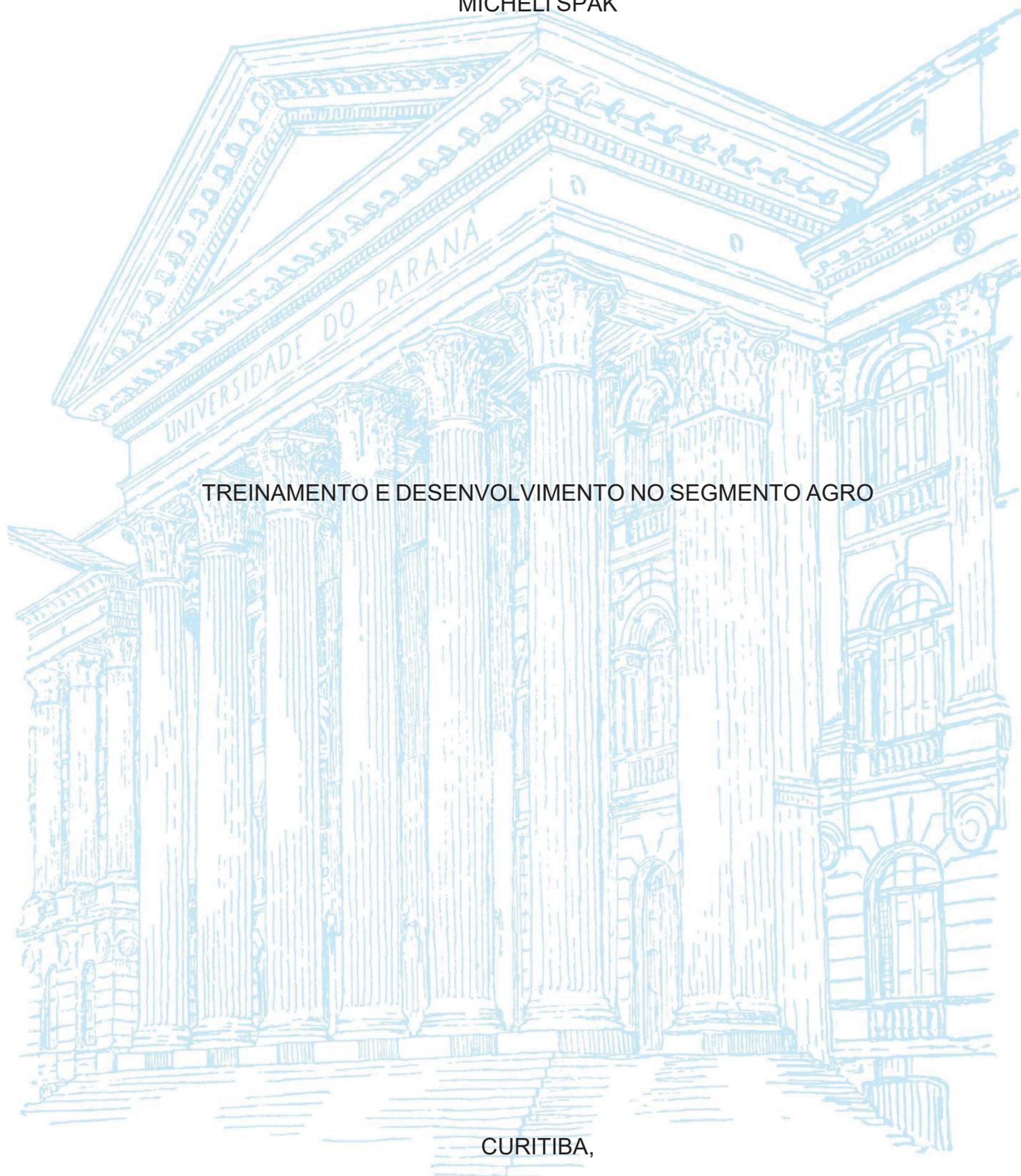


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MICHELI SPAK



TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SEGMENTO AGRO

CURITIBA,

2024

MICHELI SPAK

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. Dr. Tomas Martins

CURITIBA,

2024

RESUMO

O presente estudo busca trazer impactos que o treinamento e o desenvolvimento geram aos gestores, do segmento do agronegócio da Cooperativa de Crédito Sicredi Integração PR/SC. Enfatizando como essas práticas, podem contribuir para o crescimento sustentável do setor e da área de atuação.

