

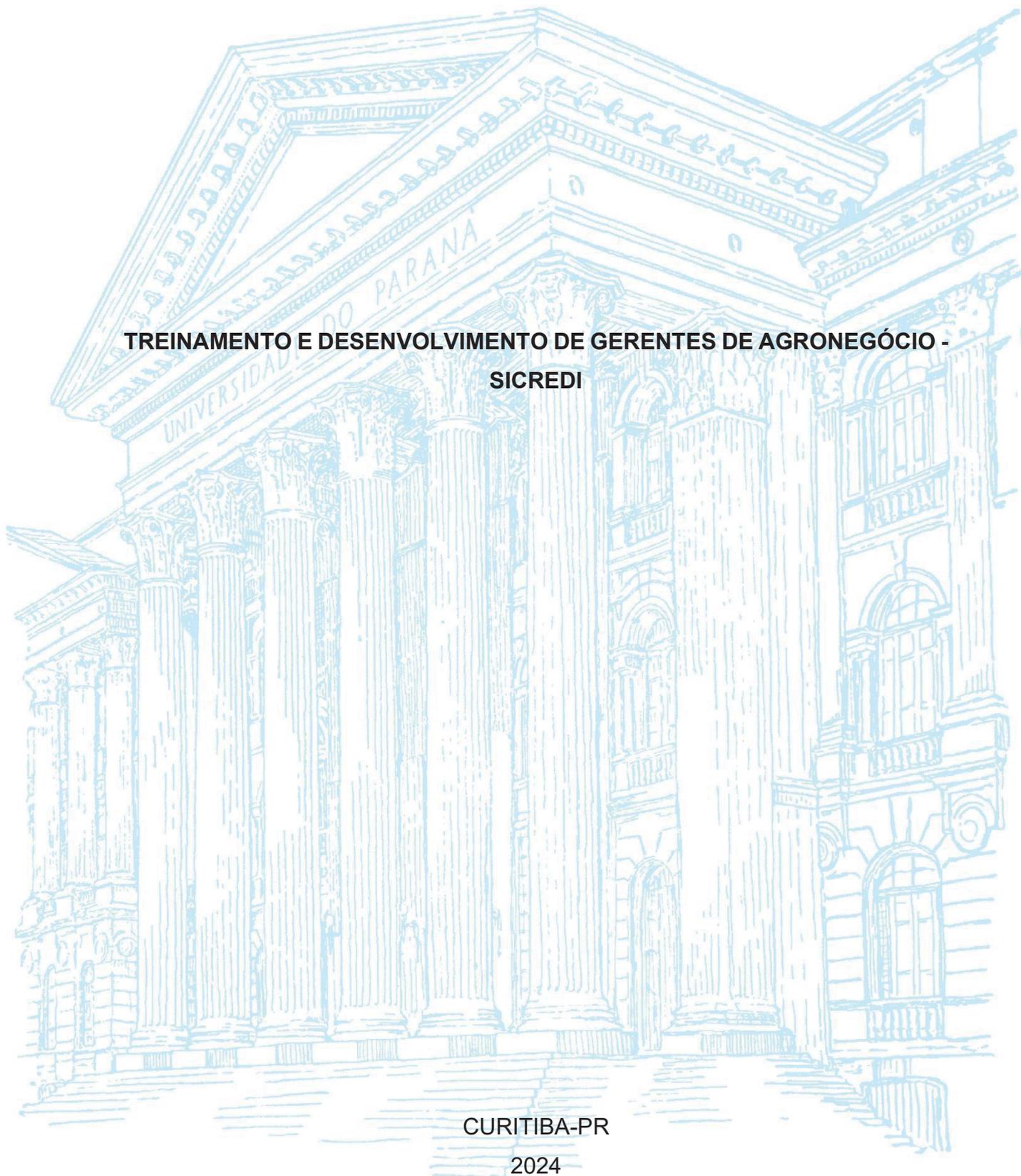
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GABRIELLE UNICZYCKI

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE GERENTES DE AGRONEGÓCIO -
SICREDI**

CURITIBA-PR

2024



GABRIELLE UNICZYCKI

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE GERENTES DE AGRONEGÓCIO -
SICREDI**

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

CURITIBA-PR

2024

RESUMO

O presente trabalho refere-se ao estudo da situação problema vivenciado pelos membros da equipe dentro do segmento de crédito rural, analisando a necessidade, viabilidade e execução de treinamentos e desenvolvimentos para colaboradores da Cooperativa Sicredi, dentro da filiada Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Sicredi Integração PR/SC. Esse estudo visa buscar soluções de educação aos novos colaboradores bem como educação continuada aos já integrantes da área, uma vez que as regulamentações que regem tal segmento, vem sofrendo diversas alterações dentro de seus manuais impostos pelo Banco Central do Brasil, o MRC (Manual do Crédito Rural). Foram utilizadas metodologias de análise de viabilidade educacional e financeira, através de questionários para mapeamento de perfil, grau de conhecimento e metodologia a ser utilizada, com uma avaliação final, para que possa ser mensurado a efetividade do letramento. Desta forma o aprimoramento por meio de treinamento e desenvolvimentos busca minimizar erros durante o processo operacional, trazendo maior agilidade ao processo de análise, contratação e liberação do crédito Rural.

