender os desafios que existem na jornada do crédito rural desde o início entendendo as necessidades dos produtores, planejando as linhas para melhor atendimento e orientando sobre os documentos legais e finalizando com a liberação do dinheiro para execução do projeto, somente com treinamento de qualidade teremos condições de executar essa atividade da melhor forma possível.

Palavras-chave: Treinamento, Desenvolvimento, Crédito Rural

ABSTRACT

Contracting rural credit in Brazil has many rules and knowledge of current resolutions and regulations is extremely necessary to avoid losses to rural producers and even financial institutions that work in the sector. The training and development of employees responsible for servicing and contracting credit for rural producers is essential to generate positive results for the cooperative and add value to the service provided, greater competitiveness and providing satisfaction to agribusiness cooperatives, serving the cooperative in an agile and quality manner, we need to understand the challenges that exist in the rural credit journey from the beginning, understanding the needs of producers, planning the lines for better service and providing guidance on legal documents and ending with the release of money to execute the project, only with quality training will we have conditions to carry out this activity in the best possible way.

Keywords: Training, Development, agricultural credit

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	5
1.1 Apresentação/Problemática:	5
1.2 Objetivo Geral do trabalho:.....	6
1.3 Objetivos específicos do trabalho:	6
1.4 Justificativas do objetivo:	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	8
3.1 Descrição geral da cooperativa	8
3.2 Diagnóstico da situação-problema	10
4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	12
4.1 – Desenvolvimento da proposta:	12
4.2 - Plano de implantação:	12
4.3 - Recursos:	14
4.4 – Viabilidade Econômico-Financeira:.....	16
4.5 - Resultados esperados:	18
4.6 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:	19
5 CONCLUSÃO.....	19

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

O presente trabalho busca implementar melhorias contínuas no desenvolvimento dos colaboradores de uma cooperativa de crédito no estado do Paraná, que atuam como gestores de conta no ramo agro, visando aprimorar seu conhecimento para melhor atender os associados de acordo com a estratégia da cooperativa, através de treinamentos direcionados para o setor do agronegócio, se aprimorando periodicamente e se adequando aos normativos do crédito rural.

Para Ribeiro (2018) estratégia são os meios pelo qual a empresa busca alcançar seus objetivos, sendo uma técnica de gestão de negócios que permite ser avaliada depois da obtenção de determinados resultados, que podem ser positivos ou negativos.

A estratégia da empresa precisa estar alinhada com o seu propósito, é necessário que os gestores estejam dispostos a utilizar todas as ferramentas necessárias para obtenção dos melhores resultados, e devem estar preparados para lidar com os resultados negativos, utilizando-os como aprendizado para exercícios futuros.

Através dos treinamentos com foco no aprendizado e na prática do negócio, espera-se como resultado fina a satisfação dos cooperados, tornando os processos cada vez mais ágeis e assertivos, fortalecendo a marca e confiança

Ribeiro (2018) expõe os benefícios de uma assessoria interna voltada para a área de treinamento, atuando como consultor interno, o gestor tem vantagem por estar diretamente ligado ao ambiente empresarial. Por tanto, a área de treinamento deve atuar de forma confiável, deve ter credibilidade, deve ser confidencial, isenta de julgamentos, necessita da visão do todo e dos preceitos internos, precisa estar focada na qualidade do trabalho realizado e em viver a experiência no processo de aprendizagem.

Há ainda a possibilidade de desenvolver dentro da organização uma escola de aprendizagem, nesse contexto seria necessário a criação de um espaço próprio para

ministrar aulas, acervo de cursos on-line ou presenciais voltados para o desenvolvimento do colaborador. Esse espaço precisa estar alinhado com a missão, visão e valores da empresa, agindo de forma complementar no desenvolvimento das atividades inerentes ao negócio, deve ser fonte de inspiração e base de conhecimento para todos os envolvidos.

Este trabalho é de extrema relevância para a cooperativa, pois com os resultados esperados será possível traçar um plano de educação corporativa eficiente para obtenção de melhores resultados, minimizando os gastos e potencializando os resultados com créditos assertivos.

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 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

Para Madruga, Roberto (2018) para que ocorra o sucesso de um sistema de educação corporativa, os princípios da organização devem ser seguidos por práticas reais e não de suposições. Ainda, o autor cita que os princípios são os fundamentos filosóficos que fornecem a inspiração para a ação.

Todas as empresas são regidas por princípios de competitividade, perpetuidades, conectividade, disponibilidade, cidadania, parceria e sustentabilidade, através desses princípios espera-se o melhor cenário em termos de negócios, e para isso a educação corporativa deve estar adequada ao ambiente corporativo.

Robbins (2002), cita em seu livro que colaboradores satisfeitos estão mais dispostos a ajudar os demais e superar suas expectativas em relação a seu trabalho, indo além de suas atribuições regulares.

Nesse sentido, vemos a importância de o treinamento ser satisfatório para o colaborador, e não apenas um mal necessário. Precisamos ir além do ambiente empresarial, é primordial levar em consideração o lado humano dos colaboradores.

Kos e Padilha (2021) citam em seu trabalho os resultados alcançados pela consultoria Towers Watson e Willis (2014), destacando os três fatores que podem influenciar o desempenho da organização, sendo que eles se relacionam e se completam. Estando

eles relacionados da seguinte forma em primeiro fator o suporte organizacional, proporcionando condições para realização das tarefas de modo eficiente e eficaz, em segundo lugar ficou o ambiente de trabalho, pois é necessário que o ambiente possua condições físicas e sociais favoráveis e que estimulem o colaborador, e o terceiro fator, talvez o mais importante, o engajamento do funcionário, combinando esses três fatores a empresa já possui condições para se manter viva e competitiva.