Palavras-chave: Treinamento, desenvolvimento, agronegócio, capacitação, crescimento.

ABSTRACT

The present study seeks to bring impacts that training and development generate to managers in the agribusiness segment of the Sicredi Credit Cooperative Integração PR/SC. Emphasizing how these practices can contribute to the sustainable growth of the sector and the area of operation.

Keywords: Training, development, agribusiness, qualification, growth.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Locais de operação da cooperativa	15
Figura 2 - Fluxograma de implantação	17

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Processos da Implementação	19
Tabela 2 - Viabilidade econômica do projeto integrador	21

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA.....	8
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	8
1.2.1 Objetivos específicos do trabalho.....	8
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	13
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	15
4. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	17
4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	17
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	17
4.3 RECURSOS	18
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA:.....	20
4.5 RESULTADOS ESPERADOS.....	23
4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS:.....	24
5. CONCLUSÃO	25

1. INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

As organizações atuais estão sendo direcionadas a se adaptarem à uma infinidade de processos modernos e diante desse contexto devem buscar alternativas e ferramentas para obter êxito. Através de métodos de treinamento e desenvolvimento atingem o objetivo de desenvolver pessoas para tamanha mudança.

Para Chiaveto (1999) treinamento e desenvolvimento, embora parecidos em seus objetivos possuem a diferença do tempo. Treinamento foca em seu cargo atual, melhorando suas capacidades para desempenhar com agilidade as atribuições de sua função e o desenvolvimento está voltado a desenvolver a futuros cargos que podem ser ocupados e suas possíveis habilidades a serem requeridas.

As empresas que buscam sucesso devem ver não apenas como possíveis despesas o desenvolvimento de pessoas, mas sim como um grande investimento. Treinar e desenvolver estão se tornando vitais diante do cenário que vivemos de inúmeras transformações políticas, econômicas e tecnológicas.

O presente estudo busca trazer a importância do desenvolvimento e treinamento que colaboradores que atuam no crédito rural tem. Visando sempre o crescimento e o desenvolvimento sustentável do segmento agro; o qual enfrenta dificuldades nos últimos anos.

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.

1.2.1 Objetivos específicos do trabalho

- a) Sugestão de treinar os colaboradores em relação às novas normativas;
- b) Recomendação de treinamento relacionados a produtos, ramos de atividades do segmento agro;
- c) Proposta de treinamento em relação à sistemas internos;
- d) Orientação para ter o desenvolvimento de colaboradores nas funções atuais;

- e) Sugestão de desenvolvimento dos indivíduos para exercer novos cargos nos momentos necessários.

1.3 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 agronegócio movimenta a economia, dele provém além da alimentação uma vasta variedade de produtos que usamos em nosso dia a dia. É um setor que saiu de uma agricultura totalmente manual para vasta tecnologia em menos de um século.

No Brasil a agricultura é uma das bases do pilar da economia, diante disso sempre teve uma relevância por parte dos governos. Em 1965 foi instituído pela Lei 4829 o Sistema de crédito Rural (SNCR), fase marcada pelo uso do crédito para o crescimento da produção e conseqüentemente na expansão de fronteiras agrícolas. O cenário anterior a implantação era de altas taxas de inflação e isso afetava de forma negativa todo o setor. (COELHO, 2012). De acordo com Araújo – 2011, o sistema tem como base as normas de crédito direcionados, os quais são definidos pela fonte de recurso, regras de uso de acordo com a linha e o teto de juros cobrado pelo empréstimo. O objetivo da criação desse sistema de crédito era fomentar a política de crédito, dando a agricultura a oportunidade de competir com o cenário internacional; uma vez que o crescimento da população vai exigir maior disponibilidade de recurso de consumo (GASQUES *et. al.*, 2017).