Palavras chaves: Treinamento – Desenvolvimento; Atualizações do Crédito Rural; Cooperativa de Crédito.

ABSTRACT

The present work refers to the study of the problem situation experienced by team members within the rural credit segment, analyzing the need, feasibility and execution of training and development for employees of Cooperative Sicredi, within the affiliated Credit, Savings and Investment Cooperative Sicredi PR/SC Integration. This study aims to seek educational solutions for new employees as well as continued education for those already members of the area, since the regulations that govern this segment have been undergoing several changes within their manuals imposed by the Central Bank of Brazil, the MRC (Manual of Rural credit). Educational and financial viability analysis methodologies were used, through questionnaires to map profile, level of knowledge and methodology to be used, with a final evaluation, so that the effectiveness of literacy can be measured. In this way, improvement through training and development seeks to minimize errors during the operational process, bringing greater agility to the process of analysis, contracting and release of Rural credit.

Keywords: Training – Development; Rural Credit Updates; Credit Cooperative.

SUMÁRIO

1. Introdução	05
2. Referencial Teórico	08
3. Diagnóstico e Descrição da Situação-Problema	11
4. Proposta técnica para solução da Situação-Problema	15
5. Conclusão	23
Referências Bibliográficas	24

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

Observando o aumento das commodities como o segmento do agronegócio, é importante a manutenção e a atualização da mão de obra especializada no segmento. Visando um aumento de demanda de linhas crédito, vindas principalmente das atuais maiores instituições financeiras envolvidas no agro, a cooperativa Sicredi, hoje a mais antiga cooperativa de crédito do país, recebe os agricultores de forma cooperativa e mostrando uma nova forma de trabalhar, mostrando onde o social caminha junto com o econômico, trazendo mais valor ao produto do associado.

Este trabalho visa o aprimoramento, desenvolvimento bem como a equidade de informações de agentes operadores na linha de crédito rural, especificamente gerente de negócios do segmento do agronegócio da Cooperativa Sicredi.

Entendendo o que é o treinamento e sua importância, devemos pensar em como desenvolver ele na instituição, qual metodologia utilizar, quais meios, se presencial ou online, qual estrutura necessária e o prazo de atualização, uma vez que o tema referencial segue em sua totalidade o manual do Banco Central, MCR.

Para definição de processo presencial no segmento do crédito rural, analisamos pesquisas publicada na Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão V.2 N.4 – agosto-dezembro/202, onde apresenta que a maioria dos entrevistados entende que o treinamento online é uma prática interessante, porém traz distanciamento das pessoas, falta de atenção em alguns momentos, uma vez que a participação nas discussões fica a escolha do participante, deixando o apresentador sem acompanhamento em tempo real das necessidades do aluno. Com isso entendemos que o treinamento presencial, conseguiu aprofundar mais o tema dentre os colaboradores presentes.

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:

- 1.3.1. Sugestão de treinar os colaboradores em relação às novas normativas;
- 1.3.2. Recomendação de treinamento relacionados a produtos, ramos de atividades do segmento agro;
- 1.3.3. Proposta de treinamento em relação à sistemas internos;
- 1.3.4. Orientação para ter o desenvolvimento de colaboradores nas funções atuais;
- 1.3.5. 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

O segmento do agronegócio vem recebendo diversas novas regulamentações e normativas em seus Manuais de Crédito Rural (MCR), devido a novos entendimentos quanto ao meio ambiente, com a criação e implementação das ESG (Environmental, Social e Governance).

O mercado vem cada vez mais exigindo desse segmento adaptações e responsabilidades quanto ao meio nos quais estão inseridos. Buscando uma padronização o Banco Central do Brasil possui o MCR, que é a sigla para 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.

Conforme boletim publicado pela Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), o agronegócio é responsável por grande parte do PIB brasileiro, chegando a quase 26% e, se manteve ativo mesmo em meio a crises. O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, feito uma pesquisa na área, indicou que a nossa produção de grãos deve crescer cerca de 27% até 2030, com isso a preocupação com o aumento de demanda e as novas regras fazem com que as instituições financeiras necessitem de mais colaboradores preparados para atender esse segmento.