Para Kos e Padilha (2021), não existe forma de fazer a diferença no mundo dos negócios se não houver pessoas motivadas e que estejam dispostas a trabalhar e conquistar as vitórias junto com a empresa.

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

até mesmo com recursos próprios da Instituição, 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 melhor e mais qualificado apoio de profissionais.

Conforme Artigo publicado em 31/05/2022 pela CNAC (Confederação Nacional de Auditoria Cooperativa):

“...a participação do agronegócio chegou a 28% no total do PIB nacional em 2021. Já o Valor Econômico destaca em matéria publicada em 4/2/2022, intitulada “Contratações de crédito rural seguem em forte crescimento no país”, a variação positiva de 31% no volume de crédito rural liberado no período de julho de 2021 a janeiro de 2022, quando comparado com o mesmo período da safra 2020/2021, passando de R\$ 132,9 bilhões para R\$174 bilhões. Do total liberado, as cooperativas superaram a marca de R\$ 34 bilhões.”

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 spreads 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:

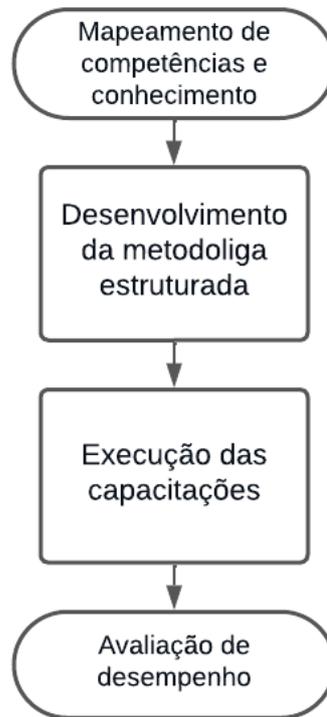
Inicialmente foi identificado o seguinte problema: falta de conhecimento técnico para atendimento ao associado e realização de processos operacionais sistêmicos em relação ao segmento agro.

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 1: 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 horária 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. Será utilizada

plataformas para mensurar o aumento dos números de negócios e diminuições dos erros nos processos.

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

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 oferecerem 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 do 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
<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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). Entre 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 a 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 à cooperativa; levando a marca à 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 o pós treinamento pode ser que a metodologia tenha que ser ajustada para atender à 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

Após as análises efetuadas, fica evidente que o investimento no treinamento poderá trazer melhorias nos resultados da cooperativa, pois através dos treinamentos os colaboradores terão condições melhores para atender aos associados, oferecendo soluções mais eficientes e assertivas proporcionando aumento nos negócios.

O treinamento dos colaboradores na área de crédito rural é extremamente necessário para poder entender os impactos das resoluções e normativos que ditam as regras para contratação de crédito rural. O treinamento e desenvolvimento contínuo dos gestores de conta poderá trazer resultados melhores para a cooperativa, proporcionando melhores experiências aos associados através do atendimento

personalizado e qualificado, dando condições ao colaborador para orientar os cooperados em relação as regras vigentes e as necessidades de adequação à legislação ambiental.

No entanto, há necessidade de criar plano de carreira atraente e competitivo em relação as demais instituições financeiras que trabalham no mesmo segmento, atualmente existe falta de colaboradores capacitados e motivados. Caso não haja o investimento adequado na remuneração do colaborador, o plano de desenvolvimento técnico pode não suprir as expectativas e necessidades dos gestores de conta resultando em perda de profissionais qualificados, ocasionando custo com o preparo de um novo colaborador para atendimento do público agro, o que pode levar até um ano para que ele se sinta apto e possa suprir as atribuições do cargo.

Além de estarem melhor preparados, a evolução contínua proporcionará capacidade de agregar valor ao ofertar os produtos e serviços disponíveis na cooperativa, podendo ofertar um atendimento personalizado e eficaz, atendendo as necessidades do produtor rural, que será convertido em receita para a cooperativa e poderá proporcionar maior capacidade de investimento em melhorias do processo.

Para isso, é de suma importância planejar estrategicamente a aplicação de treinamentos e reciclagens para o aprendizado, além de manter a disposição dos colaboradores uma biblioteca atualizada sobre o assunto, primando pelo conhecimento acessível a todos e com qualidade, o acesso à informação em todas as áreas de atuação da cooperativa é necessária para obtenção dos melhores resultados e padronização dos processos produtivos.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Madruga, Roberto. Treinamento e Desenvolvimento com Foco em Educação Corporativa. 2018

Ribeiro, Antonio Lima. Gestão de treinamento de pessoas. Editora Saraiva, 2018.

Raifur Kos, S., & Padilha, E. T. (2021). Satisfação no trabalho versus resultado contábil: estudo de caso em uma cooperativa de crédito. *Revista De Gestão E Organizações Cooperativas*, 8(15), 01–30.
<https://doi.org/10.5902/2359043242467>

ROBBINS, S. P. Comportamento Organizacional. Editora Pearson Prentice hall. 11ª ed. São Paulo.

Relatório anual Cooperativa Sicredi Integração PR/SC. Disponível em
https://www.sicredi.com.br/media/coop/filer_public/2024/02/26/relatorio_sicredi-integracaoprsc_2023.pdf. Acesso em 31/07/2024