O financiamento por meio de linhas de crédito rural, foi um marco ao setor da agropecuária; uma vez que deu acesso ao crédito com taxas de juros atrativas, permitindo assim que se capitalizassem e expandissem seu negócio. O crédito rural incrementa na agricultura recursos, através de linhas que vão desde custeios usados para custear as despesas da produção até linhas de investimentos usados na modernização de propriedades, compra de maquinários, preparação de terra. (RAMOS E MARTHA JÚNIOR, 2010). O crédito rural foi e é um instrumento da política agrícola para promover o avanço e modernização na agricultura.

Diante da necessidade o Cooperativismo de crédito no Brasil chegou por meio de um padre jesuíta Teodoro Amstadt. A primeira cooperativa foi em 1902 em Nova Petrópole (RS), nesse momento o crédito rural tomou força e expandiu-se pelo país. No entanto as cooperativas passaram por diversos problemas onde os bancos comerciais exigiam que o governo, restringissem a atuação no setor financeiro. Após toda regularização para atuar no crédito junto ao Banco central, as cooperativas estão exercendo um papel fundamental garantindo o acesso ao crédito rural; uma vez que vem tendo uma crescente participação no recebimento de recursos aportados pelo Sistema Financeiro Nacional destinados a este segmento. Relatórios do Sistema

Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC) apontam o avanço do segmento e que cooperativas estão presentes em municípios brasileiros os quais não possuem outra instituição financeira.

Com o avanço das cooperativas na atuação do crédito rural e de demais instituições financeiras, a qualificação e treinamento de mão de obra para atuar neste segmento reflete em um maior desempenho e êxito nos processos. Mudanças significativas acontecem anualmente com a chegada do ano safra e regras a serem seguidas por se tratar de recursos direcionados.

Segundo Callado (2011), a chegada da tecnologia e as novas formas de produção, exigem a qualificação de pessoas para atuar nos processos. Para Chiavenato (1999) existe diferença entre treinar e desenvolver. Embora parecidos, o treinamento foca o cargo e obrigações atuais e já o desenvolvimento ele objetiva o cargo a ser ocupado e novas habilidades. Dentro do crédito rural, que está a todo momento em constante mudança é necessário desenvolver e treinar colaboradores para atuar nessa função. Chiavenato (2004) ainda enfatiza que empresas não podem deixar de lado os programas de treinamento técnico; ou seja aqueles que passam as informações sobre as tarefas e operações de seu cargo.

Em estudos realizados por Fitz-enz (2001) funcionários treinados obtém rendimentos maiores, melhoram contentamento dentro do ambiente de trabalho e em contrapartida trazem bons resultados a instituição. É importante ressaltar que essas atividades separadas trazem retorno individualmente, porém são atribuições complementares.

Chiavenato (2002) reforça que a modernização passa antes pela cabeça de pessoas e pela sua competência para logo após às máquinas, equipamentos, métodos, processos, produtos e serviços. O motivo das empresas treinar seus colaboradores é alinhar a um nível que condiz com as expectativas da empresa e serem eficientes em suas funções. Dentro do crédito rural agilidade e eficiência se tornam diferenciais, bem como um atendimento personalizado e com embasamento sobre o assunto e os processos.

Para desenvolver pessoas, treinamento é primordial. A essência de um programa de desenvolvimento é realizada com base em apoio aos empregadores o qual posteriormente somam suas habilidades, conhecimento a empresa.

Pessoas indiferente dos cargos que ocupam fazem parte da essência de uma organização, por isso se faz necessário o desenvolvimento para que suas habilidades sejam usadas a favor da organização.

É importante ressaltar que através de treinamento se obtém maiores capacidades de resolver demandas, de modo a atender as necessidades dos produtores rurais. Uma empresa com funcionários aptos e capacitados, evitam eventuais erros e não se é necessário perder tempo para repará-los direcionando assim para fazer mais negócios.