Para entender a necessidade da atualização das regras, precisamos primeiramente entender o que fez com que elas fossem atualizadas, neste caso o crescimento dentro da ESG nas instituições agrícolas bem como das empresas que consomem os produtos do agronegócio brasileiro.

Com isso devemos entender o que é o ESG, Aron Belinky (2021) resume ESG como:

(...a proposta de que um negócio deve ser avaliado não só pelos critérios usuais do mercado, como rentabilidade,

segurança, competitividade, resiliência, mas também pelos seus atributos ambientais, sociais e de governança corporativa.

Para isso precisaremos entender o que é o treinamento e quais os objetivos esperados por ele. CHIAVENATO, conceitua treinamento como:

Treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos. (CHIAVENATO, 1999, p. 295)

O treinamento se volta para diversas linhas de atuação, pode ser treinamento físico, profissional, empresarial, de habilidades técnicas, dentre outras vertentes necessárias. Independentemente do contexto, o objetivo principal do treinamento é melhorar o desempenho e aumentar o conhecimento e as habilidades em uma determinada área. Neste trabalho focaremos no treinamento empresarial, voltado aos profissionais atuantes no ramo de crédito para o agronegócio dentro da cooperativa de crédito Sicredi.

Segundo CARVALHO (1993), os treinamentos têm como objetivo preparar os colaboradores para a executar de forma imediata as tarefas características da organização por meio da transmissão de informações e do desenvolvendo as habilidades. Dar oportunidades o desenvolvimento pessoal continuado, não somente em seus cargos atuais, como também para as outras. Fazendo com que haja mudanças em suas atitudes, criando assim um clima eficiente entre os membros da equipe, crescendo a motivação e satisfação e tornando-os mais abertos aos seus gestores.

Podendo ser dividido de várias maneiras, como o desenvolvimento de habilidades, onde o treinamento empresarial visa melhorar as habilidades específicas necessárias para desempenhar as funções do trabalho de forma eficaz. Isso pode incluir habilidades técnicas, como uso de software específico, e habilidades interpessoais, como comunicação eficaz e liderança.

O aumento da produtividade, onde os colaboradores bem treinados geralmente são mais produtivos, pois estão mais familiarizados com os processos e procedimentos da empresa, o que pode resultar em maior eficiência no trabalho.

Principalmente reduzir de erros e retrabalho, através de treinamentos adequados, resultando em economia de tempo e recursos. Trazendo consigo melhoria da satisfação do cliente, onde colaborador treinado é capaz de oferecer um melhor atendimento ao cliente, o que pode levar a uma maior satisfação.

Permitindo assim novas lideranças através de desenvolvimento de liderança com programas para identificar e cultivar talentos dentro da organização, garantindo assim uma liderança eficaz para o futuro.

Frente a isso, a prática de treinamento principalmente os corporativos é o modo para entendimento da aprendizagem nos grupos. A aprendizagem organizacional é citada e recolada na obra de Gherardi onde traz os princípios e fundamentos do knowing, sendo eles, linguagem, participação, metáforas e interações (Gherardi, 2002, 2006, 2012; Bispo, 2013).

Esses e mais termos se fazem presentes quanto ao tema de desenvolvimento de equipes, segmento que vem crescendo principalmente dentro dos RH's das instituições, abrangendo e seguindo como o novo RH 4.0, que busca atualizações e metodologias para trazer a atenção e desenvolver as habilidades do colaborador.

Tais treinamentos serão pensados de forma a trazer maior aproveitamento, inicialmente de forma presencial para grupos menores de colaboradores, onde fica mais próximo e mais fácil a interação, pois os colaboradores têm a oportunidade de interagir diretamente com o instrutor e com outros colegas de trabalho. Isso permite uma troca mais dinâmica de ideias, perguntas e discussões.

Permitindo aos instrutores poderem oferecer feedback imediato ao grupo, observando suas participações e desempenho durante o treinamento. Isso pode ajudar a todos a entender melhor o material e corrigir quaisquer erros ou dúvidas de imediato.

Sendo em local longe de telas e fácil contato do dia a dia das agências e setores, pois podem se concentrar completamente no treinamento, onde estarão fisicamente presentes no local designado. Sem contar com as oportunidades para os colaboradores se conhecerem e interagirem com colegas de outras áreas da cooperativa, o que pode facilitar o networking e o compartilhamento de conhecimento entre equipes diferentes.

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, Antônio 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.

3.2 Diagnóstico da situação-problema

Em observação do cenário dos últimos tempos, fica evidente uma recorrente mudança no setor de crédito rural, desde novas tecnologias, a novas linhas disponibilizadas, sejam elas, pelo BNDES, BRDE, Banco do Agricultor Paranaense ou 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:

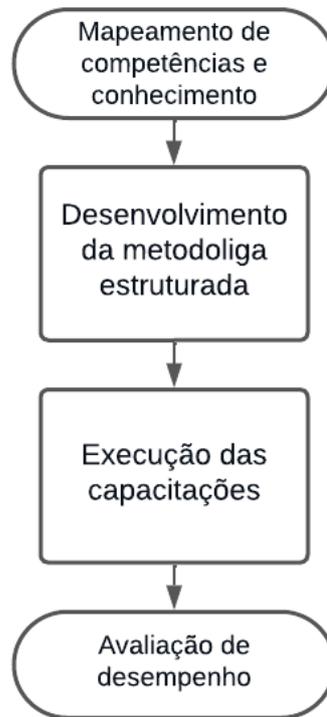
Inicialmente foi identificado o seguinte problema: falta de conhecimento técnico para atendimento ao associado e realização de processos operacionais sistêmicos em relação ao segmento agro.

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 eles 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 horaria maior e presencial, será oferecido alimentação. A pausa 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 dos 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.

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

Tabela 1 – Questionário por abrangência do treinamento

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 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
<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). 	

Tabela 2 – Viabilidade Econômica do Projeto Integrador

Observações:

- 4.4.1. 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 Tenente). Dentre essas 15 agências, 30 colaboradores atuam no segmento Agro.
- 4.4.2. 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.
- 4.4.3. 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
- 4.4.4. 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 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

Por meio dos estudos realizados neste trabalho, pode-se concluir que a busca pela mitigação de erros e economia de tempo em retrabalhos, são desafios a serem sempre reavaliados. Focando no crédito rural, um dos mais complexos na área de distribuição de recursos, foi visto a necessidade de implementação de linhas de treinamento voltadas aos colaboradores que atendem tal demanda.

Neste trabalho teve como foco a Cooperativa de Crédito, Investimento e Poupança Integração, que possui uma vasta área de atuação no município do Paraná.

Após levantamento de custos, podemos observar que o retorno versus custo, por mais elevado que seja, se faz necessário e faz com quem tenha-se mais agilidade, credibilidade e respaldo para possíveis erros operacionais. Erros estes que, se não previstos e corrigidos, ocasionam prejuízos financeiros a todos os cooperados, como até mesmo sanções pelos órgãos máximos do sistema financeiro.

Com o crescimento exponencial das cooperativas de crédito, o volume de recursos bem como colaboradores cresce a cada dia, além das constantes atualizações no Manuais de Operação, se faz necessário a reciclagem do conteúdo de desenvolvimento da área rural.

Com isso conclui-se que treinamentos, desenvolvimentos em grupo, bem como reciclagem devem sempre estar no escopo do cronograma de trabalho de cada colaborador, e que a empresa possa ver que é possível obter receitas com a educação continuada de seu colaborador, uma vez que mitiga riscos e incentiva o mesmo a estar sempre atualizado. Ressaltamos que cada cooperativa possui uma realidade de logística e área de atuação, com isso adaptações como treinamento virtuais, pode se fazer necessários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARON BELINKY, Seu Esg É Sustentável? Executivo • V 20 • N 4 • Out/Dez 2021 • Fundação Getúlio Vargas

EDINEI SILVA DE CAMPOS FILHO, ESG e agronegócio: Uma Combinação Possível? São Paulo - SP, UFSCar, 10/2023 – Seven

MCR – Manual do Crédito Rural, Instrução Normativa BCB nº 146, de 30 de agosto de 2021

RENATA ARAÚJO VOLPE, A Importância Do Treinamento Para O Desenvolvimento Do Trabalho, Documento produzido em 19-08-2009

RICARDO RIBEIRO DE CAMPOS 1, MARCIO EDUARDO SILVA 2, TACIANA LUCAS DE AFONSECA SALLES 3, Rh 4.0 Como Ferramenta De Gestão, Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão V.2 N.4 – agosto-dezembro/2021

TERESA CRISTINA VENDRAMINI, Produzir Agro Brasileiro Com Padrões Esg, FGV Crescimento & Desenvolvimento

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. Edição compacta. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

CARVALHO, Antônio Vieira de. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Ed. Pioneira, 1993.

BISPO, M. S. Aprendizagem Organizacional Baseada no Conceito de Prática: Contribuições de Silvia Gherardi. Revista de Administração Mackenzie, v. 14, n. 6, p. 132-161, 2013

JÚLIO CÉSAR TOLEDO DE CARVALHO E LUÍS OTÁVIO LEMOS, Desafios do Crédito Rural no Cooperativismo de Crédito, 31 / Mai / 2022, CNAC – Confederação Nacional de Auditores Cooperativos