Diante das inúmeras instituições atuando dentro do crédito rural, tornando a concorrência mais acirrada, o foco passa ser sempre a satisfação dos produtores. Para isso, a relação da empresa para com seus funcionários é essencial, pois muito além de novas tecnologias é necessário pessoas capacitadas para atuar junto ao segmento agro. Diante disso, é necessária uma gestão voltada para atingir resultados, onde todos que atuam dentro desse segmento são responsáveis para atingir o objetivo (CARBONE, 2009).

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 Mateus do Sul e possui 30 gerentes de negócios que atuam no segmento Agro.

total liberado, as cooperativas superaram a marca de R\$ 34 bilhões.”
(CNAC, 2022)

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

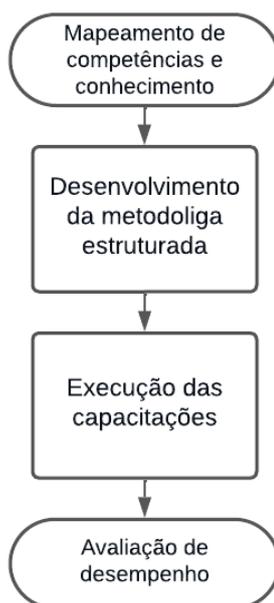
Inicialmente foi identificado o seguinte problema: falta de conhecimento técnico para atendimento ao associado e realização de processos operacionais sistêmicos em relação ao segmento agro.

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.

Tabela 1 - Processos da Implementação

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 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.

Tabela 2 - Viabilidade econômica do projeto integrador

  			
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; 	<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) 	

	- Referência em crédito rural.	- Plataforma de revisão de conteúdo – Escola Agro (R\$ 1.000,00 por acesso – 45 acessos: R\$ 45.000,00).	
--	--------------------------------	--	--

Fonte: Autores (2024)

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 Tenente). 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 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

Diante do trabalho, pode-se verificar que é de extrema necessidade a cooperativa investir em capacitações aos colaboradores ligados à carteira agro. Uma equipe com domínio de conhecimento em suas práticas diárias, reverte em aumento de negócios e conseqüentemente números da cooperativa.

Colaboradores que possuem conhecimento técnico e operacional, passam aos associados mais segurança tendo assim uma maior assertividade e credibilidade no atendimento. Isso faz com que a cooperativa cresça, frente à demais instituições financeiras atuantes no segmento agro na região de atuação.

Seguindo o calendário do plano safra, entende-se a necessidade de pelo menos um treinamento para que os colaboradores estejam alinhados em relação as mudanças operacionais e de produtos existentes. Isso faz com que os colaboradores trabalhem com maiores assertividades, bem como diminuam seus erros.

As cooperativas têm um olhar mais focalizado para seus colaboradores, valorizando sua participação e promovendo um ambiente favorável para o trabalho. Não apenas a Cooperativa Sicredi Integração, mas o sistema Sicredi como um todo sempre está à frente das premiações existentes para se medir o clima organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAÚJO, P. F. C. **Política de crédito rural: reflexões sobre a experiência brasileira**. Brasília: Ipea, 2011. (Texto para Discussão, n. 1555).
- CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A.L.C **Gestão de custos no agronegócio**. In: CALLADO, A. A. C. (Org.). Agronegócio. 3, ed. São Paulo: Atlas, 2011.p. 86 – 104.
- CARBONE, P.P.; BRANDÃO, H.P.; LEITE, J.B.; VILHENA, R.M. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas – O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- COELHO, C. N. **70 anos de política agrícola no Brasil (1931-2001)**. Revista de Política Agrícola, Brasília, v. 10, n. 3, p. 3-58, 2012.
- FITZ-ENZ, J. **Retorno do investimento em capital humano**. Trad. C. R. Páscoa. São Paulo: Makron Books, 2001.
- GASQUES, J. G.; BACCHI, M. R. P.; BASTOS, E. T. **Impactos do crédito rural sobre as variáveis do agronegócio**. Revista de Política Agrícola, v. 26, n. 4, p. 132-140, 2017.
- RAMOS, S. Y.; MARTHA JUNIOR, G. B. **Evolução da política do crédito rural brasileira**. Planaltina: Embrapa Cerrados, 2010. Acesso em: várias datas. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/899862/evolucao-da-politica-de-credito-rural-brasileira>.